

# De la focalización al enfoque territorial

## Experiencias de extensión rural en los grandes valles de la norpatagonia

Carlos Alemany (*Coordinador*)

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria  
Centro Regional Patagonia Norte  
Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle

**100 años**  
EEA ALTO VALLE  
1913-2013



▪ **Ediciones**

Instituto Nacional de  
Tecnología Agropecuaria





*De la focalización al enfoque territorial*  
*Experiencias de extensión rural en los grandes valles de la norpatagonia*

*De la focalización  
al enfoque territorial*  
*Experiencias de extensión rural en los  
grandes valles de la norpatagonia*

CARLOS ENRIQUE ALEMANY  
*-coordinador-*



EEA ALTO VALLE  
1913-2013

EDICIONES INTA



Ministerio de  
Agricultura, Ganadería y Pesca  
Presidencia de la Nación

## *De la focalización al enfoque territorial*

*Experiencias de extensión rural en los grandes valles de la norpatagonia*

*Coordinador*

Carlos Enrique Alemany

*Publicado en*

**Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria**  
**Centro Regional Patagonia Norte**  
**Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle**  
Ruta Nacional 22, km 1190, Allen, Río Negro, Argentina.  
Casilla de Correo 782 (8332) General Roca, Río Negro,  
Argentina.  
Tel. +54-298-4439000 / Fax. +54-298-4439063  
www.inta.gob.ar/altovalle

1º edición de 500 ejemplares, 2013.

*Edición & Diseño*

Sección Comunicaciones de la EEA Alto Valle del INTA

*Foto de tapa*

Federico Scharer

"Reunión de productores en Río Colorado, 1962".

De la focalización al enfoque territorial : experiencias de extensión rural en los grandes valles de la norpatagonia / Aldo Segatori ... [et.al.] ; coordinado por Carlos Alemany. -1ª ed.- Alto Valle : Ediciones INTA, 2013.  
288 p. : il. ; 20x28 cm.

ISBN 978-987-679-265-3

1. Desarrollo Rural. 2. Extensión. 3. Territorios.

I. Segatori, Aldo II. Alemany, Carlos, coord.

CDD 338.9

Hecho el depósito que prevé la Ley 11.723

*Reservados todos los derechos de la presente edición para todos los países.*

*Este libro no se podrá reproducir total o parcialmente en ninguna de sus formas sin el previo consentimiento por escrito de los autores.*

Impreso en Argentina / Printed in Argentina



# Índice

- 9 Prólogo  
*Carlos Casamiquela y Eliseo Monti*
- 10 Presentación  
*Carlos Enrique Alemany*
- 13 Planificación participativa, conocimiento territorial, innovaciones socio-técnicas y aprendizaje colectivo: ejes de una nueva práctica extensionista. *Carlos E. Alemany.*
- PARTE I: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EXTENSIÓN RURAL Y PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES LOCALES**
- 29 1.1. La experiencia de planificación participativa de los técnicos de la AER Cipolletti.  
*Miguel Sheridan; Liliana Aliaga; Claudia Corvaro; Jorge Muñoz; Sergio Romagnoli; Salvador Sangregorio; Soledad Urraza; Pablo Vásquez y Carlos E. Alemany*
- 45 1.2. Los inicios del proceso de planificación en una AER de INTA.  
*Natalia Zunino; Lautaro Aguilar; Santiago Domini; Mario González; Gladis Huesa; Betina Mauricio y Aldo Segatori*
- 57 1.3. La planificación estratégica en el Valle Medio del río Negro. Una experiencia de participación con productores y técnicos.  
*Walter Nievas; Seguis mundo De Plácido y Rafael Scandroglia*
- 67 1.4. El Consejo Asesor local de la AER Valle Medio. Una experiencia de participación con productores, dirigentes y técnicos.  
*Walter Nievas*
- PARTE II: DIAGNÓSTICOS RURALES PARTICIPATIVOS E HISTORIA REGIONAL**
- 75 2.1. El uso de herramientas de Sistemas de Información Geográfica para la planificación territorial participativa.  
*Sergio Romagnoli; Soledad Urraza; Miguel Sheridan y Virginia Galara*
- 83 2.2. Caracterización socio-productiva en parajes del Alto Valle.  
*Virginia Galara y Miguel Sheridan*
- 99 2.3. Relevamiento rápido de información socioeconómica como herramienta válida para la planificación participativa.  
*Lidia Lugano y Marcelo Muñoz*
- 109 2.4. Aproximaciones sobre la agricultura familiar diversificada en el Alto Valle de Río Negro.  
*Santiago Domini; Betina Mauricio y Natalia Zunino*
- 123 2.5. Sondeo Estratificado de Demandas y su validación consultiva.  
*Patricia Sepúlveda; Jorge Sánchez y Horacio Cantaro*
- 131 2.6. Aproximaciones a la interpretación de la Investigación Acción Participativa en relación al trabajo con una organización de productores.  
*Betina Mauricio y Natalia Zunino*
- 143 2.7. Corpofrut: orígenes de una historia de oportunidades y desencuentros para los chacareros frutícolas.  
*Claudia Corvaro*
- 155 2.8. La colonización y consolidación de Campo Grande.  
*Soledad Urraza*

### PARTE III: SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS LOCALES DE EXTENSIÓN RURAL

- 167 3.1. De la entrega de semillas a la feria Vuelta Natural.  
*Liliana Aliaga; Claudia Corvaro; Jorge Muñiz; Pablo Vásquez; Miguel Sheridan; Salvador Sangregorio y Carlos Alemany*
- 181 3.2. Una experiencia de intervención técnica con campesinos del Alto Valle Oeste.  
*Miguel Sheridan*
- 193 3.3. La ruta del vino. Un caso de autonomización de los actores locales.  
*Diego Rodil y Carlos Alemany*
- 207 3.4. Desarrollo Local en Río Colorado: la experiencia del “Grupo 21”, diez años después.  
*Rafael De Rossi*
- 215 3.5. Campaña Buen Riego en Río Colorado: una respuesta a la recurrente problemática derivada del riego.  
*Rafael De Rossi*
- 221 3.6. Nuevos roles para las organizaciones gubernamentales de investigación y desarrollo rural.  
*Rafael De Rossi*
- 229 3.7. Tejiendo redes: cinco años de trabajo en apicultura en el Alto Valle.  
*Salvador Sangregorio*

### PARTE IV: INNOVACIÓN SOCIO-TÉCNICA

- 239 4.1. Uso de indicadores de sustentabilidad en una pequeña unidad de producción frutícola del Alto Valle de Río Negro.  
*Soledad Urraza*
- 249 4.2. Prácticas con base agroecológica en una huerta comunitaria de Cipolletti, Río Negro.  
*Pablo Vásquez; Jorge Muñiz y Liliana Aliaga*
- 255 4.3. Los sistemas agroforestales como alternativa de diversificación productiva.  
*Esteban Thomas y Hernán Cancio*
- 261 4.4. Aportes técnicos para el estudio y uso del olivillo. Principal base forrajera para animales domésticos de los crianceros del Alto Valle.  
*Juan Carlos Percáz; Leandro Girardin; Esteban Jockers; Dante Ignacio y Miguel Sheridan*
- 269 4.5. Experiencias con invernaderos y secaderos junto a productores familiares.  
*Jorge Muñiz*
- 275 4.6. Una experiencia de innovación productiva y organizativa: hierbas aromáticas en Alto Valle.  
*María Laura Berzins*
- 284 Acerca de los autores

## Prólogo

La extensión rural constituye para el INTA uno de sus pilares institucionales fundamentales, y una permanente preocupación intelectual y práctica que orientó diferentes procesos históricos de reelaboración conceptual, definición de políticas adaptadas a nuevos contextos, innovaciones organizacionales y nuevas propuestas institucionales.

En los últimos años -debido a los cambios políticos, sociales, económicos y culturales que se iniciaron en nuestro país a partir del año 2003- se ha revalorizado la idea del desarrollo nacional, concebido ahora como: desarrollo de una matriz diversificada, con inclusión social, integración regional y sostenibilidad ambiental. Esto implica la revalorización del rol protagónico del Estado, la reindustrialización del país, la promoción de la educación, la ciencia y la tecnología, la diversificación de la trama productiva y el desarrollo sustentable de los territorios.

El Estado nacional consciente del trascendente impacto del conocimiento en los procesos de desarrollo, fortaleció material y simbólicamente a las organizaciones de ciencia, tecnología, innovación y desarrollo del país. En ese marco de fortalecimiento institucional, en el período 2003-2011, el Poder Ejecutivo y el Congreso Nacional asignaron a INTA los presupuestos más importantes de su historia lo que posibilitó aumentar enormemente su capacidad de inversión y enriquecer cuali-cuantitativamente su planta de personal. Más de 340 Agencias de Extensión, 50 Estaciones Experimentales y 18 Centros de Investigación son indicadores reales de una presencia activa en todo el territorio nacional.

Sin duda, esta nueva intervención del Estado y la sociedad movilizó al INTA, que fue capaz de protagonizar un importante proceso de reconstrucción institucional. Fue así como, entre otras cosas, se recuperó el planeamiento estratégico, se incorporó la prospectiva, se fortalecieron las ciencias sociales -muy debilitadas en procesos anteriores- se creó el CIPAF como centro especializado en la investigación para la agricultura familiar, se

construyeron y equiparon cinco laboratorios de biotecnología y se resignificó a la extensión rural reconstruyéndola bajo un nuevo enfoque de trabajo, sistémico, integrador, que denominamos territorial.

Estos desafíos movilizaron a la extensión rural del INTA iniciando procesos de debate, acción/reflexión, intercambio y aprendizaje buscando darle contenido a la extensión territorial emergente.

En este rico proceso, se inscribe el presente libro realizado por extensionistas e investigadores del INTA Alto Valle, de la Subsecretaría de Agricultura Familiar (MAGYP) y la Universidad Nacional del Comahue. El libro, no es un compendio de textos relatando experiencias de extensión, es mucho más, es el intento de entrelazar conceptualmente ejes de acción considerados clave que ayuden a construir contenido material y simbólico a la transición de una extensión focalizada, propia de los años 90, a la nueva extensión territorial.

Los lectores encontraran en este libro sistematizaciones de una diversidad muy importante de experiencias de extensión rural realizada por los mismos extensionistas e investigadores que pudieron actuar, reflexionar sobre su acción y finalmente escribir sus experiencias transformadas en aprendizaje. El libro que ofrecemos intenta comunicar estas experiencias, promover el intercambio y el debate de los temas desarrollados para mejorar la calidad y la efectividad del trabajo extensionista en esta nueva etapa en que la extensión rural ocupa nuevamente un rol destacado, y está convocada a abordar nuevos y crecientes desafíos para participar activamente en estos complejos procesos con múltiples funciones y responsabilidades compartidas en plataformas y sistemas nacionales y locales de innovación socio-técnica.

Para el INTA es una verdadera satisfacción poner a disposición de los lectores esta obra, esperando que sea una contribución al debate y al estímulo de la imaginación y la creatividad imprescindibles para construir una extensión rural proactiva, integradora, con capacidad de análisis sistémico, sensible, y comprometida con la sociedad.

## Presentación

En los últimos años, se desarrollaron en el INTA una serie de cambios conceptuales e institucionales que buscaron alejarlo del pensamiento y las prácticas neoliberales, iniciando procesos de reflexión y acción que le permitieran interpretar y comprender mejor las nuevas y complejas demandas de la sociedad actual.

En ese marco, se construyó un nuevo enfoque de extensión rural denominado territorial, que desencadenó la revisión crítica de sus anteriores estrategias, instrumentos y prácticas de trabajo.

Interpretando este nuevo contexto institucional, los extensionistas de la Experimental Alto Valle impulsamos una serie de experiencias buscando contribuir -a partir de la acción y el aprendizaje- a enriquecer el contenido, las metodologías y la práctica concreta del nuevo enfoque de la extensión rural.

La preocupación principal estuvo centrada en la necesidad de recuperar la riqueza y experiencia adquirida en los programas de intervención focalizados, pero iniciando una práctica más integrada e integradora que permitiera superar la acción fragmentada y fragmentadora de los años 90.

Las experiencias tuvieron como objetivo central *el desarrollo de metodologías para la construcción de estrategias de intervención territoriales que permitieran articular los diferentes instrumentos institucionales bajo un marco de planificación ascendente, participativa e integrada.*

El hilo conductor de ésta acción extensionista estuvo constituido por cuatro ejes interconectados de trabajo, ellos fueron:

- *La planificación estratégica territorial y la participación de los actores sociales.*
- *La información diagnóstica socio-técnica e histórica para la construcción del conocimiento territorial.*
- *La sistematización de las experiencias para el aprendizaje territorial.*
- *El desarrollo de innovaciones enmarcadas en procesos territoriales.*

Estos ejes de trabajo son los que ordenan y dan coherencia al presente libro y explican las cuatro

partes en las que están presentadas las experiencias de extensión rural desarrolladas por los equipos técnicos de las Agencias de Extensión Rural de la EEA Alto Valle entre los años 2004 y 2012.

En la primera parte del libro presentamos las experiencias de planificación estratégica desarrolladas por los equipos de extensionistas de las Agencias de Extensión Rural Cipolletti, General Roca y Valle Medio. Siguiendo un mismo marco conceptual se presentan caminos distintos de planificación participativa territorial e integral de la acción extensionista. Los grupos de trabajo impulsaron diferentes modalidades y estrategias de involucramiento y participación de los actores locales en la planificación de la extensión, producto de la historia del trabajo extensionista previo, las características de los equipos técnicos y de las diferentes problemáticas territoriales a abordar. Finalmente se pone en discusión la necesidad de ampliar el rol de los Consejos Asesores Locales en procesos de desarrollo territoriales, pensando que además del imprescindible control social y la orientación para la acción extensionista, éstos ámbitos de participación pueden ser también importantes espacios de reflexión, generación de ideas e impulso de propuestas concretas de acción para el desarrollo de los territorios.

En la segunda parte del libro, se presentan diferentes experiencias vinculadas a la construcción del conocimiento territorial en entornos participativos. Se trabaja la información socio-técnica como elemento importante para la construcción del conocimiento junto con la implicación de los actores sociales en la acción colectiva territorial.

Presentamos experiencias diversas que desarrollan conceptos, metodologías e instrumentos variados acorde con el momento particular de la planificación participativa. Ellas van desde el desarrollo de metodologías para la obtención de información socio-territorial rápida para promover los primeros estudios participativos (diagnóstico rural rápido y sondeo estratificado de demandas), hasta estudios más profundos de caracterización socio-productiva de los actores locales y el uso de

herramientas SIG para la realización de planificaciones territoriales participativas. Se incorporan estudios históricos de conformación de sociedades locales (caso Campo Grande) y el análisis histórico del origen de Corpofrut para que el conocimiento del pasado -desde la mirada de las problemáticas actuales- promueva reflexiones que ayuden a los actores sociales a problematizar el presente y construir una mirada compartida de futuro que oriente la acción transformadora.

En la parte tercera del libro, presentamos casos de sistematización de experiencias de extensión rural. Desarrolladas bajo diferentes abordajes metodológicos, éstas experiencias demuestran la necesidad de reflexionar críticamente sobre el trabajo extensionista, aprender colectivamente a partir de la propia experiencia y construir conocimiento útil para la acción de los actores en el territorio.

Las reflexiones críticas de procesos organizativos diversos, como son los desarrollados por los pequeños productores campesinos del “Alto Valle Oculto”, los actores sociales e institucionales involucrados en “La ruta del vino”, la evolución de los huerteros de Cipolletti y la creación de la feria “Vuelta Natural”, la experiencia del “Grupo 21” de Río Colorado impulsando procesos de desarrollo local, y el análisis de la promoción del “Buen Riego” como estrategia de generación de valor del agua como elemento constitutivo fundamental para la mejora de la calidad de vida y la producción de la región generan conocimiento territorial imprescindible para profundizar acciones colectivas para la transformación y mejora de los territorios.

En la cuarta parte del libro presentamos una diversidad de casos de innovación de interés territorial. Lo común de estos casos en estudio es que son innovaciones que surgen del involucramiento en diferentes procesos extensionistas con los actores locales. La búsqueda de nuevas alternativas tecnológicas (sistemas agroforestales, prácticas agroecológicas), el rescate de recursos locales invisibilizados (olivillo), la mejora de tecnologías desarrolladas por los productores (invernaderos y secaderos) son diferentes propuestas tecnológicas

que tiene como base el diálogo con los productores, la comprensión conjunta del problema a resolver y la generación de propuestas para ampliar la reflexión y las posibilidades de mejora territorial.

El libro contempla una mirada amplia y plural de propuestas, metodologías e instrumentos, que expresa la diversidad de pensamiento existente entre nosotros. Respetamos y valoramos hasta la diversidad de estilos literarios de los autores.

Queremos hacer un profundo reconocimiento al ambiente actual del INTA que promueve la convivencia de enfoques diferentes sobre el desarrollo, el pluralismo y el debate permanente. Esta práctica democrática lo aleja cada vez más de un pasado de autoritarismo, discurso único y estructuras burocratizadas de un “INTA viejo” que estamos cambiando y resignificando entre todos.

Queremos agradecer a todos quienes colaboraron en la realización de este trabajo colectivo, muy especialmente a Elvia Contreras, Julieta Calí, Carlos Bellés y Sebastián Izaguirre que nos ayudaron y acompañaron en el complejo proceso de edición de este libro. Además, al Programa Pro-Huerta por su estímulo y financiamiento imprescindible para la materialización de esta obra.

Finalmente, queremos decirles que nuestro interés principal al editar esta publicación es contribuir -a partir de la reflexión de nuestra acción concreta- al necesario debate e intercambio de ideas y experiencias que pueda fortalecer una nueva práctica extensionista, con capacidad para contribuir a interpretar y transformar la realidad de los territorios donde actuamos.

Carlos Enrique Alemany

## *Planificación participativa, conocimiento territorial, innovaciones socio-técnicas y aprendizaje colectivo: ejes de una nueva práctica extensionista*

*Carlos Enrique Alemany*

### I. EL ENFOQUE TERRITORIAL DE LA EXTENSIÓN RURAL Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

En nuestro país, la extensión rural pública ha seguido un derrotero cambiante, sinuoso, contradictorio y conflictivo, oscilando -con sus matices- entre los intentos por captar e interpretar algunas veces las interpelaciones emancipatorias de la sociedad, y otras por responder a las necesidades del poder, poniendo la ciencia y la tecnología al servicio de unos pocos.

El nuevo siglo comienza con algunas novedades importantes ciertamente impredecibles algunos años atrás; la extensión rural pública se fortalece como parte de las políticas para el medio rural. Esta situación que impone la siempre caótica e inmanejable realidad, reposiciona nuevamente los viejos/nuevos debates y disputas por el significado y el papel de la extensión rural en la promoción del desarrollo. Tal es así que hoy nos hacemos preguntas del tipo ¿cuál es el grado de continuidad/ruptura con la extensión rural neoliberal del siglo pasado? ¿Este fortalecimiento es parte de un inevitable y natural ciclo de expansión/retracción que bajo un mismo ideario se adapta a las diferentes coyunturas socioeconómicas? O, por el contrario, ¿estamos asistiendo al nacimiento de un nuevo paradigma de acción extensionista?

En el INTA, después de la crisis de 2001 se inicia un proceso de reconstrucción, recreación y fortalecimiento de su extensión rural, tendiente a transitar el cambio de las propuestas de extensión propias de los años 90 hacia nuevos enfoques y estrategias de desarrollo rural que le permitan reconstruir formas de intervención acordes con la

nueva situación económica, social y ambiental del país (INTA, 2004).

Sin duda, el gran desafío institucional es construir los marcos conceptuales y operativos con sus nuevas estrategias e instrumentos que contribuyan a superar los obstáculos al desarrollo hoy existentes. Esto implica, también, superar las debilidades que provienen de la intervención pública *compensatoria, centralizada, desarticulada y descendente* de los '90. Esta modalidad de la intervención creó múltiples programas focalizados para distintas audiencias rurales, periurbanas y urbanas que perseguían finalidades muy diversas, funcionales a los objetivos neoliberales de fragmentación social. Sin embargo, y a pesar de no ser impulsados como programas de desarrollo rural, estos programas llevaron adelante innovaciones conceptuales y metodológicas de gran valor, impulsaron propuestas participativas de organización social y desarrollo tecnológico y comercial que alcanzaron importantes logros concretos... pero reducidos a la micro-área de influencia de cada programa de intervención (Alemany, 2012).

Intentando superar estos obstáculos, recuperando la riqueza y experiencia acumulada en los programas focalizados, el INTA reconstruye un nuevo enfoque para el trabajo de su extensión rural: el enfoque territorial. Éste plantea el desarrollo como un proceso multidimensional y multiescalar, cuyos ejes centrales son la movilización del potencial de las fuerzas territoriales y la capacidad de los actores sociales de liderar procesos locales articulados en procesos regionales y nacionales de desarrollo.

Se entiende que: “el desarrollo es un proceso de construcción social, por lo que se requiere de la participación de todos los actores locales en la definición de la estrategia como forma de lograr su compromiso en el proceso y la apropiación de éste” (INTA, 2007).

El territorio pasó a ser la referencia principal de la acción extensionista y se constituyó en la unidad de análisis y de acción. Lo territorial fue concebido como complejo, contradictorio, dinámico y multidimensional y requirió, en consecuencia, de un abordaje participativo, interinstitucional y transdisciplinario (Alemany, 2009).

La gestión de la innovación territorial pasó a ser la gestión de la complejidad, de las diferencias, de los conflictos en un juego socio-técnico dinámico que representamos en el esquema sistémico de la figura 1.

### Gestión del conocimiento y la innovación en la planificación territorial

La gestión del aprendizaje, el conocimiento y la innovación en los sistemas socio-técnicos encadena un flujo de construcción del conocimiento permanente -de importancia y complejidad cre-

ciente- que circula en la generación de información diagnóstica territorial, la construcción de conocimiento local, la participación de los actores en la identificación y priorización de las problemáticas, las apuestas para la acción, la creación de los proyectos locales, regionales y las acciones concretas, el fortalecimiento de los espacios y ámbitos para la participación y la generación de innovaciones territoriales que permiten ir transformando la realidad en la orientación, profundidad y tiempo que los actores le van imprimiendo al proceso de construcción de los proyectos territoriales de desarrollo.

En este marco conceptual, y teniendo como objetivo el cambio de la acción extensionista desde los ámbitos de influencia locales, identificamos un hilo conductor constituido por cuatro ejes de trabajo. Ellos son:

- *La planificación estratégica y la participación de los actores.*
- *La información diagnóstica socio-técnica y la construcción del conocimiento territorial.*
- *La sistematización de las experiencias para el aprendizaje territorial.*
- *El desarrollo de innovaciones importantes para la mejora de la vida en los territorios.*

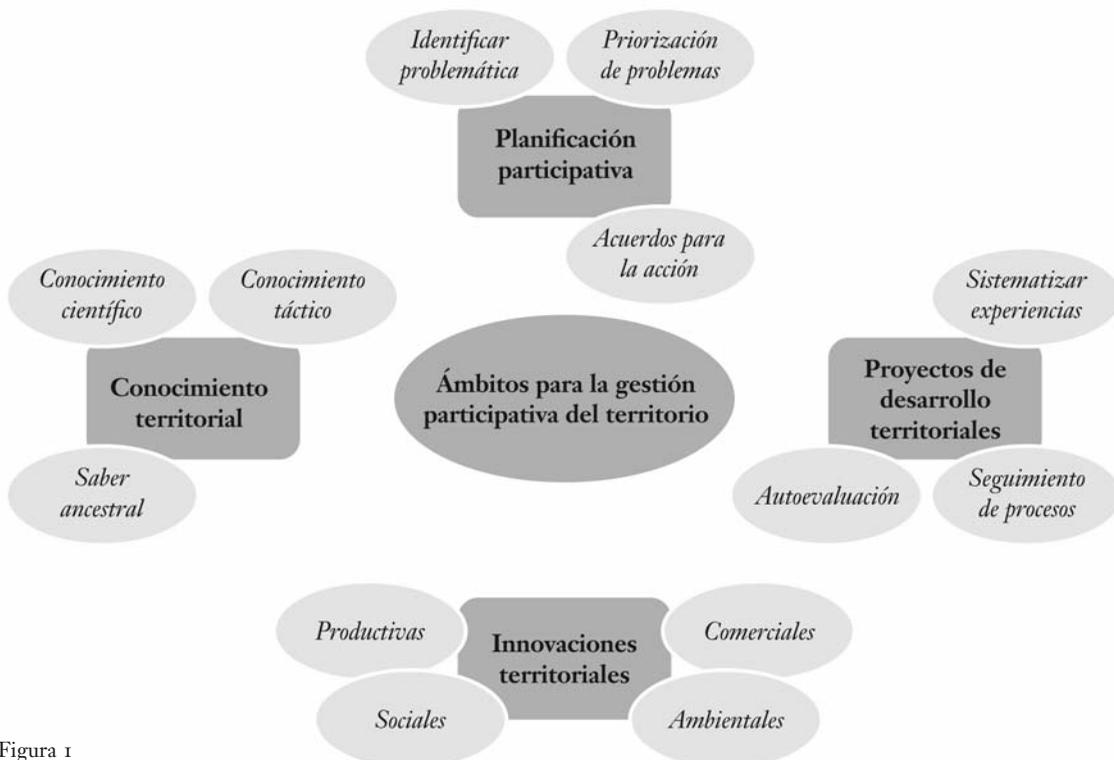


Figura 1

## 2. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES

En la etapa post-neoliberal que estamos transitando, la recuperación de la planificación estratégica como práctica social y política del Estado junto con los actores sociales constituye uno de los principales desafíos para la nueva acción extensionista. Sin embargo, es imprescindible tener en cuenta que la sociedad actual se presenta con tantas complejidades que no es fácil aventurarnos a pronosticar y planificar un futuro previsible con certezas. Pero, reconocer la complejidad de las problemáticas actuales no es rendirse a las complicaciones e instalarnos en un relativismo paralizante o cínico. Por el contrario, es reconociendo las indeterminaciones en las que obligatoriamente nos tenemos que mover que cobra sentido impulsar las planificaciones participativas, realizar los diagnósticos junto con los actores sociales, construir conocimiento territorial, generar proyectos relevantes para el territorio, pasar a la acción transformadora y construir subjetividades e identidades que estimulen, movilicen y enamoren a los actores sociales con y en su territorio.

Nuestra visión de la planificación estratégica y de la programación se sitúa en la *lógica de la complejidad y la indeterminación, aspirando a la rigurosidad en el tratamiento participativo de las problemáticas socio-territoriales, la sistematización del conocimiento y los saberes construidos y la gobernabilidad de los procesos socio-técnicos*.

El punto de partida de la planificación estratégica lo denominamos el momento de la “apreciación situacional”, donde es necesario captar los síntomas iniciales de las problemáticas territoriales a través de autodiagnósticos participativos. Es el momento donde deben aparecer los problemas y las autocríticas de los actores que inician el proceso (Matus, 2006). Estamos en una apreciación situacional que nos indica el punto mínimo de partida, pero que tiene la particularidad de interpelar a los actores participantes sobre las carencias, oportunidades y motivaciones. Como reconocemos que la planificación estratégica es un juego entre varios actores, inevitablemente surgen las siguientes preguntas: ¿cómo explican la realidad del juego los diferentes actores? ¿cada jugador tiene su verdad? ¿cuáles son esas verdades?

Entendemos que las informaciones diagnósticas científicas son importantes, pero no debemos dejar de reconocer que las explicaciones e inter-

pretaciones de la información son dichas por personas que tienen valores, ideologías e intereses. Por lo tanto, su construcción está cargada de subjetividades y animada por propósitos. Es decir, el diagnóstico técnico riguroso tiene valor, pero no es más que *la materia prima que procesa un actor social para formular su apreciación situacional*. Las herramientas del diagnóstico rural rápido y participativo son útiles en este momento del proceso ya que aportan información que enriquece la participación para la acción, ayudan a desarrollar las diferentes interpretaciones y desencadenan investigaciones más profundas, incluso investigaciones estratégicas de mediano y largo plazo.

Otro momento importante en el proceso de planificación participativa es el análisis de las redes sociales y de los conjuntos sociales de acción (Villasanté, 2003), que permiten ampliar el campo de la investigación a las redes de los actores sociales, sus organizaciones e instituciones, de tal manera de conseguir un abanico lo más amplio posible de problemáticas, contradicciones, propuestas y paradojas temáticas antes de apostar por las programaciones más concretas. Esto permite conocer las motivaciones, vínculos, estrategias, redes sociales de acción y sus pesos históricos, lo que ayuda a clarificar y comprender mejor dónde estamos situados y la complejidad del entramado social. De esta manera se hacen más viables los futuros planes de acción, además de permitir construirlos desde las potencialidades de los propios actores sociales del territorio.

El análisis estratégico de las posiciones de los actores -y sobre todo de sus relaciones- es prioritario desde una concepción participativa de la planificación porque ayuda a construir opciones estratégicas que respondan a un proceso de implicación de una mayoría plural y diversificada de intereses sociales y culturales. El análisis estratégico procura no solo precisar lo posible, sino abrir desde un principio, en forma participativa, las oportunidades de situaciones complejas ganando en creatividad y efectividad.

Quizás, el momento más emblemático de la planificación participativa se presente en la construcción colectiva de las propuestas socio-económicas, culturales y políticas del Estado junto con los actores sociales. Es el momento de realizar la planificación integral que condensa el trabajo previo de identificación de las redes sociales y las fuerzas de los diferentes actores. Contempla el desarrollo de las problemáticas, su análisis sistémico

y detección de los “nudos críticos”. De tal manera que la decisión colectiva de actuar sobre los elementos causales de un proceso -los de mayor potencialidad e impacto- pueda ser matizada por la propia situación de fuerzas y relaciones sociales que respaldan la acción. Es importante comprender que en los procesos de planificación participativa lo que es importante para unos, no lo es para otros, e incluso puede ser que desate procesos contrarios y paralizantes. Por eso las decisiones claves de acción deberían tomarse con la mayor información posible, tanto de contenido temático técnico como de las redes de los actores, sus vínculos y las relaciones de poder existentes. Estos procesos de construcción de poder territorial están atravesados e imbricados por el conocimiento, el saber territorial, la ciencia y los desarrollos tecnológicos en un entramado socio-técnico no neutral, complejo y conflictivo.

El otro momento importante de la planificación participativa es el de la acción, el de la verificación de las ideas y el de la transformación de los deseos en las realidades sociales y políticas posibles. Sin embargo, también es el momento de la emergencia de las “sorpresas”, de las nuevas situaciones y complejidades que nos reserva la acción concreta. Por eso es el momento de la reflexión a partir de la acción, porque no se trata sólo de la ejecución de lo programado, sino de estar atento a las situaciones nuevas. Esto requiere monitorear eficazmente el proceso, detectar las dificultades no previstas, autoevaluar y corregir reconduciendo el proceso de la planificación para adaptarse a lo imponderable, lo nuevo, lo imprevisto, pero sin perder el rumbo y el sentido de la planificación transformadora.

Estamos ante procesos que necesariamente deben abrir nuevos escenarios para la reflexión y la acción, en los que los actores sociales y las instituciones deben tomar sobre la marcha nuevas decisiones, y donde, además, es imprescindible *estimular y ejercitar formas de creatividad social innovadoras*. Esto debe llevar a modalidades de trabajo y formas muy ágiles para poder rectificar equivocaciones y retroalimentar algunas partes de los procesos concretos. La implicación de los actores sociales en el proceso es el factor clave y estratégico para poder impulsar efectivamente una espiral creativa que pueda desencadenar procesos virtuosos de transformación territorial.

## La planificación participativa de las Agencias de Extensión Rural

En este marco conceptual es que jerarquizamos como eje de trabajo a la planificación de la Agencia de Extensión Rural. Esta propuesta a la que denominamos “Proyecto de trabajo y acción de la AER en el territorio”, la concebimos como *un instrumento de planificación marco, de revisión participativa anual, que tiene como finalidad principal fortalecer el proceso de construcción de las estrategias de intervención institucionales, asegurándole el sentido y la direccionalidad al trabajo de los extensionistas del INTA en procesos en general conflictivos, cambiantes, dinámicos como son los procesos territoriales de desarrollo*.

Este proyecto debe estimular a los equipos técnicos de las Agencias del INTA a incorporar el desarrollo de estrategias de intervención dinámicas como una de las actividades importantes de su trabajo en el territorio. Aprender año a año, reformular, adaptar la acción a los cambios de contexto, a la emergencia de nuevas problemáticas, a discernir con claridad cuáles son las principales problemáticas que requieren del INTA para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Poder experimentar la búsqueda de nuevas oportunidades de intervención que pueden abrir oportunidades de desarrollo territorial.

Asimismo, debe permitir *integrar y estructurar en una estrategia de desarrollo territorial y darle sentido local* a los diferentes instrumentos de planificación e instituciones existentes (ProHuerta, Profeder, Cambio Rural, PNDT, IPAF, proyectos regionales, etc.). Es decir, debe ayudar a manejar la tensión entre los programas de intervención nacionales versus la planificación local territorial, al incorporar la planificación estratégica local e *intentar hacer converger a la planificación nacional con las necesidades y prioridades locales*. Debe promover también una mejor integración entre la investigación y la extensión del INTA a partir de la práctica concreta y cotidiana de pensar y actuar juntos bajo la construcción de estrategias conjuntas de acción junto con los actores sociales e institucionales territoriales.

El “Proyecto de trabajo y acción de la Agencia de Extensión Rural” no es el proyecto de desarrollo del territorio. Sin embargo, debe ser una herramienta que estimule su construcción, fortalezca la participación de los actores locales y brinde un espacio de enseñanza-aprendizaje para la construcción de estrategias eficaces para el desarrollo

y la mejora de la calidad de vida de los actores sociales territoriales. Asimismo, debe facilitar el trabajo conjunto con otras organizaciones públicas y/o privadas involucradas en procesos de desarrollo, para avanzar en la búsqueda de las sinergias y complementariedades bajo acuerdos estratégicos.

Por este motivo, la propuesta metodológica contempla como objetivo central trabajar en forma participativa las estrategias, los acuerdos, los mecanismos y procesos necesarios para comenzar a modificar gradualmente:

- *las actividades aisladas o focalizadas por las integrantes en proyectos estratégicos territoriales.*
- *el estilo de planificación descendente por otro ascendente y participativo.*
- *la práctica institucional “transferencista” por una “constructivista” junto con los actores locales del territorio.*

En la primera parte de este libro presentamos las experiencias de planificación estratégica realizadas por los técnicos de tres Agencias de Extensión Rural del INTA Alto Valle en los últimos seis años: las de Cipolletti, Gral. Roca y Valle Medio correspondientes a los territorios de Alto Valle Centro y Oeste y Valle Medio. Son experiencias que bajo un mismo marco conceptual y metodológico presentan particularidades propias de las realidades y problemáticas que abordan, sus historias previas y la constitución y características del equipo técnico. Las tres construyen momentos diferentes de la planificación participativa y de la implicación de los actores sociales en ellas. En todos los casos, además de analizar sus particularidades, dificultades y procesos facilitadores, se alcanza un importante aprendizaje por parte de todos los actores sociales e instituciones participantes en el proceso.

El actor privilegiado de la participación fueron los miembros del Consejo Asesor Local de las respectivas Agencias de Extensión. Ellos se constituyeron y fortalecieron en el proceso participativo. Claramente demostraron el rol de orientadores de la acción extensionista en el territorio, como así también el de control social imprescindible para fortalecer la actividad pública de la organización estatal. Además, esta experiencia de planificación y participación instala la necesidad de ampliar los roles de estos ámbitos, incorporando a los Consejos Locales en la promoción del desarrollo territorial. Esto implica recuperar y darle valor a la experiencia de estos espacios sociales ampliando

su trabajo en la generación de ideas, elaboración de propuestas para promover procesos de cambio y transformación territoriales. Esto fortalecería la implicación del INTA en las problemáticas territoriales y traccionaría su trabajo en la promoción, apoyo y fortalecimiento de los sistemas locales y regionales de conocimiento, aprendizaje e innovación.

### 3. LA INFORMACIÓN DIAGNÓSTICA SOCIO-TÉCNICA Y LA CONSTRUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO TERRITORIAL

Un aspecto importante en los actuales procesos territoriales de desarrollo es la relevancia que alcanzaron las dimensiones del saber, del aprendizaje y de la construcción de conocimiento. El saber y el conocimiento aparecen como un eje transversal de un abanico de paradigmas emergentes. En ese sentido, la necesidad de mejorar las modalidades de construcción y acceso del conocimiento se convierten en un imperativo tanto para los gobiernos, las instituciones vinculadas con los procesos de desarrollo, como para las comunidades, las empresas y los grupos con intenciones de mejorar la calidad de vida de la sociedad. Es fundamental el rol del Estado como garante del acceso al conocimiento de toda la población y como promotor de las formas más inclusivas y abiertas (INTA, 2012).

La construcción del conocimiento territorial depende del intercambio de datos, información e ideas, porque éste deriva de la información, así como la información deriva de los datos. Sin embargo, el saber territorial es algo más amplio, profundo y rico que los datos y la información, ya que es una mezcla de experiencia, valores, información, “saber hacer” que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias y para la acción. Se origina y aplica en la mente de las personas y entre las personas. Si no se intercambia conocimiento entre los que lo generan, lo adaptan y lo utilizan, es más difícil generar riqueza y/o bienestar. Por consiguiente, para el desarrollo territorial se debe valorizar, no solo el saber original que se produce a partir de la investigación científica, sino el implícito -tanto ancestral como reciente- de las actividades de producción, distribución y consumo que generan importantes insumos para el proceso de innovación. A diferencia del conocimiento científico, este último -denominado tácito- se adquiere por medio de la experiencia en

el propio proceso productivo y está representado por prácticas organizacionales e institucionales de los agentes sociales y económicos. Es también el poseído por los miembros de un grupo social, o por las comunidades, generado a través de procesos históricos que forman parte de su desarrollo cultural y, por lo tanto, de su identidad territorial (INTA, 2012).

La construcción del saber territorial es un proceso complejo e interactivo que integra diversas formas de conocimiento y epistemologías generando un saber transdisciplinario, producido en su contexto de aplicación, y se difunde a través del territorio por los propios actores sociales. Por ello resulta posible hablar de un saber socialmente distribuido: “En este juego interactivo, cuanto más conocimiento codificado -resultado de procesos continuos de investigación- se desarrolla en las regiones, más saber tácito se requiere para un mejor aprovechamiento del primero. Y viceversa, el conocimiento codificado necesita cada vez más del tácito para recrearse y retroalimentarse” (INTA, 2012). Asimismo, cuanto más intensos sean los procesos interactivos de los distintos tipos de conocimientos, se alcanzará mayor efectividad en la transformación de la realidad. Por eso, la creación de conocimientos no consiste sólo en aprender “de otros” o en adquirirlos en el exterior. El saber territorial se construye por sí mismo considerando la densidad cultural preexistente, y por eso demanda una interacción intensiva entre los actores sociales del territorio.

La *interacción cognitiva* se revaloriza porque ni los hechos ni los datos, ni incluso los problemas son cosas del *mundo en sí*, sino que surgen de nuestra *interacción con él*. Si consideramos que los hechos sólo pueden aparecer en el lenguaje a partir de nuestras palabras, y que éstas sólo surgen de nuestra interacción con otros sujetos, debemos aceptar que todo conocimiento no es algo que esté en las cosas o en “nuestra mente”, sino que es fruto de la interacción entre los sujetos. Mientras interactuemos éste nunca será algo fijo o inacabado, algo completo o totalmente definido.

Los actuales problemas territoriales que estamos teniendo impulsan “un movimiento que va de la ciencia poseedora de un objeto y un método, a los *campos conceptuales articulados en prácticas sociales alrededor de situaciones problemáticas*” (Stolkiner,

1999). Esto implica la necesidad de establecer *diálogos interdisciplinarios* más o menos sistemáticos capaces de abordar las demandas complejas y difusas que dan lugar a prácticas sociales atravesadas de contradicciones e imbricadas con cuerpos conceptuales diversos.

Pero ¿cómo construir un diálogo entre distintas disciplinas, entre diferentes modos de conocimiento? Consideramos que el primer paso consiste en *reconocer las diferencias*, no para integrarlas, sintetizarlas o producir una nueva totalidad más abarcadora, sino para aprender a navegar en la diversidad, dando lugar a la emergencia de nuevos acontecimientos, nuevas metáforas que nos lleven hacia nuevos espacios y desafíos cognitivos. Esto es reconocer que ninguna perspectiva particular puede ser completa, y aceptar la existencia del vacío y la incertidumbre que promueva el encuentro dialógico en el que podamos nutrirnos del intercambio. La interdisciplina “es el diálogo entre diferentes, manteniendo y disfrutando el poder creativo de la diferencia y enriqueciéndose con ella. El cultivo de esta práctica implica el abandono del totalitarismo monológico, de la creencia en que una disciplina puede recubrir completamente un objeto que le es propio y que existe un solo método de interrogación” (Najmanovich, 1995).

El carácter dialéctico y relacional de la construcción del conocimiento inter y transdisciplinario requiere de modalidades, dispositivos e instrumentos de investigación diversos. *La investigación científica convencional territorial debe combinarse con la investigación-acción-participativa, los diagnósticos rápidos participativos y otras modalidades para construir conocimiento apropiado, pertinente y efectivo para la resolución de las problemáticas territoriales.*

En este libro presentamos experiencias con diferentes propuestas metodológicas; el diagnóstico rural rápido, el sondeo estratificado de demandas, aproximaciones a la investigación-acción participativa, reconstrucciones históricas, uso de herramientas SIG, que adecuadamente combinadas aportan a los procesos de construcción del conocimiento socio-territorial.

#### 4. LA SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS PARA EL APRENDIZAJE TERRITORIAL

En los últimos años está creciendo la demanda por sistematizar experiencias locales de extensión rural, y cada vez son más los extensionistas que han iniciado procesos de reflexión sobre sus prácticas junto con los actores del territorio. Sin embargo, reflexionar sobre la experiencia vivida en procesos de promoción lleva esfuerzo y trabajo extra, al incorporar una actividad más a la cantidad y diversidad de tareas que se llevan a cabo. Hay que dejar tiempo para reflexionar sobre lo que se hizo, sus resultados, el para qué y quiénes fueron beneficiados con este trabajo.

Si incorporar la reflexión sobre las experiencias vividas implica un esfuerzo adicional, la pregunta es ¿por qué es importante para el extensionista hacer ese esfuerzo?

Pensamos que los extensionistas como “profesionales de la acción”<sup>1</sup> realizan en su trabajo diario una serie de razonamientos que les permiten transitar desde una visión confusa de las complejas realidades en las cuales deben intervenir, a definir problemas y cursos de acción junto con los actores del territorio.

En este proceso, los profesionales están produciendo conocimientos que se van acumulando y les sirven para actuar ante nuevos problemas. Pero ello no ocurre de manera sucesiva -primero conozco, luego actúo- sino simultáneamente, a través de procesos mediante los cuales van conociendo al actuar y reformulando su acción a partir de esta mejor comprensión.

Éste es un proceso que llevan adelante los extensionistas reflexivos<sup>2</sup> de manera constante, y por lo general sin darse cuenta de los complejos desarrollos intelectuales que realizan. Esto genera en ellos un tipo de conocimiento que denominamos “experiencia” y puede hacerse equivalente al sentido común (Francke, M. y Morgan, M., 1995).

Como estos procesos ocurren de manera cotidiana en la vida del extensionista, éste muchas veces no es consciente de lo nuevo que va aprendiendo y de qué manera va aumentando su experiencia. La dinámica de la práctica, sus exigencias y demandas de constante respuesta a situaciones nuevas le dificultan darse el tiempo para revisar su acción y lo que ha aprendido en ella, para poder

consolidar un nuevo cuerpo de conocimientos integrado y coherente.

Por este motivo, también le resulta muy difícil la comunicación de su experiencia, que en general, cuando se realiza se circunscribe a la narrativa anecdótica de los sucesos vividos. Por eso también es tan recurrente escuchar el comentario que “los extensionistas no escriben ni comunican su experiencia de trabajo”.

La falta de comunicación de la experiencia vivida, no genera conocimiento a partir de la práctica y, además, no posibilita jerarquizar al profesional de la acción, porque no se jerarquiza la práctica misma de la intervención en el territorio.

Por eso entendemos que es fundamental apoyar metodológicamente a los equipos de extensionistas a transformar su “experiencia” en conocimiento ordenado, fundamentado y transmisible a otros, para poder aprender colectivamente de la acción y mejorar el conocimiento de los actores e instituciones de sus prácticas de intervención territoriales.

#### ¿Qué entendemos por sistematización de experiencias?

En Latinoamérica, la inquietud por sistematizar experiencias locales de extensión rural tiene una larga tradición.<sup>3</sup> Sin embargo, en los últimos años -con la recreación de la extensión rural- ha aumentado el interés por aprender de las experiencias acumuladas para fortalecer los procesos de intervención territoriales (Tort y otros, 2009).

<sup>1</sup> Esta definición corresponde a Donald Shon (1983), uno de los autores que más ha reflexionado sobre la “epistemología de la práctica” y la manera en que estos profesionales producen conocimiento.

<sup>2</sup> Oscar Jara (2001) los distingue de aquellos que repiten mecánicamente lo que antes les resultó bien y achacan a factores externos los posibles fracasos.

<sup>3</sup> ALFORJA, CEESTEM, CIDE, FLACSO, CELATS, CEEAL Y LA ESCUELA PARA EL DESARROLLO son algunas de las instituciones latinoamericanas que han realizado desde los años 80 numerosas contribuciones teóricas y metodológicas a la sistematización de experiencias de desarrollo.

La sistematización se alimenta de diversos enfoques y experiencias, y son numerosos los conceptos que actualmente conocemos y que se están utilizando.

Algunos autores enfatizan en la necesidad de organizar los procesos vividos para facilitar el aprendizaje y definen a la sistematización como “un proceso de reflexión que pretende ordenar u organizar lo que ha sido la marcha, los procesos, los resultados de un proyecto, buscando en tal dinámica las dimensiones que pueden explicar el curso que asumió el trabajo realizado” (Martinic, 1998).

Otros hacen hincapié en la necesidad de la interpretación crítica del proceso vivido para comprender su lógica y la entienden como “(...) aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo” (Jara, 1998).

Están los que ponen foco en los procesos del aprender de las experiencias sociales y la comprenden como “un proceso de aprendizaje y de conocimiento que se realiza sobre experiencias micro-sociales, fenómenos concretos y específicos, tanto a nivel histórico, territorial y de contenido que trata de rescatar la importancia que tienen las pequeñas y múltiples experiencias, logrando otorgarles un “rostro” a aquellos que comúnmente son vistos como un “número” (Tito y otros, 2008).

Otros le asignan un valor de primera teorización sobre la práctica y la expresan como “(...) proceso permanente, acumulativo de creación de conocimiento a partir de la experiencia de intervención en la realidad. Primer nivel de teorización sobre la práctica” (CEEAL, 1998).

Están los que enfatizan en la importancia de la sistematización como constructor de sentido que permita comprender y descifrar las acciones sociales y la entienden como “(...) configurando su especificidad como una modalidad de apropiación, por los seres humanos, de su propia experiencia o vivencia a través de la identificación y construcción del sentido de su hacer (de Souza, 1997).

A pesar de los diferentes enfoques, como destaca Diego Palma (1992), las propuestas de sistematización vigentes en América Latina tienen un sustrato teórico-epistemológico común: la concepción de que *las prácticas sociales son fuente de conocimiento cuando se las pone en diálogo o interrelación*

*dialéctica con la teoría.* También se comparte el objetivo fundamental: comprender la experiencia vivida al participar en una intervención que busca intencionadamente el cambio social, con el propósito de aprender de ella y de transmitir esos aprendizajes a otros.

Otros puntos de coincidencia son:

- a- *Se trata de un proceso de reflexión crítica.* Permite que los actores directos de la experiencia hagan un “alto en el camino” y se den el tiempo para pensar lo que hicieron, por qué lo hicieron, por qué lo hicieron de una manera y no de otra, cuáles fueron los resultados y para qué y a quiénes sirvieron. Pone el acento en mirar críticamente el proceso vivido en una experiencia de promoción del desarrollo.
- b- *Consiste en el ordenamiento de información para la reconstrucción de los procesos.* Es un proceso metodológico basado en organizar un conjunto de elementos (prácticas, conocimientos, ideas, datos, etc.) que hasta ese momento estaban dispersos y desordenados, para reconstruir los procesos vividos.
- c- *Se trata de interpretar lo vivido para comprender la experiencia.* Para interpretar el proceso es necesario referirse a los supuestos teóricos de los cuales se proyectó la intervención como al conocimiento empírico y teórico existente y poder contrastarlo con la experiencia realizada.
- d- *Busca el aprendizaje y la creación de conocimiento.* La sistematización tiene el propósito de provocar procesos de aprendizaje. El proceso culmina cuando se formalizan los aprendizajes obtenidos y se comparten y contrastan con los producidos a partir de experiencias similares.

A los efectos de dar un marco conceptual a la sistematización de experiencias, en el INTA Alto Valle nos basamos en los desarrollos teóricos de Francke, M. y Morgan, M. (1995), que entienden a la sistematización de experiencias como: “...un proceso de reconstrucción y reflexión analítica sobre una experiencia de intervención vivida, mediante el cual interpretamos lo sucedido para comprenderlo. Ello permite obtener un producto consistente y sustentado, a partir del cual es posible transmitir la experiencia, confrontarla con otras y con el conocimiento teórico existente, y así contribuir a una acumulación de conocimientos generados desde y para la práctica”.

### La sistematización como parte del sistema de gestión del aprendizaje y conocimiento territorial

En el trabajo de extensión rural con enfoque territorial entendemos a la sistematización como parte del sistema de gestión del aprendizaje y conocimiento territorial (INTA, 2012). En la concepción de la extensión con este enfoque se entiende que facilitar los procesos organizativos y el desarrollo de estrategias participativas se sustenta en los conocimientos acumulados por los actores locales y sus instituciones que, a su vez, conforman un sistema de aprendizaje capaz de producir nuevos conocimientos.<sup>4</sup> Estos pueden ser de distinto tipo. Entre otros, destacamos los siguientes:

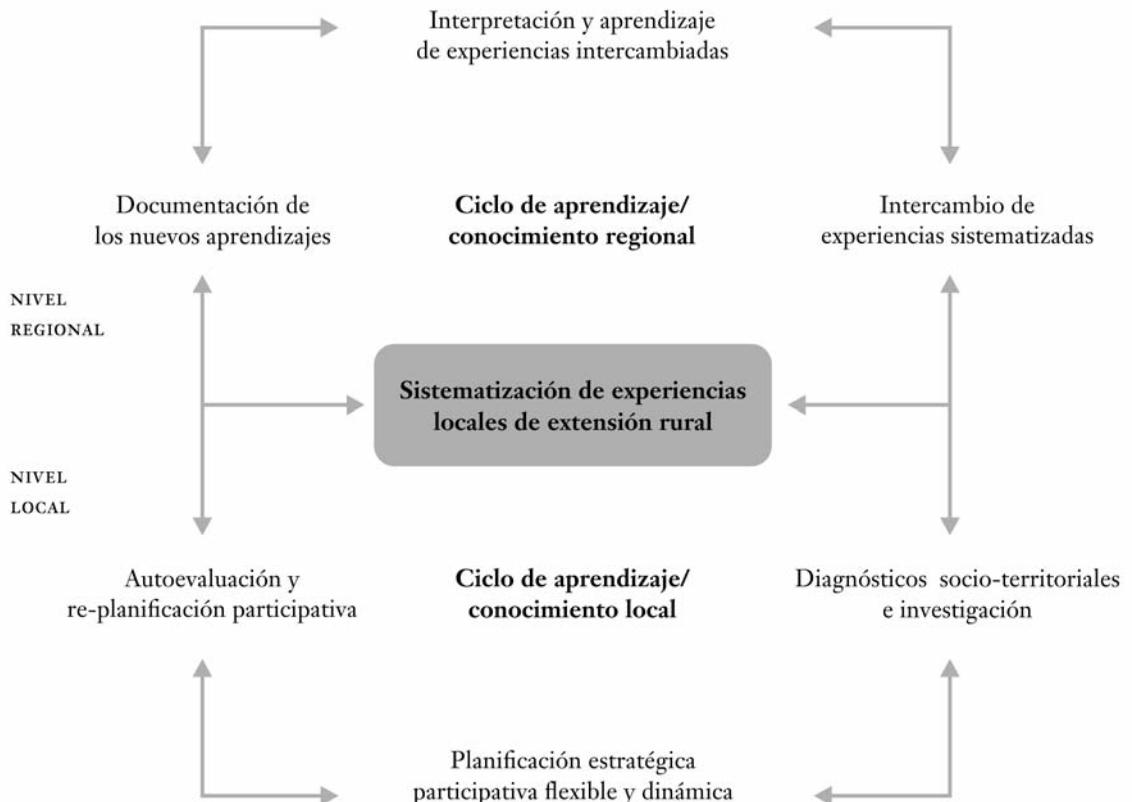
- a- sobre la realidad en la cual se interviene, para lo cual realizamos investigaciones diagnósticas.
- b- acerca de los resultados logrados por la interven-

- ción, la eficacia, la eficiencia y el impacto del trabajo sobre la realidad y los sujetos sociales, para lo cual se hacen autoevaluaciones participativas.
- c- los que reflexionan sobre la manera en que se desarrollan los procesos y las relaciones generadas entre los equipos de extensionistas y la población, para lo cual se sistematizan las experiencias.
- d- sobre procesos, sistemas y objetos materiales y simbólicos, para lo cual realizamos investigación convencional.

En conjunto, estos tipos de conocimiento (convencional, diagnósticos, autoevaluaciones y sistematizaciones) conforman el sistema de gestión del aprendizaje y conocimiento territorial (ver Figura 1). Todos son válidos y necesarios para mejorar la efectividad y las posibilidades de los procesos locales articulando teoría y práctica, acción y reflexión.

<sup>4</sup> En los sistemas locales de gestión del aprendizaje y el conocimiento no hay transferencia o transmisión unilateral de conocimientos, ya que por el contrario el conocimiento siempre supone un proceso activo en el que se relaciona el conocimiento existente con nuevas informaciones, para producir un nuevo conocimiento. Esto supone facilitar la capacidad creativa de pensar y no solo de repetir lo que nos dicen (Jara, 2001).

Figura 1: sistema de gestión del aprendizaje y conocimiento territorial



## 5. EL DESARROLLO DE INNOVACIONES TERRITORIALES

Cuando se ha pensado la relación tecnología-sociedad se lo ha hecho, mayoritariamente, en el marco de abordajes deterministas lineales, ya sea considerando que la tecnología determina el cambio social (determinismo tecnológico) o que la sociedad determina la tecnología (determinismo social). En la práctica, estos abordajes teóricos construyeron una separación tajante entre problemáticas sociales, ambientales, económicas y tecnológicas, constituyendo lenguajes diferentes de muy difícil comunicación e integración (Thomas, 2010). De acuerdo con estos enfoques tradicionales la tecnología fue percibida mayoritariamente como una caja negra que, o bien responde a los *inputs* sociales, económicos y políticos que recibe, o bien genera *outputs* como, por ejemplo, el incremento de los rendimientos, los cambios laborales o la polución ambiental que impactan sobre los procesos sociales, políticos y económicos. Esta visión determinista internalizó dos nociones fundamentales: la *neutralidad* y la *autonomía* de la tecnología. Mediante la primera se convalida la idea de que sus “efectos positivos o negativos” no dependen de la tecnología en sí, sino del uso que le dan los hombres, y mediante la segunda se naturaliza la idea de que la tecnología evoluciona según su propia racionalidad interna, más allá del control de los hombres. De esta manera evolucionaría más rápidamente que la política o los principios éticos, desvinculándose así de los valores y la ética (INTA, 2012).

En los últimos años comenzaron a desarrollarse nuevas propuestas que intentan superar las limitaciones y contradicciones anteriores captando de forma no determinista los procesos de cambio tecnológico. Dichos enfoques se basan en la convicción de que *es imposible separar y realizar a priori* distinciones entre lo tecnológico, lo social, lo económico, lo ambiental y lo científico. Esta característica conceptual ha sido descrita con la metáfora del *tejido sin costuras*, mediante el cual el desarrollo de tecnologías no debe ser explicado como un proceso lineal de conocimiento técnico influenciado por factores sociales, sino que: “*constituye un entramado en el que se integran, de manera compleja, hechos heterogéneos (artefactos, instituciones, reglas, conocimientos, etc.) con actores diversos (organizaciones tecnológicas, profesionales, agentes políticos, empresarios, usuarios, etc.), de forma no lineal*” (Thomas, 2008).

De esta manera, los nuevos enfoques intentan mostrar simultáneamente el carácter social de la tecnología y el carácter tecnológico de la sociedad, generando un nivel de análisis complejo e integrador denominado *socio-técnico*.

Desde esta perspectiva, la innovación tecnológica territorial se vincula con la generación de capacidades de resolución sistémica de problemas, antes que con la resolución de deficiencias puntuales. Esta aproximación permite anticiparse a los problemas diagnosticando certeramente los senderos de investigación y apunta a generar dinámicas locales de producción, cambios tecnológicos e innovaciones socio-técnicamente adecuados. Por otro lado, facilita la comprensión de cómo las tecnologías se resignifican continuamente de acuerdo con determinados estilos socio-técnicos impulsados por grupos sociales concretos en cada territorio en función de su historicidad, como trayectoria de su aprendizaje y como parte constitutiva de su proyecto de futuro. Asimismo, la relación problema/solución es concebida como una construcción histórica y territorialmente situada, de tal manera que los conceptos teóricos requeridos deben ser tan heterogéneos como las actividades de los actores, y tan “sin costura” como el tejido sobre el cual estos conceptos deben ser aplicados (Thomas, 2010). Permite, además, resaltar que en la actualidad las tecnologías desempeñan un papel importante en los procesos de cambio y de desarrollo territorial con inclusión social, porque demarcan posiciones y conductas de los actores, condicionan estructuras de distribución social, costos de producción, acceso de bienes y servicios, generan problemas sociales y ambientales y facilitan o dificultan su resolución.

Analizar los procesos de cambio tecnológico e innovación a través de conceptualizaciones dinámicas, descriptas en términos de “relaciones”, “procesos” y “trayectorias” complementa y amplía con las centradas en el accionar de “sujetos aislados”, “artefactos singulares”, “situaciones originales” o “experiencias exitosas a imitar”.

Esta concepción interactiva de la innovación y el cambio tecnológico implica reconocer la existencia de diferentes visiones e intereses en juego de los diversos actores sociales e instituciones involucrados. Las diferentes percepciones acerca de sus problemas, sus metas y las elecciones posibles para alcanzarlas generan tensiones, disputas y conflictos, a partir de los cuales se desarrollan diferentes “trayectorias” tecnológicas.

Estimular procesos de aprendizaje interactivo facilita el desarrollo de nuevas perspectivas, diferentes interpretaciones y, por ende, nuevas propuestas y ajustes mutuos entre los actores participantes: “Los modelos interactivos y la perspectiva de *sistemas de innovación y conocimiento* centrada en los actores sociales, las organizaciones y redes ponen énfasis en los *vínculos y las interacciones* que ocurren entre ellos para apoyar los procesos cognitivos que mejoren la correspondencia entre el conocimiento y el entorno y faciliten el desarrollo del cambio tecnológico adecuado” (INTA, 2012).

Resaltamos que los procesos innovativos los protagonizan los actores sociales en el territorio para alcanzar su desarrollo, es decir, para realizar las *transformaciones* necesarias que mejoren su capacidad productiva y organizativa y su desarrollo social, cultural e institucional.

Las experiencias innovativas que presentamos en este libro están enmarcadas en diferentes procesos que delimitan configuraciones socio-técnicas diferenciadas, pero con énfasis en trayectorias tecnológicas vinculadas con la problemática de la producción familiar y campesina, por ser la priorizada en los diagnósticos territoriales junto con los actores sociales.

## 6. REFLEXIONES FINALES

A nivel nacional, estamos transitando un momento histórico muy particular en el que confluyen fenómenos políticos, sociales, culturales y económicos inéditos en la historia nacional. “La confluencia global de las crisis ambiental, energética, alimentaria, social, económica y financiera han generado una profunda crisis del centro del sistema-mundo -crisis abierta y aún de impredecibles consecuencias- que genera riesgos, perturbaciones, desequilibrios, incertidumbre, pero también oportunidades de ser protagonistas como región latinoamericana, en la definición de los cambios necesarios que avancen hacia un mundo más multipolar, menos desigual, más equilibrado, más sustentable y menos centro-dependiente” (INTA, 2012).

Nuestro país enfrenta este escenario de crisis global atravesando una transición post-neoliberal, fortaleciendo la intervención y el rol regulador del Estado, definiendo la construcción de un *proyecto nacional de desarrollo con inclusión social de matriz productiva diversificada con integración regional para*

*avanzar hacia una Argentina sustentable.*

La planificación del desarrollo sustentable implica para la sociedad la resolución de problemáticas estratégicas que no pueden ser concebidas sólo como económicas o sociales o ambientales, sino respetando su complejidad e integralidad. Esta forma de interpretar las problemáticas requiere, en consecuencia, pensar en formas *integrales e integradoras*, dejando de lado enfoques dicotómicos (Estado vs. mercado; agro vs. industria; mercado interno vs. exportaciones; competitividad vs. equidad) y los abordajes desarticulados entre los distintos actores en un territorio.

En este contexto, *la sociedad interpela a sus instituciones y las instituciones deben interpelar a la sociedad con propuestas con capacidad de movilización social para el abordaje conjunto e integral de sus problemáticas.*

El INTA, en su larga historia institucional ha respondido eficazmente a muchas y diversas interrelaciones de la sociedad, producto de los diferentes paradigmas de desarrollo por los que atravesó nuestro país. Es destacable la rápida respuesta institucional a los cambios ocurridos en la sociedad argentina a partir de la crisis de 2001. Entre otras acciones, implementó la planificación estratégica, fortaleció el sistema de investigación, resignificó la extensión rural ampliando su mirada a lo territorial, creó nuevas unidades e institutos y recreó el sistema de planificación con nuevos instrumentos adaptados a esas circunstancias, construyendo un nuevo sentido de existencia que lo alejaba del INTA neoliberal de la etapa anterior (INTA, 2012).

Interpretamos que a poco menos de diez años de iniciado este proceso hay un nuevo contexto en el mundo, en el país y en la institución. La demanda de la sociedad de estos tiempos plantea la necesidad de fortalecer nuestro trabajo hacia un accionar más comprometido con los objetivos de desarrollo nacional, más integrado e integral, con mirada estratégica, multidimensional, multiescalar y multisectorial, basado en la participación, la cooperación y la construcción de ciudadanía que amplíe el campo de lo público fortaleciendo los procesos democráticos, teniendo en cuenta su complejidad y diversidad territorial. Creemos que este accionar debe -desde una identidad que se asienta en *la dimensión científico-tecnológica-* contribuir eficazmente a la transformación de los territorios, sus cadenas de valor y sus sistemas de producción, circulación y consumo, con el objetivo de alcanzar un desarrollo con inclusión social, integración nacional y sustentabilidad.

La extensión rural tiene la oportunidad de profundizar el camino iniciado diez años atrás y enriquecer conceptual y operativamente su enfoque territorial. Esto implica revisar críticamente y en forma sistémica la complejidad de los elementos teóricos, instrumentales y de gestión que están interviniendo en los actuales procesos territoriales.

Profundizar sus marcos conceptuales construyendo -a partir de la rica experiencia adquirida en los últimos años- “teoría propia” que pueda efectivamente apuntalar la nueva acción extensionista.

Simultáneamente, parece imprescindible revisar las estrategias institucionales profundizando el abordaje territorial. Esto implica, entre otras cosas, analizar críticamente cómo se desarrollaron los procesos descentralizadores en los últimos años, es decir, cómo se avanzó en el apoyo al desarrollo de las capacidades locales de la extensión para *inspirarlas* y *habilitarlas* a actuar con creatividad y autonomía; inspiradas en las políticas nacionales y habilitadas por sus propias capacidades y los apoyos nacionales en capacitación, seguimiento y evaluación que deben acompañar necesariamente los procesos locales enmarcados en políticas nacionales.

Fortalecer marcos conceptuales y revisar estrategias lleva a repensar críticamente los *instrumentos de intervención institucionales*. Estos son los que en última instancia facilitarán y/o entorpecerán los cambios del enfoque de trabajo expresados en el nuevo discurso institucional.

Los instrumentos “enlatados” que bajan al territorio todavía se mantienen, e incentivan la persistencia de una cultura fragmentada y fragmentadora que dificulta el abordaje territorial integral. Parece imprescindible avanzar también sobre el análisis crítico de estos instrumentos originados en los ‘90, y con creatividad construir nuevas modalidades de acción e instrumentos apropiados al enfoque territorial.

En síntesis, la extensión rural del INTA desarrolló cambios muy importantes después de la gran crisis e impulsó experiencias localizadas muy valiosas en todo el país. Frente al nuevo escenario, deberían ser recuperadas para profundizar los marcos conceptuales, revisar las estrategias y generar los nuevos instrumentos que fortalezcan su sentido y la acción concreta en los territorios. Estamos en presencia de un muy rico “archipiélago” con “islas” de experiencias, metodologías y prácticas diversas y valiosas. Sin embargo, la sociedad nos interpela nuevamente para avanzar hacia la construcción de “territorio” y mejorar la *efectividad* y *el impacto* de la acción extensionista.

El objetivo principal de este libro es que las experiencias presentadas por los extensionistas del INTA Alto Valle (nuestras “islas”) contribuyan al debate y al análisis crítico imprescindible para mejorar nuestro trabajo junto a los actores sociales.

*Bibliografía*

- ALEMANY, CARLOS (2012). "Historia de la Extensión Rural en el país. Una propuesta de Extensión Agroecológica". *Publicación del Primer Congreso Santafesino de Agroecología*. Provincia de Santa Fe, Municipalidad de Rosario, ProHuerta y Cepar. Rosario. En prensa.
- \_\_\_\_\_ (2008). "Volvió la Extensión... ¡y se armó la discusión!". En: Ricardo Thortnton y Gustavo Cimadevilla (Eds.) *Grisas de la extensión, comunicación y el desarrollo*. Ediciones Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). Buenos Aires. ISBN 978-987-22893-4-8.
- BARNECHEA, M.; E. GONZÁLEZ y M. L. MORGAN (1998). "La producción de conocimientos en sistematización". Ponencia en: *Seminario Latinoamericano de Sistematización de Prácticas de Animación Sociocultural y Participación Ciudadana en América Latina*, Medellín.
- DE SOUZA, JOSÉ (1997). *Sistematización: un instrumento pedagógico en los proyectos de desarrollo sustentable*. Centro de Educación de la Universidad Federal de Pernambuco (UFPE), Recife.
- FRANCKE, M y MORGAN, M. (1995). *La sistematización: apuesta por la generación de conocimientos a partir de las experiencias de promoción*. Escuela para el Desarrollo, Lima.
- INTA (2012). *Gestión del conocimiento y la innovación territorial. Elementos conceptuales para reflexionar sobre las intervenciones institucionales para el desarrollo sustentable latinoamericano*. Documento Interno. Buenos Aires.
- \_\_\_\_\_ (2007). *Enfoque de Desarrollo Territorial*. Documento de trabajo n° 1. Ediciones INTA, Buenos Aires.
- \_\_\_\_\_ (2004). *El INTA que queremos. Plan Estratégico Institucional 2005-2015*. Ediciones INTA, Buenos Aires.
- JARA, OSCAR (2004). "Sistematización de la práctica educativa: una pasión y un reto por la transformación". En: *Revista Interamericana de Educación de Adultos*. Holliday CEP, Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, San José de Costa Rica.
- \_\_\_\_\_ (2001). *Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias*. CEP, Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, San José de Costa Rica.
- \_\_\_\_\_ (1998). *Para sistematizar experiencias, una propuesta teórica y práctica*. Ed. Alforja, San José de Costa Rica.
- MANZANAL, MABEL (2003). "Instituciones y gestión del Desarrollo Rural en Argentina: experiencias y enseñanzas". *Realidad Económica*, Vol. 197, Buenos Aires.
- MARTINIC, S. (1998). *El objeto de la sistematización y sus relaciones con la evaluación y la investigación*. CIDE, Santiago de Chile.
- MATUS, CARLOS (2006). *Planificación de situaciones*. Fondo de Cultura Económica, México.
- \_\_\_\_\_ (1992). "La relación entre lenguaje y acción en los proyectos de educación popular. Problemas epistemológicos en la sistematización, en: *Revista "La Piragua"* n° 5, CEEAL, Santiago de Chile.
- NAJMANOVICH, DENISE (1995). "Interdisciplina: Arte y Riesgos del Arte dialógico", en: *Tramas*, Revista de la Asociación Uruguaya de Psicoanálisis. Montevideo.
- PALMA, D. (1992). "La sistematización como estrategia de conocimiento en la educación popular. El estado de la cuestión en América Latina". Serie: *Papeles del CEEAL* n° 3, CEEAL, Santiago de Chile.
- RODRÍGUEZ BILELLA, P. y TAPPELLA, E. (2008). "Transformaciones globales, modos de vida y Desarrollo Rural". En: *Transformaciones globales y territorios*. Desarrollo Rural en Argentina, Experiencias y Aprendizajes. Editorial La Colmena, Buenos Aires.
- SCHON, D. (1983). "The reflective practitioner. How professionals think in action". *New York Basic Books*, Harper Colophon.
- SHERIDAN, MIGUEL y OTROS (2008). "Propuesta metodológica para el desarrollo de estrategias participativas de intervención territorial: la experiencia de los técnicos de la AER Alto Valle Oeste del INTA (Río Negro)". En: *Actas XIV Jornadas Nacionales de Extensión rural y VI del MERCOSUR (AADER)*, 8 al 10 de octubre, San Miguel de Tucumán.
- STOLNIKER, ALICIA (1999). "La interdisciplina: entre la epistemología y las prácticas". En: *El Campo Psi*, Información Especializada, Buenos Aires.
- THOMAS, HERNÁN (2011). *Tecnologías para la inclusión social en América Latina: de las tecnologías apropiadas a los sistemas tecnológicos sociales. Problemas conceptuales y soluciones estratégicas*. Grupo de Estudios Sociales de la Tecnología y la Innovación. IESCT (UNQ). CONICET. Bernal.
- \_\_\_\_\_ (2008). "Estructuras cerradas vs. Procesos dinámicos: trayectorias y estilos de innovación y cambio tecnológico". En: Thomas, H. y Buch, A., (coords.) *Actos, actores y artefactos*. Sociología de la Tecnología, Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes, Bernal.
- TITO, GUSTAVO y OTROS (2008). *La sistematización como proceso. Algunas reflexiones*. IPAF región pampeana. Buenos Aires.
- TORT, MARÍA ISABEL y OTROS (2009). *Innovaciones que promueven los programas del INTA y priorizan las Unidades de Extensión: relevamiento de experiencias de innovación 2007 a nivel nacional*. Documento de Trabajo n° 6. Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios. Ediciones INTA. Buenos Aires.
- TORT, MARÍA ISABEL (2008). "Enfoques de la extensión rural. En nuestro agro: ¿evolución, complementación, oposición?", en *Pasado y Presente en el Agro Argentino*, Ed. Lumiere, Buenos Aires.
- VILLASANTE, TOMÁS (2003). "Procesos para la creatividad social". En: Villasante, Tomás y Montañés, Pedro (Coord.). *Prácticas locales de creatividad social*. El Viejo Topo, Madrid.



## PARTE I

*planificación estratégica de la  
extensión rural y participación  
de los actores locales*

# *La experiencia de planificación participativa de los técnicos de la Agencia de Extensión Rural Cipolletti*

*Miguel Sberidan; Liliana Aliaga; Claudia Corvaro;  
Jorge Muñoz; Sergio Romagnoli; Salvador Sangregorio;  
Soledad Urraza; Pablo Vásquez y Carlos Alemany*

## I. INTRODUCCIÓN

Esta experiencia de planificación participativa se inició en el año 2008 y continúa en la actualidad. El recorte analizado y presentado en este libro corresponde al inicio del proceso, entre los años 2008 y 2009. Se presenta la metodología participativa desarrollada por el equipo técnico de la Agencia de Extensión Rural Cipolletti del INTA para la elaboración del “Proyecto de intervención de la Agencia” en el territorio del Alto Valle Oeste. Se analizan diferentes momentos, incluyendo encuentros de productores, talleres de técnicos, reuniones de cierre y validación que culminaron con el proyecto de trabajo de la Agencia y los pasos concretos a seguir. Finalmente, a partir del aprendizaje del equipo, se reflexiona sobre la planificación participativa y la construcción de estrategias integradas para la intervención en el territorio.

## 2. EL PROCESO

Los aspectos metodológicos y operativos del proceso fueron consensuados por el equipo técnico de la Agencia teniendo en cuenta el marco general y las particularidades del contexto institucional. Los acuerdos vinculados con el marco general del proceso de planificación fueron:

- *Formar un equipo de trabajo de cinco personas para facilitar y coordinar el proceso participativo y, además, documentar todo el trabajo realizado.*
- *Acompañar el proceso de planificación de los técnicos realizando encuentros con productores para trabajar sus demandas y profundizar líneas de trabajo que*

*respondieran mejor a sus necesidades y expectativas.*

- *Incorporar al proceso de planificación a la ingeniera agrónoma del entonces Programa Social Agropecuario por el nivel de acuerdo estratégico alcanzado con esa institución en el territorio y su trabajo junto al equipo técnico de la AER.*
- *Las ideas fuerza que debían orientar el proceso de planificación eran: integrar en mayor grado lo que se estaba haciendo, redefinir las problemáticas relevantes para la intervención, construir un método y una estrategia de intervención participativa y definir un método de autoseguimiento y autoevaluación permanente.*

Se parte de una metodología de planificación basada en la práctica extensionista y la planificación desarrollada por los técnicos de la AER a través de los instrumentos programáticos nacionales (IPN). Se entiende que la intervención actual de la AER en el territorio expresa y responde a variables como: grado de conocimiento de las problemáticas, priorización resultante de los IPN utilizados, y modalidad histórica de intervención. Esta situación constituye el punto de partida para el trabajo de reprogramación, lo cual significaba *elaborar participativamente: el mapa de intervención actual, las problemáticas atendidas, la distribución territorial de la intervención y el análisis de las vinculaciones institucionales.*

El paso siguiente era redefinir las problemáticas más relevantes en el territorio que involucraran al INTA a partir del análisis de las nuevas demandas, los cambios de contexto y los nuevos emergentes territoriales plausibles de intervención.

Esto significaba diseñar el nuevo mapa de las problemáticas priorizadas en el territorio.

Finalmente, era necesario ensamblar las dos situaciones bajo análisis; el mapa actual de la intervención y el de las nuevas problemáticas priorizadas para reprogramar la intervención de la Agencia. A partir de allí se podría elaborar el “*Proyecto de intervención de la AER*” en el territorio con su correspondiente plan de capacitación, de autoseguimiento y autoevaluación.

### 2.1. Los acuerdos iniciales

El proceso se inició con una reunión del Grupo Local de Extensión (GLE):<sup>1</sup> siete promotores asesores del Programa Cambio Rural, una técnica del ex Programa Social Agropecuario y diez técnicos del INTA.

En el encuentro se discutió la necesidad de re-planificar integradamente el trabajo de la Agencia en el territorio, y se acuerda la metodología a impulsar para llegar al objetivo. El GLE contaba con diferentes operatorias nacionales y regionales para la intervención: Pro Huerta, Cambio Rural, Profeder, proyectos regionales y nacionales. El acuerdo general sobre el que se elaboró la planificación fue que integrando el abordaje de las problemáticas y las acciones se mejoraría la intervención.

La idea de optimizar el trabajo de extensión llevó a iniciar un proceso gradual de caracterización del trabajo inicial, re-planificación y priorización estratégica. El objetivo fue alcanzar mayores resultados producto de la integración de las IPN, la mayor comprensión de las problemáticas territoriales y la mejor modalidad de intervención. Además, se plantearon como objetivos fortalecer las acciones conjuntas y el intercambio con el Área de Investigación de la Estación Experimental Alto Valle. Se acordó entonces la realización de tres talleres con la participación de todos los técnicos del Grupo Local de Extensión, y un encuentro con productores que serviría de insumo a los talleres. Se conformó una comisión para planificar la metodología de cada taller y realizar la sistematización de la información resultante y la interpretación de la información obtenida.

### 2.2. Primer taller de técnicos: “la radiografía interna”

El objetivo fue hacer un mapeo de la situación presente de la intervención, la articulación hacia dentro y hacia fuera del INTA, la población priorizada y sus problemáticas, y la interacción entre los extensionistas de la Agencia.

El insumo para su desarrollo fueron fichas (ver Ficha de Experiencia de Trabajo) realizada por cada técnico, donde se resumió la experiencia en: la operatoria y su antigüedad, problemática central y población objetivo, análisis de la experiencia, inicio, evolución y consecuencias del proceso y nuevos emergentes. Durante el taller, cada técnico hizo la exposición oral de su labor, se analizó y discutió la experiencia con el resto del equipo.

<sup>1</sup> A partir del año 2009 el Grupo Local de Extensión Alto Valle Oeste pasó a denominarse Agencia de Extensión Rural Cipolletti, teniendo como área de influencia para su trabajo el Alto Valle Oeste de la provincia de Río Negro.

**FICHA DE EXPERIENCIA DE TRABAJO**

1. *Operatoria:* (Cambio Rural / Pro Huerta / Profeder) y *Antigüedad:* ....años

3. *Problemática central y población objetivo*

4. *Participación de RRHH*

Equipo técnico (estable)	Grupo de apoyo/interacción (puntual, esporádico)

**5. Análisis de la experiencia**

**a) Al inicio del proceso**

Cómo surge la problemática. Antecedentes, ideas originarias, origen de los planteos disparadores, actores involucrados inicialmente. Motivaciones fuertes que actúan como disparadoras del proceso. Convicciones e incertidumbres iniciales, dificultades. Análisis de los actores socioinstitucionales (involucrados, otros interesados no involucrados, indiferentes, otros potencialmente opositores). Características socioeconómicas y culturales. Estrategias integrales de producción y sobrevivencia. Motivaciones. Red de relaciones, visibilidad social y política. Fijación de objetivos y metas. Cómo se los define, Quiénes participan. Consensos. Definición de roles, quién hace cada cosa, quiénes y cómo se asignan las funciones y las reglas del juego. Distribución del poder inicial. Liderazgos. Movilización inicial de recursos internos y externos (conocimientos, relaciones, recursos materiales, etc.), organización inicial. Institucionalidad, nivel de representación. Producciones y sistemas de producción involucrados. Localización territorial. Importancia económica, social, ambiental, cultural de la problemática.

**b) Evolución del proceso**

Cambios en los objetivos, motivaciones e ideas fuerza movilizadoras del proceso. Cambios visibles en los actores socioinstitucionales (distribución del poder, nuevas motivaciones, etc.). Redefinición de estrategias y actividades. Cambios en el nivel de institucionalización y en las modalidades de coordinación. Nuevas reglas, actores, formación y/o ampliación de redes socioinstitucionales y vinculares. Dinámica del proceso: Evolución y resolución de los conflictos. Cambios en la modalidad de resolución de conflictos. Modificación en las relaciones de poder y en las alianzas internas y externas. Análisis de los momentos importantes de acción colectiva (espontáneos, programados, liderazgos, impactos). Censar los acontecimientos importantes para la evolución del proceso. Importancia de los intercambios de conocimiento y experiencias. Cambios en el contexto local territorial (actores, otros procesos vinculados, etc.) y sectorial (mercados, reglamentaciones, políticas, etc.). Cambios en la intervención extensionista y en otros dinamizadores del proceso.

**c) Consecuencias del proceso y nuevos emergentes**

Avances de los actores socioinstitucionales involucrados (relaciones sociales, prestigio social territorial, poder territorial, logros materiales, ampliación y/o potenciación de redes socioinstitucionales, afirmación identitaria y cultural, etc.). Principales beneficiarios/excluidos del proceso. Cambios en la organización social y política territorial. Nuevas vinculaciones, organizaciones, roles y reglas del juego. Impactos sobre el agroecosistema y la sustentabilidad del territorio. Emergencia de nuevas problemáticas y oportunidades para el fortalecimiento del poder territorial. Aprendizaje institucional (del GLE, del Área Desarrollo Rural, de la Estación Experimental).

### 2.2.1. Caracterización de la intervención actual

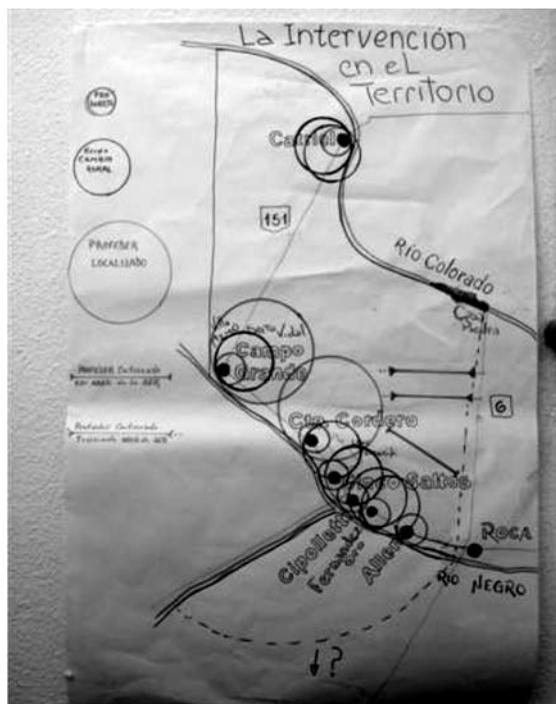
La información obtenida permitió a la comisión caracterizar el trabajo del GLE analizando: cobertura territorial del trabajo extensionista, herramientas de intervención, población enfocada y sus problemáticas, interacción y articulación interna y externa, y la formación de sus técnicos.

#### *Cobertura Territorial*

En las siete localidades del área de influencia de la AER se encontraba presente el programa Pro Huerta y se asistía a productores desde grupos de Cambio Rural.

Se ejecutaban cinco proyectos Profeder: dos con ocupación territorial específica y tres distribuidos transversalmente en el territorio -incluso fuera del área de acción del GLE- para dar respuesta a problemáticas productivas específicas (apicultura y aromáticas) y generacionales (jóvenes).

El análisis del mapa de intervención permitió diferenciar un área de trabajo (Campo Grande, Contralmirante Cordero y Cinco Saltos) donde confluían Pro Huerta y Cambio Rural pivotando sobre la estrategia de intervención de los proyectos de desarrollo Profeder, alcanzando un grado mayor de integralidad en la práctica extensionista.



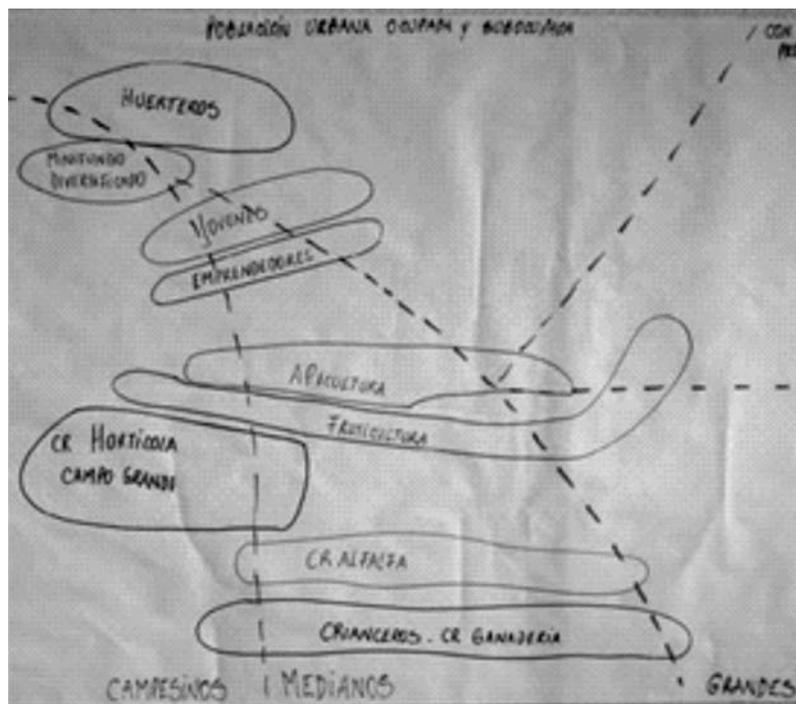
Esquemas desarrollados por los técnicos en el taller

#### *Antigüedad de las herramientas de intervención*

El programa Pro Huerta tenía en ese momento una antigüedad de 15 años en la región. De los cinco proyectos Profeder, dos transitaban su primer año de ejecución; uno estaba en proceso de reformulación porque ya había cumplido sus tres años de acción y dos que llevaban dos años de intervención y se reformularían durante el año 2009. Los grupos de Cambio Rural eran siete, cinco que se encontraban en su segundo año de trabajo y dos más recientes, con menos de un año desde su aprobación.

#### *Población enfocada y problemáticas*

Con la información presentada en el taller se caracterizó a los actores sociales con los que se trabajaba. Posteriormente, se pudieron ordenar en categorías a la población asistida de acuerdo a su importancia en el trabajo y la cantidad de personas involucradas. El ordenamiento indicó que se trabajaba de mayor a menor importancia con población urbana ocupada y sub-ocupada, con campesinos, emprendedores y pequeños y medianos productores, y finalmente, con productores con ingresos extra-prediales no agropecuarios y grandes productores.



*Interacción entre los técnicos del Grupo Local de Extensión*

Las interacciones se analizaron a partir de la cantidad de vinculaciones interpersonales desarrolladas entre los técnicos, sin profundizar la característica, sentido y calidad de la misma. Se acordó que debía ser el primer paso necesario para iniciar la reflexión sobre las características y los resultados de las interacciones.

Existía interacción entre todos los técnicos del grupo, relacionada a la convivencia y la ocupación de espacios comunes. A su vez, todos los extensionistas se vinculaban con la asistente administrativa de la Agencia. Se visualiza reciprocidad entre Profeder de “Minifundio Diversificado” con seis de los grupos de Cambio Rural lo que era muy importante para el trabajo conjunto en el territorio. A su vez, desde Pro Huerta se interactuaba con todos los proyectos Profeder y muchos de los grupos de Cambio Rural, exceptuando aquellos relacionados con la producción hortícola.

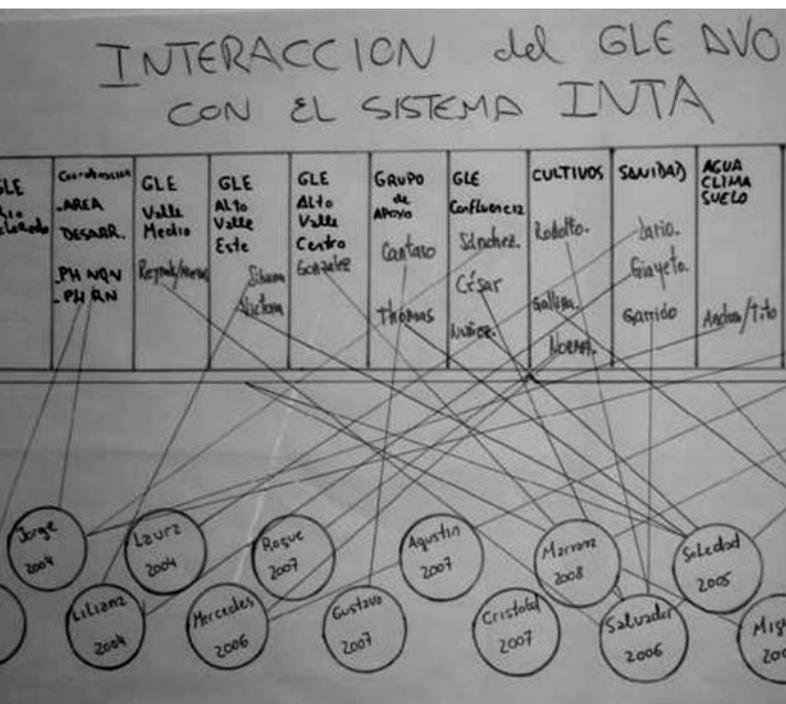
*Interacción de los técnicos del Grupo Local de Extensión con el sistema INTA*

Se hizo evidente también la interacción general con todo el Área de Desarrollo de la Estación

Experimental Agropecuaria Alto Valle, vinculada con proyectos regionales como Cambio Frutícola. Se puntualizaron especialmente entre los técnicos de Pro Huerta y los coordinadores del programa de las provincias de Río Negro y Neuquén, técnicos de las Agencias Villa Regina y Confluencia, proyectos nacionales e investigadores de temas específicos. Existían interacciones entre extensionistas de Cambio Rural y técnicos de la Estación Experimental Alto Valle por temáticas específicas.

*Articulación con otras instituciones y organizaciones*

Con respecto a la vinculación externa, sólo se contabilizó la cantidad de articulaciones individuales, sin evaluar su calidad ni continuidad. Existían interacciones con instituciones públicas: se mencionaron once con la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional del Comahue, siete con escuelas, con Municipalidades, Programa Social Agropecuario, la provincia de Río Negro, el Departamento Provincial de Aguas y con otras instituciones públicas. Se articulaba con organizaciones sectoriales y sociales: hogares, asociaciones, cooperativas y cámaras de productores. También se trabajaba con instituciones público-privadas como Fundación Barrera Patagónica (FUNBAPA), CREAR y Mercado Concentrador del Neuquén.



Esquemas desarrollados por los técnicos en el taller

### *Formación de los extensionistas*

Considerando el personal de planta del GLE, cinco de los ocho integrantes se encontraban cursando estudios superiores y uno estudios de grado; dos técnicos iniciaron en 2007 un posgrado sobre Intervención Ambiental que finalizarían a fines de 2009; una técnica inició en 2007 y finalizó en julio de 2008 una especialización en Desarrollo Local y Economía Social; un técnico cursó una especialización en Desarrollo Rural desde 2007 finalizando a fines de 2009; un técnico se encontraba cursando sus estudios de grado, y una técnica cursaba el nivel medio desde 2007, finalizando en el año 2010.

### **2.3. Encuentro con productores**

En el año 2007 el equipo técnico -antes de iniciar el proceso de planificación- desarrolló un primer encuentro de productores con el objetivo de profundizar el diálogo con ellos e identificar sus principales demandas. En ese momento se trabajó en comisiones mixtas en las cuales los productores vinculados con el GLE intercambiaron experiencias, relataron sus problemáticas y propusieron algunas soluciones.

En mayo de 2008 se realizó el segundo encuentro de productores, con el objetivo de profundizar el diagnóstico realizado en el primero, y priorizar los pasos a seguir. Los detalles de los resultados de ese encuentro se presentan en el Anexo 1.

Además, se realizó la devolución del encuentro anterior. Primero se trabajó en comisiones organizadas por localidades y se priorizaron los problemas identificados. Con esta información se realizó el plenario. En el mismo se formaron comisiones de trabajo en las cuales se planearían acciones para la búsqueda de soluciones, ellas fueron:

1. *Asistencia técnica y legal. Tenencia de la tierra. Capacitaciones. Provisión de insumos.*
2. *Obras y herramientas.*
3. *Comercialización: venta, agregado de valor y bromatología.*

Los temas financiamiento y asociativismo eran comunes a todos los demás, por lo que se tratarían en todas las comisiones.

Cada productor participó de la comisión que deseaba de acuerdo con su interés particular y con

el objetivo de armar un plan de trabajo para la resolución de la problemática.

Se sintetizaron participativamente las conclusiones y los acuerdos alcanzados. Cada comisión esbozó un plan de trabajo. Y para dar continuidad al trabajo entre los encuentros, se acordó un calendario de reuniones y acciones a ser concretadas antes del tercer encuentro, en septiembre de 2008.

Finalmente, el Grupo Local de Extensión informó a los participantes las acciones que se habían realizado y los avances alcanzados en el tiempo transcurrido entre el primer y segundo encuentro.

### **2.4. Segundo taller de técnicos: “La fotografía de la problemática territorial actual”**

A fines de mayo se generó un espacio de debate para reorientar la acción, usando como insumos la información del primer taller y los problemas priorizados por los productores durante el segundo encuentro.

Dos grupos de trabajo redefinieron y priorizaron los problemas de intervención en el territorio. Posteriormente se debatieron los resultados en plenario de técnicos en el que se definieron los siguientes ejes:

- 1° *Comercialización, agregado de valor, requisitos bromatológicos*
- 2° *Ambiental*
- 3° *Uso y tenencia de la tierra*
- 4° *Capacitación y seguimiento*

Además, se identificaron las siguientes necesidades para mejorar el trabajo extensionista:

- *Organización interna: buscar el equilibrio entre creatividad y método*
- *Intercambio y capacitación dentro del GLE, para acompañar el proceso de intervención y dar respuestas integrales en la búsqueda de sistemas diversificados.*
- *Revisar las capacitaciones dentro de las operatorias.*
- *Enmarcar todas las acciones en planes de trabajo.*
- *Mejorar el método de autoevaluación y convertirlo en un proceso continuo de retroalimentación.*
- *Abordar el tema de diversificación productiva e instalarlo en el debate institucional.*

### 2.5. Tercer taller de técnicos: “los lineamientos para la reprogramación del GLE”

El encuentro se realizó en junio y se discutieron lineamientos para la planificación estratégica, redireccionar la acción y mejorar la estrategia de intervención del Grupo Local de Extensión.

Las consignas trabajadas fueron:

- ¿Cómo mejoramos lo que estamos haciendo?
- ¿Qué acciones nuevas podemos incorporar?
- ¿Dónde priorizamos las nuevas acciones?
- ¿Qué instituciones / organizaciones deben ser socios estratégicos en el territorio y por qué?
- ¿Qué grupos / personas del sistema INTA deberían ser socios y por qué?
- ¿Cómo afianzamos la participación de los productores en el ámbito de la agencia?

Los ejes trabajados en plenario fueron: el análisis de la problemáticas y el nuevo abordaje de la intervención en el territorio.

#### *Nuevo abordaje de la problemática territorial*

Se retomaron los cuatro temas centrales priorizados durante el segundo taller de técnicos. Se trabajó con cada uno de ellos y se incorporaron las siguientes ideas:

#### *a- Comercialización, asociativismo y agregado de valor*

El abordaje actual del trabajo en comercialización se reconoció como el acompañamiento a los procesos que la gente va haciendo y adquiriendo experiencia en forma individual en terreno. Se valorizó el trabajo que se realizaba en vías de comercialización alternativas: fruta artesanal, venta puerta a puerta, agregado de valor, etc. Se reconoció que los grupos de productores estaban en etapas diferentes de organización para la comercialización, pero todavía predominaban modalidades tradicionales de comercialización muy vulnerables. Se priorizó el trabajo del GLE en el apoyo a la organización para la comercialización de los grupos de productores que ya se estaban trabajando en temáticas productivas.

En cuanto a la problemática del asociativismo, se priorizó profundizar el trabajo con los productores que se constituyeron recientemente como Cooperativa Campo Grande.

En agregado de valor, se recupera el trabajo de Pro Huerta y el profeder Tecnologías Apropriadas. Se reconoce falta de procesamiento de la información más reciente y sistematizar las experiencias antes de llevarlas al territorio en forma de capacitaciones, para no trabajar exclusivamente en lo coyuntural.

#### *b- Problemática ambiental*

Se consensuó en la importancia de la problemática y en la necesidad de actuar con otras instituciones. Se tomó experiencia en abordaje de un caso piloto chico, como el ordenamiento territorial a partir del reconocimiento de la Cuenca Vidal, Contralmirante Cordero, Cinco Saltos. La consigna compartida fue: poder opinar para mejorar la participación.

#### *c- Uso y posesión de la tierra*

Se decidió continuar acompañando las experiencias existentes con la Asociación de Horticultores de Campo Grande y la Asociación de Crianceros de Borda del Medio. Sin embargo, se reconoció que era necesario aportar asistencia legal. Como esta problemática no se puede resolver desde el equipo del GLE, se decidió buscar e incorporar los apoyos jurídicos de otras instituciones. Finalmente se acordó que es importante tener presencia en los espacios donde se tratan temas de planificación territorial.

#### *d- Capacitación y seguimiento*

La problemática de la capacitación revela dos planos: interno y externo:

- *Capacitación externa: responde a necesidades de los grupos, da respuesta a una demanda. No necesariamente tiene una perspectiva estratégica porque existe una demanda dispersa, no analizada ni valorizada, que se visualiza en la atención al público en la Agencia. Si se valoriza puede modificar algunas cuestiones. Se reconoció la falta el registro de esta demanda. Al evaluar las capacitaciones, a veces se concluye que los avances en los predios no responden a las capacitaciones ofrecidas. Profundizar el indicador de adopción del contenido. Seguimiento del aprendizaje. Coordinar capacitaciones, para no duplicar esfuerzos.*

- *Capacitación interna: se concluye que es individual, aleatoria y referente a la oferta. Existe cierto desequilibrio entre la reflexión sistematizada y la acción. La capacitación no se hace sobre la reflexión sino en función de la oferta. Institucionalizar la capacitación; que ésta surja de la problemática que se presenta en el trabajo a terreno. A largo plazo debería responder a emergentes del trabajo, y debería ser de carácter endógeno.*

#### *Acuerdos alcanzados*

- Orientar la actualización o capacitación, maapeando las necesidades. El riesgo es acudir a capacitaciones sin un previo conocimiento de la situación a resolver. Si se conoce la situación se pueden aprovechar los referentes en diferentes temas.
- Saber qué se busca en cada tema, por la necesidad concreta del productor.
- A corto plazo: tener un manual de información básica sobre diferentes temas y saber dónde consultar.
- A largo plazo: profundizar la articulación con el personal de INTA que trabaja el tema específico de interés y generar nuevos proyectos.
- Capacitaciones conjuntas entre los técnicos y los productores: aprender el tema con el productor.
- Registrar capacitaciones dictadas y recibidas.
- Considerar la capacidad instalada en el equipo técnico del GLE, antes de buscar afuera. Registrar referentes en diferentes temáticas y formar grupos de referencia.
- Se propone un ámbito para el intercambio. Una media jornada mensual de actualización, para poner en común las actividades de cada profesional. Circulación de material de reflexión y acción como insumo de estas jornadas de intercambio. Las acciones de las comisiones de productores también van orientando la actividad de la Agencia.
- Tomar los informes anuales como herramienta de reflexión grupal. Falta habituarse a llevar un registro de experiencias. Se pueden obtener mejores resultados con menor esfuerzo.
- Hacer confluír los IPN en los procesos endógenos. Reinterpretar las herramientas para iniciar el proceso creativo hacia el plan de agencia. El método participativo permitiría mejores resultados y redundaría en beneficio de todos.

- Nutrir los grupos de trabajo con pasantes universitarios, después de las definiciones para corto y mediano plazo. El objetivo es que los trabajos cierren con la comercialización exitosa del producto obtenido.
- Mostrar a la estructura institucional cómo trabaja la Agencia en un tiempo a determinar.

Se identificó como problemática estructural para avanzar en un proyecto colectivo la evaluación individual y el presupuesto por proyecto. Se conviene en que la dinámica de los IPN genera cierto individualismo. Es necesario relacionar todas las operatorias en conjunto.

Si bien existen estos condicionantes estructurales para el desempeño de un proyecto colectivo de trabajo, se acordó que poder construir un proyecto de agencia y fortalecer el ámbito de participación de los actores territoriales son herramientas de participación que pueden superar los condicionantes estructurales.

#### *El abordaje en el territorio*

El equipo de trabajo reconoció que la problemática a abordar se amplió y la intervención debía ser estratégica para insertar las nuevas acciones. Se identificaron instituciones socias para intervenir en el territorio: con algunas se deben construir alianzas más sólidas y eso lleva energía y trabajo sostenido. Se realizó una identificación de socios estratégicos actuales y potenciales que a su vez fueron priorizados:

- *Municipios en general: priorizar los microterritorios Contralmirante Cordero, Cinco Saltos, Campo Grande, y Fernández Oro, debido a la intervención integral que se está desarrollando. Para una segunda etapa: Allen, Catriel y Cipolletti.*
- *Agencia de Producción de la provincia: facilitan y apoyan el trabajo de la Agencia. Pueden ser aliados coyunturales.*
- *Departamento Provincial de Aguas.*
- *Universidad Nacional del Comahue: con diferentes cátedras. Ver con otras facultades temas como cooperativismo, ambientalismo, asesoría legal, etc.*
- *Organización de productores: cámaras y asociaciones, cooperativas, grupos ad hoc, etc.*
- *Instituto Nacional de Tecnología Industrial: aliado importante en algunos temas.*
- *Programa Social Agropecuario: herramienta de intervención y crédito. Garantiza la estrategia de intervención. Otra mirada de la misma realidad.*

## 2.6. Cuarto taller: el acuerdo final sobre el “Proyecto de intervención de la AER”

En agosto se realizó el último “Taller de Devolución”, en el que se presentó el “Proyecto de Intervención Provisorio”, que fue elaborado por la comisión de trabajo a partir de las conclusiones de los tres talleres de técnicos, los encuentros de productores y reelaboraciones de la comisión.

Se debatieron abiertamente todos los temas, se conformaron los equipos de trabajo para cada microterritorio, fueron acordadas las actividades para el primer año de ejecución del proyecto y los plazos e integrantes de la Comisión de Apoyo al Trabajo de la Agencia. De esta manera se constituyó el Proyecto de Intervención de la Agencia de Extensión Rural Cipolletti del INTA 2008-2011 (Ver Anexo II).

### 3. A MODO DE CONCLUSIÓN

La experiencia de planificación de la intervención de un grupo de extensionistas en un área territorial, a partir de la práctica concreta, la interacción y el trabajo en terreno de varios años dio como resultado un plan oportuno y apropiado.

El recorte analizado fueron los primeros pasos de la planificación del equipo de la AER. En este período se inicia el proceso, se construye participativamente una metodología apropiada de planificación de la intervención y se continuará en el tiempo.

Esta experiencia desencadena y promueve otras, algunas de las cuáles son presentadas en este libro.

Es importante destacar las reflexiones y aprendizajes rescatados por los extensionistas al finalizar la primera etapa de la planificación.

El grupo de trabajo de la AER arribó a la conclusión de que es posible y deseable avanzar en el proceso de desarrollo de una metodología de trabajo que facilite la transición hacia una interven-

ción más integrada y participativa, que permita estructurar y darle sentido estratégico a la multiplicidad de IPN existentes actualmente en el territorio.

La construcción de los microterritorios como unidad mínima de planificación de la intervención del INTA es un camino apropiado por la complejidad y heterogeneidad que caracteriza a la región de Alto Valle Oeste y por la trayectoria histórica que ha tenido la AER.

Se entiende que los equipos técnicos microterritoriales constituidos a partir de esta reprogramación, son los sujetos principales que van a producir el cambio hacia una práctica más integrada, participativa y con sentido estratégico. En ese camino, es imprescindible contar con todo el apoyo institucional, conceptual, metodológico y operativo para impulsar esta nueva práctica de la manera más efectiva.

El equipo plantea que es clave desarrollar y asumir una especie de “membrana de interacción” que actúe como espacio de convergencia, integración y estructuración de la planificación ascendente con la descendente. A su vez que amortigue la dispersión propia producida por el estilo de la intervención focalizada aún presente.

En ese sentido, la gestión de la membrana es clave para facilitar el avance de los cambios. La razón de su existencia debe ser tarea de todos. Sin embargo, la responsabilidad de su gestión es de quienes tienen responsabilidad gerencial en sus diferentes niveles institucionales.

Se considera de gran importancia al desarrollo a un programa de capacitación que acompañe al proceso de cambio. Debe construirse a partir de necesidades reales del trabajo y buscando apoyos técnicos y conceptuales preferentemente locales como manera de ir desarrollando y ampliando las capacidades propias territoriales. Esto significa, además, trabajar y apoyarse para la capacitación en profesionales externos al territorio cuando el tema así lo demande.

### *Bibliografía*

- INTA (2007). *Enfoque de Desarrollo Territorial*. Documento de trabajo n° 1. Ediciones INTA, Buenos Aires.
- (2004). *El INTA que queremos. Plan Estratégico Institucional 2005-2015*. Ediciones INTA. Buenos Aires.
- MANZANAL, MABEL (2003). “Instituciones y gestión del Desarrollo Rural en Argentina: experiencias y enseñanzas”. En: *Realidad Económica*, Vol. 197, Buenos Aires.
- RODRÍGUEZ BILELLA, P. y TAPELLA, E. (2008). “Transformaciones globales, modos de vida y Desarrollo Rural”. En: *Transformaciones globales y territorios. Desarrollo Rural en Argentina, Experiencias y Aprendizajes*. Editorial La Colmena, Buenos Aires.

## Anexo 1

2° ENCUENTRO DE PRODUCTORES  
Cipolletti, 17 de mayo de 2008

### Primera Parte

#### *Problemática priorizada por productores de Campo Grande*

1. Comercialización: centro de proceso y comercialización. Asociativismo. Compra del Estado.
2. Financiamiento: desconocimiento. No adecuado.
3. Bromatología: flexibilización de la norma municipal, provincial y nacional. Estructura. Asistencia técnica.
4. Asistencia legal. Asistencia técnica y legal. Organismo (Roca y Sarmiento, centro de asistencia legal).
5. Tenencia de la tierra.

#### *Comisiones propuestas:*

- a) Comercialización.
- b) Financiamiento.
- c) Bromatología.
- d) Asistencia legal.
- e) Tenencia de la tierra.

#### *Problemática priorizada por productores de Barda del Medio, Cinco Saltos y Contralmirante Cordero*

1. Asociativismo. Cooperativas.
2. Vías de comercialización.
3. Asesoramiento y capacitaciones (para equiparar la calidad).
4. Obras de: riego, electricidad, agua y desagüe.
5. Falta de maquinarias: tractor y enfardadora.
6. Sala de elaboración de conservas.
7. Sala de faena.

#### *Comisiones propuestas:*

- a) Faena, comercialización y elaboración.
- b) Obras y maquinarias.
- c) Asesoramiento y capacitación.
- d) Asociativismo.

#### *Problemática priorizada por productores de Allen, Fernández Oro y Cipolletti*

1. Falta de asistencia técnica, legal y asesoramiento de la Municipalidad de Cipolletti y del INTA. No hay coordinación de parte del responsable del municipio.

2. Falta de herramientas y acceso a herramientas. Falta de organización del uso.
3. Falta de apoyo en el campo: no hay agua ni pasto pero sí tienen asistencia técnica de INTA.
4. Falta de agua. Perforaciones en Borda del Medio y agua de riego en Cipolletti.
5. Falta de ferias y espacio de venta. Agregado de valor.
6. No hay créditos accesibles para los pequeños productores.
7. Los subsidios no son de acuerdo al tamaño de los productores ni al ciclo de producción.
8. El Municipio de Allen no atiende a la producción.
9. Organización: en algunos casos falta organización y en otros falta representación.
10. Cuesta cumplir con las obligaciones del SENASA, pero hay que cumplir. La habilitación tiene muchas exigencias y cuesta plata.
11. Los precios de los análisis de productos, agua y suelo son caros para los pequeños productores.
12. Falta capacitación en alternativas productivas y en variedades adecuadas (Por ej., hay un tomate que sirve para secar y otro que no).
13. Plagas y enfermedades en la huerta orgánica. Faltan reuniones informativas y visitas.
14. Se necesita mejorar la calidad de algunas semillas y faltan otras: cilantro, ajo, ají, cebolla de verdeo, coliflor y brócoli.
15. Falta de leyes para los pequeños productores (son para los grandes).

#### *Comisiones propuestas:*

- a) Asistencia técnica y capacitaciones. Alternativas productivas. Variedades adecuadas. Jerarquización del técnico.
- b) Venta. Comercialización. Agregado de valor. Presentación del producto.
- c) Herramientas. Infraestructura.
- d) Políticas para pequeños productores: créditos, subsidios, leyes, habilitación-bromatología.

#### *Comisiones acordadas en plenario*

- Asistencia técnica y legal. Tenencia de la tierra. Capacitaciones. Provisión de insumos.
- Obras y herramientas.
- Comercialización: venta, agregado de valor y bromatología.

Se acordó que los temas financiamiento y asociativismo eran comunes a todos los demás, por lo que se debían tratar en todas las comisiones.

## Segunda Parte

### Comisión “Asistencia legal y técnica”

#### Asistencia legal

Se plantearon las problemáticas centrales de la Asociación de horticultores de Campo Grande:

- Tenencia de la tierra (no son propietarios). Son arrendatarios.
- Los contratos de alquiler de los predios son por tres años
- El consorcio de riego les cobra deudas de agua de chacras que alquilan. No hace planes de pago.
- La venta la llevan a cabo en el Mercado Central de Neuquén, pagando impuestos mayores que productores neuquinos y en espacios de venta más chicos.
- Les falta agregar valor a su producción.
- Reciben apoyo legal del municipio sólo en la personería jurídica de la asociación.
- Son discriminados por el municipio, que prioriza a la gente nacida en el lugar.

#### Plan de trabajo a septiembre

1. Coordinar una reunión entre el INTA, Departamento Provincial de Aguas, Consorcio de Riego y la Asociación de Horticultores para tratar los temas: planes de pago de deudas de agua y disponibilidad de agua en invierno.
2. Que el INTA le sugiera a los municipios que tengan facilidades de pago para la compra de chacras municipales que no estén en producción.
3. Coordinar una reunión entre el INTA, el Municipio de Campo Grande y la Asociación de Horticultores para tratar el tema del acceso a tierras.

#### Asistencia técnica

Se plantearon como problemáticas:

- Plagas, enfermedades y uso de agroquímicos.
- Falta de variedad de semillas para diferentes destinos.
- No acceso a semillas (en Lote G).
- Dificultades en la coordinación técnica.
- No hay una programación de visitas y capacitaciones.
- Desconocimiento de alternativas productivas.

#### Plan de trabajo a septiembre:

1. Hacer una reunión entre Pro Huerta y el Mu-

nicipio de Cipolletti para tratar el tema de las parcelas de “La Falda” y que otros huerteros accedan a las parcelas.

2. Cronograma de capacitaciones en plagas y enfermedades para huerteros de Cipolletti (lo hace Pro Huerta y se lo presenta a los huerteros).
3. Entrega de otras especies de semillas en las colecciones de Pro Huerta: los técnicos informaron que la Coordinación provincial del programa destinaría fondos para comprar semillas locales que no están en las colecciones, pero esto sería para la próxima temporada.
4. Capacitación en secado de frutas y verduras.
5. Conocer diferentes variedades para distintos destinos de tomate y otras especies.

### Comisión “Comercialización”

#### Se precisaron las temáticas:

- Espacio de venta regional.
- Aspecto bromatológico.
- Asesoramiento.
- Valor agregado.
- Procesamiento: faena, elaboración, acondicionamiento.

#### Propuesta:

1. Reunión de comisión: 28 de junio. 9:30 horas en la Agencia de INTA en Cipolletti. Tarea: pensar y traer propuestas.

### Comisión “Maquinarias y obras”

#### Se plantearon como problemáticas:

- Falta de un motocultivador para usar en conjunto (productores de aromáticas y hortícolas).
- Máquina para levantar fardos.
- Drenaje en el paraje “El 15”.
- Perforación para aguada.

#### Plan de trabajo a septiembre

1. Revisar diferentes fuentes de financiamiento para grupos.
2. Interconectar con el resto de las comisiones. Búsqueda en conjunto.
3. Designar una o dos personas por comisión para que busquen información sobre problemas y necesidades de “obras y maquinarias” de la zona y luego de dónde gestionar para conseguir soluciones.

## Anexo 2

### “PROYECTO DE INTERVENCIÓN DE LA AGENCIA DE EXTENSIÓN RURAL CIPOLLETTI” (2008-2011)

#### 1. Introducción

Este instrumento de planificación fue concebido como una herramienta marco, de revisión participativa anual con la finalidad principal consolidar un método de planificación que permita ir integrando y estructurando con sentido estratégico la totalidad de los instrumentos, proyectos y programas existentes, para que la Agencia sea instrumento para el desarrollo sustentable del territorio que la incluye.

En este documento presentamos;

- a- la justificación de la delimitación microterritorial del área de influencia de la Agencia,
- b- la planificación anual de esos microterritorios,
- c- la participación de los sujetos sociales en la vida de la Agencia,
- d- el plan de capacitación de sus técnicos,
- e- la propuesta de gestión y funcionamiento de la Agencia y de las innovaciones institucionales,
- f- el cronograma de actividades 2008/2009.

Durante este primer año las actividades que se desarrollarán como parte de la nueva planificación serán financiadas con los aportes de la totalidad de los instrumentos de planificación que se desarrollan actualmente.

#### 2. Delimitación microterritorial para mejorar la intervención

Del análisis conjunto del mapa de intervención, la cobertura territorial, la distribución de los diferentes instrumentos programáticos en el territorio surgen “microregiones para la intervención”, que se fueron construyendo en la práctica del trabajo de extensión de la Agencia a partir de la heterogeneidad del territorio y la operatividad del equipo de trabajo. Estas microregiones constituyen la unidad mínima de intervención y de planificación del trabajo del INTA en el territorio de influencia de la Agencia. Asimismo, es la unidad de trabajo más apropiada para concretar el cambio de paradigma de la intervención focalizada a la tarea de integración y estructuración estratégica de las ac-

ciones e instrumentos programáticos institucionales. Los equipos locales microterritoriales son los sujetos que gradualmente van a poder producir el cambio concreto de la planificación ascendente, participativa e integrada. Para ello deberán tener todo el apoyo y estímulo de los demás ámbitos institucionales.

Estas microregiones son construcciones propias del INTA para mejorar la intervención y hacer que esté más ligada a los actores y problemáticas locales y promover más efectivamente su participación y organización. En ese sentido, no responden a otras conceptualizaciones propias de algunos diseños teóricos del desarrollo regional.

Los criterios para delimitar los cuatro microterritorios fueron: similitud de sujetos sociales y organizaciones, similitud de problemáticas (productivas, sociales y ambientales), desarrollo de la institucionalidad e historia reciente del abordaje de las problemáticas desde la Agencia.

#### 3. Planificación microterritorial

Se distinguen cuatro microterritorios:

1. Cipolletti / Fernández Oro / Allen.
2. Cinco Saltos / Clmte. Cordero / Campo Grande.
3. Catriel / Peñas Blancas / Valle Verde / Borda del Medio.
4. Margen Sur / Las Perlas / El Cuy.

Además de las condiciones particulares, varía entre cada uno de ellos el desarrollo de la intervención desde INTA, lo que requerirá estrategias particulares con un método de construcción común y la articulación en la planificación.

##### 3.1. Microregión Cipolletti, Fernandez Oro y Allen

*Rasgos:* alta diversificación de pequeños productores en Cipolletti. Fuerte presencia de plantas de empaque y frío. Tensión urbano-rural por el uso del suelo, principalmente en Fernández Oro y Cipolletti. Pobreza urbana y rural, barrios “de borde” ligados a la presencia de trabajadores rurales. Problemas en el manejo de aguas residuales. Existen tres cámaras de productores, organizaciones con distinto grado de consolidación de los emprendedores, dos consorcios de riego y Agencias de la Agencia Provincial para el Desarrollo Económico Rionegrino y el Ministerio de la Producción de esa provincia.

*Intervención actual:* Profeder Jóvenes, Profeder Apícola, Pro Huerta con agentes sanitarios en Allen. Experiencia piloto en Allen con grupo de apoyo (lombricultura) vinculados con el Profeder Tecnologías Apropriadas. Pro Huerta consolidado con municipio de Cipolletti. Avance con municipio de Fernández Oro en planificación integral y huerta comunitaria. Casos de comercialización local y artesanal. Trabajo integral con Escuela Agrotécnica. Grupos de Cambio Rural con peso principal: aromáticas y alfalfa.

*Planificación* (a tres años): reformulación de Profeder Jóvenes, consolidación del espacio de participación en el área del Municipio de Fernández Oro. Iniciativas de comercialización diferenciada, propuesta de saneamiento de agua urbana, organización de emprendedores.

Se visualiza una marcada diferencia de Allen, cuya estructura agraria se asemeja más a la de General Roca. Se observa que muchas de las demandas de esta localidad son atendidas desde la Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle.

*Facilitadores:* Liliana Aliaga y Salvador San-  
gregorio.

### 3.2. Microregión Cinco Saltos, Contralmirante Cordero y Campo Grande

*Rasgos:* la fruticultura con concentración y oligopsonio es la actividad que moldea este territorio, donde aparece una fuerte heterogeneidad: empresas integradas, medianos y pequeños fruticultores, campesinos diversificados en cuanto a producción e ingresos familiares, horticultores arrendatarios que producen para el mercado local y huerteros urbanos y rurales. Tensión urbano-rural por el uso del suelo en Cinco Saltos. Aparecen problemáticas para la intervención, como el adecuado manejo de suelos y agua (tanto en la conservación como en el uso de los recursos), debido a las características de esa porción de la cuenca del río Neuquén. Existen dos cámaras, dos consorcios de riego, tres asociaciones, dos cooperativas de minifundistas y una cooperativa de fruticultores.

*Intervención actual:* Profeder Pequeños y Medianos Fruticultores y Profeder Minifundio, Pro-huerta en consolidación con los tres municipios, experiencias de comercialización diferenciada, ar-

ticulación para la acción con el Departamento Provincial de Aguas y el Programa Social Agropecuario. Grupos de Cambio Rural: horticultores, granja y apícola. Trabajo en propuestas cooperativas de gestión de frigorífico. Espacio de planificación local en inicio con municipio de Cinco Saltos.

*Planificación* (a tres años): reformulación de Profeder frutícola, abarcando toda el área, intervención articulada con el PSA y DPA, en toda la microregión. Apoyo a actividades de agregado de valor: planta de faena, elaboración conservas, ferias locales, etc.

*Facilitadores:* Soledad Urraza y Pablo Vásquez.

### 3.3. Microregión Catriel, Peñas Blancas, Valle Verde y Barda del Medio

*Rasgos:* fuerte impronta de actividad hidrocarbúfera, Organización pueblo originario, organizaciones incipientes de productores. Producciones bajo riego con poca presencia frutícola, ganadería bovina en crecimiento, tierras con dominio de riego sin producción. Producción de secano con problemas de sustentabilidad (manejo pastizal / agua / impacto hidrocarburos).

*Intervención actual:* Pro Huerta articulando con municipio y grupos Cambio Rural: horticultores diversificados y crianceros/criadores.

*Potencialidad* (a tres años): apertura y consolidación de oficina de la AER, con una herramienta que aborde este territorio.

*Facilitador:* desde la Agencia hasta la apertura de la oficina: Miguel Sheridan.

### 3.3. *Microregión Las Perlas, Margen Sur y Departamento El Cuy*

*Rasgos:* ganadería extensiva predominando ovinos, producciones de regadío diversificadas (pasturas, forestación y fruticultura). Planificación de grandes proyectos de regadío. Urbanización por mosaico en Las Perlas. Uso de los sitios por construcción de puente. Crianceros organizados.

*Intervención actual:* exploración del Pro Huerta en Las Perlas, con mirada agroecológica y apoyo a actividades del PSA con organizaciones de crianceros.

*Planificación* (a tres años): consolidar actividad en el área, articular con Estación Experimental Bariloche, participar en la discusión con propuestas técnicas del modo de colonización del proyecto de regadío, etc.

*Facilitador:* Jorge Muñiz.

*En cada microterritorio se trabajará integradamente con los técnicos de los grupos de Cambio Rural existentes y las técnicas del Programa Social Agropecuario.*

En cada microterritorio se avanzará en:

- Promover los procesos de participación y organización de la microregión.
- Iniciar el autoseguimiento y la autoevaluación.
- Poner en marcha un observatorio micro territorial participativo.

## 4. *Participación de los sujetos sociales en la vida de la Agencia*

Desde la Agencia se han realizado actividades para la activa participación de productores y huerteros, que posibilitaron la reflexión conjunta de las problemáticas del territorio y la orientación específica -en base a dichas problemáticas- de las actividades planteadas desde las herramientas de intervención existentes.

Se efectuaron dos encuentros de productores (septiembre de 2007 y mayo de 2008). A partir del segundo funcionan comisiones temáticas para particularizar el análisis y abordaje de las problemáticas detectadas en el territorio por los propios sujetos. Se formaron los siguientes espacios de participación: la comisión de comercialización y

mercadeo, la comisión de infraestructura y maquinarias, y la comisión de asistencia técnica y legal. Estos espacios están cruzados por el abordaje de lo organizativo. Funcionan con el aporte a la aplicación integrada de propuestas técnicas que se aplican desde las diversas herramientas de intervención existentes.

Es necesario mantener el espacio de los encuentros de intercambio general y generar la posibilidad de funcionamiento participativo por problemáticas específicas. Se propone la integración de estos ámbitos con la creación de la Comisión de Apoyo al Trabajo de la Agencia (CATA), que refleje "hacia fuera", desde la participación de los productores, el abordaje participativo de las problemáticas que el equipo de la Agencia y los sujetos sociales involucrados -desde el territorio- prioricen. Esta Comisión cubrirá la participación en el Consejo Asesor de la Estación Experimental del INTA Alto Valle (CAEEA Alto Valle) y podrá participar de instancias con representantes del Consejo del Centro Regional Patagonia Norte.

Se acordó que es necesario que en la CATA participen productores y algunas instituciones que trabajan junto al INTA en el ámbito territorial, y otras -que se priorizaron en los talleres de técnicos- con las necesario fortalecer el trabajo: DPA, PSA, UNCO, Ministerio de Producción de Río Negro e INTI. Se convino que el peso relativo principal dentro de la CATA está en los productores.

El abordaje de estos espacios será responsabilidad de todo el ámbito territorial de la Agencia, pasando a integrar de forma creciente las construcciones de participación que se generen o fortalezcan en las microregiones desde este proyecto.

Se prevé un funcionamiento semestral para el Encuentro de Productores y cuatrimestral para la CATA.

Se prevé que para el 27 de septiembre de 2008 se realice el 3<sup>er</sup> Encuentro de Productores y en el mes de octubre del año 2008 se haga la primera reunión de la Comisión de Apoyo al Trabajo de la Agencia con representantes de grupos de productores para la construcción del acuerdo de funcionamiento del CATA.

### 5. *Plan de capacitación (hasta febrero de 2009)*

Sobre la base de las necesidades de la Agencia, expresadas en los talleres, se realizarán innovaciones en la capacitación. Estas son:

- a- Elaboración, actualización y puesta en común de una base de datos con las actividades de capacitación previstas desde los instrumentos de intervención locales.
- b- Incorporación de temáticas para enriquecer el abordaje de las problemáticas en el territorio; recursos didácticos para la extensión, indicadores apropiados para el seguimiento participativo de los proyectos, etc.
- c- Se prevé la participación conjunta de productores y técnicos en las capacitaciones de interés común, como forma de integrar saberes y avanzar en aprendizajes compartidos.

La propuesta de capacitación para el último cuatrimestre de 2008 es: Curso de Manipulación de Alimentos-BPM (septiembre), Propuestas pedagógicas para la Extensión, Autoseguimiento y Autoevaluación participativos.

### 6. *Gestión y funcionamiento*

Los puntos 5 y 6 se llevarán adelante en una jornada mensual dividida en dos segmentos para abordar aspectos operativos y el desarrollo y profundización de contenidos de capacitación.

### 7. *Gestión de las innovaciones*

- Gestión de los microterritorios, con un equipo de facilitadores.
- Gestión del observatorio territorial participativo.
- Gestión de los procesos de autoseguimiento y autoevaluación.
- Gestión de la oficina de Extensión Rural en Catriel.
- Gestión de un Técnico de “Cambio Rural Territorial” con dedicación full time.

### 8. *Cronograma de actividades y presupuesto (2008/2009)*

#### 8.1. *Ciclo de vida del Proyecto*

- 8.1.1. *Puesta en marcha del segundo semestre de 2008:* validación institucional (EEA, Centro Regional, Coordinación Nacional de Extensión y jornadas AAER), construcción inicial de la CATA y primeras jornadas de planificación operativa y capacitaciones.
- 8.1.2. *Avance en la propuesta 2009:* se reformulan dos Profeder con la lógica del Proyecto de Intervención de la Agencia. En el microterritorio 1 (Cipolletti, Allen y Fernández Oro) se incorpora plenamente este funcionamiento. En el microterritorio 2 (Cinco Saltos, Clmte. Cordero y Campo Grande), con mayor historia de intervención, se profundiza el abordaje. En los microterritorios 3 (Catriel, Peñas Blancas, Barda del Medio) y 4 (Las Perlas, Margen Sur y Dpto. El Cuy) comienza la construcción para la intervención propuesta.
- 8.1.3. *Consolidación 2010:* se fortalecen los ámbitos de participación en los distintos microterritorios del área de la Agencia. Se busca la legitimación del funcionamiento propuesto por parte de los socios en la intervención (productores, instituciones, etc.).
- 8.1.4. *Madurez y síntesis/cierre de la experiencia 2011:* se logra sistematizar participativamente la experiencia y reformular en base al aprendizaje institucional y al cambio de contexto la continuidad de la intervención de la Agencia.

#### 8.2. *Actividades*

- a- *Reuniones mensuales operativas del equipo de la AER.*
- b- *Capacitaciones mensuales, tanto las de necesidades conjuntas como específicas, para los técnicos y productores vinculados.*
- c- *Reuniones cuatrimestrales de la CATA.*
- d- *Encuentros semestrales de productores.*
- e- *Jornadas trimestrales por MT para la articulación interna de la AER.*
- f- *Jornadas trimestrales por MT para el fortalecimiento organizacional de sujetos sociales.*
- g- *Jornadas trimestrales por MT de articulación interinstitucional.*
- h- *Operatividad de la Agencia para la ejecución de su Proyecto de Intervención.*

8.3. *Presupuesto anual (2008/2009)*

<i>Actividad</i>	<i>Costo Unitario</i>	<i>Cantidad anual</i>	<i>Costo Anual (\$)</i>
A	200	10	2000
B	800	10	8000
C	500	3	1500
D	1200	2	2400
E	50	4 jornadas × 4 MT	800
F	150	4 jornadas × 4 MT	2400
G	100	4 jornadas × 4 MT	1600
H	1500 (x mes)	12	18000
<b>Total</b>			<b>\$ 36700 /año*</b>

\*Este valor es el 30% del presupuesto previsto para la Agencia en 2009.

8.4. *Indicadores de asignación de tiempo laboral*

8.4.1. *Jornadas al año de todo el GLE:* 26 efectivas más un 50% de preparación y sistematización = 39 jornadas/año, lo que representa aproximadamente un 20% de la dedicación.

8.4.2. *Jornadas para cada MT:* 12, más un 50% de preparación y síntesis = 18 jornadas/año, lo que representa aproximadamente un 10% de dedicación.

8.4.3. Se concluye que este proyecto llevará un 30% de dedicación para potenciar el 70% de proyectos de intervención directa.

# *Los inicios del proceso de planificación en una Agencia de Extensión Rural de Inta*

*Natalia Zunino; Lautaro Aguilar; Santiago Domini;  
Mario González; Gladis Huesa; Betina Mauricio y Aldo Segatori*

## INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo es presentar el proceso de planificación iniciado en la agencia de extensión de INTA denominada Alto Valle Centro<sup>1</sup> y localizada en la localidad Gral. Roca, provincia de Río Negro. El período analizado se extiende entre 2009 y los primeros meses del año 2010.

La modalidad en que se realizó el proceso fue a partir de talleres, en el marco del proyecto regional de extensión: Fortalecimiento de la extensión rural con enfoque territorial en los grandes valles de Río Negro y Neuquén.

A partir de los aprendizajes adquiridos en distintas prácticas de extensión y desarrollo rural, y de las evaluaciones de dichas experiencias discutimos, entre los integrantes de la Agencia, la necesidad de planificar la intervención.

Partimos del supuesto que la planificación ordena la acción, mejora la utilización de información disponible, permite mejorar los diagnósticos, favorece la realización de reuniones técnicas de la Agencia y facilita la generación de material de difusión.

La planificación se dividió en dos etapas. En la primera, se pusieron en común las líneas de trabajo previas al comienzo de la planificación. En la segunda, se comenzó con la planificación propiamente dicha: a partir del trabajo grupal se definieron las líneas de trabajo para el 2010, que implican la continuación de algunos temas pero también la incorporación de nuevos y de un nuevo enfoque. Este enfoque involucra la planificación grupal, con creciente participación de los actores, con auto-seguimiento y auto-evaluación del proceso de intervención.

## ANTECEDENTES

El INTA y el paradigma de Desarrollo Territorial Rural.

El INTA en el marco del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2005-2015 le da importancia y protagonismo al área de desarrollo rural, con mayor presupuesto y con mayor cantidad de programas.

En el 2005 se reabre la Agencia de Extensión Rural Alto Valle Centro en el marco del proceso de construcción de un nuevo modelo de Desarrollo Territorial Rural. En este sentido se entiende que los procesos de desarrollo territorial persiguen el fortalecimiento de la base económica local, tanto a través de la diversificación de las actividades productivas de los pequeños y medianos productores como del aprovechamiento de las sinergias entre los diversos sectores de encadenamientos entre actividades productivas y no productivas (Domini, 2007).

Pese a la nueva visión de INTA, a la reorganización de su sistema de Extensión<sup>2</sup> y a la instalación del paradigma del Desarrollo Rural Territorial (DTR)

<sup>1</sup> Actualmente denominada Agencia de Extensión Rural Gral. Roca.

<sup>2</sup> Mencionamos como estrategia de INTA en las distintas épocas la llamada masiva de becarios para formarse en el paradigma vigente, pasó en los '70 y paso en 2005 enmarcado en el PEI donde comienza a incorporarse una gran cantidad de becarios profesionales de distintas disciplinas para el área de Extensión de INTA, esto se logra gracias a la aprobación de la resolución denominada 80/20 donde se fija que el 80% de las incorporaciones a la institución deberían ser para el área de Extensión que fue la mas debilitada durante la década de los noventa. (Alemany, 2003).

como guía de su estrategia institucional, conviven en la actualidad agentes ligados a paradigmas anteriores de desarrollo –el paradigma productivista o de la modernización– con agentes impulsados desde el mandato institucional a intervenir desde el paradigma vigente: el desarrollo territorial rural.

Esta convivencia y puja de paradigmas dentro de la institución, se evidencia en una lucha en el campo<sup>3</sup> de la extensión rural que se traduce en la implementación de prácticas profesionales enmarcadas en los dos paradigmas nombrados.

## EL DESARROLLO TERRITORIAL

Consideramos como “territorio” al espacio donde se manifiestan conflictos económicos, políticos, culturales y sociales, donde se lucha por respectivos intereses y se disputa el poder político y económico.

Creemos que el desarrollo<sup>4</sup> no se puede conformar como un modelo único, sino como un lugar de confrontación entre lógicas, sistemas de saber, representaciones e intereses de distintos actores sociales (Tommasoli, 2003).

Por Desarrollo Territorial entendemos al proceso de “transformación rural que, a través de la organización y dinamización del territorio y de la puesta en marcha de metodologías dinámicas y flexibles de organización social pretende alcanzar un alto grado de diversificación económica productiva, altos niveles de capital social y cultural rural y equipamientos y servicios eficientes para el desarrollo económico y el mejoramiento de la calidad de vida” (Sili, 2005:67).

Pensamos, como sostiene Manzanal (2006), que el desarrollo rural-local depende del ejercicio de una democracia local participativa y que a su vez ambos requieren de la participación organizada de la población. La redefinición de la manera de hacer política permite avanzar hacia la conformación de una nueva hegemonía del poder, condición necesaria para alcanzar la equidad social y la redistribución de ingresos con sustentabilidad ambiental.

Manzanal (2006) explica que los instrumentos posibles para alcanzar el desarrollo rural local en el contexto de la globalización son:

- *la descentralización de funciones, decisiones y recursos a favor de los actores locales para capacitar y fortalecer su poder de acción y decisión sentando las bases*

*para el ejercicio de una democracia participativa local.*

- *el seguimiento y control del accionar del poder público para tornar inoperante el funcionamiento clientelístico.*<sup>5</sup>

- *lograr grados crecientes de gestión y autogestión de la cosa pública por parte de la población civil organizada para avanzar en procesos participativos.*

- *la ampliación de las articulaciones entre organizaciones con objetivos similares para potenciar la conformación de movimientos sociales representativos de sus intereses.*

## EL ÁREA DE INFLUENCIA DE LA AGENCIA DE EXTENSIÓN RURAL ALTO VALLE CENTRO

Las localidades de influencia de la agencia son: Gral. Roca, Cervantes, Mainqué e Ing. Huergo.

Las cuatro localidades se ubican en el Alto Valle de Río Negro, en el departamento de Gral. Roca.

El Alto Valle conforma una unidad económica-productiva que abarca parte de la provincia de Río Negro y de Neuquén, es un valle donde la confluencia de los ríos Neuquén y Limay originan el río Negro. El Alto Valle comprende 65 km. junto al río Neuquén, 50 km. junto al Limay y 120 km. luego de la confluencia. (INTA-GTZ: 1999). Este Valle conforma una región agroindustrial frutícola donde la producción más importante es la de frutas de pepita.

A partir de los datos del Censo Provincial de Agricultura Bajo Riego del 2005 (CAR, 2005) podemos decir que en las localidades de Gral. Roca, Cervantes, Mainque e Ing. Huergo hay un total de 1179 productores.

<sup>3</sup> Retomando la definición citada de Bourdieu (1990), concebimos a los “campos” como espacios estructurados de posiciones que se definen por aquello que está en juego y por sus intereses específicos. En cada campo existe una lucha entre los dominantes y los dominados, es decir, entre los sectores dominantes que tratan de defender su monopolio y los subordinados que tratan de cambiar las reglas de juego. Un campo social determinado constituye un campo de luchas destinadas a conservar o a transformar ese campo de fuerzas.

<sup>4</sup> “...los proyectos de desarrollo pueden ser descritos como dispositivos de cambio planificado basado en el uso de recursos humanos, materiales e inmateriales en un contexto social, político y económico dado”. (Tommasoli: 21: 2003)

<sup>5</sup> El modelo de política clientelística reduce y condiciona la libertad de acción de actores y organizaciones, genera confusión, desinterés por participar, descreimiento y desmovilización. (Manzanal; 2006)

Como indica la misma fuente censal, en Gral. Roca los productores familiares y los productores familiares capitalizados<sup>6</sup> representan al 77% del total. Los mismos tipos sociales en Cervantes se ubican en 63,7%, en Mainqué 73,6% y en Ing. Huergo 70,7% (CAR, 2005), (Ver Anexo 1).

Al analizar la superficie neta según cultivos se puede apreciar la importancia del cultivo de pepita (pera y manzana) ya que en Gral. Roca ocupa el 81,4% de la superficie cultivada, en Cervantes el 66,2%, en Mainque el 63,3% y en Ing. Huergo el 72,5%. Entre los otros cultivos que se producen en menor superficie se destacan: forrajeras, frutas de carozo, vides y hortalizas (CAR, 2005)

En cuanto al lugar de residencia es de destacar que aún existe un alto porcentaje de productores que residen en zona rural, en Gral. Roca lo hace el 39,1% de los productores, en Cervantes el 52,6%, en Mainque el 43,2% y en Ing. Huergo el 56,1% (CAR, 2005)

Otro atributo a considerar es la presencia de la actividad laboral remunerada fuera de la explotación. En Roca el 36,7% de los productores declaran tener otra actividad, en Cervantes el 36,5%, en Mainqué el 33,7% y en Ing. Huergo el 40,7% (CAR, 2005).

En cuanto a las limitantes para desarrollar su actividad según lo seleccionado por los productores, señalan en primer término en todas las localidades las limitantes financieras-crediticias, también nombran la comercialización, las obligaciones impositivas, y la falta de una estrategia de desarrollo regional. (CAR, 2005).

<sup>6</sup> Los tipos sociales se definen en función de las variables: forma de organización del trabajo y el tipo jurídico de la unidad. El tipo social "familiar": es aquel que no posee trabajadores permanentes, el "familiar capitalizado" es que posee un trabajador permanente, "la empresa familiar" es aquel que tiene más de un trabajador permanente y el tipo jurídico corresponde a persona física, sociedad de hecho o cooperativa, la "empresa sociedad de capital" es aquel que tiene más de un trabajador permanente y el tipo jurídico corresponde a "sociedad anónima, sociedad de responsabilidad limitada y sociedad en comandita simple o por acciones. (Boltshauer y Villarreal, 2007).

<sup>7</sup> El Programa Federal de Reversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria (Cambio Rural) fue creado en el año 1993 por la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca. "El INTA tiene la responsabilidad de su coordinación operativa y ejecución presupuestaria... Es una herramienta diseñada para colaborar con los pequeños y medianos empresarios agropecuarios (PYMES) en la búsqueda de alternativas que permitan incrementar sus ingresos, elevar su nivel de vida, generar nuevas fuentes de empleo, retomar el proceso de inversión y posicionarse mejor en los mercados".

## CARACTERÍSTICA DE LA EXPERIENCIA DE PLANIFICACIÓN

En el marco del proyecto Regional "Fortalecimiento de la extensión rural con enfoque de desarrollo territorial en los grandes valles de Río Negro y Neuquén" en febrero del 2009 se realizó el primer taller para los integrantes de la Agencia y dos técnicos del grupo de Apoyo al Desarrollo Territorial de la EEA y el último taller se realizó en diciembre del 2009. En abril del 2010 se realizó un taller de autoseguimiento.

Para este trabajo vamos a considerar la planificación durante el período febrero de 2009 a abril de 2010.

### *La Agencia de Extensión Rural Alto Valle Centro*

La experiencia fue desarrollada por integrantes de la Agencia de Extensión Rural Alto Valle Centro del INTA, con la colaboración de dos ingenieros agrónomos del grupo de apoyo al desarrollo territorial de la Experimental Agropecuaria Alto Valle. Estos dos agentes colaboraron con el proceso de planificación y en el tema de comercialización.

Se identificaron los principales temas de trabajo de los integrantes de la Agencia al inicio del proceso de planificación: extensión en fruticultura, huerta familiar y elaboración de conservas y el seguimiento y apoyo a los grupos de Cambio Rural.<sup>7</sup> Desde la Experimental Alto Valle se trabaja en el tema de comercialización. Es de destacar que tres profesionales se encontraban en proceso de formación de postgrado.

Podemos resaltar las siguientes características de la situación antes de la planificación:

- *las acciones eran aisladas entre programas y entre el equipo de trabajo.*
- *predominaba la intervención puntual.*
- *existía superposición de actividades.*
- *existía desconocimiento de actividades entre cada miembro del equipo.*
- *se produjeron intentos fallidos de organización del trabajo interno.*

Por estos aspectos, se partió con un débil consenso del equipo de trabajo, sin estrategia de Agencia y con prácticas de extensión donde predominaba la intervención puntual, sin embargo también se buscó trabajar con organizaciones como los municipios, cámaras de productores y consorcios de riego.

El objetivo compartido de los extensionistas fue mejorar la intervención en los procesos de desarrollo territorial a partir del proceso de planificación-seguimiento y evaluación.

#### LA ESTRATEGIA DE PLANIFICACIÓN

La estrategia de planificación consistió en la realización y sistematización de talleres participativos y el seguimiento de las actividades acordadas.

##### *Primera etapa del proceso de planificación*

Se realizaron tres talleres durante febrero, marzo y abril del 2009, cuyos objetivos generales fueron: conocer los temas de trabajo y las formas de intervención que estaban desarrollando los integrantes de la agencia y comenzar a tener una mirada crítica sobre la intervención. Los objetivos específicos por taller fueron:

- 1<sup>ER</sup> TALLER: Obtener mapa detallado de las actividades, actores y socios del territorio, dificultades y avances en la intervención 2008.
- 2<sup>DO</sup> TALLER: (Con técnicos de Cambio Rural): Obtener mapa actualizado de las características y de las experiencias de trabajo de los grupos. Compartir el trabajo del resto de la AER con técnicos de Cambio Rural
- 3<sup>ER</sup> TALLER: Dividir micro-territorios, designación de tiempos y dedicación a las líneas de intervención definidas y priorizadas



Integrantes de la agencia de extensión con asesores de Cambio Rural durante el taller del 30 de marzo de 2009

##### *Segunda etapa del proceso de planificación*

Realización de tres talleres; dos en octubre, y uno en diciembre de 2009. Cuyos objetivos generales fueron: profundizar el análisis de las problemáticas territoriales, detectar potencialidades, detectar y definir socios estratégicos y priorizar líneas de trabajo definiendo tiempos de dedicación laboral y responsables de su ejecución. Los objetivos específicos por taller fueron:

- 4<sup>TO</sup> TALLER: Identificar y priorizar grandes ejes temáticos de intervención, dimensionar las problemáticas y procesos existentes en el territorio.
- 5<sup>TO</sup> TALLER: Definir y priorizar las líneas de acción, participantes y responsables por línea.
- 6<sup>TO</sup> TALLER: Poner en común de las líneas de trabajo y actividades 2010. Identificar ajustes, armado de comisiones de trabajo, asignar dedicación por línea y acordar momentos de evaluación interna.

Se consideró la participación de los actores del territorio mediante el acuerdo de actividades con las organizaciones y otros actores, y a través la conformación de un Consejo Asesor Local de la Agencia (CAL).<sup>8</sup>

En síntesis durante la primera etapa se reconocieron las líneas de trabajo que se desarrollaron durante el 2008, se ordenó la intervención y se priorizó la misma.

<sup>8</sup> El Consejo Asesor Local es un ámbito de participación social en el marco de las Agencias de Extensión. "Los Consejos son ámbitos de construcción y consenso de estrategias" (INTA, 2009).



Integrantes de la agencia de extensión durante el taller del 1 de diciembre de 2009

Durante la segunda etapa se comenzó a profundizar la interpretación de las grandes problemáticas que involucran la intervención en el territorio y se priorizaron líneas de acción incorporando nuevas líneas.

#### ANÁLISIS DEL PROCESO REALIZADO

Al iniciar el proceso de planificación del trabajo de la Agencia teníamos los siguientes supuestos sobre la planificación:

- Hará más eficiente el uso de los recursos.
- Mejorará la utilización de información disponible.
- Permitirá mejorar los diagnósticos y profundizar líneas de trabajo.
- Ordenará la acción.
- Permitirá consolidar el trabajo de la agencia y las relaciones con los instituciones y actores del medio.
- Permitirá integrar y estructurar en una estrategia de desarrollo territorial a los diferentes instrumentos de planificación actuales (Pro Huerta – Profeder – Cambio Rural – Proyectos Regionales – Proyectos Nacionales).
- Mejorará la integración entre investigación extensión.
- Permitirá afianzar e incentivar la participación de los actores en el proceso de planificación.

#### *Elementos facilitadores*

- Algunos de los integrantes de la agencia acuerdan sobre la importancia de este proceso de planificación para lograr una mejora en la práctica de intervención.
- El conocimiento de los distintos integrantes de la agencia sobre el territorio y sus problemáticas.
- La existencia de un proyecto Regional de INTA que contiene y da impulso a este cambio en la forma de trabajo de la agencia.

#### *Elementos obstaculizadores*

- No todos los integrantes de la agencia comparan la importancia del proceso de planificación.
- Las prácticas de los integrantes de la agencia y de los agentes de los organismos con que se vinculan no siempre responden a los acuerdos planificados. En este último caso esta situación depende en parte de las propias dinámicas de los organismos.

#### *Acuerdos alcanzados durante el proceso de planificación*

1. *Dividir el territorio en tres áreas de trabajo.*
2. *Priorizar un área a partir de la potencial coordinación con instituciones, especialmente con el área de Desarrollo Económico Local del Municipio y con la Cámara de Productores. En esa área desarrollar una estrategia de intervención con los siguientes ejes:*
  - Abarcando todos los sistemas productivos.
  - Trabajando con las diferentes instituciones.
  - Priorizando las principales problemáticas.
  - Profundizando el diagnóstico.
3. *En una segunda área se trabajará en las siguientes temáticas:*
  - Producción frutícola: Capacitación, Transferencia, adopción, adaptación de tecnologías.
  - Horticultura: afianzar el trabajo y el vínculo con productores a través de Cambio Rural y abordar la temática comercial a partir del diseño y puesta en marcha de ferias vinculadas a la producción hortícola. Promover el fortalecimiento de la Asociación de Horticultores.
  - Emprendedores/as urbanos y periurbanos: agregado de valor, comercialización (Elaboradoras de conservas y productores de hongos).
4. *En la tercera área solamente se abordarán actividades de extensión en:*
  - Fruticultura (realizando actividades puntuales).
  - Capacitaciones y entrega de insumos de Pro Huerta.

Es importante remarcar que en este proceso los integrantes de la Agencia de Extensión revalorizaron diferentes aspectos de la planificación; destacaron la definición de problemas en forma participativa, sobre todo en los casos de planificación de organismo como el INTA donde se trata de dar respuesta a las necesidades internas y a las demandas del entorno. Destacan la necesidad de identificar los problemas para posteriormente definir las acciones y los métodos para alcanzar los objetivos.

Se analiza que el equipo técnico comenzó esta etapa de la planificación considerando las grandes problemáticas del territorio y sus problemas al interior de manera de ir enfocando las actividades de la Agencia sobre las mismas.

Se identificaron las principales problemáticas del territorio que corresponde a la Agencia de Extensión Rural y a su interior los problemas que conforman dichas problemáticas.

Se destaca muy especialmente que en sucesivos análisis el equipo técnico acordó la priorización de dos amplias problemáticas: la Agricultura familiar<sup>9</sup> y la Pobreza.<sup>10</sup>

Los problemas identificados para la agricultura familiar fueron la comercialización, calidad de producto, diversificación y agregado de valor. Los problemas identificados para la pobreza fueron: seguridad alimentaria, empleo y emprendimientos productivos-agregado de valor.

Hubo acuerdo sobre que la definición de los problemas se irá complejizando a partir de la intervención y el análisis con distintos actores sociales.

#### COMENTARIOS FINALES

Analizando las líneas de trabajo planificadas para el 2010 (ver Anexo 2) en relación a las del año 2009, se puede destacar que hay temas nuevos a abordar desde la Agencia como: la comercialización en fruticultura y horticultura, los sistemas diversificados, el apoyo a los procesos organizativos de una asociación de horticultores, algunas de las actividades en agregado de valor como el acompañamiento en salas de elaboración y al grupo de mujeres que elaboran dulces y por último algunas de las actividades de coordinación de la AER como la coordinación del Consejo Asesor Local y el seguimiento y coordinación de la planificación de la AER.

Los dos primeros temas son problemáticas expresadas como muy relevantes por los productores familiares para mejorar sus condiciones socio productivas. El apoyo a los procesos organizativos creemos que aportarán al fortalecimiento de procesos de participación organizada de la población al igual que la conformación del Consejo Asesor Local.

El acompañamiento en los proyectos de salas y a grupos de mujeres que forman parte de la población en situación de desventaja social favorece la búsqueda de oportunidades para estos sectores.

Entre las dificultades que pudimos observar durante la planificación destacamos que: existe un desfase entre los tiempos internos del INTA, plasmados en la planificación, y los tiempos que implican los distintos procesos propios de cada línea de trabajo. Faltó mayor internalización del proceso de planificación por parte de integrantes del equipo técnico; en algunos procesos priman visiones distintas desde distintos integrantes de la Agencia de Extensión lo que deriva en que no se cumplen algunos acuerdos. No se sostuvo en el tiempo el ámbito de discusión periódico y faltó su formalización; los roles, el compromiso y los recursos de instituciones en algunos procesos de acción no estuvieron claros. También se planificaron demasiadas actividades en algunas líneas por lo tanto quedó de manifiesto que hay que priorizar; y hubo exceso de tareas en algunas personas. Por otro lado se produjo la desvinculación de uno de los integrantes del grupo que tenía dedicación completa en la AER.

<sup>9</sup> Con respecto al concepto de Agricultura Familiar hacemos referencia a autores como Tort y Román (2005) quienes argumentan la existencia de distintos modelos de agricultura familiar en funcionamiento, tales como los productores familiares capitalizados y los minifundistas, lo cual estaría señalando que la agricultura familiar no puede ser definida en un modo de producción específico como el caso de la campesina o empresa de producción. Sin embargo consideramos a partir de lo definido por Gutman (2006), un esquema de análisis para delimitar a las explotaciones familiares. A partir del cual se considerarán como tales a las explotaciones con:

- predominio de mano de obra familiar en las tareas productivas;
- limitado acceso al capital, al crédito, a la nueva tecnología, a la información estratégica;
- la producción está orientada al mercado y se aprovisiona de insumos y medios de producción en el mercado.

<sup>10</sup> Con respecto al concepto de pobreza coincidimos en entenderla no de forma dicotómica sino de una manera amplia como caracterización y explicación de situaciones de desventaja social. Esta noción permite descubrir la complejidad de diferentes situaciones y aportar elementos útiles para el trabajo en procesos de desarrollo. "Pensamos que además de la posesión de bienes que se utiliza actualmente para medir las situaciones de pobreza se deben tener en cuenta las acciones que los hombres realizan para obtenerlos y la lógica social y cultural que explica esas acciones" (Alegre, Blanco y Jiménez, 2002:4) Se tienen en cuenta las estrategias para hacer frente a las restricciones como ejemplo la auto-producción de alimentos, las migraciones y la combinación de fuentes de ingresos.

Pese a las dificultades señaladas consideramos que los logros alcanzados son importantes y marcan el inicio de un proceso de cambio. Desde los primeros meses del 2009 hasta septiembre de ese año si bien se parte de acciones aisladas y sin consenso interno se comienza a organizar y priorizar la intervención. Se hacen visibles actores, socios estratégicos y procesos, y se empieza a compartir información entre integrantes de la Agencia. Se aborda el ordenamiento y la sistematización de discusiones y acuerdos.

Entre octubre del 2009 y abril del 2010 se avanza en la priorización de líneas de trabajo. Se inicia la definición de roles y acuerdos, el abordaje de nuevas problemáticas, el afianzamiento de algunos acuerdos internos y el difundir-compartir información.

La planificación realizada significó un avance hacia el más eficiente uso de los recursos y hacia una mejor utilización de la información disponible.

A partir del trabajo en algunas de las líneas se fortalece la definición de roles y acuerdos entre compañeros de trabajo, y se comienzan a profundizar algunas líneas de trabajo.

A partir de la planificación realizada se amplían las relaciones con otras instituciones y se acrecienta la integración en una estrategia de desarrollo territorial. Se consiguió comenzar a integrar los diferentes instrumentos/programas de intervención en una estrategia territorial más amplia.

Se acepta el desafío de abordar líneas de trabajo nuevas para la Agencia que surgen de la identificación de necesidades y oportunidades por parte de técnicos de INTA y de los agentes del territorio. Esas líneas buscan responder a los problemas indicados como principales limitantes para los productores familiares y sectores con desigualdad socio-económica.

A su vez se comienza el trabajo articulado y consensuado con socios estratégicos y se conforma el Consejo Asesor Local, espacio de participación social de productores y organizaciones donde se evalúan y proponen prioridades en investigación y extensión.

Para finalizar queremos destacar que consideramos que la planificación es un medio para generar cambios en las prácticas y representaciones de los agentes del INTA con el objetivo de favorecer procesos de cambio en el territorio a partir de mejorar la intervención en los procesos de desarrollo territorial. La dinámica que adquieren dichos procesos en el campo de la extensión rural será objeto de futuros análisis y dependerá de los aportes de distintos agentes.

*Bibliografía*

- ALEGRE SILVINA, BLANCO MARIELA, JIMÉNEZ DORA (2002). "Análisis de la pobreza rural: aportes de elementos para tener en cuenta para la práctica de la intervención". En: *Actas XI Jornadas Nacionales de Extensión y del MERCOSUR*. La Plata.
- ALEMANY, CARLOS (2003). "Apuntes para la construcción de los periodos históricos de la Extensión Rural en INTA". En: Thornton, Ricardo y Gustavo Cimadevilla (editores), *La extensión rural en debate. Concepciones, retrospectivas, cambios y estrategias para el Mercosur*. Ediciones INTA, Buenos Aires.
- BOLTSHAUER, VERÓNICA y VILLARREAL, PATRICIA (2007). *Área irrigada de la Provincia de Río Negro. Caracterización socio-económica y técnico-productiva*. Ediciones INTA Alto Valle.
- BOURDIEU, PIERRE (1990). "Algunas propiedades de los campos". En: *Sociología y Cultura*. Grijalbo, México.
- CENSO PROVINCIAL DE AGRICULTURA BAJO RIEGO (2005). Secretaria de Fruticultura de la provincia de Río Negro.
- DOMINI, SANTIAGO (2007). "Del desarrollo tecnológico al desarrollo rural: hacia un nuevo campo de acción para la Agencia INTA de desarrollo rural de General Roca (Río Negro). AER General Roca, Mimeo.
- GUTMAN, GRACIELA (2006). "Obstáculos y desafíos para la integración competitiva de pequeños productores agropecuarios en tramas regionales. Reflexiones a partir de un estudio de caso". En: *Actas IX Seminario Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización Territorio (RII)*; Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca.
- INTA-GTZ (1999). *Fruticultura Moderna: Tecnología, transferencia, capacitación, organización. 9 años de cooperación técnica 1990-1999*. Editora L&M S.R.L. General Roca.
- MANZANAL, MABEL (2006). *Regiones, territorios e institucionalidad del Desarrollo Rural*. Ed. Ciccus. Buenos Aires.
- MALVIDO, AGUSTINA (2009). *Estado de situación de los Consejos Asesores Locales. Algunas reflexiones sobre participación social de las EEAs y Unidades de Extensión*. Documento de trabajo. Coordinación Nacional de Transferencia y Extensión INTA, Buenos Aires.
- SILI MARCELO (2005). *La Argentina Rural. De la crisis de la modernización agraria a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo de los territorios rurales*. Ediciones INTA, Buenos Aires.
- TOMMASOLI, MÁXIMO (2003). "Antropología, desarrollo y participación". En: *El desarrollo participativo. Análisis sociales y lógicas de planificación*. IEPALA Editorial. Madrid.
- TORT, MARÍA ISABEL y ROMÁN, MARCELA (2005). "Explotaciones familiares, diversidad de criterios y conceptos operativos". En: González, M (Coord.) *Productores familiares pampeanos: hacia la comprensión de similitudes y diferenciaciones zonales*. Astralib Cooperativa, Buenos Aires.
- ZUNINO, NATALIA (2009). "Consideraciones sobre productores familiares frutícolas de los valles irrigados del norte de la Patagonia". En: *Actas 7º Encuentro Nacional de Carreras de Comunicación*. Facultad de Derecho y Ciencias Sociales (UNCO). Gral. Roca.

*Anexo 1***Cantidad de Productores según Tipo Social.  
Localidades de Cervantes, General Roca,  
Mainque e Ing. Huergo**

<i>Localidad</i>	<i>Tipo Social</i>	<i>Cant. Productores</i>
<b>CERVANTES</b>	Familiar	181
	Familiar Capitalizado	52
	Empresa Familiar	32
	Empresa Sociedad de Capital	19
<i>Total CERVANTES</i>		<b>284</b>
<b>GENERAL ROCA</b>	Familiar	263
	Familiar Capitalizado	102
	Empresa Familiar	72
	Empresa Sociedad de Capital	37
<i>Total GENERAL ROCA</i>		<b>474</b>
<b>INGENIERO HUERGO</b>	Familiar	122
	Familiar Capitalizado	33
	Empresa Familiar	48
	Empresa Sociedad de Capital	16
<i>Total INGENIERO HUERGO</i>		<b>219</b>
<b>MAINQUE</b>	Familiar	105
	Familiar Capitalizado	44
	Empresa Familiar	34
	Empresa Sociedad de Capital	19
<i>Total MAINQUE</i>		<b>202</b>
<b>Total general</b>		<b>1179</b>

Fuente: Censo provincial de Agricultura bajo Riego de 2005 (CAR 05) Secretaria de Fruticultura de Río Negro

## Anexo 2

### Síntesis de los temas de trabajo planificados para el 2010 (a partir del taller de diciembre de 2009) y los grupos Cambio Rural:

Las líneas:

#### COMERCIALIZACIÓN AGRICULTURA FAMILIAR-FRUTICULTURA

*Objetivo general:* potenciar la autonomía comercial de la agricultura familiar.

*Actividades:*

- “Fruta artesanal” aportar solidez a resolución IOG/9 SENASA.
- Investigación sobre estrategias de comercialización implementadas en la fruticultura familiar.
- Construcción de base de datos sobre necesidades y requisitos normativos para la comercialización frutícola.
- Capacitación.
- “Frigorífico social”.

#### COMERCIALIZACIÓN AGRICULTURA FAMILIAR – HORTICULTURA

*Objetivo general:* potenciar la autonomía comercial de la agricultura familiar.

*Actividades:*

- Apoyo a la implementación de una feria.
- Indagación sobre alternativas comerciales.
- Construcción de base de datos sobre necesidades y requisitos normativos para la comercialización hortícola.

#### CALIDAD DE PRODUCTO

*Objetivo general:* contribuir al aumento de la calidad del producto.

*Actividades:*

*En fruticultura*

- Capacitaciones/Ensayos.
- Difusión de información.
- Asistencia a productores.

*En Horticultura*

- Capacitación.
- Asesoramiento a Campo.
- Diagnóstico del sector.
- Elaboración de cartillas didácticas.

#### SISTEMAS DIVERSIFICADOS

*Objetivos generales:* contribuir a la sustentabilidad de los sistemas diversificados de la producción familiar; apoyar la diversificación de la producción local.

*Actividades:*

- Investigación – interpretación sobre sistemas diversificados y su importancia.
- Apoyo técnico-productivo/capacitaciones.
- Parcelas demostrativas/ensayos a campo-prueba/adaptación tecnologías.
- Capacitaciones/jornadas producciones alternativas para la zona.

#### AGREGADO DE VALOR

*Objetivo general:* favorecer el agregado de valor de la producción primaria para mejorar la calidad de vida de las personas.

*Actividades:*

- Capacitaciones abiertas de elaboración de alimentos/bebidas.
- Sala de elaboración Mujeres del Barrio La Defensa-Cervantes.
- Cursos y talleres grupos de mujeres de La Defensa y Chacra Monte-Gral.Roca.
- Relevamiento de información elaboradores
- Colaboración en proyecto Paseo de los productores y artesanos de Cervantes.

#### APOYO A PROCESOS ORGANIZATIVOS

*Objetivo General:* Fortalecimiento de las organizaciones.

Con la Asociación Hortícola:

*Actividades:*

- Reuniones de priorización de actividades.
- Difusión de la asociación.
- Vinculación interinstitucional.
- Conceptualización temáticas de desarrollo rural.
- Talleres sobre organización grupal.

#### CON LA COOPERATIVA GIRPAT. HONGOS COMESTIBLES

*Actividades:*

- Reuniones de priorización de actividades.
- Gestión de capacitaciones.
- Difusión.
- Seguimiento proyecto sustrato y conservas.

#### CON MUJERES QUE ELABORARÁN SUS PRODUCTOS EN SALAS DE ELABORACIÓN DE CERVANTES

*Actividades:*

- Reuniones de priorización de actividades.
- Gestión de capacitaciones.
- Vinculación interinstitucional.

#### SEGURIDAD ALIMENTARIA

*Objetivos generales:* complementar la alimentación mediante la autoproducción de alimentos, promover la participación comunitaria en la producción de alimentos y generar tecnologías apropiadas para la autoproducción de alimentos.

*Actividades:*

- Promoción del propósito del programa.
- Capacitación de los promotores.
- Generación y validación de tecnologías apropiadas.
- Articulación interinstitucionales.
- Provisión de insumos de huerta.
- Taller de huerta en barrios la Defensa y Puente Cero de Cervantes.
- Asesoramiento a micro-emprendimientos de Roca.

#### EMPLEABILIDAD

*Objetivo general:* aumentar la posibilidad de empleo a través de la adquisición y mejora de la calidad de las destrezas en la actividad frutícola.

*Actividades:*

- Capacitaciones.

#### COORDINACIÓN AER

*Objetivo general:* Desarrollar estrategias de extensión que integren las capacidades de los actores locales fortaleciendo la intervención para el desarrollo territorial.

*Actividades:*

- Relaciones institucionales.
- Consejo Asesor Local.
- Gestión.
- Red AERS.
- Seguimiento, coordinación planificación AER.

Los temas de trabajo de los grupos de Cambio Rural son: horticultura a campo, horticultura a campo y bajo cubierta (estos dos grupos forman parte de una asociación), producción de hongos (forma parte de una cooperativa), dos grupos cuyo tema es la producción frutícola (forman parte de una cooperativa).

# *La planificación estratégica en el Valle Medio del río Negro. Una experiencia de participación con productores y técnicos*

Walter Nievas; Seguismundo De Plácido y Rafael Scandroglia

## I. ANTECEDENTES

### Una historia de presencias y ausencias en el territorio

La Agencia de Extensión Rural INTA Valle Medio (AER VM), dependiente de la EEA Alto Valle, se crea en la década del 60 para vigorizar procesos de modernización agropecuaria regionales. A principios de los '90, en la etapa de ajuste estructural de la economía y achique del Estado, se produce su cierre, concentrándose el trabajo de extensión en los recientemente creados programas Cambio Rural (CR) y Pro Huerta (PH).

En el 2002, con un nuevo contexto nacional y fruto de gestiones de grupos de productores de Cambio Rural, se reabre una oficina técnica denominada "Grupo Local de Extensión Valle Medio" (GLE VM). En el 2007 se oficializa la reapertura de la AER VM con un equipo conformado por el Jefe de Agencia, dos extensionistas de INTA y los asesores técnicos de los programas PH y CR, trabajando bajo el enfoque de desarrollo territorial rural.

Así, para el período 2007/09, en este marco de reinstalación institucional de la figura de INTA en la zona, se priorizaron tres ejes de trabajo básicos:

1. Conformación y fortalecimiento del equipo técnico de trabajo, integrado por los proyectos PH, CR, y Proyectos Profeder; atendiendo la necesidad de dar inicio a un proceso de intervención en el territorio luego de años de escasa presencia institucional.
2. Reconstitución de vínculos con organizaciones y actores del territorio, principalmente productores, técnicos, dirigentes, funcionarios,

trabajadores, etc.; vínculos debilitados, diluidos o perdidos por el motivo incitado arriba.

3. Fortalecimiento del capital social mediante la creación del Consejo Asesor Local (CAL) de la AER, constituido por referentes de la comunidad relacionados con el sector productivo, y entendido como ámbito propicio para profundizar procesos participativos de planificación del accionar del INTA en la región.

### Los chacareros de la Patagonia Norte

El Valle Medio del río Negro, con una superficie de 250.000 ha, se despliega a lo largo del río homónimo en el Departamento de Avellaneda, provincia de Río Negro; entre los 38° 50' a 39° 55' de Latitud Sur y 65° 15' a 66° 35' Longitud Oeste. Desde la llegada de los primeros colonos a principios de 1900 hasta la instalación de grandes empresas agropecuarias en la década del 90, el territorio se fue configurando a través del arribo de diversas corrientes inmigratorias, la constitución del sistema de riego, la conformación de la infraestructura de comunicaciones y servicios, etc., procesos que finalmente dieron forma y potencialidad económico productiva a este valle. Así, la región se conforma hoy por siete localidades (Chimpay, Coronel Belisle, Darwin, Choele Choele, Luis Beltrán, Lamarque y Pomona), y cuenta con aproximadamente 34.000 habitantes (INDEC, 2001), siendo Choele Choele el centro urbano de mayor población.

El clima es continental templado y árido. La temperatura media anual es de 15,6 c° y la precipitación media anual ronda los 250 mm. Las heladas primaverales y el granizo constituyen las

adversidades climáticas que puede causar daños a los cultivos. El agua de río, de excelente calidad para riego, llega a las explotaciones a través de una red de canales, con casi 20.000 ha empadronadas y más de 1.500 usuarios (DPA, 2010). Así, la fruti horticultura se constituye en la actividad más relevante, a la que se suman la ganadería, los cultivos forrajeros, la apicultura, la nogalicultura, la forestación, la vitivinicultura y la producción de semillas.

Existen en la zona 1.069 productores, de los cuales 973 son personas físicas y el resto diferentes figuras jurídicas. El 78% tienen a su cargo establecimientos menores a 50 ha ocupando el 22% del área bajo riego; siendo el régimen de tenencia de la tierra predominante la propiedad (63%). La

mitad de los productores viven en el área rural, y la otra mitad en el área urbana. El estrato etéreo más importante (74%) es el ubicado entre los 30 y 65 años. El 40% tienen educación primaria completa, y el 13% secundaria completa. El 50% de los productores realiza alguna actividad remunerada extrapredial (Secretaría de Fruticultura de Río Negro, 2008).

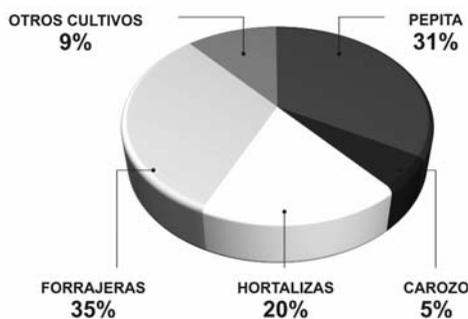
A diferencia de la especialización productiva y comercial del Alto Valle; Valle Medio es un área caracterizada por un alto grado de diversificación, cultivándose aproximadamente 6.000 ha de frutales de pepita, 1.000 ha de frutas de carozo, 350 ha de frutos secos, 300 ha de vid, 4.000 ha de hortalizas y 7.000 has de forrajeras (Secretaría de Fruticultura de Río Negro, 2008).



Los productores se caracterizan en cuatro tipos sociales en función de la forma de organización del trabajo y el tipo jurídico de la explotación. Así, para la región norpatagónica en general, el 65% de las unidades productivas encuadra en el tipo social “familiar” (sin trabajadores permanentes), el 18% en el tipo “familiar capitalizado” (un trabajador permanente), el 12% en el tipo “empresa familiar” (más de un trabajador permanente y tipo jurídico persona física, sociedad de hecho o cooperativa), y el 5% en la “empresa social de capital” (mas de un trabajador permanente y tipo jurídico SA, SRL, etc.) (Boltshauer y Villarreal, 2007).

En este contexto general, caracterizado por la diversificación, la pluriactividad, la convivencia espacial de productores con diferente grado de capitalización y de orientación comercial, y la asimetría entre localidades con diferente peso relativo; la profundización de la brecha tecnológica, social y económica entre productores constituye una realidad en un territorio en el cual existe un espacio amplio a desarrollar en términos institucionales para la AER Valle Medio.

*Distribución de la tierra por cultivo en el Valle Medio del río Negro*



Elaboración propia en base a datos de la SEFRN, 2008

## 2. LA EXPERIENCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

### La heterogeneidad como camino para los acuerdos

Al momento de iniciar la experiencia de planificación, la AER Valle Medio estaba conformada por 3 técnicos del INTA, uno de Pro Huerta, y 8 de Cambio Rural. Este plantel se encontraba atravesando un proceso de integración como equipo de trabajo. Desde sus diferentes proyectos y programas de intervención, su configuración se caracterizaba por la heterogeneidad de perfiles en el plano personal, profesional y laboral, con una diversidad marcada en cuanto a abordajes conceptuales, experiencia laboral, formación académica, etc., lo que se traduce de una manera u otra en el trabajo concreto en la agencia.

La presencia programática de Cambio Rural como herramienta de intervención, permitió una vinculación rápida y directa entre INTA y el productor; caracterizándose la misma por la extensión de las tareas de los técnicos Cambio Rural al plano de la cooperación integral con las distintas actividades, programas y proyectos de intervención. Por su parte, Pro Huerta se encontraba en etapa de consolidación luego de años de presencia irregular en términos programáticos, trabajando directamente con la población objetivo definida por dicho programa. Los dos Proyectos PROFEDER de la AER, luego de su reformulación y reedición, estaban transcurriendo su segundo período de trabajo. La Subsecretaría de Agricultura Familiar (SSAF), había definido articular acciones entre la AER y la SSAF, pero que su técnico no formará parte del equipo de la AER.

Los programas y proyectos a través de los cuales se estaba interviniendo en el territorio, si bien mantenían su presencia en todas las localidades, definían claras asimetrías en cuanto a su distribución espacial. Las localidades con mayor presencia eran Luis Beltrán, Belisle y Lamarque; en menor medida Choele Choele y Chimpay, y por último Darwin y Pomona.

Mapa 1. Ubicación del área estudiada



Fuente: SFRN, 2008

La incidencia de la ubicación geográfica de la Agencia, la superficie fundiaria, y el nivel de vinculación institucional con los distintos municipios, fueron algunos de los aspectos determinantes para la configuración de la presencia diferencial de INTA en el territorio.

Por su parte, La AER contaba con la figura de un Consejo Asesor Local (CAL), conformado por nueve integrantes relacionados directamente con la actividad productiva (productores frutihortícolas y ganaderos, dirigentes de organizaciones de la producción, funcionarios, profesionales, etc.) de las distintas localidades del Valle Medio. El CAL daba soporte a las actividades de la AER, constituyéndose en un órgano de consulta permanente en

un espacio de opinión y análisis tendiente a mejorar, orientar y dar marco al trabajo de INTA en la zona.

#### *Las virtudes re-organizativas de la participación*

En el 2009, avanzado el proceso de reinserción de INTA en el territorio, se decidió iniciar el proceso Planificación Estratégica de la AER, con el objetivo de impulsar un mecanismo de reflexión y abrir espacios de opinión, análisis, debate, generación de propuestas y actividades. El objetivo era contar con una herramienta de planificación macro que le dé integralidad y visión estratégica al trabajo de INTA, y que siendo flexible y participativa, gradualmente mejorara la capacidad de detección de problemáticas relevantes y de intervención.

Concebimos a la planificación participativa como un proceso gradual, acumulativo y creciente de reflexión y participación entre los actores del territorio y el equipo técnico, que permita ir incorporando una comprensión y una acción estratégica e integrada de las problemáticas del Valle Medio. En este marco, se toma como punto de partida la acción actual a través de los programas, proyectos y actividades que realiza la AER (proyectos PROFEDER, Programa PH y CR, alianzas interinstitucionales, etc.).

Las instancias de reflexión participativa se realizaron en sucesivos talleres entre agosto y diciembre del 2009, y fueron:

- a- El acuerdo inicial entre los técnicos de la AER, director y coordinadores de la EEA Alto Valle, y el Consejo Asesor Local (CAL), para comenzar el proceso de planificación participativa, analizar la propuesta metodológica, acordar lineamientos de trabajo y definir compromisos y roles (06/08/09).
- b- La presentación y análisis crítico de la intervención actual; con técnicos de la AER, y director y coordinadores de la de la EEA, con la elaboración de un 1º documento de trabajo (26/08/09).
- c- El análisis de posibles ajustes programáticos y actividades considerados necesarios realizar para mejorar la intervención; con el Jefe de la AER, director y coordinadores de la EEA, y CAL; con la elaboración de un 2º documento de trabajo (18 y 25/09).
- d- Definición de los ejes estratégicos de trabajo y la formulación del plan estratégico 2010 de la AER VM; con los técnicos de la AER, director y coordinadores de la EEA, y el Consejo Asesor (23/10/09).
- e- El acuerdo final y cierre del proceso con la presentación de un documento final denominado "Planificación Estratégica de la AER VM 2010", con técnicos de la AER, director y coordinadores de la EEA, y el CAL. (20/12/09).

La realización del acuerdo inicial entre AER, EEA y CAL, se desarrolló en un contexto signado por no pocas tensiones internas, incertidumbres generalizadas, y temores por posibles pérdidas de espacios de poder; así como por una marcada falta de convencimiento sobre las posibilidades reales de poder comenzar a transitar un camino en el que pudieran tejerse acuerdos mínimos que enmarcaran el futuro cercano de la intervención en el territorio. Pese a esto, o quizás precisamente por esto, se toma la decisión política institucional de comenzar a recorrer dicho camino entre productores y técnicos. Así, considerando la composición de la AER, su perfil, y sus posibilidades concretas, empieza el proceso de análisis, opinión, y debate por parte de todos los participantes.

En el segundo taller, sólo con los técnicos de la AER y de la EEA, se realizó la presentación y análisis crítico de la intervención en el período 2007/09, basado en los tres ejes básicos citados anteriormente (conformación y fortalecimiento del equipo técnico de trabajo, reconstitución de vínculos con organizaciones y actores del territorio, fortalecimiento del capital social). En esta oportunidad se inicia la etapa de “tarea” propiamente dicha, y los actores comienzan a realizar su análisis crítico de la institución para avanzar en el proceso, que será plasmado en un primer documento de trabajo. El hecho de realizar este encuentro sin los integrantes del Consejo Asesor, permitió a los técnicos manifestar su visión crítica del territorio y del rol posible de INTA en el mismo, sin el condicionamiento de la presencia de los principales actores, o sea los productores.

En el tercer taller, el CAL, la EEA y el jefe de la AER comienzan a analizar maneras posibles de realizar ajustes programáticos y de reformular actividades institucionales para mejorar la intervención; oportunidad en que la ausencia de los técnicos de la AER permitió al Consejo Asesor analizar profundamente perfiles, características, fortalezas y debilidades del equipo técnico, para así comenzar a proponer los cambios pertinentes. La visión que los integrantes del CAL tenían acerca de INTA revistió singular importancia, atendiendo su capacidad de interpretar los procesos históricos que atravesó la institución y que derivaron en la irregularidad de su presencia en Valle Medio. Asimismo, el CAL es depositario a su vez de las percepciones del resto de la comunidad de productores y demás actores relacionados con el sector productivo, lo que los posiciona de manera estratégica en cual-

quier proceso de mejora institucional que pretenda llevarse a cabo.

En el cuarto taller, se definieron los ejes estratégicos de trabajo y la formulación del plan estratégico 2010; con los técnicos de la AER, director y coordinadores de la EEA, y el Consejo Asesor, y se comenzó a cerrar el abordaje conceptual esbozado en los encuentros previos, acerca de la reinención de una AER presente nuevamente en la zona. Este INTA, que carga la impronta del extensionismo tradicional añorada por los productores más viejos, y a la vez el desgaste institucional propio de la década del 90, se vuelve a presentar a un productor distinto, en un territorio marcado por la concentración de la riqueza, la brecha tecnológica creciente, la exclusión de los más vulnerables y el aumento generalizado de la pobreza. Precisamente considerando este nuevo escenario, se definen con claridad los lineamientos directrices que marcarán el rumbo de la agencia en adelante.

Por último, en el quinto encuentro se presentó formalmente a los participantes de la experiencia el documento final surgido del aporte y del trabajo del conjunto de quienes trabajaron en el proceso; documento que además de revestir un valor estratégico por plasmar la planificación de la institución en el territorio, conlleva una fuerte carga simbólica derivada de la legitimidad que le da el carácter participativo de todo el proceso, definiendo una base segura para intervenir en el Valle Medio.

### 3. EL ANÁLISIS DEL PROCESO PARTICIPATIVO

#### 3.1. Identificando problemáticas junto a los actores

En función de los talleres, se identificaron cuatro problemáticas principales a abordar para el trabajo de INTA en el territorio: la pequeña y mediana producción, la pobreza y la seguridad alimentaria, la vinculación interinstitucional, y la diversificación productiva.

##### *Pequeña y mediana producción*

En el Valle Medio se verifica el despliegue de estrategias productivas y organizativas por parte de pequeños productores, que combinan diversificación, reconversión, agricultura de contrato, nuevas formas asociativas, pluriactividad, e incluso el abandono de chacras para su utilización como

vivienda rural y unidad de autoconsumo. Este abanico de situaciones es consecuencia de factores que afectan estructuralmente a la pequeña y mediana producción, siendo los más evidentes las dificultades para el acceso al crédito, oferta atomizada, nula agregación de valor a la producción, escaso control en la comercialización, incremento de la brecha tecnológica, individualismo, reducido tamaño de la unidad productiva, vulnerabilidad ante adversidades climáticas, informalidad en la tenencia de la tierra, falta de recambio generacional, edad avanzada del productor, etc.; lo que en su conjunto determina un escenario de pérdida de capital social y de conocimiento, recurso clave para la construcción de una nueva competencia territorial.

### *Pobreza y seguridad alimentaria*

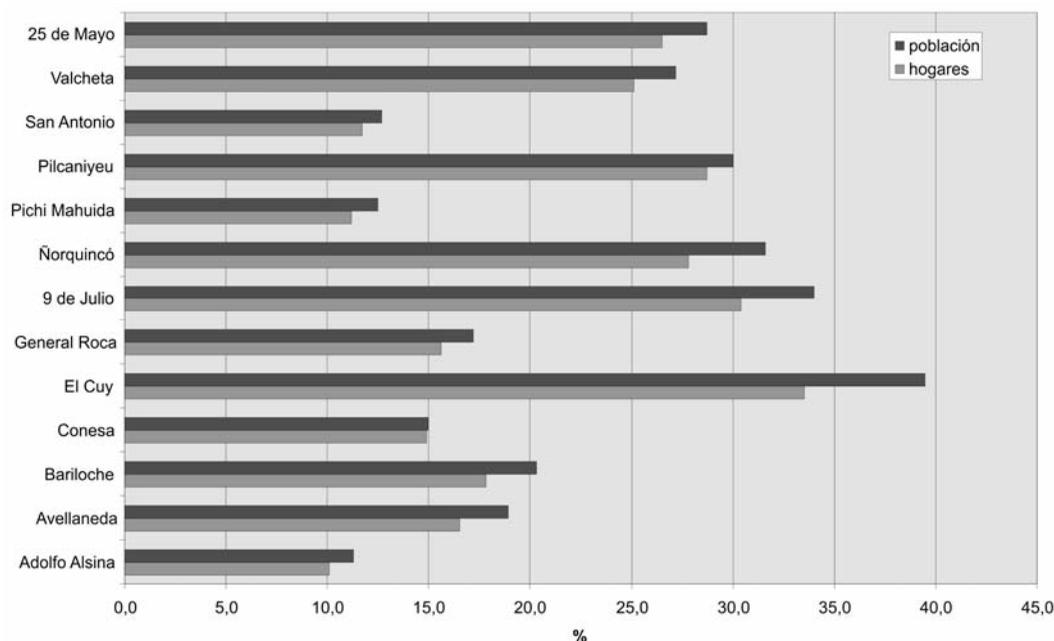
El sector presenta una marcada asimetría en términos tecnológicos, socioeconómicos y productivos, propia de la convivencia espacial de actores con diferente grado de capitalización, con un espectro de tipologías que va desde las grandes empresas agropecuarias altamente tecnificadas e integradas al mercado internacional, hasta pequeños productores e incluso huerteros de carácter familiar orientados al autoconsumo y eventualmente al mercado local.

En este escenario, en el plano laboral se verifican tanto la profundización de la precarización del trabajo rural, así como la estacionalidad del mismo. Por otra parte, la vulnerabilidad de una amplia franja de pequeños productores frente a las adversidades climáticas, afectan la certidumbre y estabilidad de la demanda de mano de obra rural. Finalmente, la incidencia de políticas asistenciales a través de las tradicionales prácticas clientelares, distorsionan la esfera de la cobertura de las necesidades reales de la población así como de sus capacidades.

Según datos del INDEC, sobre un total de 8.746 hogares en el Departamento de Avellaneda, 1.445 presentan Necesidades Básicas Insatisfechas<sup>1</sup> (NBI), lo que representa el 16,5%. Asimismo, para dicho Departamento, sobre una población de 31.816 habitantes, 5.999 personas (el 18,9%) presentan NBI. Estos datos posicionan a Valle Medio con valores que superan al promedio de la provincia de Río Negro en lo referente a porcentaje de hogares y de población con NBI (16,1% y 17,9% respectivamente) (INDEC, 2001).

Así, la seguridad alimentaria como objetivo perseguido a través de la promoción de la auto-producción de alimentos por parte de la propia familia rural (o urbana), resulta un tema clave, a través del fomento de huertas y granjas familiares con base en el modelo agroecológico. A esta

### *NBI de hogares y población de Río Negro por departamento*



Fuente: INDEC. Censo Nacional 2001

perspectiva se le debe consignar la importancia de propiciar el hábito de las técnicas de conservación segura de alimentos para consumo familiar. De esta manera, cabe destacar la relevancia que adquiere el trabajo con la pobreza y la seguridad alimentaria, a través de la intervención programática en el territorio.

### *Vinculación interinstitucional*

La discontinuidad que caracterizó a la presencia de INTA en Valle Medio; configuró la evolución de un proceso de distanciamiento del territorio. Dicho distanciamiento institucional en algunos casos fue parcial y en otros resultó más marcado; aunque en términos generales produjo un deterioro que es percibido como tal por los propios productores, profesionales, dirigentes, funcionarios y demás actores. Es en este marco en el que las distintas organizaciones, con sus características y su diferente grado de peso relativo, conforman una trama concreta con la cual se hace necesario redefinir la estrategia de vinculación en términos institucionales.

En tal sentido, la reinserción de INTA en el territorio como una institución integrada al mismo y a la vez con características diferenciales, y con un activo histórico y actual a capitalizar y poner en marcha, va a depender de la posibilidad de desarrollar una política de vinculación interinstitucional acorde con los perfiles de las distintas organizaciones, que considere sus intereses, sus tiempos, su grado de democracia interna, su posicionamiento relativo, etc.

### *Diversificación productiva*

Una característica estructural de Valle Medio es su grado de diversificación productiva, que surge en muchos casos como una búsqueda de alternativas que permitan mejorar la composición del ingreso familiar, a la vez que es percibida como una posibilidad de redistribuir riesgos ante adversidades climáticas o fluctuaciones de mercado, así también como una posibilidad de explotar condiciones agroambientales propicias para determinados cultivos. A todo esto debe sumarse el impacto del corrimiento de la frontera agrícola, que instaló un proceso de desarrollo de cultivos forrajeros que generó una demanda técnica creciente tanto por parte de pequeños como de grandes productores que comenzaron a radicarse en la zona.

En este sentido, la diversificación productiva resulta merecedora de un abordaje institucional adecuado a la realidad socio productiva del territorio, para comenzar a dar marco orgánico e integral a la multiplicidad de actividades hoy dispersas y contenidas apenas parcialmente en el marco del programa CAMBIO RURAL. Se define de esta manera la necesidad de comenzar a delinear un proyecto PROFEDER para dar respuesta a este tema, comenzando por aspectos relativos a la agricultura bajo riego (maíz, alfalfa, sorgo, etc.) y la ganadería bajo riego, para eventualmente avanzar hacia las otras temáticas.

### **3.2. Reprogramando la AER, o cuando tienen que cambiar los agentes del cambio**

Considerando las cuatro principales problemáticas identificadas en el proceso participativo de reprogramación de la AER (pequeña y mediana producción, pobreza y seguridad alimentaria, diversificación productiva e interinstitucionalidad); se definieron los siguientes *cuatro ejes estratégicos* a abordar en el marco de la Planificación 2010:

- 1) *Desarrollo de un sistema de información territorial;*
- 2) *Pequeña y mediana producción;*
- 3) *Pobreza y seguridad alimentaria;*
- 4) *Vinculación interinstitucional.*

<sup>1</sup> Según INDEC los hogares con NBI son aquellos que presentan al menos uno de los siguientes indicadores de privación: 1: hacinamiento (hogares con más de tres personas por cuarto); 2: vivienda (hogares en una vivienda de tipo inconveniente, pieza de inquilinato, vivienda precaria o de otro tipo, lo que excluye casa, departamento y rancho); 3: condiciones sanitarias (hogares sin ningún tipo de retrete); 4: asistencia escolar (hogares con algún niño en edad escolar – 6 a 12 años – que no asistiera a la escuela); 5: Capacidad de subsistencia (hogares con 4 o más personas por miembro ocupado, y además, cuyo jefe no haya completado 3º grado de escolaridad completa).

### *Sistema de información territorial (SIT)*

Se definió la necesidad de que la AER cuente con una base de datos propia, integral y dinámica, con información sobre características ambientales, económico financieras y productivas del VM, que llamará *Sistema de Información Territorial (SIT)*, que se pretende se constituya en una herramienta clave para la planificación de actividades y la orientación de lineamientos de acción de la AER; y que permita generar información que actúe como soporte para la toma de decisiones a productores, inversores, profesionales, dirigentes, etc.

### *Pequeña y mediana producción*

Se definió la importancia de que la AER fortalezca su capacidad de intervención a través de la presencia en el territorio de un extensionista de carácter generalista, de manera regular y sistemática, orientando su trabajo al estrato de la pequeña y mediana producción, y que brinde asesoramiento básico al productor en un marco de trabajo definido. Dicha figura debería dar soporte técnico a los productores en el manejo de cultivos fruti hortícolas, así como en cultivos forrajeros, frutos secos, vitivinicultura, forestación, etc.

### *Pobreza y seguridad alimentaria*

Se planteó la necesidad de fortalecer las acciones en el territorio, atendiendo a la importancia estratégica que la superación de la pobreza y la seguridad alimentaria tiene para avanzar hacia procesos de desarrollo territorial con inclusión social. A tal efecto, se aspira a comenzar a superar la imprevista de asistencialismo con que es percibido Pro Huerta, para progresar a una intervención mas directa en el terreno articulando e integrando acciones con otros actores, a través del trabajo desde Pro Huerta mediante los siguientes lineamientos:

- *Fortalecimiento figura del promotor voluntario*: se pretende alentar institucionalmente su capacitación y acreditación como tal en los temas relacionados a su rol (autoproducción y conservación de alimentos, huerta y granja, etc.).
- *Fortalecimiento huertas familiares*: se aspira instalar de manera gradual el enfoque agroecológico en las huertas familiares; y se considera la necesidad de profundizar la exploración de especies complementarias como las aromáticas y las forrajeras.

- *Desarrollo tema granjas familiares*: se plantea desarrollar el tema granja como espacio válido de auto producción familiar de alimentos; y su complementación con la realización de cultivos forrajeros para darle sustentabilidad. Las actividades serán articuladas con los socios estratégicos en el territorio, principalmente los municipios.

### *Vinculación interinstitucional*

En base a los ejes estratégicos arriba planteados, se reformuló la vinculación de la AER con las instituciones con el objetivo de fortalecer la intervención en el territorio.

Para tal fin se plantearon las siguientes estrategias básicas:

- a) Intensificación del nivel de actividades con las instituciones con las que existen procesos de vinculación en marcha.
- b) Exploración de nuevas modalidades de acercamiento con instituciones que hasta la fecha han mantenido una postura de indiferencia.
- c) Articulación de recursos humanos y materiales de INTA a nivel local, regional y nacional, a fin de catalizar el proceso de vinculación.
- d) Configuración en la AER de un equipo profesional, integrado, pluralista, proactivo, con apertura y capacidad para trabajar con las distintas instituciones.
- e) Profundización del proceso fortalecimiento del CAL VM como soporte interinstitucional de la AER y como base segura para orientar líneas de acción.

Se planteó a partir todo lo expuesto, consolidar e intensificar la vinculación con los socios estratégicos de alcance territorial así como con otros con los que la relación aún es incipiente y acotada. En tal sentido, se trabajará de manera especial con las organizaciones de la producción (Cámara de Productores Fruti hortícolas, Sociedad Rural, Fundación Barrera Patagónica, Ministerio de la Producción de Río Negro, Consejo Profesional de Ingeniería Agronómica), con los municipios (Belisle, Lamarque, Pomona, Darwin, Choele Choel, Beltrán), así como con otras de diferente peso relativo relacionadas al quehacer productivo (Colegio de Veterinarios, agronomías, grandes empresas integradas, educación, turismo rural, Consorcios de Riego, Departamento Provincial de Aguas, Cámara de Comercio, cooperativas, etc.

#### 4. ELEMENTOS OBSTACULIZADORES Y FACILITADORES DEL PROCESO

##### Buenas y malas a la hora de participar

A lo largo de proceso, se verificaron diferentes factores que actuaron obstaculizando la experiencia de distinta manera. Sin dudas, el factor de mayor significación se relacionó con la necesidad de contemporizar los tiempos, obligaciones y compromisos de los involucrados en los talleres, atendiendo que en el caso de los técnicos de la EEA Alto Valle debían desplazarse 200 km para asistir, y que en el caso del Consejo Asesor se trata de una participación voluntaria sin retribución de ningún tipo.

Otro factor que por momentos desestabilizó el proceso fue la tensión originada por posturas derivadas de la escasa gimnasia participativa, el temor lógico a la pérdida de espacios de poder, o simplemente por posiciones contrapuestas en términos ideológicos, institucionales, o de visiones diferentes de la realidad. Asimismo, cabe destacar que la dilatación de los tiempos del proceso determinó en algunas oportunidades la necesidad de recapitular lo actuado en cada nuevo encuentro para poner en sintonía a los participantes y poder así recomenzar la tarea.

Como contraparte, los factores que propiciaron el avance del proceso fueron la decisión de participar de manera regular del Consejo Asesor, derivada del compromiso asumido para mantener la presencia de INTA en la zona; así como la evidente definición política de la EEA Alto Valle de revisar y reformular su forma de relacionamiento con una agencia distante en términos geográficos, compleja en términos institucionales, y diversificada en términos técnico productivos.

#### 5. RESULTADOS, DESAFÍOS, INTERROGANTES

##### De qué hablamos cuando hablamos de cambiar

Transcurridos varios meses desde el inicio del proceso participativo<sup>2</sup> entre técnicos y productores vinculados a la agencia, se pueden apreciar los primeros síntomas concretos y tangibles de la experiencia conjunta de trabajo:

*Fortalecimiento del Consejo Asesor:* sus integrantes, asumiendo el carácter *ad hoc* de su labor, logran un reposicionamiento en la comunidad con una fuerte carga simbólica, que los prestigia socialmente consolidando la institución.

*Ordenamiento profesional del equipo de trabajo:* los técnicos de la AER comienzan a dar un marco de organicidad a sus actividades, y planifican acciones en función de los parámetros planteados a lo largo del proceso participativo.

*Reconfiguración programática de la AER:* los dos programas con los que se interviene desde la Agencia, Pro Huerta y Cambio Rural, adquieren rápidamente otra mecánica de trabajo, desestructurándose y liberándose del encasillamiento formal al que estaban acotados, y comenzando a realizar una tarea más horizontal y acorde a la realidad del territorio, todo esto respetando los lineamientos programáticos correspondientes.

*Redefinición de vínculos AER-EEA:* se reformula la manera de percibir al Valle Medio desde la EEA, inaugurándose una política institucional integradora y de contacto más directo, fluido y regular entre extensionistas e investigadores.

*Reinserción de la institución en el territorio:* luego de años de ausencia y de aproximaciones, INTA vuelve a estar presente con un equipo de profesionales interviniendo orgánicamente en el territorio, vinculándose con sus actores e integrándose con sus instituciones, enriqueciendo de esta manera el capital social y simbólico del Valle Medio.

<sup>2</sup> El análisis del proceso participativo lo realizó el equipo técnico a los seis meses de finalizada la primera etapa del proceso. Estas conclusiones son las que se presentan en el artículo. Posteriormente, el proceso de planificación participativa continuó pero se produjeron cambios importantes en la composición del equipo técnico de la AER.

Asumiendo el carácter inicial de estos logros inmediatamente posteriores a la puesta en marcha de la Planificación Estratégica de la AER, cabe plantearse el desafío de lograr la sustentabilidad del proceso iniciado de apertura, reflexión y cambio. Al respecto, se entiende la importancia del rol jugado por los propios productores a través de su participación en el Consejo Asesor, que dio legitimidad y sostén al proceso y a la vez puede llegar a convertirse en su eslabón más débil, en caso de

que éste se diluya por falta de participación o desarticulación.

Asimismo, el despliegue y desarrollo de acciones implica un incremento implícito del riesgo de cooptación por parte sistema político partidario, riesgo de carácter latente y recurrente, que deberá ser puesto a prueba en el corto o mediano plazo y cuya principal barrera defensiva será el propio marco de la planificación estratégica participativa.

### *Bibliografía*

- BOLTSHAUER, VERÓNICA y VILLARREAL, PATRICIA (2007). *Área irrigada de la Provincia de Río Negro. Caracterización socio económica y técnico productiva. General Roca*. Secretaría de Fruticultura de Río Negro - Publicaciones Regionales INTA EEA Alto Valle. 38 p.
- CEAER. CENTRO DE ESPECIALIZACIÓN EN ASUNTOS ECONÓMICOS REGIONALES (2007). *Atlas Preliminar del Valle Medio*. Choele Choel.
- DE PLÁCIDO, SEGUISMUNDO (2007). *Apoyo al Desarrollo Local en el Valle Medio de la Provincia de Río Negro*. Proyecto Profeder. Luis Beltrán. INTA EEA Alto Valle.
- DGEYC. DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO. (2010). [www.estadistica.rionegro.gov.ar](http://www.estadistica.rionegro.gov.ar)
- DPA - DEPARTAMENTO PROVINCIAL DE AGUAS DE RÍO NEGRO (2010). [www.dpa.gov.ar](http://www.dpa.gov.ar)
- FAO. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN (2010). Declaración de Roma sobre la Seguridad Alimentaria. Disponible en [www.fao.org/docrep/003/w3613s/w3613s00.htm](http://www.fao.org/docrep/003/w3613s/w3613s00.htm)
- FAO. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN (2010). Seguridad Alimentaria. Informe de Políticas. Julio, N° 2. Disponible en [ftp://ftp.fao.org/es/esa/policybriefs/pb\\_02\\_es.pdf](http://ftp.fao.org/es/esa/policybriefs/pb_02_es.pdf)
- INDEC - INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS (2010). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001*. [www.indec.gov.ar](http://www.indec.gov.ar)
- INTA EEA ALTO VALLE (2010). Los inicios de la crisis frutícola regional: los efectos sobre el pequeño productor. Disponible en [www.inta.gov.ar/altovalle/institucional/historia/historia3.htm](http://www.inta.gov.ar/altovalle/institucional/historia/historia3.htm)
- INTA EEA ALTO VALLE (2010). La Misión y los Objetivos Estratégicos. Disponible en [www.inta.gov.ar/altovalle/actividad/desarrollo/mision.htm](http://www.inta.gov.ar/altovalle/actividad/desarrollo/mision.htm)
- SCANDROGLIO, RAFAEL (2007). *Apoyo al Fortalecimiento de la Organización y el Cambio Técnico de los Productores Frutícolas y Vitivinícolas del Valle Medio del Río Negro*. Proyecto ProFeder. Luis Beltrán. INTA EEA Alto Valle.
- SECRETARÍA DE FRUTICULTURA DE RÍO NEGRO (2008). *Análisis de los resultados del Censo Provincial de Agricultura Bajo Riego 2005. Región Valle Medio*. Allen. [www.sefrn.gov.ar](http://www.sefrn.gov.ar)
- SECRETARÍA DE FRUTICULTURA DE RÍO NEGRO (2010). *Censo de Áreas Bajo Riego CAR 2005*. Allen. [www.sefrn.gov.ar](http://www.sefrn.gov.ar)
- SERVICIO METEOROLÓGICO NACIONAL (2010). Buenos Aires. [www.smn.gov.ar](http://www.smn.gov.ar)
- ZUNINO, NATALIA y MAURICIO, BETINA (2007). *Caracterización de las unidades productivas de Alto Valle, Valle Medio y Río Colorado a partir de datos del Censo de Agricultura Bajo Riego 2005 - CAR 05*. General Roca. INTA EEA Alto Valle. 39 p.

# *El Consejo Asesor local de la Agencia de Extensión Rural Valle Medio. Una experiencia de participación con productores, dirigentes y técnicos*

Walter Nievas

## **Una historia conocida**

La conformación del Consejo Asesor Local (CAL) es un objetivo planteado en la institución para orientar, legitimar y dar marco general al accionar de una Agencia de Extensión Rural (AER), y como tal es rescatado por el Proyecto Regional de Extensión para el ámbito de la EEA Alto Valle.

La convocatoria a un grupo de actores provistos de un determinado grado de referencialidad, o bien de representatividad en el seno de su comunidad, para aportar en la definición de las estrategias de intervención de una AER, no es una idea innovadora ya que existe un historial de iniciativas previas, aunque sí es siempre particularmente movilizadora.

Los Consejos Asesores pasados y actuales han tenido y tienen suerte dispar, siendo el secreto de su sostenibilidad uno de los aspectos más difíciles de descifrar. Muchos de ellos se constituyen, se reúnen, debaten, y con mayor o menor decisión hacen ejercicio de la práctica participativa. Sin embargo más tarde o más temprano, la intensidad de su accionar decae, llegan a una meseta, se disgregan, y es necesario recrearlos o bien asumir que cumplieron su etapa.

Cabe entonces preguntarse: ¿Por qué un Consejo Asesor, si su energía con el tiempo se diluirá en la intrincada red de relaciones que hoy conocemos como territorio?

Por su parte, la configuración que debería tener un CAL resulta otro aspecto de discusión recurrente. ¿A quiénes convocar? ¿Con qué criterio? ¿Sus integrantes deberían ser representantes formales de las instituciones? ¿O simplemente deberían ser representativos de su comunidad?

De estos interrogantes surgen otros igualmente necesarios: ¿Cómo lidiar con la crisis de representatividad de las instituciones? ¿Cómo administrar los riesgos de cooptación que implican estos espacios? ¿Cómo sentar en una mesa a actores con diferente grado de capital económico, simbólico o cultural?

Estas y otras cuestiones aparecen y reaparecen a la hora de visualizar el consejo como un espacio de democracia griega donde todos discuten todo. O bien como un ámbito de democracia representativa, donde sólo algunos discuten algunas cosas. O simplemente como una formalidad institucional a cumplir y que el tiempo se encargará de poner en su lugar.

Pero para cualquiera de estas alternativas, la experiencia indica que jugar a la democracia participativa requerirá de extrema paciencia; y por motivos diferentes, jugar a la democracia formal exigirá particular atención.

## **Plan Estratégico Institucional**

Actualmente existe un interesante y saludable debate interno en la institución, y también externo a ella, sobre cómo y a quién se debería orientar el sistema de extensión.

Productores, técnicos, dirigentes y funcionarios, con sus críticas, observaciones, sugerencias y propuestas, ponen en crisis (y por lo tanto a la vez ponen en valor) el rol de INTA a la hora de vincularse con los demás actores e instituciones del territorio.

Nuevos y no tan nuevos paradigmas y tendencias no logran conmover demasiado en el agricultor local la fuertemente instalada imagen

del extensionista en contacto permanente con el productor y su familia, asertivo, actualizado, reconocido en el medio, referente entre sus pares del ámbito privado y público, y actuando en un feed back permanente entre el campo y los centros de investigación.

Todo este ideario podría plasmarse en recurrentes expresiones a través de las cuales se anhela “*volver a ver más la camioneta de INTA en las chacras*”, o se reitera que “*INTA trabaja para los grandes*”, o las más actuales que señalan que “*INTA trabaja para los pobres*”.

Estas percepciones, al trascender el plano de la crítica inorgánica y encontrar un espacio legitimado por la institución donde instalarse formalmente (Consejo Regional, Consejo de la Estación Experimental, y Consejos de las Agencias), generó una rica e intensa discusión con eje en la extensión, que naturalmente deberá alcanzar en algún momento también a la investigación; controversia en la que no faltan argumentos prácticos, económicos e históricos, ni tampoco concepciones filosóficas, intelectuales y políticas.

Sin embargo, el espectro de productores en el territorio es amplio, la asimetría de poder de cada sector es muy marcada, y los recursos humanos y materiales con que cuenta una AER obviamente son limitados.

En su Plan Estratégico Institucional (PEI), INTA propone el trabajo con todos los productores, desde aquellos con mayor nivel de capitalización, hasta los más pequeños, incluyendo los que producen alimentos para autoabastecimiento y sólo eventualmente para el mercado.

Así, según dicho lineamiento, *empresas medianas y grandes, PYMES, pequeños productores minifundistas y productores familiares, y los sectores excluidos y más vulnerables de la sociedad*, componen el público con el que las Agencias y la EEA deberían articular a través de sus técnicos, proyectos y programas de intervención.

Este abanico de actores e instituciones tendría por lo tanto que reflejarse de alguna manera en el seno del Consejo Asesor Local. Un CAL con integrantes que representen solamente una parte del todo, puede resultar más amigable para gestionar, pero siempre será una versión parcial del territorio.

Por su parte, un consejo que contemple la heterogeneidad vigente, sin dudas tendrá otro valor, pero esto complicará su gestión, y a la vez generará tensiones lógicas para manejarse con actores de tan diverso perfil social, económico y produc-

tivo, con diferente peso relativo, y a veces con intereses contrapuestos.

### ¿Y por qué no un CAL?

En este escenario complejo, la convocatoria a un consejo asesor puede sembrar incertidumbre sobre su evolución y sobre el alcance de su rol. Puede también visualizarse como una carga extra de trabajo en la agencia. Y hasta puede ser percibido como invasivo al inmiscuirse éste en la “cocina” de una AER.

El temor a la explosión inorgánica de demandas técnicas siempre está presente. La experiencia indica que las posibilidades de cooptación son ciertas. La necesidad de mantener vivo un consejo implica una exigencia de tiempo y esfuerzo. El riesgo de que las cosas se vayan de las manos es real. No hay manuales de procedimiento ni hojas de ruta que indiquen qué hacer con la criatura.

Sin embargo, también puede surgir una mirada diferente para el viejo problema, invirtiendo el interrogante y con ello el sentido de las preocupaciones. Desde esta óptica vale entonces revisar posturas, preocupaciones, y repreguntarse: ¿Y por qué no un CAL, más allá del mandato institucional enfocado en su momento hacia el control social y más recientemente hacia la idea de la gestión asociada?

¿Por qué no un consejo para encausar tanta energía de la red, y reorientarla para generar/re-generar vínculos proactivos entre INTA y el territorio en general y los productores en particular?

¿Por qué no abrir un espacio de participación para acompañar a una institución que aún intenta recomponerse de su etapa de virtual desaparición en los años 90?

¿Por qué no compartir con los consejeros las causas y consecuencias del movimiento pendular de la institución, que parece haber llevado la priorización de sus objetivos desde un extremo a otro del espectro de productores en apenas diez años?

¿Por qué no jugar el juego de deberes y derechos que implica la democracia para formatear, reformatear y legitimar el accionar de una agencia de extensión rural?

## Diferenciación, heterogeneidad y diversificación

El Valle Medio del río Negro, cuenta con aproximadamente 20.000 ha cultivadas, donde las principales especies, en términos de superficie cultivada, son la alfalfa, el maíz, el tomate para industria, la manzana y la pera. Otras actividades, en su conjunto cobran importancia relativa en la matriz productiva local, como la vitivinicultura, la ganadería vacuna y porcina, la apicultura, la forestación, el turismo rural, las hortalizas para consumo fresco, los frutos secos, las frutas de carozo, etc.

Este esquema es llevado adelante por casi 1000 productores, la mayoría de los cuales no está integrado, no vive en el sector rural, posee superficies menores a 50 has, cuenta al menos con educación primaria completa, tiene ingresos extraprediales, y edades que oscilan entre los 35 y 65 años.

En su búsqueda de un modelo de desarrollo propio, el Valle Medio transitó un camino marcado por el intento inicial de reproducir el patrón de producción primaria de Cuyo y Alto Valle del río Negro; por la radicación en los años 90 de grandes empresas que hacen uso intensivo de capital y tecnología; por la diversificación como estrategia de supervivencia de muchos productores; y más recientemente por los efectos del corrimiento de la frontera agrícola que motorizó el surgimiento y resurgimiento de actores y actividades.

En el vértigo de las pocas décadas en que ocurrieron estos hechos, los agricultores locales atravesaron un proceso de diferenciación en el cual sólo algunos lograron capitalizarse, y muchos vieron deteriorarse sus condiciones socio productivas, situación que los llevó al abandono de sus explotaciones, a la exclusión del sistema, a explorar el sendero de la pluriactividad o quizás el de la diversificación para mejorar la composición de sus ingresos.

En este sentido, en Valle Medio la fruticultura acompaña la crisis estructural del Alto Valle. La horticultura, basada en el tomate de industria aunque con otros actores, replica el esquema de subordinación propio de la fruticultura. Y por su parte, las forrajeras, la nogalicultura, los porcinos, la vitivinicultura, y la forestación, con una oferta atomizada pero con una demanda aún no concentrada, permiten por ahora al productor apropiarse de la renta y posibilitan su reproducción.

Un consejo asesor que contemple esta heterogeneidad socio productiva sin dudas puede trans-

formarse en un dolor de cabeza para un Jefe de Agencia, pero como es habitual, también en una oportunidad. Entre los extremos de una posibilidad y otra, se combinan diferentes intereses, lecturas de la realidad, capacidad de presión, y posturas.

Estos factores pueden anularse entre sí en un juego de suma cero donde lo que una de las partes gana es lo que otra de las partes pierde; o bien pueden potenciarse para intentar darle competitividad sistémica al territorio, donde la posible ganancia sea una construcción compartida por todas las partes.

## Primeras aproximaciones del CAL Valle Medio

El primer ensayo para constituir el CAL de la AER Valle Medio se realizó en el año 2008, a poco tiempo de la reinauguración formal de la Agencia. En dicha oportunidad se convocó a un grupo de pequeños y medianos productores frutícolas y ganaderos, más algunos funcionarios, docentes, y profesionales vinculados a la actividad agropecuaria.

Existía entre esos primeros integrantes una fuerte preocupación por evitar volver a ser objeto de ejercicios anteriores en los que desde otras instituciones se convocó a conformar ámbitos similares, y todo derivó en una experiencia negativa y frustrante que afectó profundamente el espíritu de participación y cooperación.

Con este antecedente desfavorable, se decidió formatear el consejo con el principio de que sus integrantes, en una primera etapa, participen en su carácter de actores referentes de su comunidad, no como representantes oficiales de las instituciones a las que pertenecían.

De esta manera, se alentó a cooperar en la empresa a personas de distintas localidades (Luis Beltrán, Choele Choel, Lamarque, Pomona, Chimpay, Coronel Belisle) en su condición general de fruticultores, de ganaderos, o de técnicos de la actividad privada o de organismos públicos, así como docentes y dirigentes locales.

Ninguno de los miembros de aquel CAL preliminar participaba en representación oficial de sus organizaciones de base. Esto permitió eludir situaciones de incómodas presiones, cuestionamientos por falta de representatividad, crisis internas, etc., en un contexto donde el objetivo principal era facilitar la reinstalación definitiva de la figura de INTA en el medio, y no la definición nominal de una lista de actores o instituciones relevantes.

### Un plan de trabajo para la AER

Se dice que el poder es un recurso limitado. Que puede acumularse, erosionarse, o evaporarse. Pero que también puede redistribuirse. Y la participación en un espacio creado a tal fin por la propia institución, puede entenderse como una herramienta deseable para este último objetivo.

El proceso de empoderamiento, entendido como la apropiación de cuotas crecientes de poder por parte de los integrantes de una comunidad, bien puede encontrar en un consejo asesor un escenario para ensayar mecanismos para que esas personas asuman su condición de actores, con conocimiento de su entorno y con capacidad y habilidad para transformarlo.

En este contexto, se planteó con los consejeros una primera tarea concreta: poner en valor su condición de actores para asesorar a la institución en la elaboración de un plan de trabajo de la agencia, al que se denominó *Planificación Estratégica de la AER*. Esta actividad inicial, con una fuerte carga simbólica, ponía en el seno del propio consejo una responsabilidad clara: dar su opinión sobre el rumbo posible a seguir en una unidad de INTA que atravesaba un proceso delicado de reapertura formal y de reinserción en el medio.

Una serie de talleres entre técnicos de la AER, de la EEA Alto Valle, y del CAL, definieron los principales ejes de trabajo que orientaron y legitimaron la intervención de la agencia en el territorio: 1) el trabajo con la pobreza y la seguridad alimentaria, 2) el trabajo con la pequeña y mediana producción, 3) la creación de un sistema de información territorial, y 4) la vinculación interinstitucional.

El abordaje de la pobreza y seguridad alimentaria enmarcó las actividades con los sectores más vulnerables de la población rural y periurbana. La pequeña y mediana producción implicó el trabajo con la llamada agricultura familiar. El sistema de información territorial aspiró comenzar a generar una base de datos con información general sobre el territorio. Y la vinculación interinstitucional propició el relacionamiento del INTA con las distintas organizaciones de Valle Medio.

La planificación duró un período de un año, y a partir de su primera versión en el 2009, fue so-

metida a evaluaciones anuales o “replanificaciones” con el consejo y con los técnicos, lo que permitió realizar ajustes en función de la evolución de los acontecimientos.

Los lineamientos de acción, permitieron construir una visión compartida de la ruta a seguir. Este aspecto no resulta un dato menor, atendiendo que como toda empresa nueva que debe moverse en un terreno particularmente difícil, cobra singular relevancia contar con una cuota de legitimidad, consenso y respaldo.

### Una reconfiguración para el CAL

Iniciada la tarea de acompañar a la institución en su proceso de planificación y de reinserción en el territorio, el consejo comienza a poner deliberadamente en crisis su propia configuración.

A tal efecto, decide en adelante ensayar dos estrategias básicas: la ampliación de su número de integrantes, y el tránsito gradual de la representatividad de sus miembros como referentes de su comunidad, hacia la representación oficial de sus instituciones de origen.

La incorporación de nuevos integrantes se basó en la necesidad de enriquecer este ámbito de participación con la presencia de actores vinculados a otras actividades que contemplaran la diversificación productiva propia de Valle Medio y los diferentes tipos sociales del mismo.

En tal sentido, se propició la participación de productores hortícolas, vitivinícolas, forestales, etc., así como de promotores del Programa Pro Huerta, personas vinculadas al Programa Cambio Rural, docentes universitarios, funcionarios municipales, etc., con lo cual se amplió el abanico de actores e instituciones participantes de las distintas localidades.

Por otra parte, se acordó con las dos principales organizaciones de la producción, la Cámara de Productores y la Sociedad Rural, avanzar hacia la participación representativa de dichas instituciones en el CAL, a las que posteriormente se sumó la Universidad de Río Negro con su carrera de Medicina Veterinaria. Con este paso, el consejo comenzó a moverse formalmente en el plano interinstitucional.

## Un espacio para la práctica participativa

Creado el espacio para participar, debatir, criticar, opinar y proponer, el consejo participó, debatió, criticó, opinó y propuso, en un proceso no exento de discusiones internas y a la vez de planteos a la institución. Tres situaciones que pueden mencionarse como ejemplos:

La necesidad de fortalecer la planta de técnicos de la agencia incorporando nuevos profesionales, se vislumbró casi inmediatamente después de la reapertura formal de la AER en el año 2008. Luego de hacer los requerimientos a las autoridades a nivel regional y ofrecimientos de apoyo para fortalecer el pedido, finalmente la inquietud del consejo llegó al nivel nacional, y fue allí recibido y escuchado para dar curso formal al petitorio.

En otro orden, la posibilidad de realizar un evento que trascienda el plano local, regional y nacional, en este caso un Seminario Internacional de Frutos Secos, constituyó un hecho inédito para la zona, dada la presencia de varios expositores de distintos países y de productores y técnicos de diversas regiones de la Argentina. La oportunidad de realizarlo implicó también un esfuerzo de participación del CAL, que permitió instalar a Valle Medio en el mapa como área de producción de nueces.

Por último, los consejeros participaron activamente en la definición de los criterios básicos que, a su entender como actores, debería tener un edificio nuevo de la AER. A tal efecto, propusieron junto a los técnicos de la agencia una serie de aspectos para su consideración en la construcción de las nuevas instalaciones de INTA en Valle Medio, y participaron de manera decisiva en la convocatoria de profesionales y en la selección de los croquis presentados.

## 2012, una nueva etapa

A partir del año 2011, la AER Valle Medio cuenta con una situación diferente a la iniciada en 2008, donde técnicos y consejeros redefinirán las formas posibles de gestión de la eventual continuidad al proceso. Dos hechos particulares hacen pensar que dicho proceso continúa su evolución.

El aprendizaje acumulado hizo que se asuma la importancia estratégica de participar regularmente en el Consejo Asesor de la EEA Alto Valle, con el objetivo claro de acortar las históricas distancias geográficas e institucionales preexistentes, y de abonar el sentido de pertenencia a dicho centro de investigación.

Por otro lado, en una apuesta fuerte tendiente a explorar el alcance y las posibilidades reales de la práctica participativa en un espacio diferente en cuanto a niveles de decisión, uno de los consejeros comenzó a participar también en el Consejo Regional Patagonia Norte, órgano que nuclea a los representantes de las principales instituciones relacionadas con el agro de toda la región.

A partir de este punto, con su dinámica, diferencias de enfoque, debates internos, críticas y propuestas, el CAL de la Agencia de Extensión Rural Valle Medio, deberá entonces jugar el juego de la democracia profundizando la experiencia adquirida, con el compromiso de la tarea asumida, y la percepción de que las cosas pueden mejorarse y cambiarse a través del complejo ejercicio de la participación.



PARTE II

*diagnósticos rurales  
participativos e  
historia regional*

# *El uso de herramientas de Sistemas de Información Geográfica para la planificación territorial participativa*

*Sergio Romagnoli; Soledad Urraza;  
Miguel Sberidan y Virginia Galara*

## **Introducción**

El proceso de fortalecimiento de la Extensión Rural del INTA ha afrontado desafíos importantes. En este trabajo se aborda una experiencia de desarrollo de metodologías para la intervención, lograda a partir de articular diferentes instrumentos institucionales para el trabajo en terreno. El proceso se enmarcó en la planificación ascendente, participativa e integrada de la Agencia de Extensión Rural Cipolletti.

El eje que orienta esta experiencia de intervención es visualizar al INTA como parte integrante del conjunto de instituciones y organizaciones que interactúan en un territorio. El rol explícito de INTA fue poner a disposición de los sujetos sociales la información organizada, útil para la toma de decisiones.

La experiencia es desarrollada por los técnicos de la Agencia de Extensión y la técnica de la Subsecretaría de Agricultura Familiar de la Nación (SSAF). Se realizó el relevamiento de información a terreno, su sistematización junto a información secundaria pre-existente y la elaboración de mapas temáticos de fácil interpretación. Luego se realizaron talleres con instituciones, organizaciones y productores para poner en discusión la problemática del uso de la tierra en el Municipio de Clmte. Cordero en función de lo trabajado por el equipo de extensión (en adelante ET).

A partir del aprendizaje grupal, se presentan algunas consideraciones acerca de la utilización de herramientas para la visualización de información territorial (SIG). Estas pueden utilizarse de manera amigable para la intervención y la planificación participativa, permitiendo enriquecer y potenciar el trabajo en el territorio.

## **Origen de la experiencia**

El área de Desarrollo Rural de la Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle de INTA atraviesa un proceso de fortalecimiento iniciado en el año 2004, con la incorporación de recursos humanos y nuevas herramientas programáticas. Posteriormente, se avanzó en la planificación estratégica de la intervención a terreno, con diferentes niveles de participación de los productores en estos procesos.

La Agencia de Extensión Rural Cipolletti, es una de las seis agencias de extensión pertenecientes a la EEA Alto Valle, ubicada en la localidad de Cipolletti, con área de influencia que comprende siete municipios y once parajes en la provincia de Río Negro.

El grupo local de extensión como parte de ese proceso, realizó su Plan de Intervención con la participación de los productores, emprendedores y comunidades vulnerables que asiste. Uno de los temas identificados y priorizado fue la problemática ambiental y el uso y acceso a la tierra.



Área de influencia de la AER Cipolletti

La experiencia que se relata fue realizada en el sector de valle del ejido de la Municipalidad de Contralmirante Cordero. Comprende las localidades de Contralmirante Cordero, Barda del Medio y los parajes “El 15”, “Lote G” y “El Arroyón”.

Es un área de aproximadamente 3.000 hectáreas, de las cuales:

- 1020 ha están sistematizadas para riego desde la constitución del sistema de riego y drenaje valletano y administrada por un consorcio de regantes.
- 348 ha están sistematizadas y regadas por una red organizada de productores de manera más reciente.
- 551 ha corresponden a la porción de tierra sin sistematizar y sin riego.
- 1080 ha constituyen el espacio ocupado por el río Neuquén con sus cauces, sus islas y costas, así como también las obras hidráulicas asociadas al Dique Derivador y el Canal Principal de Riego.

Se cultivan frutales (de pepita, de carozo y frutos secos), pasturas (principalmente alfalfa), hortalizas y se realiza producción ganadera para la venta local. Existen en la localidad tres pequeños galpones de empaque, un empaque recuperado por los trabajadores organizados en una coopera-

tiva, dos frigoríficos pertenecientes a empresas exportadoras, aserraderos, un matadero de aves privado y explotaciones de áridos.

En este espacio territorial intervienen los extensionistas de la AER Cipolletti a través de proyectos Profeder, programa Cambio Rural y programa Pro Huerta. También realizan sus tareas técnicas de la Subsecretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar de la Nación, Departamento Provincial de Aguas (DPA) y Fundación Barrera Patagónica (FUNBAPA). Allí se articulan trabajos entre ellos en temas vinculados a sistemas de riego y drenaje, organización, capacitación y asistencia técnica en las diversas actividades productivas.

La Municipalidad de Contralmirante Cordero coordina acciones con organizaciones de productores y organismos técnicos. A fines del año 2008, impulsó el Plan Local de Ordenamiento Territorial (PLOTET). A partir de allí se llevaron a cabo reuniones entre las instituciones donde se intercambiaron opiniones, se discutió la importancia de conocer en profundidad la realidad del uso del suelo en el área y las tensiones causadas por el avance de la urbanización, ponderando la necesidad de tierras para la producción. Conjuntamente se recorrieron distintas zonas y se asumieron compromisos de trabajo.



Detalle del ejido del Municipio de Contralmirante Cordero y sus localidades

Se conjugaron tres condiciones favorables para avanzar hacia una experiencia de extensión integrada innovadora:

- A) una vasta experiencia de trabajo de los extensionistas pertenecientes a la AER en el ejido de la Municipalidad de Contralmirante Cordero.
- B) la existencia de un importante acervo de información ambiental preexistente.
- C) la iniciativa del municipio de realizar un Plan de Ordenamiento del Territorio.

El INTA desde el año 2007 está aportando colaboración y apoyo técnico a las iniciativas de ordenamiento y aprovechamiento sustentable del espacio rural. A través del proyecto específico denominado *Aplicación de métodos para el ordenamiento territorial rural* se implementaron áreas piloto en distintos lugares de nuestro país. El objetivo de éstas fue consolidar experiencias y aplicar metodologías de Ordenamiento Territorial que permitan afianzar el trabajo de nuestra institución en la temática. En el año 2009 el área es seleccionada como una de las 14 Áreas Piloto del Proyecto Nacional Específico de Aplicación de Métodos para el Ordenamiento Territorial Rural y su homónimo de Evaluación de Tierras.

Esta experiencia de trabajo colaboró con el desarrollo sustentable del espacio rural de la localidad, aportando información útil para la toma de decisiones en el territorio. Para ello resultó necesario conocer la localización de las actividades productivas, las aptitudes productivas, limitantes de uso del suelo y el estado de la infraestructura de riego y drenaje del área.

### Características de la experiencia

Los estudios de ocupación del suelo tienen como principal objetivo la cartografía y el inventario de la cobertura o utilización de un espacio geográfico (Chuvienco, 1984). En esta definición se engloban dos conceptos diferentes. Por un lado, el de ocupación o cobertura del suelo que representa lo existente en un momento dado sobre la superficie del terreno. Por otro, remite al concepto de utilización del suelo referido a la actividad humana que se desarrolla en ese espacio. En este sentido categorías como pasturas, bosques, montes frutales, se refieren al primer concepto, mientras usos recreativos o ganaderos se posicionan en el segundo (Jensen, 1983).

Ambas concepciones se relacionan íntimamente. Es posible realizar un trabajo de campo riguroso para obtener la utilización real de un determinado espacio, sobre la cartografía de la cobertura vegetal y la ocupación humana que presenta, complementándose ambos conceptos en la práctica. (Chuvienco, 1984)

La cartografía de ocupación del suelo es instrumento básico de planificación territorial, pues es condición esencial conocer la situación presente para que puedan establecerse planes de modificación del espacio satisfactorios.

Los extensionistas de la Agencia de Extensión Rural y la Subsecretaría de Agricultura Familiar, asumen la responsabilidad de realizar un diagnóstico del uso del suelo, con el propósito de representar los resultados del relevamiento en mapas temáticos. De esta manera se espera que los mapas, como herramienta de difusión, puedan contribuir de forma efectiva a la expansión y comprensión de la información obtenida. Esto representa un desafío importante a resolver, tanto desde la metodología a emplear como desde la coordinación grupal.

En las reuniones de trabajo se debaten:

- objetivos del relevamiento del uso del suelo.
- definición de los límites del área a relevar.
- metodologías de relevamiento del uso del suelo.
- sistematización de la información.
- herramientas para la sistematización.
- búsqueda bibliográfica sobre conceptos de uso del suelo, categorizaciones y definiciones, información catastral, imágenes satelitales de la zona.
- consulta a especialistas de la EEA Bariloche: suelos, SIG, ordenamiento territorial.
- planificación y acuerdos de trabajo sobre los tiempos de relevamiento, sistematización y metodología para el debate en la comunidad de los resultados e información recabada.

### De los Antecedentes

Ésta región cuenta con información de carácter geográfica, ambiental e histórica muy rica. Se accedió al trabajo de tesis doctoral: "El bajo Neuquén: la transformación de un espacio natural en un territorio agrícola" de Fernández Muñoz. La tesis presenta los resultados de una investigación centrada en el estudio de la frontera agraria contemplada desde las visiones geopolíticas, técnicas y sociales. A partir de esa información analiza la

evolución de uno de los factores que condicionó su avance en los espacios rurales del sur argentino: la enajenación y gestión de la tierra pública arrebataada a los pueblos originarios. Posteriormente, se ocupa del estudio de los cambios ambientales desde una perspectiva geográfica, analizando la transformación del Bajo Neuquén como consecuencia de su colonización (Muñoz, 1999). De este trabajo, se pudo obtener cartografía de aptitud de suelos y profundidad de capas freáticas, que fueron luego analizadas y digitalizadas por el Laboratorio de Teledetección de INTA EEA Bariloche.

Asimismo, se relevaron los usos propuestos por los responsables de la Dirección de Planificación y Desarrollo Territorial del Municipio. La existencia de un proceso de Ordenamiento Territorial en marcha, y su materialización en un Plan Local de Ordenamiento Territorial (PLOTER), representó otro insumo muy importante para incorporar al sistema de información geográfico buscado.

#### *Del relevamiento*

Con apoyo de especialistas de la EEA Bariloche se definió el objetivo y el área del trabajo. Ellos orientaron al equipo en la búsqueda de información de importancia. Luego de definir el área se obtuvo una imagen satelital *QuickBird*© de No-

viembre 2008, de gran definición.

El ET acordó relevar información sobre uso del suelo en terreno, para lo cual fue necesario diagramar una encuesta. Posteriormente se entrevistaron a productores, encargados de chacras y puesteros del área de interés. Este trabajo se complementó con entrevistas a informantes calificados (técnicos de otras instituciones).

En cada salida a campo se realizó, conjuntamente con las entrevistas, la verificación a terreno de las coberturas observadas en la imagen satelital del área. Para ello fue fundamental el uso del navegador satelital (GPS).

#### *De la sistematización*

Para sistematizar la información recabada se contó con capacitaciones en el uso de herramientas propias del Sistema de Información Geográfica de parte de especialistas de la EEA Alto Valle.

Un reto para el ET en esta etapa, fue la definición de las clasificaciones, categorías de uso y cobertura del suelo. Se tomaron como referencia algunas clasificaciones existentes de Anderson *et al.* (1976), para situaciones propias de EEUU. Se consultaron también las adaptaciones realizadas por Chuvieco para el paisaje Mediterráneo de España. Finalmente se arribó a una clasificación



Mapa de Áreas y usos planificados. Fuente: PLOTER Contralmirante Cordero. Enrique Esteban

adaptada a las situaciones de uso y cobertura de suelos de la realidad local.

En una posterior etapa el equipo de extensionistas comenzó a construir el Sistema de Información Geográfico (SIG) necesario para cumplir con los objetivos planteados por la iniciativa. Para ello se utilizó el software ARCGIS 9.2. A través de esta herramienta fue posible incorporar diferentes capas de información (*layers*), la imagen satelital del área, el catastro provincial, red de riego y drenaje, la información de profundidad de capa freática, suelos y los diferentes usos y coberturas relevados. Todo ello, de acuerdo a la clasificación de usos de suelo adaptada.

Finalizada la marcación de los diversos usos y coberturas relevadas, se verificó a terreno la concordancia que en cada sector existía entre los mapas obtenidos y el uso observado. El objetivo fue, brindarle confiabilidad y certeza a la información a publicar. La sistematización resultante se volcó en mapas temáticos con diferentes detalles de información.

Las categorías definidas de uso y cobertura del suelo agrícola son:

- *Bosque de Olivillo*: se refiere a bosques casi puros de olivo de Bohemia (*Eleagnus angustifolia*).

- *Montes Frutales*: representado por los frecuentes montes de producción de manzanas, peras y frutos de carozo del principal sistema productivo agrícola de nuestra región.
- *Macizos de Álamos*: involucra aquellos emprendimientos realizados para uso forestal.
- *Cultivos y Pastos*: esta categoría reúne aquellos sectores donde se encuentran pasturas implantadas, pasturas espontáneas y cultivos hortícolas.
- *Jarilla y Zampa*: representa los sectores donde se encuentra la vegetación arbustiva típica del Monte Austral, en este caso dominada por Jarilla (*Larrea ssp.*) y Zampa (*Atriplex lampa*).
- *Pichana*: idem al anterior, pero con dominancia de Pichana (*Psila spartoides*).
- *Residencial Autoproducción*: se incluyen aquellos sectores donde residen pobladores rurales que realizan actividades productivas para autoconsumo.
- *Lagunas y Humedales*: contempla pequeños cuerpos de agua semipermanentes de escasa profundidad, dominados por vegetación palustre.
- *Cursos de Agua y Bosque en Galería*: incluye los sectores ocupados por el cauce del río, red de riego y drenaje (canales y desagües), sus islas y costas, presencia de médanos arenosos y bosques en galería de sauces (*Salix sp.*).



Mapa de Detalle del relevamiento a campo realizado por el equipo de trabajo y sus puntos de control

Posteriormente, se confeccionó un mapa denominado *Mapa de Tierras con Potencialidad Productiva*. El objetivo fue identificar aquellas tierras susceptibles de utilización agrícola, que en ese momento se encontraban sistematizadas sin uso o sin sistematizar.

En este mapa se especificaron, a su vez, las distintas categorías de interés de acuerdo a la cobertura existente en la actualidad, tales como:

- Monte austral, diferenciando aquellos sectores dominados por jarillas (*Larrea ssp.*) de aquellos dominados por las pichanas (*Psila spartoides*), de acuerdo a las diferentes características de aptitud productiva que presenta el suelo en cada una de éstas situaciones.
- Bosques de olivillos y álamos, formados por renovals sin posibilidad de uso forestal económico.
- Cultivos y pastos: tierras que poseen dominio de riego, han sido sistematizadas, pero actualmente se encuentran sin cultivos, y dominadas por pasturas espontáneas. En este caso se diferenciaron aquellos sectores donde se verificó la utilización de estas tierras para pastoreo de animales.
- Montes frutales: se identificaron aquellos montes frutales que poseen una baja inversión (no se realizan tareas de poda, riego y/o cosecha de la fruta).

Esta información es de interés para la planificación del uso del suelo de la localidad, entre otras cosas facilita el mantenimiento del sistema de riego

y drenaje. Para garantizar su adecuado funcionamiento este sistema requiere inversiones por parte de los actores públicos y privados. Asimismo, existen posibilidades de extender el área de riego a nuevos sectores. En ese sentido, a los fines de identificar y discutir en ámbitos de participación aquellos problemas relacionados con el riego y drenaje del área, se confeccionó un mapa de Problemas de Riego y Drenaje en conjunto con los responsables técnicos del Departamento Provincial de Aguas.

Además, esta información es relevante para trabajar los aspectos socio-territoriales, como las necesidades de tierras para arrendamiento de los productores hortícolas de la localidad.

#### *De la presentación de la información*

Se realizaron talleres de debate con los resultados y se invitaron asociaciones de productores, cooperativas de productores y trabajadores, Consorcio de Regantes, distintas áreas de la Municipalidad de Contralmirante Cordero (catastro, turismo, servicios públicos), Departamento Provincial de Agua (DPA), Fundación Barrera Patagónica (FUNBAPA).

En estos talleres se pusieron a disposición de los actores locales los mapas elaborados que fueron fácilmente interpretados por los participantes. Posteriormente realizaron un análisis profundo de la información presentada y, tanto instituciones como productores, solicitaron copias del material para posteriores gestiones y trabajos.



### Elementos facilitadores

Los técnicos participantes (AER y SSAF) valoraron positivamente las instancias de integración, tales como:

- Articular internamente diferentes herramientas programáticas: proyectos Profeder, proyectos nacionales (PNECO Ecorregiones) y proyectos regionales (Extensión) con la Planificación estratégica de la AER basada en las necesidades reales del territorio.
- Trabajar en el mapeo de Contralmirante Cordero con el apoyo de investigadores y técnicos de la EEA Alto Valle, EEA Bariloche, CI Castelar y de la Facultad de Ciencias Agrarias.
- Articular en diferentes etapas del proceso con el Consorcio de Regantes, distintas áreas del Municipio, asociaciones de productores, trabajadores rurales de las empresas, técnicos del Departamento Provincial de Agua y la técnica de FUNBAPA que trabaja en la localidad.
- Adquirir herramientas y habilidades del equipo en uso de GPS, uso de software específico.
- Visualización integrada de la realidad del uso del suelo en la localidad de Clmte. Cordero.
- Capacidad de conformar equipos interinstitucionales y coordinación de acciones con otras instituciones del municipio de Clmte. Cordero enfocadas en esta tarea.

### Elementos obstaculizadores y limitantes

No se logró la transferencia de la base de datos generada al Municipio, lo cual implicó que no se adopten estas herramientas tecnológicas (SIG).

No se abordó el área del municipio en su totalidad. En principio, debido al nivel de conflicto existente en una zona donde la titularidad de las tierras está en manos del Ente de Desarrollo de Cinco Saltos, Clmte. Cordero y Campo Grande (ENDECIC). Dicha institución no incorpora en la toma de decisiones a los actuales usuarios del suelo, metodología que se contrapone con la planificación participativa adoptada por el ET en este proceso.

### Logros del proceso

Los distintos tipos de productores: frutícolas familiares y empresariales, horticultores arrendatarios, minifundistas que participaron activamente del proceso, se apropiaron de la información generada.

Asimismo, el ET fortalece su experiencia y aporta información a productores, organizaciones e instituciones en formatos de fácil interpretación.



*Mejor conocimiento del territorio y su dinámica*

A partir de esta experiencia de trabajo integrada con otras instituciones, se cuenta con una visión más completa del territorio ya que se incorporaron dimensiones que aportan distintos niveles de complejidad. Resulta notoria la dinámica en los cambios de uso del suelo, ya que en periodos relativamente cortos (seis meses) se observan modificaciones importantes en áreas agrícolas motivadas principalmente por la crisis del sistema frutícola regional y las migraciones internas.

*Elaboración de mapas temáticos con información territorial actualizada y relevante*

A partir de este proceso, el INTA junto a instituciones y organizaciones locales avanzaron en la identificación clara de los problemas del territorio y en el análisis de los mismos. Ellos fueron:

- Avances en temas específicos priorizados.
- Frontera Rural-Urbana: la Municipalidad consulta al ET sobre escenarios posibles de crecimiento urbano contemplando la preservación del espacio productivo. En la carta orgánica municipal recientemente modificada se incorpora la preservación del recurso hídrico como rasgo a destacar.
- Intensificación del uso de la tierra con dominio de riego: los productores junto al DPA, SSAF e INTA trabajan en la puesta bajo riego en parte

de la zona que carece del mismo y en la mejora de áreas bajo riego. Se genera el acceso al uso restringido del suelo para pasturas en una porción linderas al cauce derivador por parte de pequeños productores.

- Salud de los cauces y las costas: DPA, INTA, Consorcio de regantes y productores conocen las zonas con dificultades de riego y drenaje y trabajan en su resolución.

**Desafíos e interrogantes**

- Profundizar el diagnóstico de Clmte. Cordero, incorporando los aspectos socioeconómicos y la evaluación de tierras en posibles nuevas áreas bajo riego.
- El aporte realizado hasta el momento desde el grupo de trabajo de la AER, ¿será utilizado adecuadamente por la Municipalidad para la toma de decisiones en el marco del Plan de Ordenamiento Territorial Local?
- Los grupos locales de extensión de INTA ¿deben abarcar todas las instancias en estos procesos: planificación, relevamiento, sistematización e interpretación de la información y puesta a disposición de los interesados?
- El avance del trabajo de Ordenamiento territorial y Evaluación de tierras es posible ampliarlo dentro del área de la agencia si se generan las sinergias necesarias dentro del ET y con las redes institucionales regionales.

*Bibliografía*

- ANDERSON, J.; HARDY, E. ; ROACH, J. y WITMER, R. (1976). *A Land use and land cover classification system for use with remote sensor data*. Series: United States. Geological Survey Professional.
- CHUVIECO SALINERO, E. (1984). *Aportaciones de la Teledetección espacial a la cartografía de ocupación del Suelo*. Anales de Geografía de la Universidad Complutense. Ed Univ. Complutense. Madrid.
- FERNÁNDEZ MUÑOZ, S. (2003). *El Bajo Neuquén. La transformación de un espacio natural en un territorio agrícola en la Patagonia Argentina*. Repsol-YPF, AIC, UAM. Neuquén.

# Caracterización socio-productiva en parajes del Alto Valle

Virginia Galará y Miguel Sberidan

## Finalidad del trabajo

A partir del trabajo como extensionistas en los parajes “El 15” y “Lote G” de Contralmirante Cordero, proponemos una caracterización de los productores locales como un recurso útil para profundizar y mejorar la intervención técnica local; también como un aporte para profundizar en la caracterización de los pequeños productores de la región. A priori aparecen en ellos rasgos particulares, por lo que no podrían caracterizarse según trabajos de investigación aplicados a la generalidad del Alto Valle.<sup>1</sup> Este trabajo se propone profundizar en su conocimiento, contribuyendo a visibilizarlos como actores sociales del territorio y propone una categorización que se valide o profundice en otras áreas territoriales similares a la de los valles de la norpatagonia.

## Reseña histórica y geográfica

### *Proceso histórico y acceso a la tierra*

Los actuales parajes El Quince y Lote G, se asientan en el territorio del bajo Neuquén, que fuera incorporado -junto a la norpatagonia- al territorio argentino mediante invasión militar que despojando del mismo en 1879, al pueblo originario Mapuche. En esta circunstancia, la propiedad de la tierra, controlada por el Estado Nacional, quien para afianzar su dominio comienza acciones de promoción del poblamiento permanente y de la producción. Los sectores sociales que dirigían por entonces el Estado, ponen en marcha un importante negocio inmobiliario y de apropiación de la renta del suelo.

### *La generalidad del Alto Valle*

En el valle del río Negro, se conforma la colonia Roca de 42000 ha, de éstas 1600 son defectuosamente dotadas de riego por el canal de los milicos. Inicialmente se establecía un máximo de 400 ha como límite a la compra de tierras públicas, límite que pronto fue superado. Mucha de esas tierras no fueron productivas hasta la colonización que fue posible mediante la mejora a través de la inversión pública, del acceso al agua de riego y el pago de la tierra por parte de colonos a valores muy superiores a los pagados al Estado por los latifundistas. El bajo Neuquén no formó parte de esta colonia, y fue adjudicado por el estado en tres grandes concesiones; Gral. Fernández Oro: 10000 ha de valle (hoy Cipolletti y Fernández Oro), Sociedad Agrícola Sanjuanina: 3000 ha de valle que constituyeron la colonia La Picasa (actualmente Cinco Saltos) y Clmte. Cordero: 24624 totales, (10000 ha de valle, el resto meseta) concesionadas en 1890. Actualmente comprende los municipios de Clmte. Cordero, Campo Grande y San Patricio del Chañar.

En la margen derecha del río Neuquén (hoy Vista Alegre y Centenario), el Estado no vendió sino que arrendó las tierras. Luego de dos décadas de permanecer incultas, asumió el fomento de la colonización (colonia Sayhueque), resultando menos oneroso para el colono el acceso a la tierra en esa colonia que en otros lugares del Alto Valle.

<sup>1</sup> Algunos trabajos mencionados en la bibliografía: “El minifundio en el Alto Valle del Río Negro”, “Crianceros y Chacareros en la Patagonia” y “Área irrigada de la provincia de Río Negro. Caracterización socio-económica y técnico-productiva”.



En este período se produce una enajenación de la tierra pública que solo entrará masivamente en producción luego de la llegada del FFCC, de que el Estado realice importantes obras de riego y que los colonos paguen un rescate para acceder a la tierra.<sup>2</sup>

Dos décadas después de la apropiación territorial, comenzaron los estudios para la realización de las obras hidráulicas que posibilitaron el riego y controlaron las inundaciones por crecida de los ríos. En las dos primeras décadas del siglo XX, se expande el FFCC de capitales británicos que posteriormente fomentaría el cultivo masivo de frutales de pepita para la exportación, optimizando la capacidad de transporte de sus trenes.

En 1905 el Senado de la Nación rechaza un proyecto de ley aprobado en diputados que facultaba a expropiar las tierras a regar, para facilitar su colonización.

Los modos de colonización analizados por Fernández Muñoz (2000), se agrupan en tres tipos característicos:

- a) *Subdivisión directa de la gran propiedad (Cipolletti, Fernández Oro, Allen, Cmte. Cordero).*
- b) *Parcelamiento a través de compañías de colonización (Villa Regina y Cinco Saltos).*
- c) *Subdivisión estatal de la propiedad fiscal (Centenario - Vista Alegre).*

#### *Particularidad de los parajes El 15 y Lote G*

En el caso de las tierras de Contralmirante Cordero, de las 24624 ha originalmente adjudicadas, en 1910 son expropiadas 5813 ha para la ejecución de las obras de riego diseñadas por el ingeniero César Cipolletti.

Hasta 1927 las tierras permanecieron incultas, momento en que el Estado realizó (a diferencia de otras áreas) las obras de riego que llevaron el agua hasta el interior de las unidades productivas, comenzando así la colonización agrícola de estas tierras según la primera modalidad mencionada.

En el caso del actual Campo Grande, ubicado fuera del dominio de riego del sistema del Alto Valle realizado por el Estado, pasaron 30 años para la entrada en producción de sus tierras.

Los parajes analizados se fueron asentando en parte de las tierras re-estatizadas en 1910 para la

realización de las obras de riego. El uso de estas tierras fue dispuesto inicialmente por la Dirección Nacional de Irrigación y luego por Agua y Energía Eléctrica de la Nación (AYE). Durante la ejecución de las obras, parte de esas tierras fueron cultivadas con pasturas para la provisión de alimentos para los animales de tiro afectados a las mismas.

Mediante permisos especiales algunos empleados de AYE y sus descendientes fueron accediendo al uso de esas tierras. En 1973 se realizó la mensura de un sector y luego continuó el asentamiento de algunos pobladores.

En 1980 -ya en funcionamiento el complejo hidroeléctrico Cerros Colorados- el gobierno de la dictadura cívico-militar comienza a implementar las primeras acciones de desguace del Estado y trasfiere a la provincia de Río Negro tierras en ese sector.

En 1983, la Dirección Provincial de Colonización y Desarrollo pone en venta directa 240 ha a sus pobladores con más de 10 años de ocupación y con mejoras superiores al 50% del valor de la tierra. Este organismo, en 1987, expresa en sus considerandos que "... resulta inconveniente para esta Dirección realizar un plan de colonización como los que se realizan habitualmente (sic) debido a que el área se encuentra colonizada y que no resulta de interés distraer esfuerzos de promoción en un lugar en que la actividad probada puede emplazarse sin problemas para poner en producción las tierras..." otorgando permisos precarios de ocupación.

En 1992 se otorga, por decreto provincial, la titularidad de 240 ha en 15 parcelas de 1 a 50 ha en el paraje El 15 y de 375 ha en 4 parcelas de 5 a 300 ha en Lote G. Estas son las tierras que pasaron a manos privadas hasta la actualidad. Son 615 ha en total que representan aproximadamente el 40% de la superficie de los parajes. Algunos predios titularizados luego se subdividen o cambian de manos; hasta llegar a la situación dominial actual. El 60% de las tierras se encuentran bajo dominio público y en algunos casos se otorgaron permisos de ocupación precaria, dada la inundabilidad de parte de esas tierras.

Los sistemas de riego actualmente existentes se construyeron en distintas etapas. Desde finales de la década de 1980 se fue moldeando la colonización de la tierra y se determinó la titularización de parte de la superficie alcanzada por colonizaciones llevadas adelante por la provincia. Acompañando

<sup>2</sup> Ockier (1988) realiza un análisis en profundidad el proceso de apropiación de la tierra que protagonizaron los sectores que hegemonizaron el Estado.

estos procesos de acceso al agua y puesta en producción -en espacios linderos a las porciones titularizadas por colonización- se fueron instalando familias con distintas estrategias socio-productivas, aunque todas fuertemente vinculadas a la economía regional. En el devenir de este proceso, se han producido algunos recambios de productores (vía la venta de mejoras prediales), aunque principalmente operó la diferenciación social de los productores. Sobre este tema intentamos profundizar el presente trabajo, mediante el análisis de variables estructurales y estrategias socio-productivas.

Si bien la circulación demográfica y económica vincula fuertemente a estos parajes al Alto Valle, la prolongada propiedad estatal de las tierras, la reciente colonización y las características hidrológicas del área, les confieren características propias a los productores locales.

Otro rasgo distintivo es la convivencia entre predios productivos y las particularidades hidrológicas de esta zona; existe uso agropecuario eventual de áreas inundables, no se construyeron sistemas de drenaje y los sistemas de riego no se han formalizado como consorcios (son de gestión comunitaria y no se paga canon de riego) y aún no cubren toda el área potencialmente productiva. En este contexto, se logran avances como el uso restringido de áreas inundables, estudios de prefactibilidad de drenaje, y diseño y ejecución de pequeños sistemas de riego. Proyectos de provisión de agua potable. Acompañamiento técnico en el mantenimiento, mejora y operación.

### Breve revisión de conceptos y denominaciones

El estudio y comprensión de la heterogeneidad de los productores agropecuarios es una necesidad y tarea de los Estados en sus distintos niveles y dependencias, de organizaciones sectoriales y del mundo académico. Esta construcción del conocimiento deriva en aspectos tanto prácticos como teóricos, con diverso grado de impacto directo o indirecto en la calidad de vida de los productores analizados. Útiles serán las caracterizaciones que deriven en el mejor reconocimiento colectivo de los propios actores en estudio como basamento organizacional, y eventualmente en políticas de desarrollo progresivas y apropiadas localmente.

Conviene, en este punto, resumir las principales denominaciones de productores agrícolas de pequeña escala en cuanto a la relativamente escasa dotación de tierra y capital y a la participación di-

recta, plena o principal, del núcleo familiar en el trabajo productivo:

<i>Denominación</i>	Algunos ámbitos de aplicación frecuente
<i>Campesino</i>	Bibliografía temática. Organizaciones sectoriales.
<i>Minifundista</i>	Programas estatales (INTA minifundio, PSA) y de ONGs.
<i>Pequeño productor</i>	Organizaciones sectoriales, Cámaras de Productores, Municipios.
<i>Agricultor Familiar</i>	FONAF, SSAF, Bibliografía temática.

Se realizó una revisión bibliográfica analizando los diversos abordajes para la caracterización de sistemas productivos similares. En sucesivos intercambios, el equipo técnico avanza en la caracterización y propone aproximaciones a discusiones y generalizaciones que contribuyan al desempeño de la extensión rural regional.

Distintos trabajos académicos analizan los sujetos sociales que realizan producciones agropecuarias en baja escala (relativamente escaso capital y dotación de tierra y mayor peso de la mano de obra sea del grupo familiar o contratada). El análisis sobre estos sujetos hace foco en distintos niveles; el económico productivo predial, la funcionalidad al sector agrario regional, y la vinculación de estos con el conjunto social.

Posada (1997), analizando varios autores concluye que: "El entender a todo productor con mano de obra familiar y escasa dotación de tierra y capital como un campesino, englobando aquí a semi-asalariados y proletarios rurales, como campesinos, no hace mas que ocultar los procesos de diferenciación social imperantes en el agro, los cuales son necesarios reconocer para la formulación de políticas agrarias".

Algunos autores analizan el peligro metodológico que acarrea generalizar y reducir a la dimensión económica la categoría "campesino". Si se centra el análisis en lo micro de la unidad productiva y resalta la autonomía de ésta, se cae en la historicidad de la noción campesina, negando las relaciones sociales existentes (Plaza, 1979).

Se han realizado análisis de la dinámica y la diferenciación espacial de la agricultura familiar en dos zonas de la Argentina; la pampeana y el NOA de relativo contraste en cuanto al desarrollo rural (Paz, 2009). Este autor analiza la vigencia conceptual de autores clásicos y, aunque resalta la interrelación dinámica entre el desarrollo capitalista y la realidad campesina, reduce la perspectiva de los clásicos a la descampesinización lineal, soslayando el concepto de éstos sobre la descampesinización suficiente o relativa al desarrollo capitalista. Utiliza tanto la denominación de agricultura familiar como campesina, dando mayor énfasis de ésta última a la situación particular del NOA.

Según Manzanal (1990), campesinos son: "...productores agropecuarios que utilizando predominantemente la mano de obra familiar se distinguen de otros productores familiares por la ausencia de acumulación sistemática de capital a causa de restricciones estructurales que lo impiden. En este contexto, el campesino asume una conducta que lo lleva a maximizar el ingreso global, para alcanzar la subsistencia del grupo familiar que vive en la explotación". Esta autora analizando los programas de desarrollo rural en el contexto de la expansión del sector agropecuario concluye que: "No existe una política de desarrollo rural, existen programas para cada uno con su estrategia, a veces competitivos entre sí, otras incompatibles" (Manzanal, 2005).

El Foro Nacional de la Agricultura Familiar (FONAF), propone un plan estratégico de desarrollo rural y caracteriza a la agricultura familiar genéricamente: "...la agricultura familiar es una forma de vida y una cuestión cultural que tiene como principal objetivo la reproducción social de la familia en condiciones dignas..." (FONAF, 2008). Luego categoriza en cinco tipos de productor, en base a distintas variables (destino de la producción, residencia, porcentaje de ingreso extrapredial, ingresos netos, mano de obra familiar y empleo de mano de obra complementario).

El abordaje de este sector rural se revitalizó en los últimos 10 años. Este proceso se da tanto desde

el ámbito académico (Reunión Especializada de la Agricultura Familiar, REAF), como desde el gubernamental (Programa Social Agropecuario de la Secretaría de Agricultura Ganadería y Pesca que posteriormente pasa a integrarse como Subsecretaría de la Agricultura Familiar del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación), así también como desde las organizaciones sectoriales (inicialmente con la participación de la Federación Agraria Argentina y luego con el FONAF). Es de notar, que si bien desde el Estado se ha instalado conceptualmente el concepto de agricultura familiar y hay avances es su diferenciación al interno del mismo, persisten generalizaciones dentro de esta categoría que pueden diluir los potenciales impactos buscados por las políticas agrarias para el sector.

### Reseña del trabajo de investigación

#### *Metodología*

Se conformó una base de datos que condensó información socio-productiva de las familias rurales y los predios de estos parajes. Esta base se completó con información primaria procedente de: registros de actividades de proyectos del Programa Federal de apoyo al Desarrollo Sustentable (Profeder), del Registro Nacional de la Agricultura Familiar (Renaf), formularios del Programa Social Agropecuario (PSA) y registro de uso del suelo del relevamiento del Área Piloto del Ordenamiento Territorial-Programa Nacional de Eco-regiones (OT-NECO)<sup>3</sup> y se actualizó en el año 2010. Además los técnicos, aportan conocimiento territorial, producto de la intervención a terreno durante seis años de implementación local del Profeder Minifundio. La información fue ampliada con entrevistas en profundidad a tres productores del área seleccionados como referentes de las principales estrategias productivas locales. Se propone una caracterización de los Tipos Sociales Agrarios presentes y de la estrategia productiva desarrollada por éstos actores de la Agricultura Familiar.

<sup>3</sup> Trabajo realizado por la Agencia de Extensión Rural Cipolletti, participando en el Programa Nacional de Eco-regiones del INTA.

*Análisis de las actividades productivas y su importancia en el territorio*

Las actividades productivas del área estudiada son:

- a) *Pasturas de alfalfa para heno*, principalmente como fardos, aunque en un caso se henifica como rollo y en algunos casos se emparva. El principal destino del heno es la venta, aunque algunos casos lo utilizan para la actividad pecuaria predial.
- b) *Cría de animales de granja a corral* (cerdos, pollos, ponedoras) con alimentación generada fuera del predio, tanto alimentos balanceados como subproductos de otras actividades (panificación, verdulerías, etc.). Parte de la producción se consume en el núcleo familiar y en otros familiares vinculados, y principalmente se vende localmente. Algunos productores han facilitado sus predios a apicultores de la región, quienes aprovechan la escasa utilización de agroquímicos en esos parajes.
- c) *Ganadería semiextensiva en orden decreciente de importancia*: caprinos, bovinos y ovinos, para chivitos, terneros/novillos y corderos respectivamente. La alimentación de estas especies si bien puede incorporar la suplementación estratégica, habitualmente se provee en los predios o en áreas ruderales de pasturas espontáneas, pastizales naturales y bosques o renovals de olivillo. En el caso de los chivitos, se venden al menudeo, estacionalmente concentrados en diciembre-enero, desde octubre se realizan ventas de invernizos.
- d) *Fruticultura*: en el área, tres explotaciones producen fruticultura a escala comercial. Dos hacen pepita y una carozo. De los primeros un productor entra en el circuito del empaque, el otro vende a la industria juguera. El productor de carozo comercializa en el circuito local minorista. Una gran proporción de predios tienen frutales para el autoconsumo familiar.

- e) *Horticultura*: en las últimas tres temporadas (años 2009, 2010 y 2011) cinco explotaciones tuvieron cultivos hortícolas, en tres de ellas realizada por arrendatarios diversificados; una mediante cultivos protegidos para verdura de hoja y uno realizó cultivo de zapallo para el mercado regional. En el año 2012 se prepara un predio de 20 ha para horticultura arrendataria diversificada. Algunas familias cultivan huertas para autoconsumo familiar ampliado, integrándose en algunos casos con cultivos aromáticos y medicinales o jardines.

Las primeras tres actividades detalladas -si se considera tanto la escala de autoconsumo como la excedentaria- abarcan el 94% de las familias. Esto confiere particularidad local en relación al contexto agropecuario regional.

Si consideramos la dotación y la composición relativa, en la explotación agropecuaria, de los factores de producción (tierra, trabajo y capital), resultan grupos relativamente homogéneos que tentativamente pueden asimilarse a Tipos Sociales Agrarios (TSA):

- Una pequeña proporción de productores que suma una cantidad considerable de superficie, no se involucra directamente en el trabajo predial. El ingreso de estos productores es principalmente generado por otras actividades como servicios indirectos al petróleo, servicio de maquinarias para emparejamiento y extracción de áridos.
- Algunos productores se involucran directamente en el trabajo predial y su ingreso principal depende de la venta de lo producido por el mismo.
- La gran mayoría se involucra directamente en la actividad productiva predial, aunque el ingreso familiar principal es de diverso origen extrapredial (empleo municipal, empleo rural, construcción, jubilaciones, pensiones, etc.). Luego una parte de esta población no genera excedentes productivos en el predio.

*Identificación de parámetros y construcción de categorías de análisis*

Se registraron los siguientes parámetros con sus respectivas categorías:

<i>Parametros</i>	<i>Categorías - Rango de Variación</i>
Tenencia de la tierra	Propietario o Titular, Arrendatario, Tenencia precaria, Uso eventual.
Superficie del predio	Numero de ha.
Actividad productiva	Pasturas. Cría de animales (caprinos, bovinos). Granja (cerdos, pollos y otras aves). Frutales (pepita y carozo). Horticultura. Huerta.
Edad de los jefes de familia	Joven (hata 40 años), Mediana (de 41 a 65 años) y Mayor (mas de 65 años).
Residencia en el predio	Si / No.
Tractor	Si / No. Particular o grupal
Ingresos económicos principales	De las actividades prediales. Extrapredial (pensión/jubilación, empleo).
Mano de obra para las actividades prediales	Familiar exclusivamente. Complementa con empleo temporario. Complementa con empleo permanente. Por medio de empleados exclusivamente.
Acceso al riego	Si / No

En primer término, se analizó el involucramiento o no del núcleo familiar en el trabajo productivo directo, separando la agricultura de inversión o empresaria de la agricultura campesina o familiar. A su vez, no se consideraron a las familias que disponiendo de una dotación de tierra menor a dos hectáreas no realizan actividades excedentarias en sus predios. Posteriormente, dentro de la agricultura campesina, se separaron las categorías según la estrategia de ingresos económicos del núcleo familiar.

La información se registró en la base de datos, combinando dos unidades de análisis jerarquizadas:

- La principal -por su significado en la gestión de los predios locales- es la familia rural, entendida como grupo parental (eventualmente ampliado). Esta vertebró diversas estrategias de reproducción social que incluyen la vinculación con la tierra -tanto como espacio residencial y/o como medio de producción de actividades agropecuarias- sean estas de autoconsumo o excedentarias canalizadas por circuitos de intercambio y comercialización.
- En forma secundaria para completar el análisis de esa porción territorial, se enfoca el predio, como unidad de gestión del espacio rural en la que se implementan los usos de suelo que definen los actores sociales locales.

**Caracterización social de los actores predominantes**

En cuanto al caso estudiado, intentamos la comprensión de estos productores como sujetos sociales -no como generalización teórica- para facilitar las estrategias de intervención técnica. En este sentido, priorizamos el análisis aplicado por sobre la terminología y proponemos la categorización de la mayoría de los productores de los parajes en distintos tipos de campesino. Como rasgo distintivo común, se confirma la hipótesis inicial del Profeder interviniente, de que la mayoría de los productores de los parajes son campesinos, aunque diferenciados al interno en cuanto a origen de los ingresos principales y a las estrategias desarrolladas.

*Tipos Sociales Agrarios (TSA)*

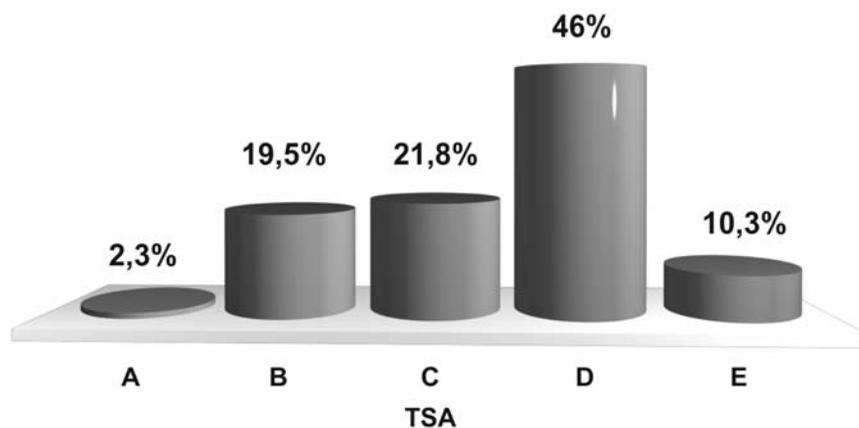
<i>Tipos Sociales Agrarios</i>	<i>Características determinantes</i>
A) <i>Empresarios rurales</i>	No involucran trabajo familiar directo en la explotación.
B) <i>Campesinos con predominio de ingresos agropecuarios</i>	Generan excedentes involucrando trabajo familiar y eventualmente emplean mano de obra. Sus principales ingresos son de origen predial.
C) <i>Campesinos con predominio de otros ingresos</i>	Generan excedentes agropecuarios involucrando principalmente trabajo familiar. El ingreso principal es extrapredial sin depender de un empleo.
D) <i>Campesinos empleados</i>	Generan excedentes agropecuarios, involucrando principalmente el trabajo familiar. El ingreso principal es extrapredial, generado por un empleo.
E) <i>Residentes rurales</i>	No generan excedentes agropecuarios, utilizan el predio principalmente como espacio residencial y pueden realizar producciones de autoconsumo.

*Estrategias predominantes*

Aparecen algunos rasgos comunes y otros particulares en los TSA B, C, D y E en cuanto a las estrategias socio productivas:

- El acceso a la tierra y uso inicial del suelo: como espacio de vivienda y actividades productivas de autoconsumo o pequeños excedentes (huerta, granja, cría de animales) que son impracticables en espacios urbanizados. Algunos casos expresan que esta estrategia se corresponde con un origen familiar campesino.
- La economía familiar ampliada: que involucra al núcleo que reside en los parajes y otros vínculos parentales que generalmente residen en centros urbanos de las localidades vecinas. Entre estos dos componentes circulan: productos agropecuarios (carnes, huevos, frutas, etc.), servicios (espacios rurales, esparcimiento, etc.), dinero y bienes (remesas al predio, financiación de inversiones, etc.). Esta estrategia predomina en los TSA C, D y E.
- El acceso al trabajo asalariado dentro de la economía regional (rubro agropecuario, construcción, hidrocarburos, empleo público municipal) de los integrantes de la familia. Este aspecto es el más variable y a su vez el principal estructurante de la reproducción social de estos productores. Este ingreso extrapredial permite cierta disponibilidad de dinero para mejoras prediales, aunque implica contraprestación horaria fuera del predio. Esto es característico del TSA D.

Porcentaje de familias campesinas según Tipo Social Agrario (TSA)



Las dos últimas estrategias descriptas dan mayor flexibilidad frente a las variaciones del acceso al trabajo y explican la persistencia de estas modalidades productivas, que van adecuándose a cada contexto socioeconómico específico. En este esquema, el origen del ingreso económico es la variable principal, y el uso de la tierra se va amoldando a aquel, aunque suele permanecer con intensidad variable y le da ventajas propias de la ruralidad a la estrategia de vida familiar.

Los ingresos extraprediales no salariales (pensiones, asignación universal por hijo y jubilaciones) facilitan la permanencia en el predio, con cierta disponibilidad de mano de obra familiar. Este ingreso extrapredial implica alguna disponibilidad de dinero para mejoras prediales, sin competir por la disponibilidad de tiempo en el predio. Esto se da principalmente en el TSA C y en el E.

En estos parajes se han generado, durante los últimos seis años, múltiples organizaciones y agrupamientos, algunos de alcance local, otros más extendidos geográficamente. Estos colectivos generalmente fueron promovidos desde ámbitos públicos (Manos a la Obra a través de municipios, PSA) para acceso al crédito, maquinarias, capacitación, obras de riego, etc. Esta situación, fue instrumentada por estos actores sociales. En primer término para cubrir una necesidad sentida a través de estas “oportunidades”, y posteriormente algunos colectivos avanzaron en organizarse con distinto grado de facilitación externa (SSAF, Proderpa, Municipio, INTA, DPA).

### Resultados y análisis de la base de datos

Se relevaron 87 familias rurales. La superficie total corresponde aproximadamente a 585 ha. Existen en el área explotaciones sin límites definidos y predios no catastrados cuyas superficies no están determinadas con precisión. Al tomar como unidad de análisis la familia, en el presente estudio no se consideraron las tierras en las que no hay residentes ni actividad productiva.

Dos de estas familias (2.3%) se corresponden con el TSA A. Acceden a una superficie total de 220 ha, el 41% de la superficie de los parajes y el 68% de la superficie titularizada. En cuanto a la tenencia de la tierra, estas familias tienen sus predios ubicados en las zonas catastradas por lo que son propietarios.

El TSA E, residentes rurales, representan el 10.3% de las familias (nueve casos) y menos del 1% de la

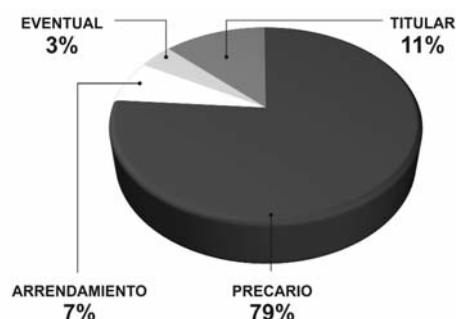
superficie. Estas realizan principalmente granjas de autoconsumo.

#### *Descripción de los TSA B, C y D*

Corresponden a estos TSA, el 87% de las familias, que elegimos como centro del análisis, no solo por su peso numérico relativo, sino que a su vez constituyeron el centro del foco de abordaje de la intervención técnica local. Estos TSA corresponden a familias campesinas.

Ocupan un total de 340 ha, representando el 58% de la superficie del paraje y suman el 32% de la superficie titularizada de los parajes. Dentro de este grupo el 33% de la superficie se corresponde al régimen de tenencia titular. Solo en estos TSA se encuentran familias arrendatarias y la tenencia precaria de la tierra representa el 79% de los casos.

#### *Distribución de las Familias según el Régimen de Tenencia de la Tierra*



En cuanto a la mano de obra (MO) estos TSA se caracterizan por ser principalmente de tipo familiar. Se complementa con contratación de trabajadores temporarios en 18% de los casos y permanente solo en el 9%.

Residen en el predio rural el 71.1% de las familias. Solo 17 familias poseen individualmente tractor, en tanto 18 familias acceden a dos equipos agromecánicos comunitarios.

El 55% de las familias participa de grupos y/o organizaciones, estas son: Asociación de Productores Agropecuarios ASPA (Cámara de Cinco Saltos), Cooperativa fruti hortícola El 15, Asociación civil de fomento rural Campo Grande, Grupo Mirador María Auxiliadora y Asociación Civil de Horticultores “Campo Grande”.

El 90% accede al agua de riego, y ésta misma proporción posee predios menores a 10 hectáreas.

*Descripción por TSA*

## TSA B

Se incluyen en esta categoría a 17 casos, representando el 22.4% de las familias campesinas.

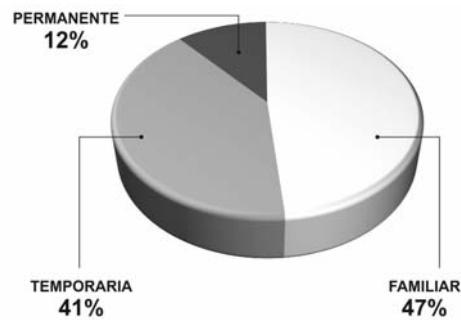
Productivamente se caracterizan por ser altamente especializados. El 70% realizan sólo una actividad productiva, y el 30% dos. Un caso desarrolla tres actividades excedentarias. De estas familias, un 12% realiza actividades de autoconsumo.

En cuanto a la tenencia de la tierra el 53% posee tenencia precaria, el 29% es titular correspondiendo además a los predios de mayor superficie (más de 20 ha). El 18% son arrendatarios que se especializan en la horticultura. En este TSA se encuentran los predios mayores a 10 ha; y suman el 54% de las tierras en manos de familias campesinas (TSA B, C y D).

Definimos agrupar en este TSA a familias cuyo ingreso principal es predial, evidenciado en una mayor intensidad de producción. Internamente se presentan diferencias en relación a la actividad productiva desarrollada y a la superficie con la que cuentan. El 36% de las familias dispone de superficies menores a 2 ha, igual proporción entre cuatro a 12 ha, y el 18% restante, a más de 20 ha. Estos últimos además son propietarios.

Las tareas son realizadas principalmente con mano de obra familiar. En el 41% se complementan con trabajadores temporarios y en el 12% con permanentes. Esto último es necesario tanto por la dimensión como por la intensidad de la actividad agropecuaria que se desarrolle según el caso.

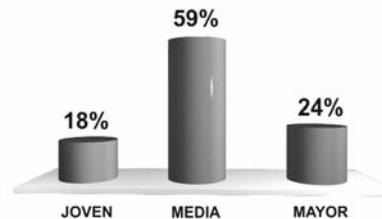
*Porcentaje de familias según la forma de contratación de mano de obra para el tipo social B*



El 77% reside en el predio.

El 60% de los jefes de familia son de edad media.

*Distribución de edad del jefe de familia para el tipo social B*



El 60% de las familias participa en algún tipo de agrupamiento.

El 53% posee tractor y el 88% accede al agua de riego.

TSA C

Componen esta categoría 19 casos, representando el 25% de las familias campesinas locales.

Productivamente se caracterizan por ser especializados. El 26% realizan solo una actividad productiva excedentaria y el 16% dos, el 53% no desarrolla actividades excedentarias. Del total, un 26% realiza actividades de autoconsumo.

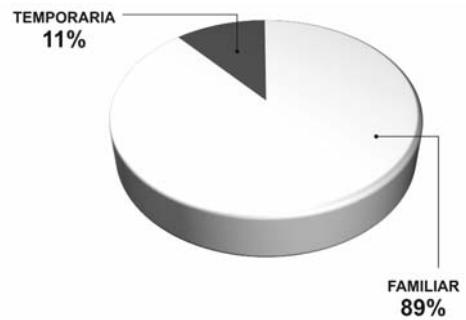
En cuanto a la tenencia de la tierra el 90% posee tenencia precaria, el 10% es titular. No existen arrendatarios ni uso eventual de la tierra.

En este TSA se encuentran predios menores a 10 ha.

Las tareas son realizadas principalmente con mano de obra familiar, en el 10% de los casos se complementan con trabajadores temporarios, que colaboran en explotaciones de escala relativamente mayor y más intensivas (granja). No se contratan trabajadores permanentes. El tiempo disponible, y la baja intensidad de la producción justificarían la alta incidencia del trabajo exclusivamente familiar.

Puede suponerse que el ingreso extrapredial es suficiente para la supervivencia de la familia, compuesta en general por dos personas mayores. Lo que hace menos necesario complementar con productos o dinero provenientes del predio.

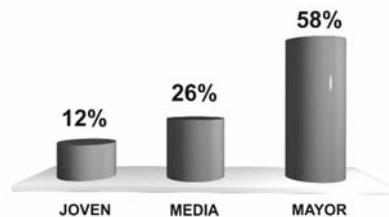
*Porcentaje de familias según la forma de contratación de mano de obra para el tipo social c*



El 84% reside en el predio.

El 58% de los jefes de familia son de edad mayor.

*Distribución de edad del jefe de familia para el tipo social c*



El 68% de las familias participa en algún tipo de agrupamiento.

El 53% posee tractor individual y el 79% accede al agua de riego.

## TSA D

Se incluyen en esta categoría a 40 casos, representando el 46% de las familias campesinas.

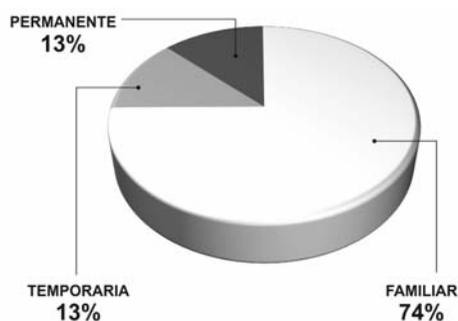
Productivamente se caracterizan por ser altamente especializados. El 50% realizan solo una actividad productiva y el 5% dos, un solo caso desarrolla tres actividades excedentarias. El 45% restante no realizan actividades excedentarias. El 42% realiza actividades de autoconsumo. De estas, el 82% son granjas de autoconsumo y el 35% huertas de autoconsumo.

En cuanto a la tenencia de la tierra el 90% posee una tenencia precaria, el 2,5% es titular. Un solo caso es arrendatario y se especializa en la horticultura. El 5% accede a uso eventual del suelo. En este TSA sólo se encuentran predios menores a 7 ha.

Las tareas son realizadas principalmente con mano de obra familiar, en el 13% de los casos, se complementan con trabajadores temporarios y en el 13% con permanentes. La necesidad de contratar mano de obra depende de la intensidad de la actividad que desarrolle y de la composición familiar, ya que al ser el jefe de familia quien se emplea fuera del predio, dispone de poco tiempo para la actividad predial. El ingreso extra predial permite la inyección de dinero a la actividad, tanto para la contratación de mano de obra como para realizar algunas inversiones. La existencia de mano de obra permanente no familiar, estaría asociada a los casos de no residencia familiar en el predio. Este trabajador es considerado por el productor como cuidador, aparcerero, mediero, etc., pero no un empleado.

En este TSA se supone que los ingresos extra-prediales son mayores a los del TSA C. La edad promedio de las familias es menor, con mayor número de integrantes. La necesidad de complementar estos mayores ingresos con la actividad agropecuaria tanto de autoconsumo como excedentaria se explicaría por los mayores gastos y consumo de alimentos que implica una familia numerosa. Además de la necesidad de capitalización de una familia de edad joven y media, tanto en relación al hogar como a lo predial. Nótese que en el TSA C la intensidad de producción es menor que en D y en B se da la mayor intensidad.

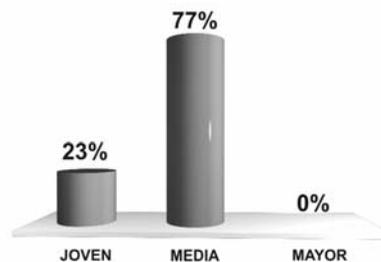
*Porcentaje de familias según la forma de contratación de mano de obra para el tipo social D*



El 63% reside en el predio.

El 77% de los jefes de familia son de edad media. Y no hay familias con jefes mayores.

*Distribución de edad del jefe de familia para el tipo social D*



El 48% de las familias participa en algún tipo de agrupamiento.

El 30% posee tractor y el 98% accede al agua de riego.

## Discusión final

### *Observaciones por TSA*

Algunas características según cada TSA, influirían diferencialmente en la percepción del productor sobre el extensionista, en cuanto a lo que le demanda y a sus expectativas sobre el proceso de intervención técnica y el rol del extensionista.

En el TSA B percibimos una demanda temática de mayor especificidad, ligada al rubro productivo desarrollado. La actividad productiva es más constante. Se observa mayor flexibilidad en horarios para reuniones, capacitaciones, etc., ya que no cumple horarios fuera del predio, pero a su vez dispone de poco tiempo para cada actividad fuera del predio. A los más pequeños en escala de este TSA, se les dificulta el disponer de dinero para inversiones. Espera del extensionista, principalmente asistencia predial orientada a la producción desarrollada y no tanto facilitación para acceso a recursos de capital. Aunque en la facilitación al acceso a infraestructura comunitaria (riego, faena, etc.) suelen demandar el apoyo del extensionista.

En los TSA D y C, la demanda temática sería más difusa que se refleja desde lo individual y lo colectivo. La dinámica de variación de rubro agropecuario es mayor al TSA B, ya que su supervivencia no depende de la producción agropecuaria. Acotados horarios para reuniones pero más tiempo. Participaron en proyectos de financiamiento de maquinarias, e inversiones prediales. Cuentan con dinero para pequeñas mejoras e inversiones. Prioriza del extensionista la facilitación para el acceso a bienes, crédito, etc.

La dinámica económica regional, en cuanto a empleo y precios de productos agropecuarios en la primera venta, influiría más en los TSA B y D, en relación al tipo y a la intensidad productiva agropecuaria. El TSA C posee ingresos generalmente menores, aunque más constantes.

La adopción de algunas tecnologías de producción apropiadas, sería más directa, en el TSA B.

### *Algunas generalizaciones*

La categorización Agricultura Familiar, resulta útil para la visibilización genérica desde el Estado y el conjunto de la sociedad, y el autoreconocimiento inicial del sector. Sin embargo, se diluye y eventualmente pierde efectividad si la formulación y aplicación de políticas agrarias se engloba en esta

categorización general a productores con grandes diferencias de dotación de recursos y estrategias. Bajo esta denominación conviven diversas categorías con sus respectivas necesidades y potencialidades, hecho que es reconocido por el FONAF. Por este motivo en el presente trabajo, enfocamos las variables estructurales y las estrategias, para facilitar el abordaje de estos sujetos rurales.

En el Alto Valle la denominación “Chacarero”, con la heterogeneidad estudiada en distintos trabajos, no incluye a estos productores. Esto se debe a un conjunto de factores que los distinguen, entre los que podemos mencionar: el desarrollo histórico y acceso a la tierra, la actividad agropecuaria predial y la representatividad e identificación en organizaciones sectoriales.

La vigencia de la conceptualización de campesino, en el caso de estos productores y su categorización según los ingresos económicos, es aplicable para el abordaje técnico desde la extensión rural en los parajes estudiados.

En cuanto a las actividades productivas, suponemos que las producciones de granja (tanto para autoconsumo como excedentario) porcinas, pollos, huevos, si bien requieren regularidad de atención diaria, dan mayor flexibilidad operativa a la gestión del tiempo familiar asignado al predio. Por lo que esta producción suele ser iniciadora en la actividad predial y posibilita compatibilizarla con trabajos extraprediales. Las actividades agrícolas presentan menos flexibilidad en la gestión de los tiempos a medida que aumenta la intensificación de mano de obra requerida (alfalfa, frutales, horticultura a campo, horticultura protegida). La ganadería semiextensiva (en casos ruderal), genera fuerte dependencia de tiempo familiar de la actividad.

En caso de predominar el ingreso extrapredial, la diversificación e intensidad productiva están relacionados con el contexto económico, fundamentalmente con la dinámica de acceso laboral y la variación relativa del costo de vida con el nivel de ingreso. Esto se refleja en la actividad productiva predial.

Existen otras áreas del Alto Valle, que presentan ciertas similitudes con los parajes aquí estudiados, entre los cuales podemos mencionar: Santa Elena e Isla Jordán (Cipolletti); sectores rurales de ex Isla 10 (Fernández Oro) y algunas colonias agrícolas de Plottier y Senillosa; en la provincia del Neuquén. En estos lugares podrá validarse, adaptarse o mejorarse la caracterización propuesta.

En estos parajes se deberían tener en cuenta los procesos prediales y locales, tanto en las operativas de distintas instituciones como en el trabajo de sus agentes en el territorio. Algunas tensiones surgen entre las expectativas y la realidad de estos productores y de los agentes técnicos involucrados. Conocerlas y abordarlas correctamente es necesario para que sean facilitadoras y no obstaculizadoras del desarrollo. Por ejemplo, un productor empleado generalmente no abandonará la seguri-

dad de su ingreso asalariado por la producción, ya que el tamaño de los predios no garantiza un ingreso suficiente.

El grado de desarrollo alcanzado depende tanto de decisiones de los productores individuales y sus organizaciones, como de la institucionalidad allí desplegada. Este último factor suele ser determinante si se transforma en un obstáculo producto de la fragmentación en el abordaje de las instituciones.

### *Bibliografía*

- BENDINI, MÓNICA y ALEMANY CARLOS (2004). *Crianceros y chacareros en la Patagonia*. Cuadernos Gesa 5. Buenos Aires.
- DE JONG, GERARDO y OTROS (1994). *El minifundio en el Alto Valle del Río Negro. Estrategias de adaptación*. Universidad Nacional del Comahue, Neuquén.
- FERNÁNDEZ MUÑOZ, S. (2000). *El bajo Neuquén: la transformación de un espacio natural territorio agrícola en la Patagonia Argentina*. Tesis doctoral, Universidad de Valencia. Repsol-YPF, AIG, UAM, Neuquén.
- FORO NACIONAL DE AGRICULTURA FAMILIAR (2008). *Lineamientos Generales de Políticas Públicas orientadas a la elaboración de un Plan Estratégico para la Agricultura Familiar*. Documento institucional, Buenos Aires.
- MANZANAL, M. y GONZÁLEZ F. (2010). "Soberanía alimentaria y agricultura familiar. Oportunidades y desafíos del caso argentino". En: *Realidad Económica*, n° 254, Buenos Aires.
- MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES PROVINCIA DE RÍO NEGRO (1992). *Proyecto de riego y drenaje, antecedentes*. Viedma.
- OCKIER, MARÍA CRISTINA (1988). "Propiedad de la tierra y renta del suelo. La especificidad del Alto Valle del Río Negro". En: *Cuadernos del PIEA*, Buenos Aires.
- PAZ, RAÚL (2011). "Agricultura familiar y procesos de transformación en el agro argentino: una contribución al debate sobre el futuro del campesinado". En: *Revista Europea de Estudios Latinoamericanos y del Caribe*, Amsterdam.
- POSADA M. (1997). "Teoría y sujetos sociales. Algunas consideraciones acerca de los estudios sobre el campesinado en Argentina". En: *Revista de Sociología* n° 51, Flacso, Buenos Aires.

MAPAS



## TABLAS

Tabla N° 1. Matriz de frecuencia de diversificación de actividades agropecuarias excedentarias

TSA B	<i>Animal</i>	<i>Granja</i>	<i>Pasturas</i>	<i>Horticultura</i>	<i>Frutales</i>	<i>Sin actividad</i>
Animal	1	2	2	0	1	
Granja		2	0	0	0	
Pasturas			2	0	0	
Horticultura				4	1	
Frutales					1	
Sin actividad						0

TSA C	<i>Animal</i>	<i>Granja</i>	<i>Pasturas</i>	<i>Horticultura</i>	<i>Frutales</i>	<i>Sin actividad</i>
Animal	1	0	0	0	0	
Granja		2	3	0	0	
Pasturas			3	0	0	
Horticultura				0	0	
Frutales					0	
Sin actividad						10

TSA D	<i>Animal</i>	<i>Granja</i>	<i>Pasturas</i>	<i>Horticultura</i>	<i>Frutales</i>	<i>Sin actividad</i>
Animal	3	0	2	0	0	
Granja		6	1	0	0	
Pasturas			7	0	1	
Horticultura				3	0	
Frutales					1	
Sin actividad						15

## *Relevamiento rápido de información socioeconómica como herramienta válida para la planificación participativa*

Lidia Lugano y Marcelo Muñoz

En los proyectos de desarrollo rural, para disponer de información socioeconómica como insumo para la planificación, en general se recurre a encuestas convencionales mediante el uso de cuestionarios estandarizados. Esta metodología es costosa e insume mucho tiempo, además genera una infinidad de datos que raramente son utilizados ya que el análisis de tanta información es complejo y lento, por el contrario la gestión de los proyectos necesita tomar decisiones de manera inmediata y permanente. Además, la dinámica propia del territorio hace que los procesos socioeconómicos se vayan modificando, y la información disponible quede desactualizada rápidamente.

Existen otras metodologías de diagnóstico, realizadas con métodos cualitativos, no estandarizados, que además suelen incorporar el saber de la población local; son las metodologías de *diagnóstico rural rápido y/o participativo*. Son más expeditivas que las encuestas convencionales, y aunque son métodos de investigación más rápidos que los anteriores, requieren de equipos interdisciplinarios y generan básicamente información cualitativa - complementaria de los métodos convencionales - de gran utilidad, especialmente para los momentos iniciales de procesos de planificación participativa.

También existen los sondeos exploratorios rápidos que se realizan por ejemplo contratando a un experto que viene de otro lugar, para recabar información puntual. Estos métodos suelen presentar también algunos inconvenientes, por ejemplo, la época del año en que se realizan puede influir en el ánimo de los productores y por lo tanto en la información que dan; que el experto tienda a indagar entre los productores a los que se accede con mayor facilidad, o entre aquellos que se expresan mejor, e incluso la situación coyuntu-

ral del entrevistado puede “mostrar una imagen” alejada de la realidad.

Si el objetivo perseguido es contar con datos concretos, de modo sencillo, rápido y con mínimos recursos, una adecuación del sondeo exploratorio rápido puede ser una muy buena alternativa.

Las dificultades encontradas en esta metodología, en cuanto a la posible influencia en los datos del estado de ánimo del productor, o las dificultades para llegar a una muestra de productores lo más representativa posible de la realidad del sector, fueron minimizadas en el caso que se describe a continuación, a partir de la selección de un tipo muy particular de informante calificado, el tomero. En el Alto Valle del Río Negro, el sistema de riego está administrado por consorcios. Estos tienen empleados de terreno, llamados tomeros, cuya función es garantizar el funcionamiento del sistema. Manejan la apertura y cierre de las compuertas que permiten el suministro de la dotación de agua asignada y su turnado a nivel predial, son receptores de los inconvenientes habituales que van surgiendo, y acercan a las administraciones de los consorcios las inquietudes y planteos que reciben por parte de los usuarios del sistema. Dentro de sus tareas de rutina, son los encargados de visitar las chacras cada dos meses para entregar las facturas para el pago del canon de riego, tomar estados de nivel de freáticos, etc. Se comunican frecuentemente con los productores durante la temporada de riego y tienen amplio conocimiento sobre la zona que tienen asignada. El gran conocimiento empírico del territorio que poseen lo transforman en un informante calificado de gran valor para procesos de relevamiento rápido de información.

## El contexto que promueve el relevamiento rápido de información: el caso de la Agencia de Extensión Rural General Roca

La Agencia de Extensión Rural General Roca (AER) ubicada en la zona rural de J.J. Gómez, departamento de General Roca, Provincia de Río Negro, cuenta con un equipo de trabajo conformado hace poco más de dos años, y su área de abordaje incluye los ejidos municipales de General Roca, Cervantes y Mainque.

En el año 2009, el equipo de la AER elaboró una planificación estratégica y participativa, la cual es revisada y ajustada anualmente. A mediados del año 2011 identificó la necesidad de actualizar la información existente en relación a la situación socioeconómica y productiva del sector agropecuario para las instancias de replanificación.

El conocimiento sobre la situación actual integral del productor, superficie de la explotación, superficie cultivada, tipos de cultivo, estrategias productivas, modo de trabajar y de comercializar, otros ingresos o actividades extra prediales, etc., aportaría elementos para revisar las líneas de trabajo, detectar oportunidades y eventualmente definir nuevas estrategias de abordaje para lograr mayor impacto.

La metodología permitiría obtener información exploratoria y contar con los datos necesarios en corto tiempo y con bajo costo. En el ensayo trabajó un profesional ingeniero agrónomo y colaboró un técnico especializado en sistemas de información geográfica. La validación parcial de los datos fue realizada por los extensionistas que trabajan en el área estudiada.

El trabajo se desarrolló sobre el área rural bajo riego de la localidad de Cervantes y consistió en el relevamiento de datos sobre la situación socio productiva de los productores agropecuarios mediante la realización de entrevistas semi-estructuradas a los tomeros y otros informantes calificados del área. El procesamiento, visualización y análisis de la información obtenida se realizó mediante el uso de un software y la validación del resultado mediante la comparación de tendencias con datos oficiales del área (Censo de agricultura bajo riego año 2005) y la comparación de datos parciales con información existente producto del trabajo del equipo de la Agencia de Extensión.

A partir del resultado del ensayo se obtuvieron tres productos:

1. Una base de datos con información individual (localización, superficie, cultivo, situación y estrategias productivas, datos sociales) sobre 240 chacras, para uso del equipo de la AER.
2. Una metodología rápida para el relevamiento de información exploratoria validada.
3. Información actualizada como insumo de los ámbitos de planificación participativa de la Agencia de Extensión y de la Estación Experimental.

Cervantes es una localidad ubicada en el departamento de General Roca del Alto Valle de Río Negro. Sus coordenadas GPS son 39,05212 y 67,38983 grados de latitud y longitud respectivamente y su altitud 225 msnm.

Según DECRETO 7.378/46, el ejido municipal de Cervantes cuenta con una superficie total de 7.256 ha 97 ha y 50 ca (72,56 km<sup>2</sup>).

Según el CAR 2005, la superficie cultivada es de 3.071,01 ha. El total de productores es de 301, de los cuales el 39,87% se encuentra en el rango de 0-10 ha brutas y el 38,87% en el rango de 10-25 ha brutas. Estos productores ocupan el 11,10% y el 27,33% de la superficie bruta de la localidad respectivamente. Los cultivos de mayor importancia son: manzano que ocupa el 35,02% de la superficie, perales el 31,14%, forrajeras el 14,45%, carozo con el 8,16% y hortalizas con el 4,46% (CAR, 2005).

## La metodología utilizada y el valor de los tomeros

A partir de la información demandada, la metodología consistió básicamente en la selección precisa sobre el tipo de datos a relevar para generarla, la identificación de los informantes más adecuados para la obtención de los datos, la realización de entrevistas, el análisis de la información obtenida y la observación directa del territorio para ampliar la información general.

Con relación al tipo de información a obtener se acordó en el equipo de la AER que era necesario conocer las características actuales del sector productivo agropecuario y la realidad integral del productor en las diferentes tipologías existentes, como insumo para la revisión de las líneas de trabajo y de las estrategias de abordaje.

Como informantes calificados se eligió a los tomeros. Cada tomero tiene a su cargo un área de trabajo de aproximadamente 2000 ha, con alrededor de 120 chacras. Para cubrir toda el área fue necesario entrevistar a dos tomeros. Además se realizaron entrevistas a dos productores de mucha antigüedad de la zona para cotejar datos parciales.

Desde la Agencia de Extensión se contactó al presidente del consorcio para explicarle los detalles del trabajo y solicitarle la colaboración de los tomeros.

Para las entrevistas se elaboró una grilla de preguntas con posibles respuestas, y una serie de preguntas abiertas para ampliar la información. Posteriormente se contactó a las personas seleccionadas como informantes calificados a quienes se les explicó con mucho detalle sobre el objetivo perseguido y sobre la colaboración que se les solicitaba.

Con el compromiso de colaboración de los informantes se acordó que se realizarían entrevistas de tres horas aproximadamente. La tarea de entrevistas insumió 18 horas de trabajo en total y se desarrolló en un clima ameno, de confianza y respeto, con permanente actitud de colaboración de parte de los informantes y de valoración de la información recibida por parte del entrevistador.

Se relevaron datos sobre cada chacra (caso) partiendo de su identificación en plano cuadrícula de 100 ha y mapa catastral. Se llamó Caso a la/las chacra/s a cargo de un mismo productor, más la información socio productiva relacionada.

Se indagó sobre superficie total y en producción, cultivos, situación económico-productiva, residencia, edad y otros ingresos del productor, cómo vende y con quién trabaja (mano de obra).

Se volcó la información en una planilla Excel y se utilizó un software GIS (Arcgis 9.3) para la visualización y procesamiento de los datos.

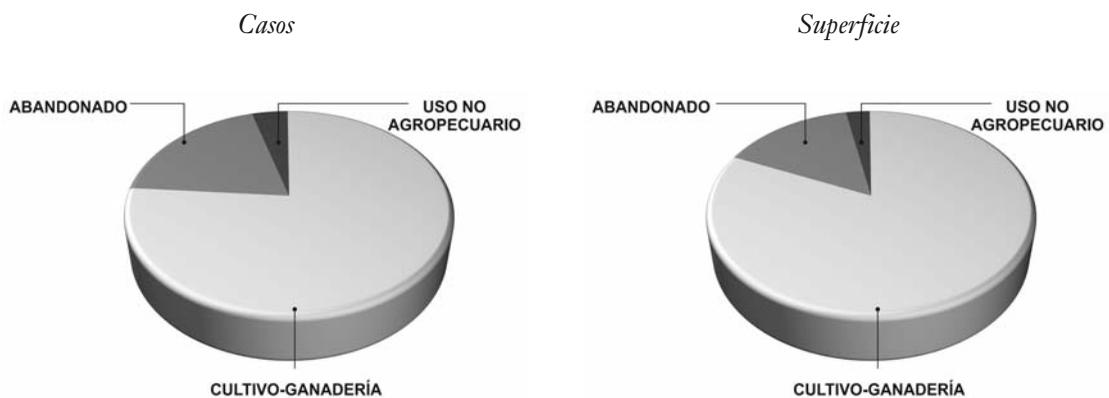
Se realizaron observaciones directas del territorio y se consultó bibliografía sobre Clases texturales y sobre aptitud de los suelos del Alto Valle para ampliar la información a analizar.

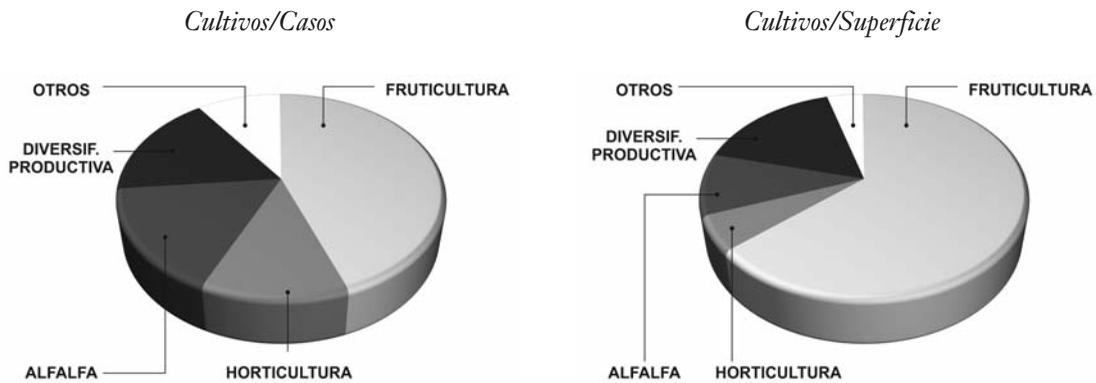
Posteriormente se compararon tendencias generales con datos del CAR 2005, y datos parciales con información existente en la AER a fin de validar los resultados.

### Los datos obtenidos

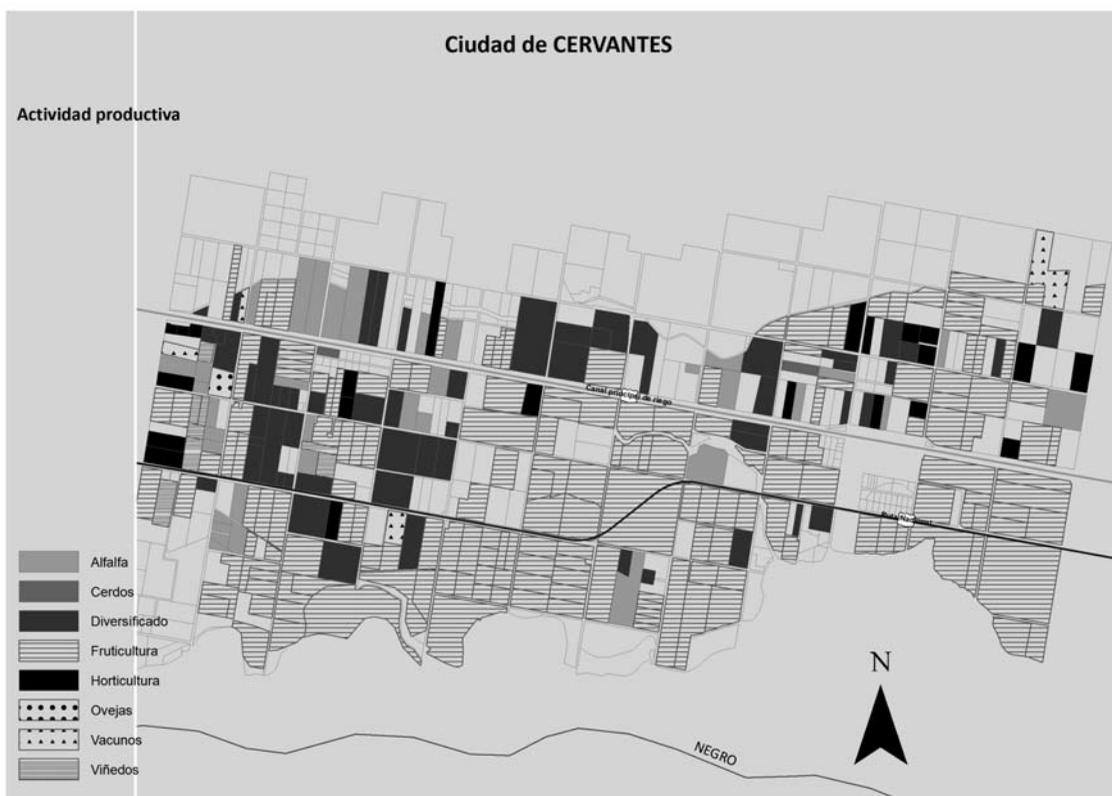
Se relevaron datos sobre 240 casos que totalizaban 4336 ha. De ese total, 183 casos (3599 ha) corresponden a chacras con cultivos y/o ganadería y/o superficie habilitada y transitoriamente sin actividad productiva (en blanco), 51 casos (682 ha) a chacras abandonadas y 6 casos (55 ha) a chacras con uso no agropecuario como por ejemplo construcción de barrios habitacionales y lagunas.

Con relación al tipo de cultivo o actividad productiva, 82 casos (2273 ha) corresponden a fruticultura (pepita, carozo y frutos secos), de los cuales el 75% tienen superficies menores a 20 ha. Luego le siguen en importancia tanto por cantidad de casos como por superficie: 31 (546 ha) con diversificación productiva, de los cuales el 41% tienen superficies mayores de 20 ha; 28 (241 ha) de producción de alfalfa; 15 casos (125 ha) con horticultura; y por último 14 casos (110 ha) corresponden a otras actividades como cerdos, vacunos, vid y ovejas. Se excluyen en este análisis los casos “Chacras abandonadas”, “Chacras con uso no agropecuario” y “superficie en blanco” (este último ítem suma aproximadamente 300 ha).

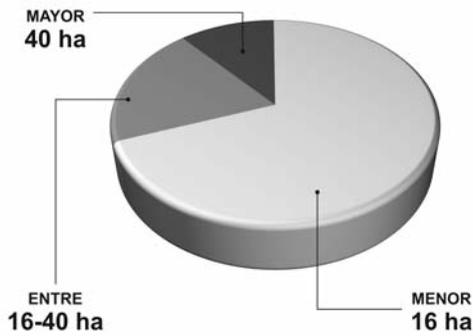




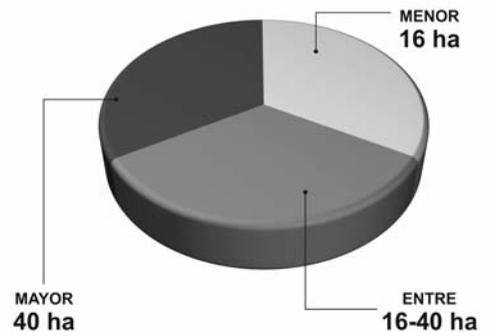
Con relación al tamaño de las explotaciones se encontraron 167 casos (70%) con superficies menores a 16 ha. Sin embargo este estrato comprende 1511 ha lo que significa el 35% de la superficie total. Con superficies de entre 16 y 40 ha se encontraron 50 casos (21%), con 1270 ha (29%); y con superficies superiores a 40 ha se encontraron 21 casos (9%), que suman 1555 ha.



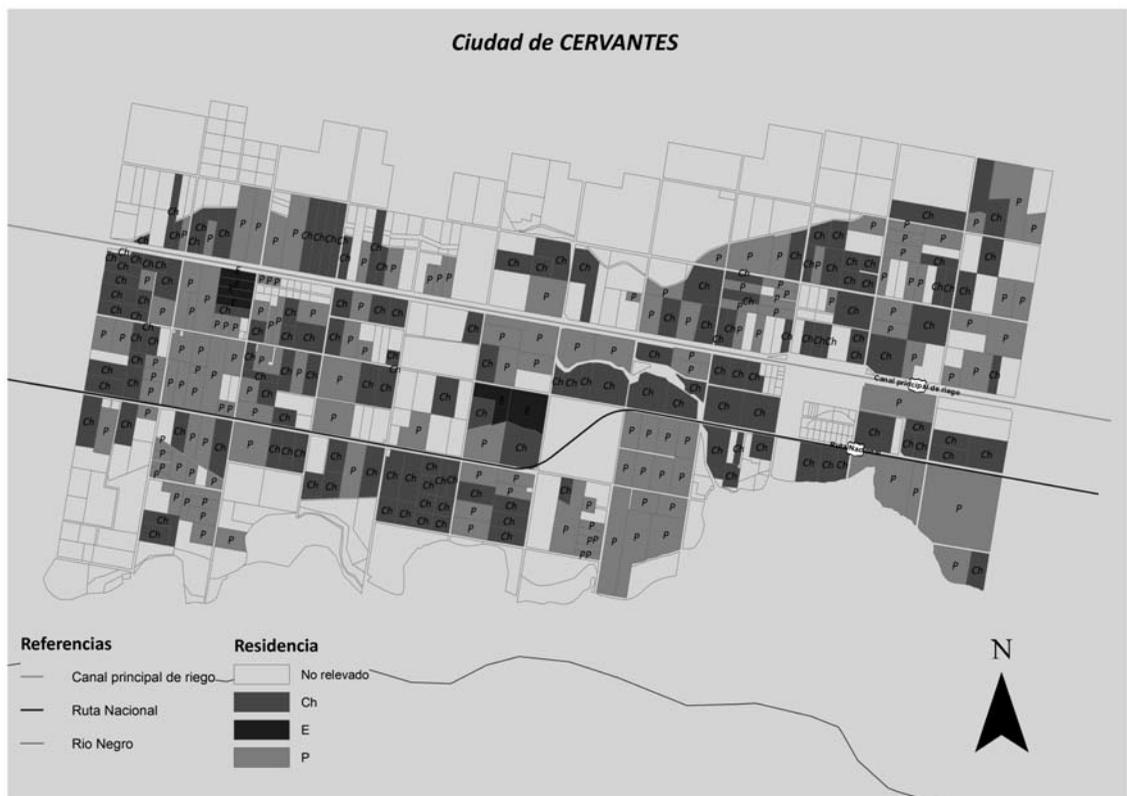
*Tamaño explotaciones/Casos*



*Tamaño explotaciones/Superficie*



Para el análisis de la información social, el criterio definido fue indagar sobre el productor que vive de la chacra, puede ser propietario, arrendatario, o tener otra forma de tenencia. Por otro lado, se definió también excluir del análisis de los datos sociales a las tipologías: Chacras abandonadas (51 casos con 682 ha), chacras con uso no agropecuario (6 casos con 55 ha) y empresas exportadoras (13 casos con 947 ha), quedando para el análisis 170 casos.



Los datos sociales relevados son los siguientes:

*Residencia*

En 93 casos, el productor reside en la chacra, y se incluyen en esta tipología a 5 casos de residentes en chacras abandonadas ya que podrían incluirse en alguna estrategia del trabajo de extensión; y en 82 casos, el productor reside en el pueblo o ciudad.

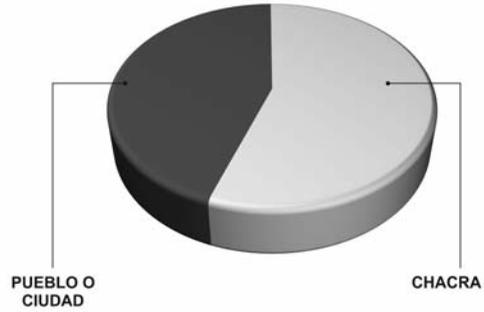
*Ingresos extra prediales*

En 100 casos el productor tiene ingresos extra prediales (jubilación, comercio, empleo), en 37 casos no tiene ingresos extra prediales y en 33 casos no sabe.

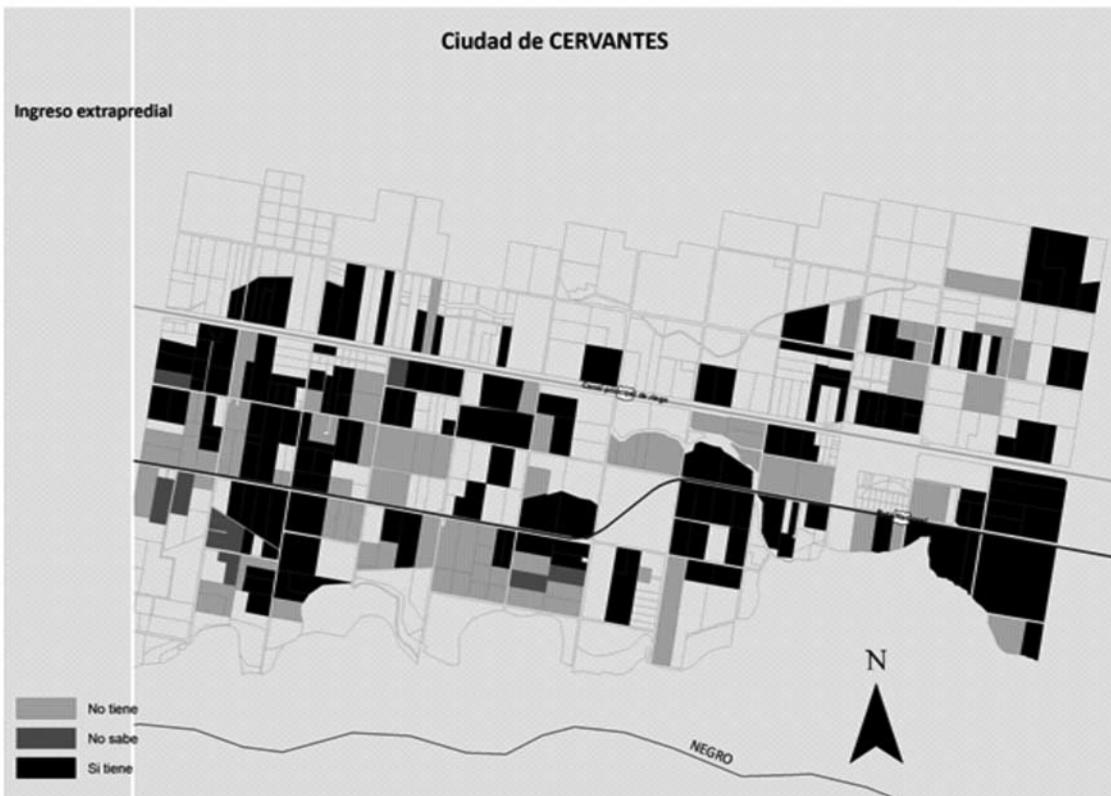
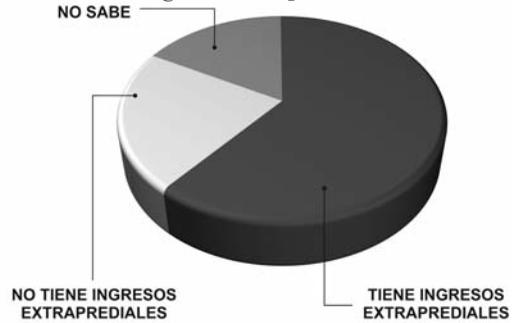
*Edad*

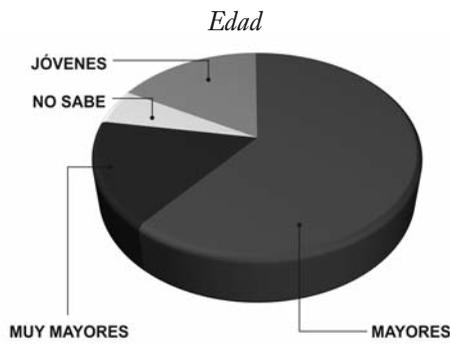
En 34 casos los productores son jóvenes (menos de 50 años), en 105 casos son mayores (entre 50 y 65 años), en 25 casos son muy mayores (más de 65 años), y en 6 casos no se pudo definir.

*Residencia del productor*



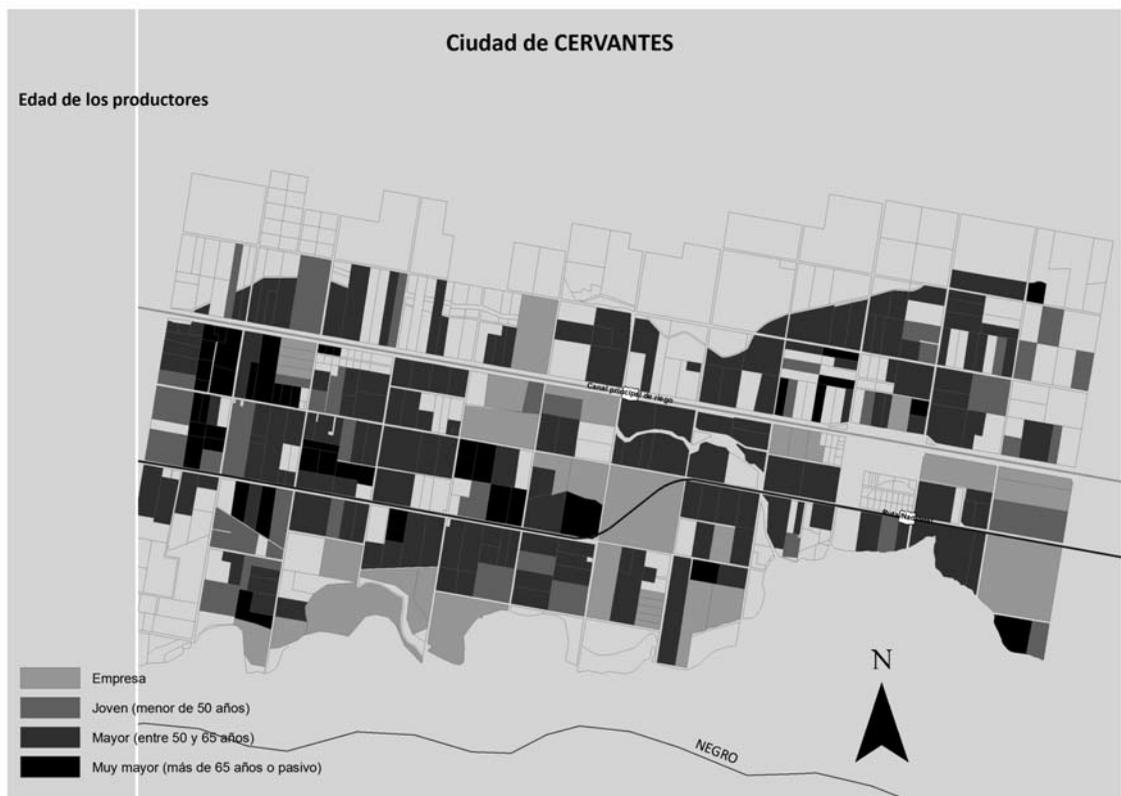
*Ingresos extra prediales*





*Mano de obra*

El objetivo perseguido al indagar sobre este dato es analizar las posibilidades de continuidad familiar de la explotación. En este sentido, en primer lugar se priorizó conocer la existencia de familiares involucrados en la producción, independientemente de que además se contrate mano de obra. Los datos relevados indican que en 31 casos hay un hijo mayor de edad involucrado en la actividad productiva de la chacra (aunque en algunos de estos casos también hay empleados), en 22 casos hay hermanos, hijos menores o esposa que colaboran, en 14 casos el productor solo dispone de empleados transitorios, en 45 casos tienen empleados permanentes (a veces es sólo un cuidador), y en 42 casos el productor trabaja solo (este dato está muy relacionado a cultivos totalmente mecanizados como la alfalfa, o a una modalidad de trabajo a porcentaje donde el productor “arrienda el cultivo de pepita” a una empresa que hace todo el trabajo y se queda con un porcentaje de la fruta).



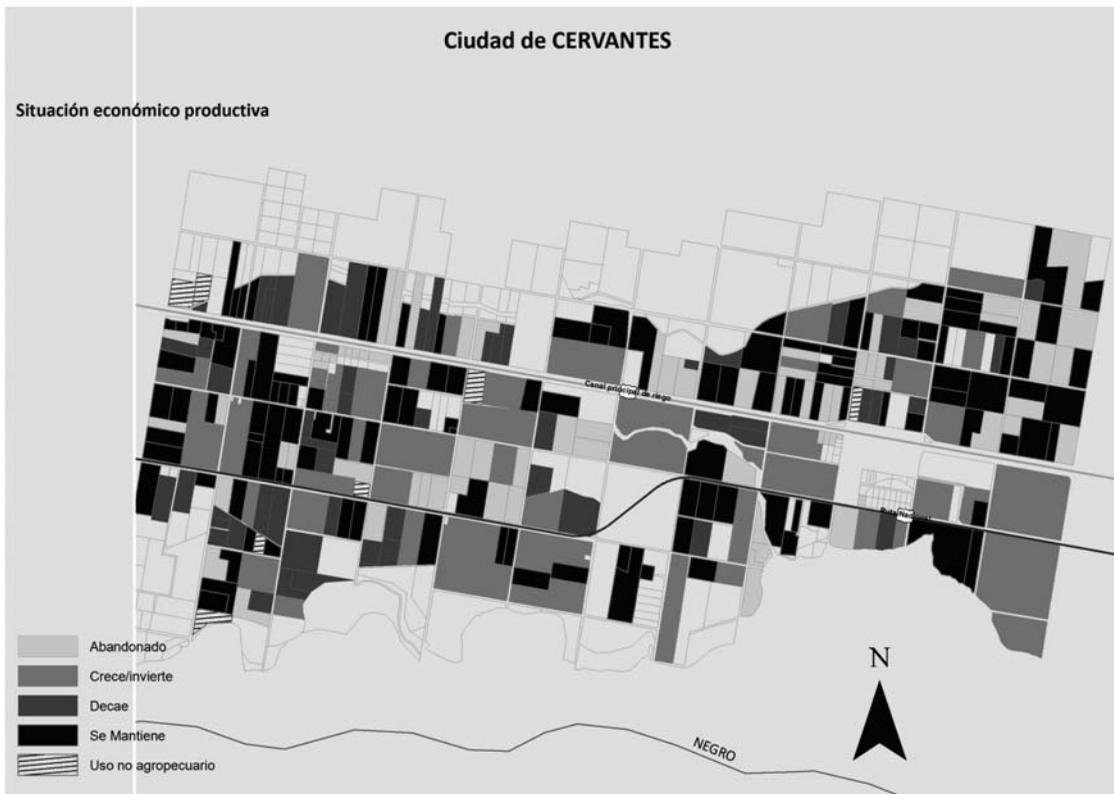
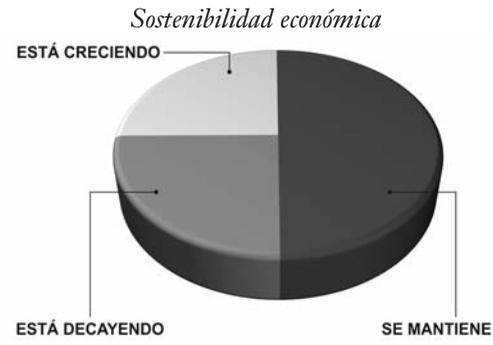
*Destino de la producción*

En relación a este ítem se obtuvieron datos de 126 casos, de los cuales 10 casos integran la producción a otra actividad propia (comercio o producción); 55 casos venden en la chacra (alfalfa) o salen a vender a negocios (horticultura); 58 casos “entregan” a empresas (fruticultura); 3 casos venden a camiones que vienen de otras regiones (fruticultura).



*Sostenibilidad económica de la explotación*

Se obtuvieron datos sobre 168 casos y el objetivo fue conocer la situación económica actual de las explotaciones, a partir del manejo y la incorporación de tecnologías. En este sentido en 85 casos la explotación se mantiene, continúa produciendo pero no invierte. En 42 casos está decayendo, produce cada vez menos, se descapitaliza, no invierte. En 41 casos está creciendo, invierte en la chacra e incorpora tecnología.



## Conclusiones

- Si bien la fruticultura como monocultivo continúa siendo la actividad más importante por la superficie que ocupa, algo más del 68% del total, involucra al 48% de los productores, el 52% restante recurre a actividades alternativas o complementarias para permanecer en el sistema.
- En relación al tamaño de las explotaciones, el 70% de los productores tienen superficies menores a 16 ha y suman el 35% de la superficie total. A este dato, coincidente con la tendencia generalizada del sector agropecuario del Alto Valle, se le suma otro importante que surge de la observación directa en terreno y del plano catastral utilizado para el trabajo: las explotaciones más pequeñas ocupan los sitios de menor calidad y con mayor necesidad de inversión para lograr rendimientos adecuados.
- Las explotaciones que se encuentran en una situación de crecimiento, se relacionan mayoritariamente con una de las siguientes variables: tamaño de la explotación e ingresos extra prediales. Se trata de superficies superiores a 40 ha o bien de financiamiento de las actividades e inversiones realizados con ingresos de actividades ajenas a la chacra. Las excepciones se señalan como casos a analizar en profundidad.
- La mayoría de las chacras abandonadas está en manos de inversores o de herederos.
- Aparece la figura de arrendamiento de parte o toda la chacra, en muchos casos lo que se arrienda es la plantación de frutales.
- El trabajo se realizó de manera discontinua durante los meses de julio y agosto de 2011, pero se registraron los tiempos netos utilizados por cada uno de los dos profesionales durante las diferentes etapas: la totalidad del estudio - acuerdos y entrevistas previas, relevamiento, carga y análisis de datos, elaboración de conclusiones- demandó 12,5 días netos de 8 horas diarias de dedicación.
- La metodología resultó adecuada para la obtención rápida de información socioeconómica del sector agropecuario de la localidad de Cervantes, Provincia de Río Negro.
- Esta información resultó de utilidad para el proceso de replanificación participativa de la AER, permitió profundizar los debates en torno a las líneas de trabajo a continuar e incluso a nuevas temáticas a abordar. Fue un complemento importante de los demás instrumentos utilizados en la planificación de la AER.

## Bibliografía

- HERRERA, N. (2005). ¿Cómo hacer un diagnóstico en las comunidades rurales?  
<http://www.monografias.com/trabajos-pdf/proyecto/> Consultado en Febrero, 2008.
- CÁRDENAS, IVIS y OTROS (2006). *El extensionista promotor del desarrollo forestal sostenible*. Dirección Forestal, MINAGRI. Buenos Aires.
- SCHÖNHUTH, MICHAEL y UWE KIEVELITZ (1994). *Diagnóstico rural rápido. Diagnóstico rural participativo. Métodos participativos de diagnóstico y planificación en la cooperación al desarrollo*. GTZ. N° 244, Eschborn.

# *Aproximaciones sobre la agricultura familiar diversificada en el Alto Valle de Río Negro*

*Santiago Domini; Betina Mauricio y Natalia Zunino*

## I. INTRODUCCIÓN

Si bien la diversificación de actividades productivas, comerciales y laborales estuvo presente, con mayor o menor preponderancia, dentro de las estrategias de la agricultura familiar a lo largo de la historia, es la resignificación del sentido que adquiere en el Alto Valle de Río Negro, lo que nos interesa abordar en este trabajo.

Bustos Cara (1998) define al territorio como un “espacio con sentido” que es influido por las ideologías dominantes en una etapa histórica determinada y se expresa en un proyecto compartido colectivamente o no, pero hegemónico, destacando que la complejidad de la construcción social que pueda materializarse, está dada por la cohabitación de proyectos alternativos o contradictorios. Desde mediados de los años 70 con el avance de la globalización, y con la profundización del neoliberalismo en los años 90, se acentuó en la región la hegemonía de la Fruticultura de Exportación. Este proceso, caracterizado en palabras de Bendini y Tsakoumagkos (2001) por la intensificación del dominio del capital multinacional y la profundización de la articulación subordinada de los productores a las cadenas agroalimentarias en las que predominan los controles externos y las decisiones provenientes de las grandes empresas transnacionales, no solo afectó a las condiciones de negociación entre el sector comercial y la pequeña producción, sino que también influyó mediante la imposición de nuevas pautas de regulación, producción y modernización.

Ante la dificultad de encuadrarse dentro de las nuevas condicionantes, exigencias y limitaciones encontradas, la agricultura familiar se ve obligada a rever las oportunidades a las que todavía tienen

acceso, redimensionando antiguas o generando nuevas estrategias de reproducción (Mauricio, 2010). Es así, como dentro del modelo hegemónico de la Fruticultura de Exportación, empiezan a emerger prácticas y discursos que venían siendo desestimadas a nivel territorial.

Entre estas prácticas y discursos, la cuestión de la diversificación cobra relevancia, no por representar una nueva estrategia para la agricultura familiar, ni mucho menos por considerarse como una estrategia representativa del sector desde lo cuantitativo, sino por presentarse como una alternativa en cuyo proceso de resignificación se evidencia la puesta en juego de diferentes saberes, acervos, capitales y relaciones sociales (Mauricio, 2010).

En torno a la influencia de los procesos de diversificación en la sustentabilidad de las unidades productivas y los procesos de desarrollo rural, Ellis (1998) sostiene que las interpretaciones esgrimidas están llenas de proposiciones contradictorias, observando que distintos autores la identifican tanto como una forma de disminución como de acentuación de la desigualdad rural; que puede actuar como válvula de seguridad para los sectores más vulnerables y como medio de acumulación de la riqueza rural beneficiando la inversión agrícola y la productividad, o bien puede actuar a favor del empobrecimiento a partir de la competencia por recursos críticos.

Entendiendo, como plantea Ellis (1998), que las causas y consecuencias de la diversificación se diferencian en la práctica por la localización, los activos, los ingresos, las oportunidades y las relaciones sociales que entran en juego, y que no es sorprendente que estos se manifiestan de diferentes maneras en diferentes situaciones, no es la intención de este

artículo resolver las distintas interpretaciones sino más bien realizar una primera aproximación hacia los procesos y contextos que intervinieron e intervienen en la resignificación de la diversificación hacia dentro de las unidades familiares del Alto Valle de Río Negro.

En el presente trabajo consideramos la situación de la diversificación en ésta región profundizando sobre cuatro localidades en las que interviene la Agencia de Extensión Rural (AER) INTA General Roca: Gral. Roca, Cervantes, Mainque e Ingeniero Huergo.

Como fuentes de información primaria utilizamos observaciones de campo, entrevistas<sup>1</sup> y relatos de productores registrados en reuniones del Consejo Asesor Local de la AER General Roca<sup>2</sup> y como fuentes secundarias recurrimos a datos censales del Censo Provincial de Agricultura bajo riego (CAR) de la provincia de Río Negro realizado en el 2005 por la Secretaría de Fruticultura de Río Negro.

## 2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL ÁREA DE ESTUDIO

El Alto Valle conforma una unidad económica-productiva que abarca parte de la provincia de Río Negro y del Neuquén, es un valle donde la confluencia de los ríos Neuquén y Limay originan el río Negro. Abarca 65 km. junto al río Neuquén, 50 km. junto al Limay y 120 km. luego de la confluencia (INTA-GTZ, 1999).

Entre las actividades productivas que más han contribuido a la estructuración del área como región,<sup>3</sup> imprimiéndole sus particulares características, sin duda la principal es la fruticultura, en especial los frutales de pepita (manzana y pera). Esta ocupa el 82% de la superficie cultivada (30881 ha sobre un total de 37515), en tanto es la que genera -en forma directa e indirecta- la mayor proporción del empleo regional y los mayores flujos de bienes y servicios al interior de la región y con el exterior. En cuanto superficie le siguen en importancia la producción de especies forrajeras (2230 ha), la producción de frutales de carozo (1965 ha), la producción de vid para vinificar y uva de mesa (1306 ha), la hortícola (736 ha) y la actividad forestal (177 ha), siguiéndolas otras actividades en menor superficie. La actividad pecuaria en la región, a excepción de la producción avícola -con una faena anual de 18.000.000 de animales

(un 3% de la faena nacional)- reviste en términos generales, poca importancia en lo que respecta a número de cabezas (*en* www.minagri.gob.ar).

Boltshauer *et al.* (2007), construyen una tipología socioeconómica en función de las variables forma de organización del trabajo y el tipo jurídico de las unidades productivas relevadas en el CAR. Según esta tipología el tipo social “familiar” es aquel que no posee trabajadores permanentes, el “familiar capitalizado” es el que posee un trabajador permanente, “empresa familiar” es aquel que tiene más de un trabajador permanente y el tipo jurídico corresponde a persona física, sociedad de hecho o cooperativa y “empresa sociedad de capital” es aquel que tiene más de un trabajador permanente y el tipo jurídico, a diferencia del anterior, corresponde al tipo “sociedad anónima, sociedad de responsabilidad limitada o sociedad en comandita simple o por acciones”.

Tanto en el Alto Valle (Gráfico 1) como en las localidades donde interviene la AER Gral. Roca de INTA (Gráfico 2), se observa un predominio de las unidades de tipo familiar y familiar capitalizado, representando la suma de ambas el 77 y 76% del total.

Alto Valle: porcentaje de productores según tipo social

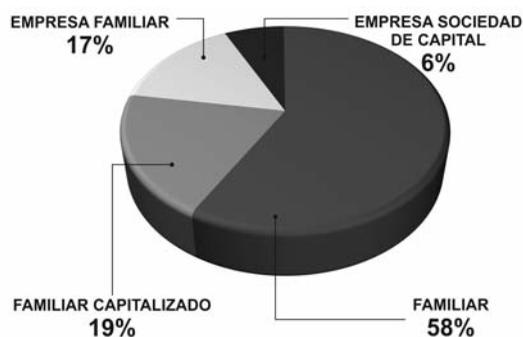


Gráfico 1. Fuente CAR 2005

<sup>1</sup> Las observaciones y los relatos presentados se registraron durante el trabajo de investigación realizado para las tesis de Maestría de Mauricio (2009) y Zunino (2009) y durante las visitas técnicas a unidades productivas realizadas en el marco del trabajo de extensión de la AER General Roca de INTA.

<sup>2</sup> El Consejo Asesor Local es un ámbito de participación social en el marco de las Agencias de Extensión. “Los Consejos son ámbitos de construcción y consenso de estrategias” (INTA, 2009).

<sup>3</sup> Para este trabajo tomamos como referencia el Censo Provincial de Agricultura bajo riego. Región Alto Valle (CAR, 2005).

*Área de intervención de la AER General Roca:  
porcentaje de productores según tipo social*

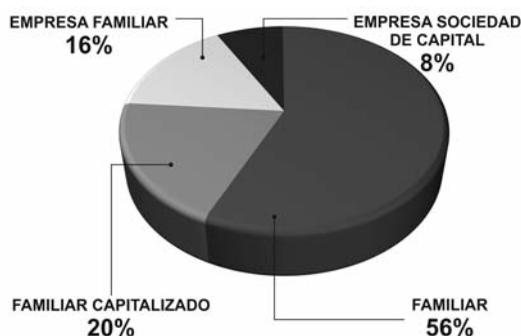


Gráfico 2. Fuente CAR 2005

### 3. ALGUNAS DEFINICIONES UTILIZADAS

#### *Agricultura Familiar*

El Programa Nacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Pequeña Agricultura Familiar (PAF) – INTA define a la Agricultura Familiar como “un tipo de producción donde la unidad doméstica<sup>4</sup> y la unidad productiva están físicamente integradas; la agricultura es un recurso significativo en la estrategia de vida de la familia, la cual aporta la fracción predominante de la fuerza de trabajo utilizada en la explotación; y la producción se dirige tanto al autoconsumo como al mercado” (INTA, 2005:5). A su vez Gutman (2006), considera como explotaciones familiares a las unidades de producción que poseen los siguientes atributos:

- Predominio de mano de obra familiar en las tareas productivas.
- Limitado acceso al capital, al crédito, a la nueva tecnología y a la información estratégica.
- La producción está orientada al mercado y se aprovisiona de insumos y medios de producción en el mercado.

<sup>4</sup> La unidad doméstica representa un grupo de individuos vinculados -de hecho o de derecho- de manera sostenida, solidaria y cotidianamente responsables de la obtención y distribución de las condiciones materiales necesarias para la reproducción inmediata de todos sus miembros. La unidad doméstica puede abarcar o articular uno o más hogares, ser co-residentes o no, basada en lazos familiares o no, participar en redes de reciprocidad o redistribución social (Cittadini *et al.*, 2010).

<sup>5</sup> Bourdieu, P (1990) define el concepto de habitus como un cúmulo de creencias, modos de percepción y acción que dependen de la historia del individuo y de su posición en el campo. “El habitus es a la vez un sistema de esquemas de producción de prácticas y un sistema de esquemas de percepción y apreciación de las prácticas (Bourdieu, 1988:134).

Como argumentan Tort y Román (2005), la coexistencia de distintos modelos de agricultura familiar en funcionamiento, tales como los productores familiares capitalizados y los minifundistas, estaría señalando que la explotación familiar no puede ser definida como un modo de producción específico como el caso de la campesina o empresa de producción. Esto demuestra que no existiría un único proceso de cambio histórico pese a las tendencias hacia la modernización y el predominio de la economía de mercado.

#### *Estrategias*

Cragolino (1995), define el concepto de estrategia como “...modos alternativos de organizar los recursos, rescatando el potencial de innovación y el carácter de opciones... estructural e ideológicamente condicionadas”. Como indican Forni y Benencia (1991), las estrategias de vida y reproducción se refieren a marcos de referencia persistentes y a la vez dinámicos respecto a la continuidad y reproducción de los grupos humanos.

La estrategia puede ser definida como la generación o selección de satisfactores para alcanzar fines reproductivos por medio de la combinación de posibilidades a su alcance, a través de un entramado social complejo de comportamientos y actividades. Involucra la totalidad de actividades o prácticas que desarrollan las unidades domésticas con el fin de obtener algún tipo de ingreso -monetario o no monetario- destinado al intento de garantizar su reproducción (Hintze, 2004).

Las prácticas de los agentes pueden explicarse al relacionar las condiciones sociales en las que se ha constituido el habitus<sup>5</sup> que las ha engendrado y las condiciones sociales en las cuales se manifiestan. En palabras de Bourdieu las prácticas dependen “... de probabilidades específicas que posee un agente singular, o una clase de agentes, en función de su capital, entendido bajo el punto de vista aquí considerado como instrumento de apropiación de las oportunidades teóricamente ofrecidas a todos” (Bourdieu, 1991:109).

### *Diversificación*

Ellis (1998) define la diversificación como el proceso por el cual las familias rurales construyen una amplia gama de actividades y de capacidades sociales de apoyo en su lucha por la supervivencia y con el fin de mejorar su nivel de vida. La diversificación se refiere a un proceso social activo donde es posible observar, a lo largo del tiempo, la participación de las familias en actividades cada vez más complejas.

Entre algunos autores se reconocen comúnmente dos tipos de diversificación: la diversificación agropecuaria y la diversificación de negocios (Ilbery *et al.*, 1997). La diversificación agropecuaria incluiría la incorporación de producciones agrícola-ganaderas alternativas, como ganadería a pequeña-mediana escala, granja, ganado y/o cultivos no tradicionales para determinado territorio, sistemas agroforestales y producciones orgánicas. La diversificación de negocios cubriría en cambio a las empresas agrícolas alternativas, tales como el turismo rural, las actividades recreativas y el procesamiento de materia prima en la chacra.

Ellis (1998) distingue a su vez, diferentes categorías de fuentes de ingresos: agrícola, agrícola fuera de la chacra y fuentes de ingresos no agrícolas. Las fuentes de ingresos agrícolas incluyen al consumo en especies de la producción agrícola propia y a los ingresos en efectivo generados por la producción vendida. Los ingresos agrícolas fuera de la chacra incluyen a los salarios percibidos o a la remuneración en efectivo o en especie del intercambio de mano de obra dentro del ámbito de las explotaciones agrícolas. Por último, el ingreso no agrícola refiere a fuentes de ingresos tales como el empleo asalariado no agrícola rural, no agrícola rural por cuenta propia, rentas por propiedades y los subsidios o ayudas nacionales o regionales.

#### 4. CONTEXTOS Y MODELOS PRODUCTIVOS PREDOMINANTES EN EL ALTO VALLE DE RÍO NEGRO

Blanco (1999) explica dentro del proceso de configuración productiva del Alto Valle, cómo los colonos que a partir del año 1913 fueron asentándose en el área como propietarios de pequeñas parcelas de tierra, se vieron en la necesidad de obtener rápidos ingresos que les permitieran afrontar los gastos iniciales de la explotación así como pagar las cuotas de la tierra que habían adquirido general-

mente a plazos. Fue así como comenzaron a desarrollar el cultivo de alfalfa, combinándolo con otros cultivos anuales como cereales y otras leguminosas. Con el producto de su venta, los colonos fueron adquiriendo plantas de frutales que en principio plantaron sin fines comerciales. Se trataba básicamente de perales, manzanos y vides, aunque también se plantaron algunos ciruelos y durazneros. De este modo, los cultivos mixtos -alfalfa/vid/frutales- fueron la nota característica de las pequeñas explotaciones del Alto Valle durante las primeras décadas. Frente al crecimiento de la superficie cultivada con frutas de pepita -básicamente peras y manzanas- y acompañando el simultáneo descenso de la producción de alfalfa, los viñedos comenzaron a mostrar una importante retracción.

La empresa ferroviaria inglesa, a través de la Chacra Experimental de Cinco Saltos, asesoró a los productores en los cultivos de manzanos y perales, además conformó, desde la *Argentina Fruit Distributors*, un sistema de empaque y llegó al mercado internacional. La región se estructuró como economía frutícola en los años '30 cuando la producción se orientó hacia el mercado externo (Bardieri y Blanco, 1990).

La primera generación de inmigrantes recurrió al trabajo de toda la familia, ya que la diversificación de la unidad productiva dependía de la múltiple actividad del titular y de su familia (Landriscini, *et al.*, 2003). Del relato de los productores rescatamos esta parte de la historia:

*“Mi papá empieza con viña y luego con frutales, mucho durazno, porque produce muy pronto, cuando yo tenía 15 años mi papá embalaba la fruta y la llevábamos al ferrocarril...” (Entrevista productora de Huerdo, Zunino, 2009).*

*“...el valle se conformó así, con diversificación... luego se ha ido progresando y se han perdido las tradiciones, como la carneada” (registro reunión Consejo Asesor Local, AER General Roca, diciembre 2010).*

Muchas veces, la inversión inicial para la puesta en producción de la parcela implicó además la venta de la fuerza de trabajo de los colonos como peones en otras chacras con el fin de incrementar los ingresos del grupo familiar.

A pesar de las dificultades, los primeros productores obtuvieron la suficiente ganancia como para reproducirse como tales, alcanzando en las décadas de 1940 a 1970 un grado de prosperidad que les permitió, no sólo gozar de un buen nivel de vida sino también invertir en tecnología.

Al desaparecer la firma inglesa AFD a fines de la década del 40 se fortalecieron empresas exportadoras y mayoristas. Entre 1958 y 1970 se instalaron cincuenta y cuatro frigoríficos, siendo siete los preexistentes, y se produjo la integración de empaques con frigoríficos. Aún cuando la integración empaque-frío-comercialización había otorgado un decisivo poder de negociación a los sectores intermediarios, éstos dependían en última instancia del productor para la entrega de la fruta en la calidad y cantidad que le permitiera cumplir los compromisos asumidos.

Esto se sostuvo hasta la década del 70, momento en que estas empresas integradas incorporaron la producción a sus funciones y dotaron a sus propias plantaciones de tecnología a la que pequeños y medianos productores tuvieron dificultad para acceder o fue incorporada de manera incompleta (en términos de un paquete tecnológico rígido y cerrado), que para entonces ya no estaban en condiciones de asumir los costos de esa transformación.

Esta nueva integración favoreció la profundización del proceso de concentración de tierras y producción, en principio por parte de las empresas nacionales y a partir de la década del 80 y hasta la actualidad por parte de las empresas multinacionales y transnacionales.<sup>6</sup> Este proceso, aunque paulatino, instaló a lo largo de la década la competencia entre la oferta de los chacareros y de las propias empresas integradas cuya importancia favoreció a las últimas dotándolas de un amplio poder en la fijación del precio y de capacidades para demandar menor cantidad de fruta y pautar altas exigencias de calidad.

Se pudo rescatar del relato de productores entrevistados (Zunino, 2009) que hasta mediados de los años setenta obtenían una ganancia que les permitía vivir de la actividad complementando la fruticultura con viñedos y con tomate:

*“Hubo años en que la viña se pagaba muy bien y con poca superficie, con 3 o 5 hectáreas se podía vivir de esa actividad” (Registro de Campo).*

*“...fueron años buenos para el pequeño y mediano productor ...eran años en que los valores eran distintos, salía igual un kg de pan que de uva, para la fruticultura eran años buenos, se compraron autos cero kilómetros, camionetas, tractores y curadoras... era la época de Onganía si bien es cierto que vino del buen gobierno de Illia ...fueron años buenos. En el 75 nos vino el aluvión...Nosotros trabajamos a comisión con el 70% y con 11 has. de viña y habíamos comprado una Torino 0 km. Y nunca más...” (Entrevista a productora de Huelgo 14.I.2009).*

*“Antes cualquiera tenía una quintita de 4 ha y le iba bien” (Entrevista a productor de Cervantes, 15.II.08).*

Como indica Preiss (2006) frente a la lógica competitiva derivada de la globalización del sector de frutas frescas se genera un proceso de reconversión productiva y modernización con incorporación de tecnología y aumento de la productividad, dentro del cual solo un sector de productores son protagonistas. Se produce así la subordinación diferenciada de los productores familiares a los eslabones industriales y comerciales (Bendini y Tsakoumagkos, 2002). El proceso de globalización<sup>7</sup> afecta a la fruticultura al crear un marco regulatorio que impone nuevas condiciones a las cuales las empresas ligadas a los mercados externos deben adecuarse para poder participar en la exportación. De esta manera la expansión de la fruticultura<sup>8</sup> depende de los patrones de calidad exigidos internacionalmente, lo cual repercute sobre los procesos sociales de definición de normas técnicas que orientan la producción, sobre la apropiación de la tecnología, el trabajo y el empleo.

<sup>6</sup> Según De Jong, el negocio siguió siendo rentable para el pequeño productor independiente, hasta mediados de los años 70 y mediados de los 80. “...para 1985 una chacra de 5 ha y 25000 kg de rinde promedio tenía una tasa de ganancia negativa...en el mismo camino una chacra de 8 ha y 30 tn de rinde promedio tenía una tasa de ganancia levemente positiva” (De Jong, 2002).

<sup>7</sup> Con el término globalización se hace referencia a la actual etapa del capitalismo en la cual se potencian los movimientos de capitales a través de las fronteras, produciéndose la internacionalización financiera, industrial y comercial dirigida por empresas transnacionales.

<sup>8</sup> Las peras y manzanas frescas son prácticamente la mitad de todas las exportaciones de frutas argentinas. Son productos que han posicionado históricamente a la Argentina como uno de los actores importantes en la oferta de frutas del Hemisferio Sur y en el comercio internacional.

## 5. PRÁCTICAS Y DISCURSOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR

En torno al marco conceptual utilizado definimos dos tipos de diversificación que podrían expresarse en la unidad doméstica-productiva: la diversificación productiva y la diversificación de negocios. La diversificación productiva (agrícola-pecuaria) constituye como mencionamos, uno de los tipos de diversificación encontradas en el área de estudio.

En el gráfico 3 se observa la importancia de la participación de los distintos cultivos en relación a la superficie total de las unidades productivas. Así observamos que en los estratos de 0-5 ha la superficie dedicada a “otros cultivos” (cultivos distintos a pepita) representa más del 40%, de la superficie cultivada, en los de 5-10 ha el 25% y cerca del 20% en el resto de los estratos. Los datos censales del CAR 2005 refieren a que el 59% de los productores existentes cuentan con superficies menores o iguales a 10 has y el 23% entre 10 y 25 ha. Es de destacar a su vez que el 96% de las UE correspondientes al tipo familiar (familiar y familiar capitalizado) tienen menos de 20 has. (Boltschauser *et al.*, 2007).

En relación a los “otros cultivos” incorporados por la producción familiar, las especies forrajeras y en particular la alfalfa para confección de fardos, constituyen tal vez las más importantes en términos de presencia y superficie implantada.

Podemos observar en el gráfico 4 que en las localidades de Cervantes, Mainque, General Roca e Ingeniero Huergo la cantidad de productores que cultivan alfalfa corresponden mayoritariamente a productores “familiares” y “familiares capitalizados”. En este caso también la superficie en manos de productores familiares es mayoritaria respecto a los otros tipos.

En los últimos tiempos se observa un aumento del interés por este cultivo y de la superficie destinada al mismo dentro de estas unidades productivas. La valorización de este cultivo se expresa en el discurso de los productores:

*“...con la alfalfa, para vivir de eso necesitas mucha superficie...pero es menos problema, casi no usas pesticidas, es más fácil...la mayoría lo usamos para darle a los animales y vendemos otro tanto” (entrevista a productor de Mainque, agosto 2011).*

*“...por ahí no gano plata con la alfalfa, pero seguro no pierdo” (Entrevista productor Cervantes, diciembre 2010).*

*Distribución de cultivos por rango de superficies*

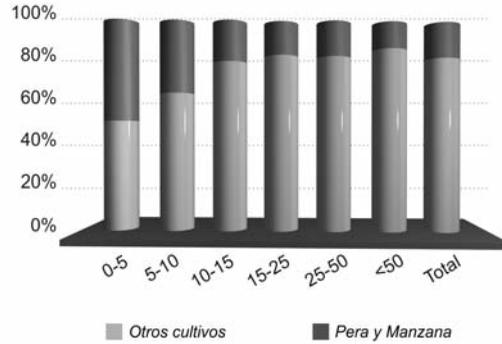


Gráfico 3. Elaboración propia en base CAR 2005

*Alfalfa y alfalfa consociada. Superficie por tipo social y nº de productores. Localidades de Cervantes, Mainque, General Roca e Ing. Huergo*

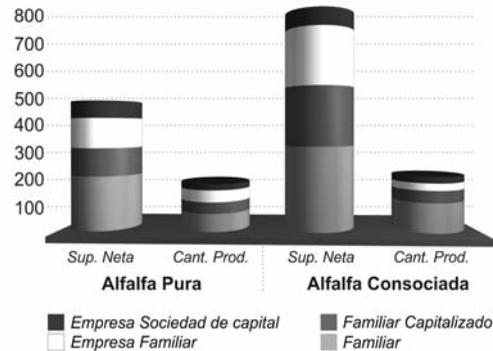


Gráfico 4. Elaboración propia en base CAR 2005

*Participación en porcentaje por tipo social en superficie y cantidad de productores*

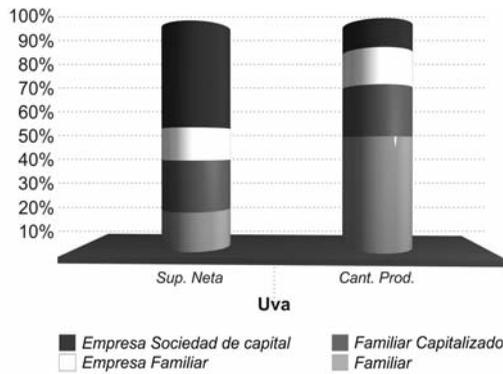


Gráfico 5. Elaboración propia en base CAR 2005

*Superficie y nº de productores según tipo social*

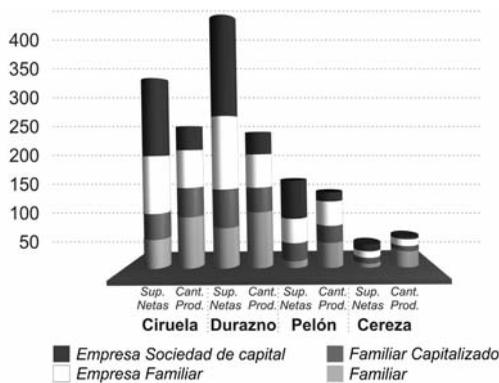


Gráfico 6. Participación en el cultivo de frutales de carozo por tipo social, en cantidad de superficie y número de productores. Elaboración propia en base CAR 2005

Las causas identificadas, giran en torno a relativa facilidad de producción relacionada al bajo uso de insumos que demanda en la región el aprovechamiento para el auto-consumo de la actividad pecuaria, la posibilidad de acopio y conservación y la posibilidad de colocación en regiones de secano de las provincias de Río Negro, Neuquén y La Pampa.

Desde un lugar distinto, puesto que no representa una acción intencionada hacia la diversificación sino consecuencia colateral, cabe mencionar el efecto del Programa Nacional de Supresión de Carpocapsa en la Fruticultura de Pepita de los Valles Irrigados de la Norpatagonia, el cual mediante la implementación del componentes de erradicación de montes de pepita abandonados o en riesgo fitosanitario, ha motorizado la siembra de pasturas. Entre los años 2006 y 2009 este programa sumó 598 ha de pasturas (lo cual representa un incremento cercano al 27% respecto a la superficie forrajera de Alto Valle censada en el CAR 2005. Si bien este incremento aparece como consecuencia de la necesidad de cumplir con requisitos comerciales internacionales propios de la fruticultura, puede considerarse como un ejemplo de las fuerzas que intervienen en la configuración de los sistemas productivos. Aunque no se tenga el dato preciso es de esperar que la mayoría de los montes erradicados y reemplazados por pasturas hayan correspondido a unidades productivas de tipo familiar.

En cuanto a la participación de frutales distintos a los de pepita aparecen en forma más notoria la producción de vid y carozo. En los gráficos 5 y 6 también para las localidades de General Roca, Cervantes, Mainque e Ingeniero Huergo, podemos observar dentro de ambas actividades una preponderancia de productores de los tipos familiar y familiar capitalizados, pero con bajo peso respecto a la superficie total.

En relación a la vid, se observa un aumento del interés de los productores en cuanto a la incorporación de técnicas de manejo y de variedades de uva de mesa, ya sea a partir de la reinjertación de antiguas plantas o de la plantación de nuevas superficies. La uva de mesa en el Alto Valle permite un manejo con poco uso de insumos externos y su venta es generalmente sin intermediarios. La vid para vinificar se orienta en los sistemas familiares a dos destinos principales: la elaboración de vinos caseros y venta a bodegas. Este último destino depende principalmente de las variedades.

Aquellas buscadas por las bodegas elaboradores de vinos finos generalmente son más demandadas que las de vino que común donde además los precios suelen ser menores.

El cultivo de frutales de carozo como duraznero, nectarino, ciruelo y cerezo aparecen también como opciones valoradas. La producción se concentra generalmente en pequeñas superficies dentro de las unidades y constituye un pool de especies y variedades de distintos atributos y fechas de cosecha. El aporte de la producción de carozo al funcionamiento de las unidades es rescatada del relato de los productores:

*“...con los duraznos, ciruelas y cerezas tempranas, lo que nos aseguramos es la venta directa y la entrada de plata fresca en momentos donde no hay plata, eso nos permite pagar a la gente que esta raleando, pagar gas oil y permite seguir funcionando” (entrevista productor de General Roca, diciembre 2010).*

Entre los riesgos asumidos por los productores en relación a la producción de carozo y en comparación con la producción de pepita, aparece la mayor susceptibilidad a las heladas asociadas a las fechas de floración temprana y la menor capacidad de conservación postcosecha.

En cuanto a la producción pecuaria, el gráfico 7 permite observar que para las cuatro localidades, la participación del tipo familiar resulta mayoritaria tanto en cantidad animales como en cantidad de productores que se dedican a esa producción.

*Cantidad de animales y nº de productores según tipo social*

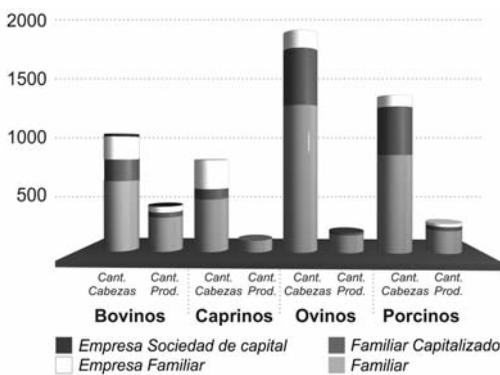


Gráfico 7. Elaboración propia en base CAR 2005

La producción animal aparece representada mediante animales de granja (cerdos y aves), vacunos, ovinos y caprinos. Según observaciones de campo, la producción animal en estos sistemas aparece vinculada a distintos objetivos. La cría de aves se orienta básicamente al autoconsumo. Según sean las escalas, la producción de carne vacuna, porcina y ovina se orienta prioritariamente a cubrir las necesidades alimentarias de la unidad y secundariamente a la venta o al trueque dentro de circuitos comerciales informales.

A partir de las observaciones de campo y dentro de las unidades de referencia podemos citar algunas características particulares en torno a estas producciones.

La producción porcina, salvo algunos pocos casos, se caracteriza por el manejo de dos a cinco madres, la ausencia de padrillo propio y la escasez o precariedad de infraestructura básica. La producción para la venta se orienta principalmente a cubrir la demanda de las fiestas de fin de año. A pesar de que la producción porcina, esta siendo bien vista por parte de los productores familiares, aquellos que dedican mayor superficie a fruticultura u otros cultivos no consideran oportuno ampliar el número de madres debido a que, bajo los esquemas de manejo vigentes, la incorporación de más animales resultaría incompatible en términos de tiempo y capacidad de trabajo disponible.

La producción vacuna observada se caracteriza por la cría de entre una a diez madres cuyo objetivo es la producción de terneros y terneros gordos y el aprovechamiento de la leche para autoconsumo. Generalmente las unidades familiares no poseen toros propios y de tenerlo no se realiza estacionamiento del servicio. Las instalaciones con las que se cuenta son nulas o muy precarias. El manejo nutricional se caracteriza por la combinación de alimentación a corral con heno de alfalfa, maíz o alimentos balanceados y con el pastoreo diario dentro de la unidad o fuera de ella en chacras de vecinos o tierras abandonadas con presencia de pasturas cultivadas o vegetación espontánea. Las condiciones agroecológicas del Alto Valle y la ausencia de riego desde el mes abril y hasta mediados de agosto hacen que en este período la oferta forrajera sea muy baja y el productor deba recurrir al uso de forrajes para el mantenimiento de los animales.

La producción ovina esta asociada principalmente a la compra o recibo de animales de zona de meseta o cordillera para producción de autoconsumo y venta por canales informales.

En términos generales, para las producciones en cuestión podemos mencionar como principal limitante de expansión o de incorporación de mejoras la falta de infraestructura local o de mecanismos de habilitación y control para el faenado de animales que faciliten la comercialización dentro de la formalidad. En palabras de los productores:

*“...nos gustaría poder producir mas, y poder carnear en un matadero habilitado, pero hay uno solo, lejos, y por el precio y el costo del flete no nos conviene... ¿por que nosotros tenemos que estar vendiendo con miedo, medio de contrabando, como si fuéramos delincuentes, a escondidas, por que no podemos tener un matadero habilitado en nuestro pueblo?...” (entrevista productor de Mainque, agosto 2011).*

Como venimos señalando, en el área de estudio las unidades productivas están estrechamente vinculadas al mercado a través de cultivos comerciales -principalmente frutícolas- asumiendo la producción para autoconsumo un lugar secundario. Sin embargo, la crianza de animales de granja para la obtención de carne, huevos y leche, así como el procesamiento de la producción primaria para la obtención de chacinados, bebidas fermentadas y conservas es observada en varios de los sistemas de referencia. La mayoría de estos productos están fuertemente ligados al auto-consumo como así también a solventar desembolsos para los cuales no existe liquidez monetaria:

*“...nosotros carneamos un ternero, lo frizamos, y casi no compramos carne durante todo el año, aparte hay veces en que uno tiene que pagar deudas y no hay plata, algunas veces hemos carneado un animal y con esa plata pagar esas deudas” (entrevista a productor de Mainque, julio de 2009).*

Heredia (2003), describe un carácter de “alter-natividad” que se presenta en algunas actividades productivas y que determina que sean elegidas para su crianza o cultivo aún cuando puedan coexistir con otras producciones destinadas exclusivamente a la venta. Esto mismo se evidencia en el discurso y la práctica de algunos de los productores para los cuales la producción de autoconsumo constituye una ampliación en su capacidad de autonomía al vincular buena parte de la satisfacción de las necesidades alimentarias del grupo doméstico a la producción que controla. Productores consejeros del CAL sugieren que con dos o tres hectáreas una familia tiene para comer y que esto representa una ayuda importante para la familia

(registro reunión Consejo Asesor Local AER Alto Valle Centro, General Roca, diciembre 2010).

Observamos que la producción de autoconsumo, contribuye además en el sostenimiento y la extensión de las relaciones entre unidades productivas emparentadas o vecinas. En este sentido encontramos vinculaciones interesantes como son el intercambio de lechones por trabajos de poda de frutales o limpieza de canales, así como la cesión de superficies con pasturas naturales para el pastaje de vacas y porcinos, o bien préstamo y/o alquiler de machos para servicio de reproducción. Estos nexos, en ocasiones, alimentan el conocimiento entre unidades productivas dando lugar al intercambio de información y a la generación de redes y/o relaciones de vecindad.

Dentro de las actividades englobadas en el concepto mencionado como diversificación de negocios, nos interesa rescatar algunas observaciones en torno al agregado de valor de la producción primaria y el avance sobre la cadena de procesamiento y distribución de la fruta.

Si bien las unidades de referencia manifiestan cierto hábito de elaboración de conservas de frutas y verduras, bebidas fermentadas, chacinados y en menor medida la elaboración de productos lácteos, observamos que su destino principal es el autoconsumo, siendo menor la inserción de estos productos en canales comerciales formales.

Entre los factores que influyen en el aprovechamiento comercial de estos productos aparecen con mayor peso la disponibilidad de ventanas de promoción y colocación de los productos y la habilitación bromatológica de los mismos.

Respecto al primer factor observamos que algunas unidades productivas ubicadas a la vera de la ruta han aprovechado la oportunidad de montar paradores o bien carteles en los que ofrecen productos regionales incluyendo productos frescos y de elaboración propia y también que este acercamiento directo a los consumidores ha realimentado el interés por desarrollar y ofrecer nuevos productos. La carencia sentida de esta oportunidad ha sido a manifestada por familias que teniendo habilidades para el procesamiento de alimentos regionales y manejando incluso recetas con valor cultural, manifiestan no visualizar la forma o tener dificultades para acceder a espacios en donde ofrecerlos o promocionarlos. En este sentido encontramos que los esfuerzos estatales de promoción de productos regionales como son la disposición de stand en ferias y exposiciones regionales y nacionales

no se han presentado como oportunidades para este sector, puesto que sus productos han sido concebidos a partir de lógicas distintas a las meramente comerciales y no cumplen con los requisitos mínimos exigidos para acceder a canales formales. En el tratamiento de esta problemática, los productores manifiestan expresiones tales como:

*“La cuestión bromatológica es todo un tema”... “Es una barbaridad lo que cobran por el análisis” (registro reunión Consejo Asesor Local AER Alto Valle Centro, General Roca, diciembre 2010).*

Vinculado a este tema Mauricio (2009), tras analizar la situación en la que se encuentran productores familiares involucrados en actividades de agregado de valor, señala que la habilitación comercial de establecimientos y productos exige una transformación importante en tanto la necesidad de pasar desde la informalidad y la invisibilidad a la formalización de una actividad económica trae aparejado responsabilidades, requisitos y cargas impositivas. “Implica también un cambio en la concepción sobre la categoría ocupacional que se otorga a las actividades, las cuales inicialmente pueden considerarse como actividades enmarcadas en el autoconsumo y venta de excedentes, mercantiles, o bien como actividades más recreativas que económicas”. Señala además que “existiendo formas de operar dentro de la informalidad [...] la formalización se encuadra dentro de una opción que trae implícito el objetivo de insertarse en mercados que abandonan el campo de la proximidad y expone a los productores a nuevas formas de coordinación, control y subordinación”.

En este sentido cabe resaltar una situación diferencial respecto a los mecanismos y requisitos dispuestos en torno a la elaboración, circulación y comercialización de vinos caseros y que ha permitido que la actividad sea visualizada con mayor intensidad e institucionalidad por parte de productores y organismos de asistencia técnica. Al respecto rescatamos observaciones de productores actualmente insertos en proyectos de mejoramiento y promoción:

*“Con lo que estoy muy conforme es con el programa de vino casero. Eso es una maravilla. No se por qué no se hacen así las cosas. Yo estoy inscripta. Vienen a mi casa, ven como trabajo, sacan una muestra de vino, la analizan y si todo está en orden me dan una etiqueta que me autoriza a venderlos. Si todo se manejara así sería algo totalmente distinto.”*

*(Entrevista a productora de Plottier, mayo 2008; en Mauricio, 2009).*

En torno a la diversificación de negocios dentro de la unidad doméstica-productiva en las unidades de referencia encontramos también actividades familiares relacionadas al procesamiento, distribución y venta de fruta ya sea de pepita, carozo o uva.

Esta práctica ha sido más desarrollada dentro de las unidades productivas que producen carozo y uva de mesa mientras que la comercialización de fruta de pepita ha estado mayormente restringida a la venta a empresas empacadoras-comercializadoras. Influyen en este sentido las características propias del sistema productivo adoptado regionalmente, en donde las unidades frutícolas familiares, a pesar de ser las de menor superficie, generan volúmenes que exceden la capacidad de consumo de proximidad. Del mismo modo, el proyecto dominante signado por la inserción internacional de esta producción ha determinado la existencia de un tipo de regulación comercial cuyos requisitos resultan difícilmente alcanzables y contraproducentes para el desarrollo autónomo de la actividad por parte de los fruticultores familiares.

En forma creciente se manifiesta en la región una marcada disconformidad y necesidad por parte de los productores de asumir mayor participación en el proceso de comercialización:

*“Hasta que el productor no venda su propia producción no va a tener rentabilidad” (registro reunión CAL, septiembre 2010).*

Si bien existen experiencias en las cuales los productores están asumiendo este desafío de modo asociativo, nos interesa señalar la existencia de prácticas de procesamiento, conservación, distribución y venta desarrolladas a partir del involucramiento del núcleo familiar primario y/o la participación de parientes residentes en localidades de destino. La adopción de esta práctica se ha visto favorecida -en términos de formalización y visualización institucional- a partir que un sector de los pequeños productores de manzanas y peras manifestaran ver restringidas sus oportunidades de acceso directo a los mercados debido a la imposibilidad de cumplir con requisitos de habilitación y de que las instituciones estatales involucradas tomaran la decisión de adecuar la normativa vigente a esa necesidad.

Para finalizar, hacemos una mención a las actividades familiares que se realizan fuera de la unidad productiva, en la medida que representan un elemento importante en el sostenimiento de las familias, inciden en la disponibilidad de la mano de obra familiar y muchas veces actúan como fuente de financiamiento para el sostenimiento, la mejora y la innovación dentro de las actividades agropecuarias.

Según datos del CAR 2005 para el Alto Valle, el 39% de los productores tienen otra actividad remunerada; de ellos, 35,5% desarrolla otra actividad que tiene vinculación con el sector agropecuario y 64,4% lo hace fuera del sector agropecuario, en su mayoría en relación de dependencia durante todo el año o cuenta propia. Además el 54,6% de quienes tienen otra actividad fuera de la explotación consideran a ésta como su actividad económica más importante.

A partir de las entrevistas se observaron casos en los cuales los productores o sus hijos ofrecen servicios como la aplicación de agroquímicos o la realización de otras actividades laborales temporarias en chacras vecinas; casos en que el padre de la familia realiza trabajo extra-predial permanente; y otros casos en que el productor o miembros de su familia tienen actividades por fuera del ámbito agropecuario. Asimismo, se destaca la existencia de otras fuentes de ingresos, entre las que menciona la existencia de jubilaciones, el alquiler de parte de las chacras a familias que hacen horticultura o bien el alquiler de alguna propiedad (Zunino, 2009).

## 6. PRÁCTICA Y DISCURSO DEL ESTADO

Landaburu (2007) explica como la distinción entre productores frutícolas “viables” e “inviables”, proclamada por el Estado en la década de los 90, continúa persistiendo en la actualidad en el Alto Valle. A pesar de esta categorización y de un reconocimiento generalizado respecto a los límites estructurales que persisten en el sistema frutícola-exportador, encontramos que, pese a intentos atomizados, el planteo estatal respecto a las posibilidades del sector “inviable” raramente se ha desplazado del eje de la fruticultura.

Aun así, encontramos en la actualidad una tendencia estatal a involucrarse en problemáticas de la diversificación que podría explicarse en coincidencia con lo que García Delgado (1997) señala como la existencia de un nuevo interjuego entre una determinación de proyectos sociales que proviene de altas esferas y una determinación desde los actores sociales que son los beneficiarios. En estos términos, la orientación de la intervención ya no dependería exclusivamente de la oferta de los recursos y capacidades con los que cuenta una institución determinada, sino también de la capacidad con que cuenten los actores del territorio para conceptualizar, movilizar e imponer demandas en la agenda pública.

En este sentido, encontramos un escenario territorial del cual el proceso de construcción de la agenda institucional del INTA Alto Valle aporta algunos ejemplos. Uno de ellos es la direccionalidad actual del programa Cambio Rural en la región que está actuando como respaldo de iniciativas promovidas desde esferas locales en las que participan desde productores autoconvocados hasta estamentos gubernamentales municipales y/o técnicos de las Agencias de Extensión Rural. En el registro de los grupos de Cambio Rural ejecutados desde la EEA INTA Alto Valle en abril de 2011 podemos observar una proporción casi equitativa entre grupos focalizados en actividades distintas a la producción de pepita (58%) y grupos focalizados en la producción de fruta de pepita (42%).

En el mismo sentido podemos señalar la importancia que adquiere la diversificación en el armado de agendas de trabajo consensuadas entre las Agencias de Extensión Rural INTA (AER) y los actores del territorio. Así puede observarse que en el proceso de planificación estratégica de la AER General Roca (Zunino *et al.*, 2010) las temáticas de

Diversificación y Agregado de Valor fueron priorizadas junto con la problemática comercial, y el manejo tecnológico de la fruticultura.

Para finalizar, podemos señalar que aunque la Estación Experimental Agropecuaria INTA Alto Valle históricamente ha definido su perfil técnico hacia la especialización en el tratamiento de temas vinculados con la producción vegetal, en particular Fruticultura y complementariamente Horticultura y Vitivinicultura, en los últimos años se han fortalecido áreas y proyectos que reconocen y resignifican la importancia y el potencial de otras alternativas productivas. Entre estos, aparecen tanto proyectos de investigación como de extensión, en cuya formulación se destaca la articulación de oportunidades como son la existencia de programas nacionales o provinciales de promoción de sectores productivos particulares y de programas institucionales que permitieron la incorporación de especialistas en áreas temáticas vinculadas a producciones distintas a las dominantes.

Por fuera del caso que tomamos como ejemplo de la construcción institucional del abordaje de actividades distintas a la fruticultura, cabe mencionar otras acciones estatales que denotan una ampliación en la diversidad de sectores y actividades productivas atendidas en la región. Este es el caso del proyecto de la Subsecretaría de Agricultura Familiar, reeditado a partir de la experiencia Programa Social Agropecuario. Es de destacar que aunque éste no haya tenido en el Alto Valle de Río Negro la presencia que lo caracterizó en otras regiones -probablemente porque el perfil de productores objetivo fue escasamente visualizado en la región-, en la actualidad encuentra anclaje territorial que aborda especialmente al sector hortícola y a productores de granja en situación de vulnerabilidad.

Asimismo, podemos citar el caso del Programa de Desarrollo Rural de la Patagonia (Proderpa) que funciona en la región desde el año 2010, y que ha tenido importante influencia para ampliar el espectro de actividades productivas a las que llega el Estado en la región. En este sentido, cabe señalar que dentro de las organizaciones integradas al programa aparecen la Asociación Hortícola de General Roca, la Cooperativa de Hongos Girpat y grupos asociativos vinculados a la producción y engorde vacuno y ovino.

## REFLEXIONES FINALES

La lectura histórica de los contextos y modelos productivos predominantes en el Alto Valle junto a la sistematización de las observaciones registradas en el contexto actual, nos llevan a identificar una serie de relaciones en la configuración de las unidades familiares.

Observamos, que tanto en la configuración de la agricultura familiar que tuvo lugar en el período de colonización como en su actual reconfiguración, la necesidad o la conveniencia de percibir ingresos monetarios rápidos y de complementar el suministro de alimentos para la familia, aparecen como elemento intervinientes en la definición de la composición de actividades desarrolladas dentro de los sistemas productivos diversificados.

Asimismo, encontramos una vinculación entre las oportunidades comerciales de la agricultura familiar y la tendencia de sus sistemas productivos hacia la especialización o la diversificación productiva. En este sentido, señalamos la influencia que tuvieron el sistema de comercialización impulsado por la empresa AFD y los contextos favorables acontecidos en el proceso de especialización frutícola de las unidades productivas familiares. En contraposición, observamos cómo en la actualidad la subordinación de la agricultura familiar dentro de las relaciones comerciales de la cadena frutícola y la creciente pérdida de rentabilidad percibida, están motivando la puesta en valor de actividades productivas distintas a la fruticultura de pepita, la participación en nuevos negocios y la resignificación de canales comerciales alternativos.

En el desarrollo de las actividades que se están incorporando, observamos tanto factores favorables como son la persistencia y puesta en valor de conocimientos adquiridos en otras épocas, como limitaciones propias del contexto actual. Entre las últimas podemos señalar la escasez de mano de obra familiar, vinculada en parte al proceso de descapitalización de las unidades productivas y a la consecuente necesidad de generación de ingre-

sos a partir de su inserción en trabajos extraprediales. Asimismo, encontramos una serie de requisitos y exigencias de habilitación comercial que hacen que muchas actividades se vean condicionadas al autoconsumo o al desarrollo comercial en el marco de la informalidad. Esto se ve influenciado por la escasez de infraestructura y normativas acordes a las lógicas y escalas productivas del sector, así como posiblemente, a un déficit en las capacidades institucionales orientadas a este sector.

En este contexto, observamos que dentro de las actividades mayormente difundidas dentro de la agricultura familiar aparecen aquellas orientadas a una integración funcional con la fruticultura de pepita y que contemplan una demanda moderada de mano de obra e insumos externos, así como aquellas que revisten un carácter de alternatividad que permite que sus productos puedan ser, según los contextos y necesidades de la familia, consumidos, conservados, intercambiados o bien utilizados en la generación de ingresos subsidiarios de la actividad principal.

Por último, observamos que si bien el apoyo del Estado a la producción regional se ha orientado históricamente al desarrollo frutícola, en los últimos años han cobrado relevancia como objeto de intervención otras actividades contempladas dentro de la diversificación agropecuaria y de negocios. A partir del análisis presentado, es posible inducir que esta práctica ha cobrado sentido no tanto como propuesta consensuada y unidireccionada desde las esferas estatales, sino más bien como respuesta a las dinámicas del territorio y a un esfuerzo de comprensión de demandas propias de la agricultura familiar.

El desafío planteado desde estas primeras aproximaciones es continuar indagando y profundizando sobre la comprensión de los factores y procesos sociales, naturales, culturales, históricos y económicos que inciden en la configuración de los sistemas diversificados en la región, sus lógicas de funcionamiento y potencialidades.

*Bibliografía*

- BENDINI, MÓNICA y TSAKOUNAGKOS, PEDRO (2001). "Complejo agroalimentario y pequeña producción agrícola. Controles y resistencias en el caso de la fruticultura de la cuenca de Río Negro". *Actas II Jornadas de Estudios Agrarios y Agroindustriales*. Buenos Aires.
- BLANCO, GRACIELA (1999). "La historia de un origen pionero, un pasado de gloria y un presente difícil". En: *Fruticultura Moderna: Tecnología, transferencia, capacitación, organización. 9 años de cooperación técnica 1990-1999*. INTA-GTZ. Editora L&M S.R.L., General Roca.
- BOLTSHAUSER, VERÓNICA y VILLARREAL, PATRICIA (2007). *Área irrigada de la provincia de Río Negro. Caracterización socio-económica y técnico productiva*. Convenio Secretaría de Fruticultura e INTA Alto Valle. Publicaciones Regionales. Ediciones Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. General Roca.
- BOURDIEU, PIERRE (1991). "Estructura, habitus y prácticas". En: *El sentido práctico*. Taurus, Madrid.
- BOWLER, I. (1999). "Modeling farm diversification in regions using expert and decision support systems". *Journal of Rural Studies* 15, 297-305.
- CIPAF (2005). *Programa Nacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la pequeña Agricultura Familiar*. En: [www.inta.gov.ar/cipaf/inst/documentobase.pdf](http://www.inta.gov.ar/cipaf/inst/documentobase.pdf)
- CITTADINI R., CABALLERO L., MORITZ, M. y MAINELLA, F. (2010). *Economía social y agricultura familiar: hacia la construcción de nuevos paradigmas de intervención*. Ediciones INTA, Buenos Aires.
- CRAGNOLINO, E. (1995). "Los condicionamientos de género en las estrategias educativas. El caso de las unidades domésticas populares del norte de Córdoba". En: *Cuadernos de Antropología Social* n° 8. Córdoba.
- DE JONG, GERARDO (2002). "La fruticultura en el norte de la Patagonia: Minifundio y Estructura". En: *Introducción al Método Regional*. LIPAT, Departamento de Geografía, Fac. Humanidades, UNCO, Neuquén.
- ELLIS, F. (1998). "Household Strategies and rural Livelihood Diversification". *The Journal of Development Studies*.
- FORNI, FLOREAL y BENENCIA, ROBERTO (1991). "Estrategias rurales de reproducción con alta fecundidad: familia troncal y trabajo y migración por relevos". En: Forni, F., Benencia, R., Neiman, G. (Coordinadores.), *Empleo, estrategias de vida y reproducción. Hogares rurales en Santiago del Estero*. Bibliotecas Universitarias. CEAL-CEIL, Buenos Aires.
- GUTMAN, GRACIELA (2006). "Obstáculos y desafíos para la integración competitiva de pequeños productores agropecuarios en tramas regionales. Reflexiones a partir de un estudio de caso". En: *Actas IX Seminario Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización Territorio* (RII); Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca.
- HINTZE, S. (2004). "Capital social y estrategias de supervivencia. Reflexiones sobre el capital social de los pobres". En: Danani, Claudia (comp.), *Política social y economía social. Debates fundamentales*. Editorial Altamira – Universidad Nacional de General Sarmiento.
- ILBERY, B.; HEALY, M. y HIGGINBOTTOM, J. (1997). "On and off-farm business diversification by far households in England". In: Illbery, B., Chiotti, Q., Rickard T. (Eds.) *Agricultural Restructuring and Sustainability*. pp. 135-151. CAB International, Wallingford. (citado por Bowler, 1999).
- LANDABURU, L. (2007). "Estrategias de pequeños productores rurales y dinámica del capital en el circuito productivo frutícola del Alto Valle de Río Negro". Disponible en: [www.scielo.org.ar/pdf/cas/n26/n26a10.pdf](http://www.scielo.org.ar/pdf/cas/n26/n26a10.pdf)
- LANDRISCI, G.; MIRALLES, G. y BÚFFALO, L. (2003). "Estrategias, Vínculos y Organización del Trabajo en pymes Frutícolas del Alto Valle de Río Negro". En: *Actas VIII Reunión Anual Red pymes MERCOSUR*, Rosario. (Página Web INTA Alto Valle),
- MAURICIO, BETINA (2010). *Los mercados alternativos como espacios de inclusión socioeconómica en el territorio: el caso de la Feria Comunitaria de Productores Agropecuarios y Artesanos de la ciudad de Plottier, provincia de Neuquén*, Tesis de Maestría. Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca.
- RODRÍGUEZ, F.; PERUCCA C.; KOSTLIN L. y CASTIGLIONI, G. (2010). "La Feria Franca de San Vicente (Misiones) y sus efectos en la organización interna de las unidades familiares de producción". En: Roberto Cittadini et al. (Comp.), *Economía social y agricultura familiar: hacia la construcción de nuevos paradigmas de intervención*. Ediciones INTA. Buenos Aires.
- ROFMAN, ALEJANDRO (2006). "Interpretación de la crisis Argentina. Economías regionales - Modernización productiva y exclusión social en las economías regionales". *Realidad Económica* n° 162, Buenos Aires.
- SECRETARÍA DE FRUTICULTURA DE LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO (2005). Censo Provincial de Agricultura bajo riego. Región Alto Valle. En [www.fruticultura.gov.ar/contenido/altovalle.pdf](http://www.fruticultura.gov.ar/contenido/altovalle.pdf)
- TORT, MARÍA ISABEL y ROMÁN, MARCELA (2005). "Explotaciones familiares, diversidad de criterios y conceptos operativos". En: Gonzalez M. (Coord.) *Productores familiares pampeanos: hacia la comprensión de similitudes y diferenciaciones zonales*. Astralib Cooperativa. Buenos Aires.
- VILLAGRA, S. (2005). *Does product diversification lead to sustainable development of smallholder production systems in Northern Patagonia, Argentina?* Editorial Cuvillier Verlag, Göttingen.
- ZUNINO, NATALIA (2009). *Trayectorias, condicionamiento y estrategias de productores familiares frutícolas de los valles irrigados del norte de la Patagonia*. Tesis de Maestría. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Buenos Aires.
- ZUNINO, NATALIA; AGUILAR, LAUTARO; DOMINI, SANTIAGO; GONZÁLEZ, MARIO; HUESA, GLADIS; MAURICIO, BETINA y SEGATORI, ALDO (2010). "Planificación de la intervención de la Agencia de Extensión Rural (AER) Alto Valle Centro, INTA Alto Valle". En: *Actas Jornadas AADER*. Potrero de Funes.

# Sondeo estratificado de demandas y su validación consultiva

Patricia Sepúlveda, Jorge Sánchez y Horacio Cantaro

## I. INTRODUCCIÓN

El Sondeo Estratificado de Demandas (SED) permite rescatar, a través de entrevistas semi-estructuradas y observación situacional, las *demandas explícitas* de los productores y hacer inferencias sobre *demandas implícitas*, las que deben ser validarlas vía consulta pública. El resultado es un sondeo agropecuario y social de un área, con recomendaciones para planificar la intervención futura y así resolver problemas (demandas explícitas) diferenciados por estratos o tipos de productores.

La información generada, bajo parámetros éticos-profesionales acordados previamente al levantamiento de datos, reserva la correspondencia entre estos y la identificación personal de los pobladores entrevistados.

La población de la Colonia Rural Nueva Esperanza consta de 346 familias registradas por censo (2006) con diferentes situaciones de ocupación de la tierra. Se entrevistaron 47 casos y se amplió la muestra mediante la "observación situacional" a 23 más, con lo que se alcanzó a un 20,8% de la población total. El tamaño de la muestra se determinó por el "punto de saturación" de las entrevistas, es decir, el momento en que una nueva dejó de aportar mayor información.

Los estratos han sido definidos para dejar en claro que es lo que se pretendió clasificar en cada grupo. Los mismos responden a diferentes dimensiones productivas, subclasificadas de acuerdo a su participación en alguna de las formas organizativas existentes. En tal sentido, "*Productores para el autoconsumo*" son los que producen en pequeñas superficies para abastecer necesidades de alimentación;

"*Productores con excedentes estacionales*" son los que producen y logran excedentes en momentos determinados del año y los "*Productores organizados con excedentes permanentes*", son los que en su mayoría, perteneciendo a organizaciones, además de producir excedentes permanentes cuentan con estructura de producción diferente de la del resto (infraestructura-apoyo técnico y tecnológico-apoyo en comercialización). Los dos primeros grupos a su vez, han sido subclasificados como "*Organizados*", dentro de los que se incluyen productores que participan de algún proceso socio organizativo en relación a su actividad productiva y como "*No Organizados*", abarcando a los que trabajan en forma aislada o sin pertenecer a las formas de organización existente en la comunidad.

## 2. ASPECTOS AGROECOLÓGICOS

### Características ambientales

- *Restricción Climática: Semiaridez (100–250 mm de precipitaciones anuales).*
- *Suelos pobres, poca profundidad útil.*
- *Vientos moderados a fuertes en ciertas épocas del año.*

El territorio periurbano del ejido municipal de Neuquén abarca 5.000 ha. Parte de esa área corresponde a La Colonia Rural Nueva Esperanza (450 ha distribuidos en 328 lotes).

### 2.1. Actividad Agrícola

#### 2.1.1. Cultivos

- Los principales cultivos son:
- *Acelga, lechuga, zapallo de tronco y ají.*

Los cultivos secundarios incluyen a:

- *Arveja, haba, tomate, maíz y zapallo calabaza.*

Como aromáticas y condimentarias podemos mencionar:

- *Orégano, cilantro, perejil, albahaca.*

#### *Infraestructura productiva*

En algunos predios existen macrotúneles familiares, que si bien finalizaron su vida útil, expresan una producción hortícola diferencial respecto de los que carecen de este recurso.

#### *2.1.2. Alternativas de venta*

De acuerdo a la estación, se vende una vez al mes en ferias o en forma particular como producto fresco o con algún grado de procesamiento (conservas-deshidratados).

#### *2.1.3. Dificultades para el desarrollo agrícola*

- *Presencia de una capa dura de material calcáreo en los primeros cm de suelo.*
- *Muy bajo contenido de materia orgánica de los suelos, horizontes con poca humedad.*
- *Falta de agua para riego en función de los requerimientos de los cultivos en general.*
- *Escaso nivel adquisitivo para inversiones en infraestructura.*

#### *2.1.4. Tierra*

- *Localización: Relieve Plano. "Meseta o Planicie".*
- *Superficie Total: 1.273,125 ha (12% del Total ejido municipal).*
- *Altura Sobre el Nivel del Mar: 370 m.s.n.m.*
- *Vegetación: Arbustiva (2-2,5 m.) Con un 35% de cobertura adaptada a condiciones de "stress hídrico" de tipo xerófila. Ej. Larrea divaricata (jarilla); Larrea cuneifolia (jarilla); Prosopis alpacato (alpataco); Atriplex lampa (zampa).*
- *Suelos: Poco profundos. 40-50 cm. Prof. Con presencia de un horizonte Petrocálcico ("Cemento Indio"). Predominio de textura areno-arcillosa.*
- *Ambiente: Altamente susceptible a la erosión eólica. Es decir a la pérdida de suelo y formación de pavimentos de desierto.*
- *Usos de tierra. Los principales usos de tierra con finalidades agrícolas son:*
  - *Cultivo hortícola estacional.*
  - *Cultivos bajo riego en general (lo más escaso).*

#### *2.1.5. Agua*

- *Provisión: El agua potable es provista por camiones contratados por el municipio que entrega unos 1200 lts. día por medio a cada familia.*
- *Reservas: El Programa Social Agropecuario (PSA) promovió la instalación de reservorios de 6000 lts. de agua en 20 puestos, para uso agrícola. Actualmente sin posibilidades de carga.*
- *Riego: La Empresa Pluspetrol, ubicada en las inmediaciones, se abastece de agua directamente del río Neuquén por medio de un acueducto que atraviesa la Colonia, quien a través de un convenio con el municipio se compromete a la entrega de 5000 lts/parcela cada tres días.*

#### *2.1.6. Calendarios*

##### *2.1.6.1. Calendario Agrícola*

#### *Cultivos hortícolas otoño-invierno*

	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
ESPECIE							
<i>Acelga</i>			X	X	X	X	X
<i>Lechuga</i>	X	X	X	X	X	X	
<i>Arveja</i>			X	X	X	X	X
<i>Haba</i>			X	X	X		

#### *Cultivos hortícolas primavera-verano*

	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR
ESPECIE							
<i>Acelga</i>	X	X	X	X	X	X	X
<i>Lechuga</i>	X	X	X	X	X	X	X
<i>Zapallito</i>		X	X	X	X		
<i>Ají</i>	X	X					
<i>Tomate</i>	X	X	X				
<i>Zapallo calabaza</i>		X	X				

### 2.1.6.2. Plagas más importantes

- *Afidos; Arañuelas; Gusanos cortadores.*
- *Mancha chocolate en habas: ocasionada por el hongo Botrytis cinerea o Botrytis fabae. Aparece en otoños húmedos bajo la forma de manchas marrones en follaje y tallos provocando caída de hojas y decaimiento general de la planta pudiendo llegar a su destrucción.*
- *Virus del mosaico del tabaco en orégano y albahaca.*

## 2.2. Actividad Pecuaria

### 2.2.1. Aves

Existen emprendimientos familiares dedicados a la producción de carne (pollos parrilleros) y huevo para consumo (ponedoras domésticas a piso) cuyos pequeños excedentes son comercializados en el mercado local. La infraestructura de producción es elemental y básica y la compra de insumos (pollitos/as-alimento balanceado) se realiza en la zona. Una parte de la faena se realiza en el matadero municipal y otra en forma domiciliaria. La decisión por la primera opción se reserva a los volúmenes mayores, generalmente en épocas de mayor demanda y la segunda a necesidades de autoconsumo y/o ventas ocasionales. El traslado de los productos para la venta al mercado se realiza en transportes particulares sin habilitación de tránsito bromatológico.

La mayoría de las familias cría aves para con-

sumo en pequeñas cantidades sin infraestructura apropiada, abarcando las categorías de gallinas, pavos criollos, patos y gansos.

### 2.2.2. Cerdos

La producción porcina cobra relevancia no por su volumen sino por el grado de organización e incorporación de tecnología en pequeños grupos, lo que responde a la acción de instituciones que han favoreciendo dicho desarrollo en el medio. Estos productores dedicados a la obtención de lechones asesorados por Mesa Interinstitucional<sup>1</sup> cuentan con capacitación, asistencia técnica y financiera e instalaciones apropiadas, una marca registrada, normas que aseguran la calidad del producto (Protocolo) y faenan en el matadero local. La venta está organizada y cuentan con un paquete de clientes fijos.

Algunas familias crían unos pocos cerdos como alternativa de autoconsumo o forma de capitalización (tenedores de animales).<sup>2</sup> En estos casos las condiciones son deficientes y su valor productivo es mínimo.

### 2.2.3. Rumiantes

La existencia bovina es irrelevante, solo restringida a autoconsumo de leche y/o carne excepcionalmente. Los rumiantes menores (chivos y ovejas) representan un recurso para algunas familias como consumo y venta de carne, o para obtener lana para usos artesanales.

<sup>1</sup> Forman la Mesa las siguientes instituciones: Municipalidad de Neuquén, Fundación Contribuir, Fundación Hueche, Vivir de los Cerdos, INTA.

<sup>2</sup> Denominación utilizada por algunas instituciones del medio para referirse a las personas que crían animales como un recurso para la venta ante limitaciones económicas, sin priorizar su dimensión productiva.

#### 2.2.4. Conejos

La cunicultura es un recurso familiar esporádico, con fines de autoconsumo y venta ocasional en muy pequeña escala.

Problemas de la producción animal

- *Alto costo de los alimentos balanceados, lo que en algunos casos conduce a los productores a optar por alimentar a los animales con desperdicios. Esto aumenta el riesgo sanitario y disminuye las posibilidades de venta, con la caída de credibilidad por parte del mercado.*
- *Infraestructura insuficiente para realizar saltos de escala productiva.*
- *Deficiente incorporación de tecnologías disponibles (genética, manejo, etc.) solo proyectada en los grupos organizados de producción porcina.*

Recientemente ante un brote de Leptospirosis, las autoridades municipales declararon Alarma epidemiológica en la Colonia, y con ello comenzaron las acciones de saneamiento tendientes a reducir riesgos para la población mediante programas de desratización, limpieza de los lotes con eliminación de residuos contaminantes y fuentes de cultivo de gérmenes patológicos (ej. Lagunas de acumulación); control de la población canina y demás vectores de transmisión entre otras cosas. Esto busca preservar la salud de los habitantes y la difusión de enfermedades a otras zonas, pero ha tomado dimensiones que han trascendido lo local, acarreado un descrédito de sus productos en el resto de la sociedad con consecuente caída de las ventas.

### 3. ORGANIZACIONES EXISTENTES

#### 3.1. Instituciones

- Municipalidad de Neuquén
- INTA
- Instituto de Formación Profesional N° 3 (CPE)
- Subsecretaría de Agricultura Familiar
- Ministerio de Desarrollo Social de la Nación

#### 3.2. Otras Organizaciones

- *Asociación de Fomento Rural Productores Unidos.*
- *Asociación de Feriantes Kom topayñ.*
- *Comisión Vecinal del Barrio Colonia Rural Nueva Esperanza.*

- *Fundación Hueché.*
- *Fundación Contribuir.*
- *Grupo Vivir de los Cerdos.*
- *Club de Abuelos Alto Godoy.*

### 4. OTROS ASPECTOS

#### Migración

Algunos vecinos se emplean como peones rurales o albañiles temporarios en los barrios urbanos, en busca de ingresos extraprediales.

El fenómeno migratorio esta dado en su mayoría por chilenos y en menor proporción bolivianos.

Este es un aspecto que reviste relevancia desde la dinámica que es característica de ésta Colonia Rural que atrae pobladores marginados o recicladores al basural, ya que en la actualidad la migración es permanente, al punto que en los últimos seis meses del año 2010 casi se ha duplicado la población, considerando que a comienzos del año 2012 se habla de unas 600 familias.

#### Mercado local de mano de obra

Oportunidad de trabajar en el matadero percibiendo subsidios a cambio. No se contrata mano de obra para trabajos productivos. Una parte de la población se dedica al reciclado de residuos del basural (metal, plástico, vidrio, cartón) percibiendo por esta labor un ingreso de subsistencia.

#### Apoyo del Estado

Subsidios (jubilaciones para amas de casa, pensiones para madres numerosas y por invalidez). Se han distribuido subsidios, materiales e insumos desde distintos programas, los que sin un seguimiento técnico apropiado han sido desaprovechados.

#### Limitaciones en infraestructura y servicios básicos

Carencia de red de gas natural, agua potable y cloacas (agravante para el desarrollo productivo); no hay sala de primeros auxilios ni destacamento policial. La escolarización se restringe solamente a primaria de adultos y formación profesional, ofreciendo apoyo escolar a menores como un servicio no formal.

## 5. DEMANDAS

### 5.1. Demandas más destacadas

Las principales demandas son:

- *Propiedad de la tierra.*
- *Disponibilidad de agua (para consumo humano y productivo).*
- *Apoyo financiero para hacer mejoras prediales.*
- *Mejorar la rentabilidad de las producciones y dar valor agregado.*
- *Aumentar la cantidad y calidad de los productos agropecuarios, así como su oferta a lo largo del año.*

Otras demandas productivas:

- *Probar cultivos alternativos (como aromáticas y hongos comestibles).*
- *Desarrollar cría de pavos y pollos camperos.*
- *Aumentar la superficie hortícola y la diversidad de especies de acuerdo al uso del suelo y a los recursos disponibles.*

### 5.2. Demandas por estratos (en orden de incidencia, todas las planteadas)

Productores para el autoconsumo  
(15% de las encuestas)

#### 1. Organizados (11%)

- *Aumento del tamaño de producción avícola.*
- *Desarrollar infraestructura mínima y apropiada para la cría de aves.*
- *Diversificación en avicultura (producción de pavos).*
- *Desarrollar producción hortícola estacional (sujeta a la provisión de agua).*
- *Capacitación en el uso racional del agua.*
- *Diseño y planificación de la huerta.*
- *Capacitación y asistencia técnica para superar el estado de subsistencia en la mayoría de los casos.*

#### 2. No Organizados (4%)

- *Desarrollar actividad avícola en pollos parrilleros.*
- *Mejorar los canales de comercialización de los productos.*
- *Iniciar la actividad avícola (pavos híbridos).*
- *Iniciar actividad avícola en ponedoras.*
- *Desarrollar producción hortícola estacional (sujeta a la provisión de agua).*
- *Mejorar infraestructura productiva para cerdos.*
- *Iniciar la actividad frutícola en pequeña escala (ca-rozo y pepita).*
- *Cortinas forestales apropiadas a las condiciones de suelo y agua.*

- *Acompañamiento técnico para la implementación de actividades productivas.*

Productores con Excedentes Estacionales  
(73% de las encuestas)

#### 1. Organizados (68%)

- *Acceso al financiamiento.*
- *Asistencia técnica y capacitación en avicultura y horticultura.*
- *Diversificación pecuaria y oferta estable a lo largo del año.*
- *Emprender actividad avícola (pollos parrilleros-pavos híbridos).*
- *Desarrollar canales de comercialización formal.*
- *Mejorar la infraestructura de producción e incorporar tecnología de cerdos y aves.*
- *Aumentar la unidad productiva de huevos de gallina araucana.*
- *Multiplicar aves para autoabastecimiento y venta.*
- *Aumentar el tamaño de la unidad productiva en conejos.*
- *Diferenciar la producción lograda con registro de origen.*
- *Reordenar las parcelas.*
- *Apoyo en Diseño y planificación eficiente de la huerta.*
- *Apoyo técnico para lograr la estabilidad de ingresos a lo largo del año.*
- *Integración a nuevos programas que les proporcionen incorporar infraestructura tecnológico-productiva y beneficios para el desarrollo de las actividades.*
- *Acercamiento a los niveles de producción y logros obtenidos por los productores organizados de excedentes permanentes.*
- *Mejorar las condiciones para producir.*

#### 2. No Organizados (5%)

- *Acceso al financiamiento.*
- *Mejorar la infraestructura para cerdos y conejos.*
- *Diversificar la actividad productiva sin especificar con que temática.*
- *Obtener los beneficios de los organizados con excedentes permanentes.*
- *Integración a proyectos que no demanden participación en grupos.*
- *Presencia de técnicos en forma permanente.*

### Productores Organizados con Excedentes Permanentes (12% de las encuestas)

- *Ampliar módulo productivo en ponedoras y en pollos parrilleros.*
- *Acceso al financiamiento.*
- *Mejorar infraestructuras productivas en general.*
- *Implementar un sistema de riego de mayor eficiencia.*
- *Mejorar e incrementar la producción hortícola bajo cubierta.*
- *Aumentar el tamaño del módulo de cerdos y la infraestructura para producir.*
- *Diversificación en avicultura (pavos híbridos).*
- *Ampliar los canales de comercialización formal.*
- *Acompañamiento técnico para poder concretar el anhelo de “vivir de los cerdos”.*
- *Promoción de sus producciones y del trabajo de los productores de la Colonia, integrando paquetes agroturísticos de interés.*

## 6. PREOCUPACIONES LATENTES EN LA COMUNIDAD

Más allá de las demandas planteadas, ésta herramienta permite llevar al plano de la validación comunitaria todas aquellas percepciones que han sido detectadas durante el levantamiento de los datos. Es un ejercicio que “traduce” inquietudes o necesidades que los entrevistados por algún motivo no han puesto en palabras pero que luego de la validación se descubren como propias y resuelven problemas que actualmente limitan su desarrollo.

- *Convivencia con “basurales” que si bien ofrecen oportunidades de reciclado y obtención de ingresos, constituye un riesgo sanitario y desprestigio social en algunos casos.*
- *Fragilidad ambiental. Escasez de agua, erosión hídrica y eólica, suelos deficientes para la producción. Situaciones ambientales desventajosas para producir.*
- *La diferenciación de sus productos. Formas que permiten agregar el valor de los esfuerzos que ellos hacen para lograrlos.*

## 7. APRECIACIONES DETECTADAS SOBRE LA CAPACITACIÓN

La capacitación recibida fue apreciada por los encuestados, que también dieron su opinión sobre las demandas en este tema.

### 7.1. Capacitación recibida

Han sido numerosas las capacitaciones recibidas, sobre las cuales, los encuestados ponen en valor, las actitudes de algunos capacitadores, por sobre las instituciones que han impartido la oferta.

Las instituciones que han participado fueron: Instituto de Formación Profesional N° 3 (CPE – Fundación Hueche); INTA a través del Proyecto Integrado ProHuerta; Secretaria de Agricultura Ganadería y Pesca (PSA), Fundación Contribuir, Municipalidad de Neuquén (Zoonosis y Vectores); Universidad Nacional del Comahue (CEIAC) y Provincia de Neuquén (PRODA), entre otras.

En general los entrevistados rechazan los espacios áulicos de las ofertas recibidas, revalorizando las instancias informales de capacitación implícita, propias de las acciones de extensión en visitas grupales, reuniones y encuentros, donde prevalece la práctica en el lugar. De todos modos, acceden a los espacios áulicos propuestos por las instituciones formales de educación agropecuaria, más allá de no preferirlas.

### 7.2. Capacitación demandada

La totalidad de los entrevistados demanda acciones concretas en terreno, donde la capacitación se ajuste a las problemáticas específicas que enfrentan, trascendiendo los aspectos básicos de las producciones tradicionales sobre las que ya se sienten capacitados.

## 8. APRECIACIÓN DETECTADA SOBRE LA ASISTENCIA TÉCNICA

Los productores opinan que la mayoría de las asistencias técnicas que se ofrecieron en el tiempo se han restringido a la entrega de algún insumo específico, quedando diluidos los aspectos de capacitación y seguimiento de las acciones propuestas.

### 8.1. Asistencia técnica recibida

Rescatan como únicas acciones que han aportado y permanecido en el tiempo con ofertas crecientes y renovadas son las impartidas por el Centro de Formación Profesional N° 3 (a través de algunos de sus docentes), Fundación Contribuir, Zoonosis y vectores y el INTA ProHuerta. También hablan de la intrascendencia de pasadas acciones estatales, actualmente ausentes (Provincia-PRODA; Municipalidad de Neuquén- PNSA).

Sienten el respaldo concreto de instituciones como INTA a través del ProHuerta y del IFP N° 3, como instituciones a las que pueden recurrir y que han manifestado un testimonio de trabajo permanente, consustanciados con la problemática socio-productiva. De hecho, son permanentes las consultas a sus “referentes institucionales” ante el surgimiento de algún problema que excede los espacios de encuentro acordados, buscando respaldos que les proporcionan mayor seguridad en la toma de decisiones.

### 8.2. Asistencia técnica demandada

Los entrevistados demandan una asistencia técnica que parte de visualizar oportunidades actuales de la colocación de una mayor producción en el mercado, en cantidad y con permanencia a lo largo del año (que trascienda la oferta estacional). En tal sentido, la AFR Productores Unidos convoca a INTA, necesidad que también se ha podido detectar en el resto de los productores de la Colonia, la que incluye demandas de capacitación y seguimiento, recreando los sistemas actuales con una visión integral.

Las actuales demandas responden a una sentida necesidad de desarrollo comunitario, las que exceden la capacitación e incorporación de tecnologías para la producción y abarcan aspectos socio-organizativos para la gestión de la propiedad de la tierra, los servicios básicos y el financiamiento de obras entre otras cosas.

## 9. CONCLUSIONES

La herramienta permite varias aplicaciones. La dimensión prospectiva que incorporan los ejes que fundamentan la recolección de datos, por momentos permite construir la “visión” del territorio y en otras situaciones, ancladas al hoy, describe demandas genuinas y sentidas por toda la comunidad.

Es evidente la diferencia en los alcances logrados entre los productores, otorgando ventajas a los que participan en organizaciones locales, visualizándose el potencial sinérgico de y entre las mismas para generar desarrollos evolutivos.

Si bien las demandas planteadas pueden ser numerosas, fácilmente podrían resumirse en tres ejes prioritarios que concentren los intereses comunitarios para una futura intervención:

- *Alcance comunitario de la propiedad de la tierra y los servicios básicos.*
- *Programa Integral de desarrollo avícola.*
- *Fortalecimiento y desarrollo organizacional.*

Como todo diagnóstico integral, moviliza demandas de tipo agropecuario y no agropecuario. Para el logro de las primeras pueden contar con acompañamiento de instituciones públicas o privadas con alcance en dichas temáticas; quedando la solución de las no agropecuarias arriba citadas, que son de exclusiva responsabilidad del Estado, para ser trabajadas en futuras propuestas de Desarrollo.

Finalmente sostenido por la representatividad de una comunidad que ha validado este Sondeo Estratificado de Demanda, el presente documento, en manos de productores y organizaciones de la Colonia Nueva Esperanza de la ciudad de Neuquén puede ser utilizado como disparador de gestiones futuras que busquen una mejor calidad de vida para sus habitantes.

# *Aproximaciones a la interpretación de la Investigación Acción Participativa en relación al trabajo con una organización de productores*

*Betina Mauricio y Natalia Zunino*

## I. INTRODUCCIÓN

La elaboración de esta ponencia está relacionada con la necesidad y voluntad de generar reflexiones que nos permitan avanzar en la mejora de nuestra intervención como profesionales que ejercemos nuestra tarea en el Área de Desarrollo Rural del INTA Alto Valle.

Aunque la necesidad de avanzar en este análisis haya terminado por materializarse y movilizar esfuerzos a nivel personal, consideramos que existen puntos de vinculación entre este ejercicio y la situación de cambio que transita la sociedad actual y en forma correlativa, nuestra institución. Alemany (2002) señala que hacia fines de la década de los 90 el INTA dio inicio a un debate aún vigente orientado a reformular su enfoque de trabajo con el objetivo de adecuarse a nuevas demandas sociales, ambientales y tecnológicas. Durante este período se precisó el objeto de trabajo institucional –audiencias- reconociendo las heterogeneidades y la pertinencia de diseñar estrategias apropiadas para cada una de ellas. Asimismo, sostiene que después de la crisis institucional del 2001, el país empezó a transitar un período de transición que dio lugar al debate en torno al establecimiento de las bases de un nuevo modelo de desarrollo y que, el INTA inició un proceso de transformación de su sistema de extensión, intentando generar capacidades para ayudar a generar políticas públicas integradas y mejorar las conexiones e interacciones con otros actores institucionales que ayuden a establecer una nueva visión del desarrollo. En palabras del autor: “...el cambio institucional en sentido amplio se inicia con el fortalecimiento de

las interacciones de la organización de desarrollo con los actores claves de su entorno relevante, para juntos construir el nuevo sistema de ideas, el sistema de técnicas y la nueva institucionalidad para el desarrollo sustentable en Argentina.” (Alemany, 2002:20).

Consideramos que es justamente este contexto de cambio el que dio lugar a nuestra incorporación al INTA y que, desde entonces viene marcando nuestra trayectoria de formación e involucramiento en el territorio. En este sentido, podemos identificarnos con una generación de actores cuya misión y forma de hacer se encuentra en construcción y esto envuelve decisiones tomadas y por tomar que van desde la elección de nuestros planes de capacitación formal hasta la definición de los ámbitos y temáticas de trabajo, pasando por el tipo de actores con los cuales establecer vínculos y metodologías mediante las cuales interactuar. En nuestro caso particular, la participación dentro de este proceso se inicia con nuestra incorporación como becarias (años 2003 y 2004), momento el cual se propone la conformación del Grupo de Apoyo Metodológico, nutrido desde diversas disciplinas (Antropología, Agronomía, Economía, otras). Desde entonces, este grupo fue transitando distintas formas de trabajo, conformación y conducción hasta constituirse hoy como un grupo de Apoyo al Desarrollo de los Territorios cuyas líneas de trabajo abarcan la participación en procesos de coordinación y planificación institucional, la extensión rural y la investigación social en torno a cuestiones del territorio y el desarrollo rural, estando los alcances y límites de intervención en constante revisión.

Es desde el lugar descrito que, luego de culminar nuestros estudios de posgrado<sup>1</sup> y a partir de considerar la necesidad de profundizar en tanto instancia de aprendizaje e intervención directa en procesos sobre los cuales la institución fue captando demandas y construyendo líneas programáticas de trabajo,<sup>2</sup> nos planteamos participar de la experiencia sobre la que nos proponemos reflexionar.

En este sentido, reconocemos que el proceso transitado durante la elaboración de esta ponencia nos planteó un doble ejercicio. Por un lado, el ejercicio presentado en la primera parte, el cual implicó la instalación de un espacio de lectura, reflexión y síntesis de material bibliográfico sobre el enfoque de Investigación Acción Participativa (IAP), motivado por la necesidad de dar con una referencia metodológica que nos facilite la orientación de nuestras intervenciones futuras, así como también, aproximarnos a una definición sobre el tipo de intervención que venimos desarrollando. Asimismo esta iniciativa requirió de un ejercicio de revisión y síntesis de un proceso de intervención en el que venimos trabajando hace 4 años y que, a pesar del paso del tiempo, nos sigue planteando sucesivas revisiones, incertidumbres y desafíos metodológicos. Nos referimos al proceso de trabajo vinculado a una organización de productores hortícolas y, en particular a uno de sus proyectos importantes: la instalación de una feria de productores.

<sup>1</sup> En ambos casos los programas de perfeccionamiento contemplaron la realización de maestrías cuya selección estuvo orientada institucionalmente por una expectativa hacia la formación de capacidades para la investigación social y el análisis de los procesos que hacen al desarrollo del territorio.

<sup>2</sup> Entre las líneas programáticas que se fueron delineando quizá la más relevante en relación a esta ponencia la constituye el Proyecto Regional (PATNOR 810141): Fortalecimiento de la Extensión Rural con Enfoque de Desarrollo Territorial en los Grandes Valles de Río Negro y Neuquén, el cual alentó la reflexión metodológica y contribuyó en el delineamiento y la instalación de nuevos ejes de trabajo incluida la formulación de proyectos PROFEDER: "Apoyo al desarrollo productivo, organizativo y comercial de productores familiares hortícolas de las localidades de Roca, Cervantes, Mainque y Huergo, provincia de Río Negro" y "Apoyo a procesos de comercialización de la Agricultura Familiar en el área de influencia de la EEA Alto Valle", entre otros.

<sup>3</sup> Agradecemos el material bibliográfico compartido por la Lic. Eugenia Muzi.

## 2. UNA BREVE APROXIMACIÓN A LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPATIVA

Frente a la necesidad que tenemos de profundizar nuestro conocimiento sobre metodologías de intervención decidimos comenzar a revisar bibliografía sobre la IAP.<sup>3</sup> A partir de dicha revisión pasamos a presentar sus principales características, y los principios y dificultades para su implementación.

Se plantea un tipo intervención enfocada a generar acciones para transformar la realidad social de las personas involucradas. Las personas que participan de la misma contribuyen en forma activa al proceso de investigación. A su vez en la IAP se promueve la participación de las personas para solucionar sus problemas y aumentar su grado de control sobre aspectos relevantes de su vida. Esto implica la promoción de un contexto concreto para involucrar a las personas en el proceso de investigación como agentes de cambio y no como objetos de estudio. La IAP plantea que la experiencia permite a los participantes "aprender a aprender". Estos pueden descubrir su mundo con una óptica crítica, desarrollando habilidades de análisis aplicables. De esta manera las personas pueden entender su papel en el proceso de transformación social como actores centrales en el proceso de cambio (Balcazar, 2003). En la IAP: "... la búsqueda del conocimiento se caracteriza por ser colectiva, por proporcionar resultados cuya utilización y gobierno corresponde a los propios implicados, que deben haber determinado el proceso de conocimiento a la vez que experimentado en el mismo un proceso de maduración colectiva (De Miguel, 1993:97-101)

Existen tres actividades centrales de la IAP que están interrelacionadas y forman un círculo dinámico: la investigación, la educación y la acción. En la Investigación tienen un papel activo los sujetos en documentar la historia de su experiencia o su comunidad, analizar su problemática y las condiciones que previenen el cambio. Como resultado de la Educación los participantes desarrollan una conciencia crítica que les permite identificar las causas de sus problemas e identificar posibles soluciones. Y por último a partir de la Acción los participantes implementan soluciones prácticas a sus problemas (Balcazar, 2003).

La IAP en sus niveles bajo y principalmente medio son los más comunes. Esto puede explicarse por la práctica de incluir miembros de la comunidad en el equipo de investigación como consultores pagados. A su vez, la dificultad de llegar a nivel alto se explica en parte por la falta de recursos y de conocimientos de las comunidades.

La participación no puede confundirse con una simple preocupación por encontrar el apoyo reflexivo de los implicados para los objetivos de conocimiento e intervención delineados por un dispositivo exterior a ellos. La IAP tiene cuidado de diferenciarse de todas aquellas llamadas a la participación basadas en la asimilación acrítica de un marco global de partida con el que se propone compromiso. La participación que se reclama no es simple movilización, sino recapitulación sobre el conjunto de procesos que condicionan la vida social de un colectivo determinado con el objetivo

de acometer una eventual modificación de los mismos (Moreno Pestaña José L. y Espadas Alcázar M<sup>a</sup> Ángeles; 2009).

El proceso en general es promovido por un agente externo, que juega un papel inicial central, papel que se transforma a medida que el proceso avanza pues los líderes locales dirigen el proceso de cambio. El resultado depende de las metas fijadas, la resistencia u oposición encontrada, los recursos disponibles, incluyendo grado de compromiso y participación. El investigador es un agente externo que facilita el proceso de educación y la obtención de recursos. Los iniciadores de la IAP se previenen contra su propio poder concibiéndose: "como participantes y aprendices en el proceso, aportando sus conocimientos y convirtiéndose también en objeto de análisis" (IOE, 1993:69, En: Moreno Pestaña José L. y Espadas Alcázar M<sup>a</sup> Ángeles, 2009).



### 2.1. Principios sobre su implementación

Para dar cuenta de las características básicas de una metodología IAP retomamos algunos de los principios señalados por los autores revisados:

- La meta final es la transformación de la realidad social de los participantes a través del incremento de su poder. Se busca solucionar problemas concretos de un grupo o comunidad, dicha transformación se logra en aproximaciones sucesivas pasando de problemas simples a complejos.
- El problema se origina en la comunidad y es definido, analizado y resuelto por los participantes.
- Se considera a los participantes como actores sociales con voz propia, habilidad para decidir, reflexionar y capacidad para participar en el proceso de investigación y cambio. Sin embargo, la propia historia del sujeto no le permite tomar la iniciativa de transformar su realidad, y por esta razón este es un papel que debe facilitar el agente externo al inicio del proceso.
- La participación activa lleva a un entendimiento auténtico de la realidad social que ellos viven, se define la problemática en los términos y bajo las condiciones que los miembros de la comunidad experimentan.
- Contribuye al incremento en el conocimiento de la capacidad personal para actuar y en los esfuerzos de autoayuda.
- El diálogo lleva al desarrollo de una conciencia crítica en los participantes.
- Los sujetos desarrollan un mayor sentido de pertenencia del proceso de investigación (Selener, 1997).

### 2.2. Dificultades o factores adversos en su implementación

Brevemente señalamos las principales dificultades que plantean los autores frente a la implementación de esta metodología:

- Falta de entrenamiento en metodologías participativas, escasa referencias. No suele haber mecanismos para entrenar nuevos investigadores en estas metodologías.
- Dificultades propias del ámbito institucional desde donde se pretende encarar la IAP, tensiones que impliquen la reflexión y publicación de las mismas. Percepción al interior de las comunidades de que los líderes persiguen beneficios personales, muchas veces divulgado por la oposición. Necesidad de discutirlo y confrontarlo en reuniones de grupo.
- Falta de tiempo para completar los procesos, presiones de contexto académico, institucionales para los externos. Afectación de otras actividades por parte de los miembros de la comunidad, percepción de fracaso ante el paso del tiempo y falta de resultados o progresos palpables.
- Falta de recursos para completar la investigación. Las comunidades tienen pocos recursos y tiempo para participar, si no se ven soluciones parciales a los problemas los sujetos se desaniman, la gente se siente intimidada si se enfrentan a oposición. Otro problema relacionado es el grado de control que ejercen los investigadores externos sobre el proceso de investigación.
- Conflictos internos y/o crisis de liderazgo en la comunidad (la práctica de cooptar líderes es una táctica común). Otro problema son las luchas internas de la comunidad debido a la falta de confianza entre los miembros, competencia y falta de experiencia.
- Falta de conciencia crítica, y de preparación para asumir represalias relacionadas al proceso. Necesidad de visión clara del porqué del proceso y sus consecuencias en el ámbito grupal e individual.
- Dificultad frente a la operacionalización de evaluaciones, el método IAP no logra integrar en forma coherente la utilización de instrumentos de evaluación derivados de investigaciones tradicionales con los principios epistemológicos de la IAP (Balcazar, 2003).

### 3. CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO EN EL CUÁL EVALUAMOS LA POSIBILIDAD DE INTERVENIR MEDIANTE LA PROMOCIÓN Y LA ANIMACIÓN DE UNA INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPATIVA

Antes de iniciar la descripción del proceso de intervención en el cual decidimos anclar el análisis sobre las posibilidades que otorga la IAP, resulta necesario señalar que el mismo representa un recorte dentro un marco más amplio y complejo de trabajo en el cual estamos involucradas. Sin embargo, entendemos que este recorte de la realidad refleja la mayor parte de los elementos que consideramos necesario tener en cuenta a la hora de definir nuestros enfoques y metodologías de intervención. En torno a este recorte rescatamos lo señalado por Abramovay (2006), al indicar que los mercados representan una síntesis de la manera cómo los diferentes actores –privados, públicos, asociativos- se relacionan en el plano local y que las reglas en torno a las cuales funcionan reflejan la correlación de fuerzas existente entre los diferentes grupos sociales que de ellos participan y dependen.

El proyecto comercial al cual hacemos referencia forma parte del un proceso organizacional en el cual INTA participa a partir del año 2008, momento en cual se dieron los primeros indicios de gestación de la Asociación de productores hortícolas.

La Asociación cuenta actualmente con una cuarentena de socios dedicados a la producción a

campo de hortalizas varias, mayoritariamente de origen boliviano y cuya mano de obra es principalmente familiar. El modo de organización asumido reconoce dos cuerpos de gobierno: una comisión directiva y una asamblea que se reúne mensualmente, existiendo una amplia heterogeneidad en cuanto a la trayectoria organizativa de sus miembros. En este sentido, se identifican casos con experiencia de haber participado y/o liderado otras organizaciones y casos para quienes ésta representa una situación nueva.

Los objetivos fundacionales de la Asociación según lo expresa un documento elaborado por sus integrantes, giraron en torno a la conformación de un espacio organizativo que les posibilitara afrontar su situación de debilidad económica y política, acceder a la capacitación técnica y la formación de dirigentes sectoriales; la promoción de un mayor y mejor aprovechamiento de los recursos naturales disponibles; la estimación de costos de producción y la planificación productiva; y la creación de ferias municipales y de un Mercado Concentrador a fin de posibilitar la comercialización directa de sus productos.

Estos objetivos dieron lugar a un marco de intervención externa que en resumidas cuentas contempla el apoyo técnico agronómico, organizacional y comercial en el cual estamos involucrados técnicos de la Subsecretaría de Agricultura Familiar de la Nación, del Municipio de General Roca y del INTA.



Si bien no es objetivo de este artículo analizar el camino que condujo a la intervención de cada una de las instituciones involucradas, a los fines del análisis sobre el potencial de la IAP, creemos importante resaltar el contexto de involucramiento del INTA. En este sentido, podemos señalar que la emergencia regional de un colectivo con voluntad de trabajo conjunto y demandas de asistencia técnica y organizativa constituye una oportunidad valorada, al menos desde el ámbito de la extensión. Si bien las capacidades institucionales para dar respuesta inmediata a las demandas del sector se consideraban escasas de antemano,<sup>4</sup> la posibilidad de involucrarnos en esta experiencia ha sido visualizada como una oportunidad para mejorar las condiciones socioproductivas de los horticultores, y para el aprendizaje institucional y la puesta en práctica de líneas y enfoques de trabajo cuya factibilidad de anclaje territorial venía siendo de difícil visualización.

En torno a esta oportunidad de trabajo desde la Agencia de Extensión Rural de Gral. Roca se ofreció a la Asociación el acompañamiento técnico por parte de ingenieros agrónomos incorporados a la tarea mediante el Programa Cambio Rural<sup>5</sup> y se decidió conformar un equipo interdisciplinario de trabajo en el cual nos sumamos profesionales de la Estación Experimental Alto Valle y la Agencia mencionada.

Desde el equipo de trabajo conformado nos hemos planteado la implementación de un enfoque de intervención -el cual lo entendemos como una construcción no acabada- que venimos orientando mediante algunos principios que pretendemos consolidar y potenciar, entre los cuales destacamos:

- La vocación de considerar los distintos aspectos que condicionan el desarrollo socioeconómico del grupo humano implicado (producción, comercialización, inserción y participación social, educación, comunicación) mediante el aporte de elementos que favorezcan la reflexión crítica.
- El reconocimiento de las instituciones que intervienen en el proceso como actores con potencial de sumar aportes y potenciar avances.
- La promoción de trabajo grupal entre técnicos y con productores como condición necesaria para garantizar la continuidad de los procesos de desarrollo.
- La participación activa y cuanto menos la validación de la organización y/o sus representan-

tes respecto a la definición de las acciones que se emprendan en relación a la misma.

- La adecuación de las propuestas de intervención a los tiempos y las prioridades asumidas por la Asociación.
- La realimentación de la intervención, mediante la incorporación de marcos de referencia teórica y la sistematización y síntesis de información relevante, para dinamizar la reflexión en torno a los procesos de los propios productores y la facilitación del aprendizaje institucional.

### 3.1. Reflexiones sobre la intervención relacionada con la gestación y puesta en funcionamiento de la Feria

En torno a la comercialización el primer objetivo vislumbrado por la organización fue la puesta en marcha de un mercado concentrador, pero un análisis de las posibilidades y capacidades de organización y gestión lo hizo decidirse por el tránsito de experiencias graduales. La puesta en marcha de una Feria de Productores resultó entonces el paso inicial acordado para ello.

En respuesta a la solicitud de acompañamiento por parte de la Asociación, a mediados del año 2009, concretamos una serie de encuentros mediante los cuales se dio forma a un proyecto cuyo contenido, plasmado en formato de reglamento público, sintetizaba los acuerdos alcanzados tras el planteo de situaciones con las cuales se preveía que tanto los productores como el municipio y los ciudadanos se enfrentarían a partir de la creación de un nuevo espacio comercial.

<sup>4</sup> Esta situación se da en un contexto institucional en el cual la horticultura venía siendo abordada en forma marginal en virtud de la prioridad que se le venía adjudicando a nivel territorial y cuyo efecto se refleja en el limitado número de profesionales especializados en la temática y en la escasa disponibilidad de ensayos regionales que ofrecieran referencias tanto para los técnicos contratados para responder a la demanda como para los productores siendo que los ensayos habían sido orientados a cultivos específicos y a la evaluación de tecnologías de difícil acceso por parte del sector productivo que caracteriza a los miembros de la Asociación.

<sup>5</sup> Desde la Agencia de Extensión Rural se trabaja actualmente con cuatro grupos de Cambio Rural cuyo objetivo general implica mejorar el manejo de los cultivos hortícolas. Este programa fue creado en el año 1993 para colaborar con los pequeños y medianos empresarios agropecuarios (PyMEs) en la búsqueda de alternativas que permitan incrementar sus ingresos, elevar su nivel de vida, generar nuevas fuentes de empleo, retomar el proceso de inversión y posicionarse mejor en los mercados". Pág. Web: <http://www.inta.gov.ar/profeder/cambio/que.htm>

Tras un período de aproximadamente tres años de gestión y negociaciones en que se persiguió la habilitación de un espacio público en donde poner en funcionamiento la Feria, el municipio propuso la habilitación de un galpón que la Asociación alquilaría para tal fin.

Esta propuesta fue debatida en el seno de la organización y más allá de las inquietudes y del grado de consenso alcanzado para cada uno de los puntos de análisis emergentes, la Asociación resolvió enfrentar el desafío.<sup>6</sup>

Desde mediados de abril del 2013 la Feria de productores funciona de lunes a sábado en un local cerrado de la localidad de General Roca. En ella participan como feriantes los horticultores de la Asociación junto a sus familiares directos. En los puestos se ofrece a la comunidad verduras y hortalizas de producción propia, como así también otras frutas y verduras que complementan su oferta estacional.

Entre el proceso de gestación del proyecto y la efectiva puesta en funcionamiento de la Feria pasaron años en los que se suscitaron cambios. Dentro de los más significativos identificamos el sentido de pertenencia adquirido, en la cual los productores pasaron de reconocerse como grupo de productores reunidos tras un objetivo común, a asumir un compromiso colectivo y formal en tanto Asociación Civil, -con la estructura, dinámica y autonomía organizativa que ello contempla- y a ocupar espacios de representación sectorial a lo largo de distintos ámbitos del territorio regional y provincial.

El momento en que nos encontramos desde el lado de la intervención también dista mucho de aquél en el cuál se contribuyó a la formulación del proyecto. En el camino transitado hemos experimentado formas de intervención con mayor o menor coherencia respecto a los principios fijados para nuestra intervención; cambios en la constitución del equipo (recambio de técnicos de Cambio Rural e incorporación de nuevos técnicos abocados a la temática técnico-productivo); situaciones de mayor y menor comunicación entre los organismos intervinientes. Hemos alcanzado un nivel de conocimiento y confianza mutua más profundo

entre los actores; y finalmente hemos dado lugar a formas de intervención que mantenemos en constante revisión.

Actualmente, podemos decir que por cuestiones de priorización de la propia organización no hemos logrado acordar un plan de trabajo referido estrictamente a la Feria, aunque se mantienen los planes de trabajo establecidos en el marco del Programa Cambio Rural, se responde a solicitudes puntuales de asistencia técnica y organizativa, y se brindan y gestionan capacitaciones en torno a la temática productiva y organizativa. Se continúa favoreciendo la circulación y propuestas que se consideran oportunas y se mantiene una relación de respeto y la búsqueda de acuerdos entre los miembros de la Asociación y el resto de las instituciones intervinientes.

Del contacto permanente y de observaciones deliberadas que hemos hecho sobre el devenir de la Feria nos surgen preguntas tanto en relación a la sustentabilidad y alcance potencial del proyecto encarado por los productores, como en relación a las posibilidades de intervención que nos brinda el contexto.

Si bien por cuestiones de espacio y pertinencia no resulta posible presentar en este artículo la totalidad del conocimiento que manejamos sobre esta experiencia, identificamos determinadas situaciones que desde nuestra visión suponemos que podrían potenciar y/o condicionar el desarrollo y el alcance de esta iniciativa comercial. Entre ellas podemos mencionar:

- El grado de tenacidad, compromiso colectivo y expectativas de cambio con las que en general los productores han asumido la puesta en marcha de este emprendimiento. Consideramos que esta situación ha favorecido el apoyo por parte de los organismos estatales y ha contribuido en la voluntad de los feriantes de analizar y recapacitar sobre sus prácticas en forma permanente.
- La existencia de una limitación dentro la organización hacia la participación y hacia el reconocimiento de las capacidades de todos y cada uno de los miembros de la Asociación. Consideramos que la reproducción de esta situación, lejos de consolidar el crecimiento conjunto de la organización, constituye una amenaza vinculada a la generación de frustraciones y la fragmentación interna.

<sup>6</sup> Este análisis tuvo lugar en instancias de reuniones mensuales de la Asociación y específicas por el tema feria, en las que participó una amplia proporción de socios.

- La expresión de diferencias al interior de la organización -necesidades y posibilidades económicas, diferencias en las trayectorias organizativas-. Consideramos que de no abordarse esta situación podría existir una tendencia hacia su reproducción e incremento.
- La escasa diferenciación de la Feria frente a los productos, servicios y oportunidades de involucramiento social que ofrecen los mercados convencionales, situación que lejos de posicionarla como una alternativa socioeconómica en construcción, amenaza con diluirse dentro del mercado hegemónico y disponerse a reproducir el padecimiento de sus reglas de juego.

En este punto vale señalar, que más allá de animarnos a enunciar estos supuestos en el marco del ejercicio que estamos desarrollando, consideramos que los mismos no deberían tomarse como interpretaciones estáticas y acabadas. Por el contrario, estamos considerando la orientación de nuestros aportes hacia la instalación de un proceso de objetivación y reflexión que permita la complementación de visiones y la identificación conjunta de los aspectos que, a nuestro entender, merecían ser transformados. En este sentido, nos inclinamos por compartir lo señalado por Abramovay (2006), en relación a sostener que las estructuras de las que dependen los mercados no son constituidas en un orden propio y autónomo del restante de la vida social, sino más bien que su estabilización se hace en torno al reconocimiento y legitimación de los procesos de dominación que lo constituyen. Del mismo modo, coincidimos con el autor en torno a considerar que los actores del territorio no son meros reproductores de las estructuras en que están insertos, sino que tienen la capacidad de alterar la correlación de fuerzas dentro de determinados campos, imponiendo un nuevo modelo de relacionamiento recíproco como base de su cooperación. (Ibídem: 66).

#### 4. CONDICIONES QUE VISUALIZAMOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPATIVA

Respecto al enfoque de intervención que nos planteamos inicialmente y con relación a la experiencia de intervención abordada, podemos apuntar que:

- Si bien hemos proclamado una intervención integral que contemple la asistencia agronómica y el fortalecimiento de la organización y de los proyectos colectivos, muchas veces nos hemos encontrado con falta de recursos y capacidades de respuesta a nivel profesional e institucional.
- Aunque en términos generales, y en la medida en que se presentaban necesidades hemos podido sostener el trabajo en torno a los temas de interés de los productores, reconocemos en esta trayectoria situaciones tanto de ductilidad como de resistencia a la adaptación de nuestras líneas de trabajo a las necesidades emergentes planteadas por los productores.
- El ritmo con el cual se sucedieron los procesos no ha resultado del todo acorde con los plazos previstos o esperados en la programación de INTA. Hemos tenido demoras en la definición de planes de trabajo y obtención de resultados, así como dificultades en la visibilización de nuestro trabajo por falta de resultados y/o de acuerdos en torno a lo que la Asociación está dispuesta a comunicar sobre su propia realidad.
- La articulación entre las instituciones ha demostrado ser una construcción constante, en la cual los antecedentes locales son escasos y las formas de hacer se hallan en constante revisión. Esto se ha manifestado en el abordaje de temas de trabajo así como en la construcción y persecución de objetivos establecidos desde cada organismo. No obstante, podemos apuntar que se logró un espacio de intercambio y en ocasiones de planificación entre los técnicos de los organismos intervinientes concretando la organización de actividades en conjunto, principalmente de capacitación para los productores.
- La generación de acuerdos de trabajo entre la Asociación y los técnicos se ha visto condicionada por la situación de visibilización o no, por parte de los productores, de la necesidad de contar con aportes externos y/o por la relación de poder dada al interior del grupo para que esa necesidad sea considerada.

- Existieron dificultades para priorizar la dedicación de tiempo efectivo a la sistematización, el análisis de la información relevada y la reflexión crítica sobre el contexto y las metodologías de trabajo implementadas y/o por implementar. Consideramos que esta situación se nos ha presentado tanto a nosotros como a los productores restringiendo las oportunidades de aprendizaje y crecimiento colectivo.

Si bien hemos señalado muchas dificultades, no queremos dejar de reconocer factores positivos como la generación de confianza entre técnicos y productores, la identificación de capacidades complementarias y de intereses de los distintos actores intervinientes, la realización de actividades de capacitación que fueron valoradas por productores y técnicos y el fortalecimiento de espacios de comunicación entre los productores y también entre los técnicos.

La experiencia de haber transitado un período de intervención junto a este grupo social nos brinda la posibilidad de analizar nuestras vivencias en tanto antecedentes desde los cuáles evaluar de manera situada la potencialidad de la implementación de la IAP. Al grado de conocimiento adquirido sobre esta experiencia lo consideramos como producto de las relaciones de confianza que hemos ido construyendo entre la Asociación, la Subsecretaría de Agricultura Familiar, el Municipio de General Roca y el INTA, y consecuentemente, de las oportunidades que se nos han ido habilitando para el ejercicio de la *Intervención* y de la *Observación*. A pesar de esto, consideramos que la dinámica organizativa en torno al proyecto ferial todavía no ha dado lugar a la implementación de espacios específicos en donde las observaciones de los distintos actores involucrados pudieran actuar como insumo para la reflexión sistemática sobre el impacto y potencial de las prácticas actuales y sobre las alternativas que podrían implementarse en pos de otorgar mayor sustentabilidad al proceso. Esta situación, nos lleva a reflexionar acerca del destino y la utilidad del conocimiento adquirido y registrado, y a validar la necesidad de repensar la finalidad y las metodologías de intervención e investigación a implementar en contextos de este tipo.

En este punto es que nos estamos planteando la posibilidad de promover la implementación de una metodología de Investigación Acción Participativa, en donde mediante una negociación deliberada se promueva la implicación directa de los productores en las fases de diseño, recolección y análisis de información y de reflexión entorno a su propia realidad y a las oportunidades de transformación que ella presenta.

A partir del ejercicio de revisión bibliográfica y de la lectura del contexto de intervención descripto, identificamos algunos aspectos que refuerzan nuestras expectativas hacia la aplicación de una metodología IAP. Entre ellos recocemos:

- La necesidad de acordar y explicitar entre los organismos intervinientes y los productores una metodología de trabajo que favorezca la validación conjunta de objetivos, líneas de trabajo, roles y responsabilidades asumidas.
- La necesidad de generar acuerdos sobre el tipo de información que pretendemos manejar, sobre el propósito de su generación y sobre el tipo de aprovechamiento que esperamos darle, reconociendo que pertenecemos a una institución pública y que ello implica un compromiso de socialización de los aprendizajes obtenidos.
- La necesidad de generar procesos de aprendizaje conjunto y democrático, entendiendo que todos los involucrados, instituciones y productores tenemos tanto conocimientos y puntos de vista que aportar como aspectos a entender de la realidad y de las experiencias transitadas.
- La necesidad de preservar e incrementar el grado de autonomía adquirido por la organización, acotando nuestra intervención a la facilitación de procesos que favorezcan el ejercicio del pensamiento crítico y de la participación en las decisiones más allá de la existencia de posturas contrapuestas y dominantes.
- La necesidad de objetivar distintos aspectos de la realidad a fin de contar con mayores herramientas a la hora de dimensionar los problemas, analizar y evaluar procesos y priorizar acciones.

## 5. CONSIDERACIONES FINALES

La elaboración de este artículo nos permitió comenzar a reflexionar en torno a la IAP como un primer escalón para entrenarnos como profesionales que aspiramos a trabajar en forma efectiva con miembros de comunidades con necesidad y voluntad de avanzar en procesos de desarrollo. Creemos que la IAP ofrece elementos conceptuales y prácticos que pueden aumentar la eficacia de nuestras intervenciones y empezar a practicarla nos permitirá acumular experiencia.

Con la Asociación de productores aplicamos en varias oportunidades metodologías participativas de evaluación de necesidades e intervención, y consideramos a esto como una aproximación a la aplicación del enfoque IAP. Pensamos que el proceso actual podría beneficiarse a partir de la experimentación de una IAP que contemple la definición conjunta de objetivos y niveles de participación comprometidos. Entendemos que una propuesta de este tipo podría resultar coherente con las capacidades profesionales con las que contamos, con el lugar desde el cuál consideramos oportuno intervenir y con el proceso de incremento de autonomía que viene vivenciando la

Asociación. Sin embargo, también reconocemos que esta metodología requiere de un conocimiento y acuerdo por parte de los otros y que además de dedicación, implica la voluntad de someter su propia realidad a un proceso de objetivación, cuestionamiento y transformación y que ello puede demandar de tiempo en emerger o bien de acciones específicas que promuevan su expresión.

Nos planteamos como instancia necesaria, la socialización de la propuesta y la indagación respecto al grado de predisposición de los organismos y de sus técnicos y de los productores en torno a reflexionar sobre un proceso determinado, en este caso en el tema FERIA. Somos conscientes de que pueden/podemos no disponer de tiempo, financiamiento, aval institucional o bien priorizar ejes de análisis distintos a los propuestos.

Para terminar queremos referirnos a la necesidad de adecuar los objetivos y plazos fijados en torno a la aplicación de esta metodología a fin de alcanzar la compatibilidad con la estructura programática de los organismos desde donde intervenimos.

*Bibliografía*

- ABRAMOVAY, RICARDO (2006). "Una teoría para los estudios territoriales". En Manzanal, M. y otros (comp.) *Desarrollo rural: organizaciones instituciones y territorios*. Ediciones Ciccus, Buenos Aires.
- ALEMANY, CARLOS (2002). "Los cambios de la extensión del INTA y su relación con los paradigmas de desarrollo". En: *Actas XI Jornadas Nacionales de Extensión Rural y III Jornadas de Extensión del MERCOSUR*, Paraná.
- FABRICIO, BALCAZAR (2003). "Investigación acción participativa (IAP): aspectos conceptuales y dificultades de la implementación. En: *Fundamentos en humanidades*. Universidad Nacional de San Luis. Año IV, pp. 59-77
- INTA, CENTRO REGIONAL PATAGONIA NORTE (2011). *Apoyo a procesos de comercialización de la Agricultura Familiar en el área de influencia de la EEA Alto Valle*, Profeder, EEA Alto Valle, Guerrico.
- \_\_\_\_\_ (2010). *Apoyo al desarrollo productivo, organizativo y comercial de productores familiares hortícolas de las localidades de Roca, Cervantes, Maínqué y Huergo, provincia de Río Negro*, Profeder AER General Roca.
- \_\_\_\_\_ (2009). *Fortalecimiento de la Extensión Rural con Enfoque de Desarrollo Territorial en los Grandes Valles de Río Negro y Neuquén*. Proyecto Regional (PATNOR 810141), EEA Alto Valle, Guerrico.
- MAURICIO, BETINA (2009). *Los mercados alternativos como espacios de inclusión socioeconómica en el territorio: el caso de la feria comunitaria de productores agropecuarios y artesanos de la ciudad de Plottier, provincia de Neuquén*. Tesis de Maestría en Desarrollo y Gestión Territorial, UNS, Bahía Blanca.
- MAURICIO, BETINA y ZUNINO, NATALIA (2011). "Una experiencia de intervención junto a productores hortícolas". En: *Fruticultura & Diversificación* nº 65. INTA Alto Valle, Guerrico.
- AGUIRRE, JOSÉ; ALEMIS, LAURA; COLONESE, MARÍA DEL CÁRMEN; PINO, MARINA; SABLICH, JUAN; TANNURE, CLAUDIA (2010). "Una experiencia de investigar y actuar juntos. Investigación Acción Participativa en Parajes y Colonias de Goya y Lavalle, Provincia de Corrientes". En: *Actas XV Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VII Jornadas de Extensión del MERCOSUR*, Potrero de Funes.
- MORENO PESTAÑA JOSÉ L. y ESPADAS ALCÁZAR M<sup>a</sup> ÁNGELES (2009). "Investigación - acción participativa". En: Román Reyes (Dir), *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales. Terminología Científico-Social*, Tomo 1/2/3/4, Ed. Plaza y Valdés, Madrid.

## *Corpofrut: orígenes de una historia de oportunidades y desencuentros para los chacareros frutícolas*

Claudia Corvaro

Hacia la tercera década del siglo xx, el valle de Río Negro y Neuquén había cambiado su configuración pasando del cultivo de alfalfa a la producción frutícola en pequeñas explotaciones. En la mayoría de los casos estos emprendimientos estuvieron en manos de familias que debían pagar sus tierras, emparejarlas y sobrevivir hasta tanto la plantación de frutales estuviera en condiciones de otorgar un excedente económico.

En este proceso tuvo un rol protagónico el capital inglés que brindaba apoyo económico y técnico. “La empresa Ferrocarril Sud construyó el sistema de riego a partir de 1911; creó la Compañía de Tierras del Sud iniciando en 1913 el fraccionamiento en pequeñas explotaciones... brindó el asesoramiento y apoyo técnico necesarios para el éxito de la reconversión productiva a través de la creación de la Estación Agronómica de Cinco Saltos en 1918; y organizó el sistema de comercialización del nuevo producto a través de “Argentine Fruit Distributors” (A.F.D.) en 1928”. (Bandleri y Blanco, 1994). El costo de producción quedaba en manos de los pequeños productores, quienes no tenían participación en la formación del precio de su producto, ya que la fruta era comprada “a consignación”.

La actividad frutícola se intensificó en los años siguientes, ingresando al mercado internacional y generando una alta rentabilidad. En la década del 40, el cambio del escenario mundial de posguerra afectó a la producción, la comercialización y el transporte de la fruta debido, en parte, a la desvinculación del capital inglés. En este momento se nacionalizaron los ferrocarriles, el camión pasó a ser el medio predominante en el transporte de la producción y comenzó la instalación de los primeros frigoríficos.

Recuerda uno de los productores entrevistados<sup>1</sup> que en esa época aparecen incipientes empresas comerciales que armaban sus enramadas<sup>2</sup> en alguna chacra y allí embalaban la fruta de varios productores vecinos que vendían a la misma empresa. La compra se realizaba por bulto cerrado, sin pesaje. Esta modalidad de empaque y venta permitía una fluida comunicación entre los chacareros vecinos a la hora de comercializar, intercambio que les sirvió para avanzar en la formación de cooperativas.

Comenzaban a sentarse las bases para las experiencias de organización independiente de los productores. Aparecerán en los siguientes años las Cámaras como asociación gremial, la Federación de las Cámaras, la Corporación de Productores (Corpofrut) en defensa de los intereses económicos, y el Movimiento Regional de Productores. Las relaciones entre estas organizaciones irán evidenciando los diversos intereses que arraigaban en el sistema frutícola.

Sumado a ello, las crisis que irá atravesando la fruticultura van a provocar que un amplio sector de productores sean expulsados del sistema comercial. El presente trabajo pretende realizar una presentación de los avatares de la formación de Corpofrut, su relación con el resto de las organizaciones del sector, y sus primeros tres años de vida institucional para aportar una representación de las diferentes visiones en juego que dejaron una fuerte impronta en el posterior desarrollo de la Corporación, y del sector frutícola en general.

<sup>1</sup> Dirigente del Movimiento Regional de Productores.

<sup>2</sup> Cobertizo rústico hecho con ramas de árboles que se armaba durante la temporada de cosecha para clasificar y embalar la fruta.

La Corporación nació en diciembre de 1961 a través de la ley provincial 281 y su disolución comenzó en 1994 a través de la creación de su comisión liquidadora por ley 2728. La posibilidad de reactivarla, amerita enfrentar el interrogante sobre las causas de su desaparición. Los casi treinta años de vida que transitó esta institución, la profusión de archivos y los variados testimonios de actores del momento, dan cuenta de la complejidad y riqueza de su accionar.

### La organización de los productores

Las nacientes cooperativas en la década del 40 solicitaban créditos bancarios para contar con su propia infraestructura. Los productores asumían un fuerte riesgo haciéndose cargo de las hipotecas. Pero la cooperativa por lo general seguía comercializando con los frutereros,<sup>3</sup> y éstos se llevaban solamente el elegido para exportación. La fruta que iba a mercado interno debían comercializarla los productores. Para llegar a la venta en este mercado, los medios de transporte eran muy difíciles de conseguir, los ferrocarriles ya estaban en mal estado (muy próximos a nacionalizarse), y no se conseguía lugar en los vagones. Algunos grupos de productores comenzaron a vender directamente en el Mercado de Abasto y, aunque eran muy precarias las comunicaciones, llegaron a conseguir un flujo de información casi diario sobre precios y *stock* para ventas.

La comercialización y el transporte eran problemáticas preocupantes para los productores. Las ventas se hacían por bulto cerrado, y sin precio al momento de la entrega del producto al comprador. Era una época floreciente para el valle y no había una acción manifiesta y masiva por modificar este sistema.

Hacia 1952, recuerda un dirigente del Movimiento Regional de Productores, arribaron a la zona supuestos representantes del Instituto Argentino de Promoción del Intercambio (IAPI). Solicitaron a los productores que les cedieran el 20% de la producción para colaborar con la ayuda social. Este porcentaje sería comercializado por el IAPI. La situación alarmó a los productores y un grupo se organizó y recorrió el valle, ciudad por ciudad, informando y organizando al sector. Inmigrantes de diferentes países, con sus más variadas tendencias políticas, se sumaron a esta cruzada en defensa de los intereses del sector frutícola.

Es así como se lleva a cabo la Primer Asamblea Regional de Productores en Allen, en un galpón cedido por YPF, la cual obtuvo una participación multitudinaria. Se evidenció allí claramente una oposición a la Resolución gubernamental que los llevó a organizar una nueva asamblea en Cipolletti.<sup>4</sup> Los chacareros se reconocieron aislados del resto de las organizaciones productivas de Argentina. Un grupo manifestó la necesidad de contar con el apoyo de la Federación Agraria, en tanto otro grupo consideró que se debía contar con el aval de la Sociedad Rural. La mayoría decidió que una delegación se entrevistase con directivos de la Federación Agraria. Finalmente recibieron apoyo a nivel nacional de la Federación.

Como consecuencia de este accionar, se inicia en Buenos Aires una investigación a esta comisión del IAPI y los productores quedaron liberados del aporte. La experiencia de unirse en la defensa del interés común y haber tenido un primer logro resonaba en el sector. Y más allá que la constitución de una identidad como productores del valle estaba atravesada por importantes diferencias ideológicas, era evidente la necesidad de contar con una organización fuerte que los representara.

### Nace la Federación de Productores

En cada localidad habían comenzado a nuclearse algunos grupos de productores, dando origen a las Cámaras, de las cuales, la de Ferri fue la primera en constituirse.<sup>5</sup> Estas organizaciones gremiales incipientes tenían muy pocos asociados. Por lo general, *“el más próspero era el que llevaba la voz cantante y el resto (4 ó 5) se sumaba a las propuestas del que había logrado progresar”*.<sup>6</sup>

Estas primeras entidades gremiales se nuclearon y a partir de 1956 se constituyeron en la Federación de Productores de Fruta de Río Negro y Neuquén, que logró su Personería Jurídica en 1962. Por estatuto se proponía defender los legítimos intereses de los productores, coordinar acciones entre las Cámaras integrantes para mejorar

<sup>3</sup> Denominación que daban los chacareros a las empresas comercializadoras en esa época.

<sup>4</sup> Antiguo Prado Español, actualmente edificio Cipolletti.

<sup>5</sup> Información aportada en entrevista con dirigente del Movimiento Regional de Productores.

<sup>6</sup> Ídem 6.

el nivel de producción, mediar en las diferencias que surjan, fomentar exportaciones, mantener buenas relaciones con los trabajadores, proponer integrantes para las paritarias, colaborar con el Estado para solucionar los problemas de la actividad, proponer delegados en organismos nacionales e internacionales.

Las Cámaras mantenían autonomía en los derechos y funciones no delegadas. La autoridad superior de la Federación era la Asamblea General, en la que participaban junto con la Comisión Directiva, los delegados de las cámaras. La representatividad de las Cámaras era del delegado por cada 100 asociados ó fracción mayor de 50.

Para agremiarse, los interesados debían ser productores de fruta y, en caso de intervenir en el comercio, vender en forma preponderante su propia producción. Esta categoría es llamada “productor auténtico”<sup>7</sup> y es la que generará controversias en el futuro de la conducción de las instituciones de los fruticultores.

La afiliación de los productores no fue masiva. Los exiguos aportes apenas alcanzaban para sostener mínimamente el funcionamiento de la Federación. Se imponía la necesidad de resolver temas tales como la tecnificación de los cultivos, el empaque, la comercialización y la industrialización, pero la Federación no contaba con un estatuto legal que le permitiera asumir tal problemática y tampoco contaba con fondos suficientes para desarrollar las funciones estipuladas en su estatuto.

### ¿Por qué se necesita otro organismo?

Algunos frutereros lograron hacer grandes negocios, pero los beneficios no llegaban al productor. En busca de una mejora en esta problemática comenzaron a aparecer sociedades y cooperativas que abarcaban el empaque y, en algunos casos, también la comercialización. Los productores que no habían logrado asociarse y vendían su fruta individualmente tenían graves dificultades para defender

las condiciones de la venta y los acuerdos económicos: fijación de precios, clasificación, liquidaciones, fechas de pago, cuotas de entrega, etc.

La Federación no abordaba las cuestiones más profundas y problemáticas del sector, ni contaba con los aportes necesarios para encarar acciones al respecto. Se necesitaba un organismo fuerte que agrupara a todos los productores del sector frutícola más allá de sus posiciones ideológicas, y los representara en la defensa de sus intereses. Es así como dos diputados provinciales, junto a un grupo de productores que les solicitaron su apoyo, proyectaron una entidad de estas características. El modelo en el cual se inspiró la creación de Corpofrut fue el de las organizaciones de productores de Nueva Zelanda y Sudáfrica.

El proyecto se discutió con todas las Cámaras existentes hasta ese momento. Para la mayoría de los productores que formaban la Federación, este organismo ofrecía la posibilidad de financiar su entidad gremial. Pero desde el poder político se vislumbraba una entidad fuerte más allá de lo gremial, de defensa de intereses económicos, que permitiera la reglamentación de la comercialización.

Entre los objetivos de Corpofrut se encontraba el de: “Fomentar o participar en la comercialización interna y externa”. Punto que en el futuro será motivo de grandes discusiones en el seno de las organizaciones frutícolas. Finalmente, en diciembre de 1961 se aprueba la ley Provincial 281 de creación de la Corporación de Productores Frutícolas.

Corpofrut se conformó como una entidad autárquica de la Provincia, con capacidad de derecho público y privado. Su relación con el Ejecutivo Provincial era a través del Ministerio de Economía. Entre sus objetivos estaban el darse su propio reglamento interno, colaborar en la aplicación y cumplimiento de disposiciones y leyes respecto de la producción, empaque y comercialización, colaborar en el control sanitario, realizar estudios de mercado e industrialización, y llevar a una progresiva participación del productor en el proceso íntegro de comercialización de la fruta.<sup>8</sup>

Corpofrut contaba con una Comisión Directiva compuesta por 14 Directores que correspondían a las diferentes zonas productoras frutícolas de Río Negro y eran elegidos por las Cámaras de Productores (según la cantidad de producción de cada una de ellas) y dos directores eran representantes por el gobierno de la Provincia. Estos últimos tenían

<sup>7</sup> Denominación de los productores que generalmente no comercializaban producción ajena. Esta categorización aparece en las actas de asambleas, como diferenciación respecto de los comerciantes; la utiliza el Legislador Pereira en su discurso de defensa a Corpofrut; es el nombre de una de las listas que aspiró a la conducción de la Corporación.

<sup>8</sup> Carta orgánica de la Corporación de Productores de Fruta de Río Negro.

función de coordinación y facilitación de trámites con la Provincia.

La Provincia de Río Negro realizó un aporte económico para la organización y puesta en marcha de la entidad. Su primer gerente fue propuesto por el gobierno provincial. Esta designación comenzó a generar dudas en algunos sectores de los productores que no comprendían cómo se realizó su selección y sienten que este organismo, al cual deberían controlar, en realidad está fuera de su control.

### El otro actor: Movimiento Regional de Productores

A partir de la experiencia frente al IAPI, un grupo de productores continúa reuniéndose y movilizándose. Entre ellos se encontraban la más variada gama de inmigrantes: yugoslavos, alemanes, italianos. Y de todos las ideologías políticas: nos cuenta el dirigente entrevistado:

*“... habían anarquistas que vinieron como peones para el dique, los comunistas llegaron para el Chocón... hasta había partisanos, socialistas... había muchas ideologías pero estábamos de acuerdo con un programa...”*

La idea era movilizar con planteos concretos al sector. Otro de los entrevistados<sup>9</sup> confirma esta posición:

*“con el abanico de ideologías que puede haber en todo el valle, el Movimiento hablaba un único idioma que era el de los fruticultores. Todos tenían la misma postura: que el productor cobrara por lo que producía... Yo en esa época de política, cero, pero mentiría si dijera que alguna vez me insinuaron algo de que tenía que tener una ideología... y yo era el más jovencito, tenía unos 18 ó 19 años”.*

El Movimiento se inició en una Asamblea en Allen en 1964 y se institucionalizó en 1966. Durante diecinueve años se mantuvo en la ilegalidad. Y recién con el regreso de la democracia en 1983 obtuvo Personería Jurídica, como un reconocimiento a tantos años de esfuerzo.<sup>10</sup> Se organizaba mediante la existencia en cada localidad de un delegado y su objetivo era la democratización de Corpofrut mediante la elección directa. Consideraba que la recaudación de fondos estaba cubierta a través de la ley 281, pero que el cumplimiento de los objetivos de Corpofrut exigía además convicción e ideales. El productor entrevistado afirma:

*“... el Movimiento nace porque los entes oficiales no cumplían con las funciones que tenían que cumplir, y entonces los productores disconformes comenzaron a agruparse... yo recuerdo las asambleas en el cine de Allen, no había un alfiler, había gente en la calle... y la pucha! daba miedo abí arriba escribiendo y escuchando a uno y otro y veías la avalancha de gente que había para atrás...”*

La relación del Movimiento con la primera gestión de Corpofrut fue de colaboración porque consideraban que ésta llevaba en sí el ánimo de resolver los problemas de fondo de la fruticultura. Entre ellos la comercialización, que para pequeños y medianos productores no tenía un marco legal adecuado.

El Movimiento participaba en todas las delegaciones que iban a Buenos Aires junto con Federación y Corpofrut. No siempre eran bien recibidos por estas entidades, pero su dirigente nos comenta que:

*“... ellos tenían los sellos, nosotros teníamos las masas, ésta era la gran diferencia...”*

Los productores del Movimiento se consideraban a sí mismos la “línea rebelde” y se enfrentaban a un pensamiento más conservador representado por sectores relacionados a los empresarios frutícolas.

El Movimiento fue solventado por algunos productores más prósperos y llegó a tener un boletín que se repartía gratuitamente en todo el valle. Ante la pregunta sobre la desaparición del Movimiento, nos comenta su dirigente:

*“... en los noventa la derrota popular había sido tan enorme, que ponerse a luchar era ir en contra de los molinos de viento... el beneficio era para los grandes exportadores... les tiene que derramar el vaso varias veces para que le lleguen algunas gotas a tu sed... en ese contexto no podíamos plantear una junta de la pera y la manzana”.*

<sup>9</sup> Productor participante en la comisión del Movimiento Regional de Productores.

<sup>10</sup> La documentación del Movimiento Regional de Productores fue destruida en 1976-77. Los datos que figuran en el presente trabajo fueron aportados por su Dirigente.

<sup>11</sup> Acta 148 de la Federación de Productores; Junio 13 de 1962.

### Primera gestión de Corpofrut

Corpofrut comenzó a trabajar inmediatamente en gestiones en Capital Federal para lograr la comercialización directa de los productores en el Mercado de Abasto. Otro ámbito importante en el que realizó gestiones fue en la habilitación y reglamentación de cámaras de frío y galpones de empaque. Otras normativas importantes sobre las que trabajó fueron la de fruta para exportación y las normas provinciales: porcentajes de tolerancia, aplicación de sanciones, etc.

En cuanto a la comercialización se buscaba un transporte adecuado de la fruta, obtener capacidad frigorífica, centros de distribución y consumo, la organización del mercado interno y sobre todo evitar la participación de intermediarios. Una de las tareas que asumió fue la agrupación de productores independientes para una comercialización conjunta a diferentes municipalidades del país, lo cual le permitiría también reducir costos de empaque.

Respecto a transporte adecuado, Corpofrut participó en la reactivación del Puerto de Bahía Blanca para disminuir días de viaje de la fruta mejorando la calidad, y abaratando fletes.

Detrás de cada acuerdo comercial, se buscaba la defensa de un precio siempre sobre la línea del costo. En este sentido, para contar con datos actualizados sobre la situación de mercados consumidores y abastecedores, se contrató un servicio de información (Contelburo). Y si a la defensa del

precio se le sumaba una adecuada industrialización de los excedentes, se subsanarían las diferencias entre precios de fruta del suelo y de la planta. Se gestionó financiamiento para industrializar la producción, pero para ello se necesitaba tener un importante aval financiero. Este aval lo darían los aportes que, por ley, debían realizar los galpones en función de las retenciones realizadas a los productores.

Algunos galpones se mostraron reticentes a cumplir con este aporte a Corpofrut, aunque al productor se le realizaba el descuento del 1,5% con el ingreso de su fruta al empaque. Se necesitaba reglamentar la ley 281, incorporarle algunas modificaciones, y contemplar en la reglamentación la imposición de intereses a deudores.

Hacia 1962, las reuniones de la Federación evidenciaban las diferentes posturas de las cámaras, debido a los cuestionamientos sobre la Corporación:

*“Corpofrut deberá otorgar una subvención a todas las cámaras para contribuir así con su subsistencia”.*

Dicen algunas cámaras, pero otras proponían que *“las cámaras deben subsistir con sus asociados y mediante sus aportes... deben tener absoluta independencia para poder formar la Federación y para que así se pueda controlar a Corpofrut”, y esto se enfatizaba porque “los comerciantes también aportan a Corpofrut y no debemos permitir injerencia de los que no son realmente productores”.*<sup>11</sup>



Este debate se torna central en las actas de la Federación, ya que si Corpofrut subvencionaba a las cámaras, ingresarían a éstas los comerciantes que también aportaban por ley a Corpofrut.

El temor de un grupo de productores es que si los comerciantes podían participar y lograban ser mayoría podrían manejar las cámaras y, por ende, ser elegidos como directores para la Corporación. La débil participación de los “productores auténticos” en sus respectivas cámaras, podría dar lugar a esta situación.

### Relaciones entre las organizaciones de los productores

La relación entre las Cámaras, la Federación y Corpofrut comenzaba a mostrar diferentes aristas. Corpofrut alquiló la sede de la Federación, como una subvención a ésta. Por otra parte tomó a su cargo el personal de la Federación. Esto generó aún mayor desconfianza, y circulaba entre los productores la idea de estar perdiendo poder sobre sus instituciones. La Federación había visto en Corpofrut un financiador de sus actividades, pero cuando esta entidad comenzó a financiar, y a exigir el aporte por ley, se manifestaron diferentes posturas. Algunos integrantes de la Federación se sumaban a la postura de los galpones de empaque, quienes eran reticentes a ceder poder en cuestiones de comercialización.

Aunque en la Federación se hablaba sobre la importancia de su autonomía respecto de Corpofrut, no lograba acordar un aporte económico a través de sus Cámaras. Corpofrut ofreció subsidios a las cámaras para que armasen sus oficinas, y que pudiesen realizar una campaña de afiliación de productores, ya que urgía que la Federación se afianzara independientemente como gremio. Pero el debate se extendió en el tiempo y culminó en un acuerdo provisorio, discutido a lo largo de una serie de asambleas, para que los agremiados realizaran un aporte mínimo simbólico. Al respecto se comenta:

*“Corpofrut nació por el estado de quiebra de la Federación, para tener recursos, porque la Federación vivió de algunas cámaras y del bolsillo de algunos directores... cada cámara debe llegar a que con sus aportes la Federación sea fuerte”.*<sup>12</sup>

Esta era la finalidad para la cual sostenían que debía funcionar la Corporación.

Hacia 1963, los productores seguían sin poder realizar acuerdos que fortalecieran sus instituciones,

*“...se están pagando cifras fabulosas en concepto de comisiones a los exportadores y sería lo mejor crear un ente exportador propio. Con las ganancias se podrían generar nuevas cooperativas sin necesidad de créditos. Los frutereros se están uniendo y los productores deberían hacer lo mismo...”.*<sup>13</sup>

Pero más allá de este deseo aparentemente generalizado las relaciones entre Federación y Corpofrut no están clarificadas. Se hablaba de desconexión e incertidumbre acerca de las responsabilidades que le competían a cada organización. Asimismo se cuestionaba la representatividad de los delegados de las cámaras ante Corpofrut, ya que en algunos casos se sospechaba una representación a título personal y no gremial.

En marzo de 1963 se llevó a cabo la primera asamblea de comisiones directivas de cámaras, en la que debía aprobarse el presupuesto confeccionado por los directores de Corpofrut. Esta asamblea reflejó las diferentes posturas existentes en las cámaras: algunas estaban en contra de que los directores (que además representaban a sus propias cámaras) votaran este presupuesto. Otros cuestionamientos apuntaron a la falta de intervención de las cámaras en la modificación de la ley 281, a que el contralor de la Corporación se encontraba en manos de la Provincia y a que se estaban delegando funciones que eran de los “productores auténticos”.

El presupuesto que presentó la Comisión Directiva fue criticado por considerárselo excesivo. Se cuestionó la participación de Corpofrut en empresas comerciales e industriales, y se hizo la propuesta de reducir el aporte. La comisión directiva de Corpofrut defendió la postura de su gestión basándose en las necesidades del sector: jerarquizar la producción, abrir nuevos mercados, lograr una distribución equitativa, realizar un aprovechamiento integral de la producción, etc. Al momento de esta Asamblea ya se había logrado el pesaje en báscula pública (uno de los puntos débiles en la comercialización), el control de empacadores por un

<sup>12</sup> Acta 151 de la Federación de Productores; Setiembre 5 de 1962.

<sup>13</sup> Acta 155 de la Federación de Productores; Enero 23 de 1963.

reglamento de empaque, el acuerdo de precios por el servicio de Contelburo, la organización del mercado interno a través de incipientes convenios con municipalidades, etc. Asimismo se recuerda que la Corporación era un organismo autárquico, oficial y por ello debía consultarse a las autoridades provinciales tanto para modificar la ley como para redactar el reglamento interno de la comisión directiva.

### La relación con la Provincia

Corpofrut no sólo debió enfrentarse a las diferencias dentro del sector frutícola, también la Provincia comenzó a variar su postura. El Ministro de Economía de Río Negro consideraba que los exportadores y empacadores debían estar representados en la Corporación y así lo planteó ante la Comisión Directiva. La respuesta a esta proposición fue una tajante oposición del Presidente de Corpofrut. En este marco, y considerando los acontecimientos que se sucederían, el quiebre de las relaciones se volvía inevitable. Corpofrut necesitaba el decreto reglamentario de la ley 281, antes de dictar su propio reglamento interno. También necesitaba contar con guías de tránsito y declaraciones juradas que concordaran con las normas vigentes a nivel nacional. Estos trámites se dilataban a nivel del gobierno provincial y comenzó a hablarse del silencio oficial, que trajo a la opinión pública un sentimiento de falta de apoyo a la Corporación.

Los rumores en contra de Corpofrut eran crecientes. Si bien había Cámaras que tenían una postura disidente, no se podía determinar claramente la posición de otro grupo que se reunía al margen de las entidades gremiales. Algunas Cámaras desalojaron a Corpofrut de las oficinas que la Corporación les había ayudado a montar. En un caso que consta en Actas, se le impidió el ingreso a la Cámara al empleado de Corpofrut que realizaba tareas para ambas instituciones. La Federación intentó encauzar diferencias en las Asambleas y en reuniones que su Presidente mantuvo con cada Cámara. Los directores de Corpofrut por la Provincia tomaron mayor injerencia en los asuntos internos de la Corporación: se encargaron de las consultas a las Cámaras sobre la modificación

de la ley y sobre la categoría de “productor auténtico”. ¿Qué posición debía adoptarse respecto de los productores que empaican y compran fruta a terceros en forma circunstancial? ¿Cuál es el límite entre este “productor auténtico” que compra circunstancialmente y un comerciante empacador?

### Cambios en Federación afectan a Corpofrut

Un sector de la producción vinculado a los intereses comerciales y empresarios, comenzó a participar en las Cámaras, y consiguió el apoyo de algunos “productores auténticos”. Entre estos últimos se acumulaban dudas respecto a la conducción que las organizaciones de los productores tenían en ese momento. Finalmente, en una Asamblea de la Federación se aprobó que:

*“todo contribuyente a Corpofrut tiene derecho a voz y voto en las cámaras con la presentación de su comprobante de registro de productor”.*<sup>14</sup>

Hasta ese momento se había intentado que los aportes de los productores a Federación y Corpofrut fueran independientes, y así conservar la autonomía gremial necesaria para controlar la Corporación.

La baja participación siempre había sido problemática en las Cámaras, solventadas por el esfuerzo de unos pocos. El nuevo actor había logrado dinamizarlas con su participación y conformar una mayoría que le era favorable. De allí en más se sucedieron decisiones que significaron un cambio de rumbo: se redujo la tasa vigente de aporte a Corpofrut (de 1,5% a 0,5%) afectando sensiblemente el presupuesto de la Corporación; se condonaron las multas por falta de pago de los galpones de empaque. La retención al productor se llevaba a cabo a principio de temporada, con el ingreso de la fruta en el galpón, pero el comprador podía tardar más de un año en girar este dinero de los productores a Corpofrut, sin pagar ningún tipo de intereses. Se fijaron normas de coexistencia entre Federación y Corpofrut, y se decidió que en la próxima renovación de comisiones directivas de las cámaras podría participar todo contribuyente a Corpofrut. Se abrieron así las puertas de la dirigencia de la Corporación a un sector vinculado al empresariado.

<sup>14</sup> Acta Nº 158 de la Federación de Productores, Agosto 23 de 1963. Por lo voluminoso de este Acta su texto completo no se encuentra en el libro de actas de la Federación.

La Federación, dividida por las diferencias entre productores, sesionaba sin quórum en su Comisión Directiva, perdiendo legitimidad. Al aproximarse las elecciones de autoridades de Cámaras el ambiente se enrareció aún más. Quedó registro de este momento en los comunicados y solicitudes<sup>15</sup> al sector frutícola por parte de las listas “Productores Cipoleños” y “Productores Auténticos”. Denunciaban que algunos directivos de la Federación tenían cargos gerenciales en empresas comercializadoras, lo que implicaba conflicto de intereses en éstos. Considerando la oposición que presentaba el empresariado frutícola a la regulación de la comercialización, la participación de éstos en la Corporación alteraría significativamente su funcionamiento. Se instaló el temor de que Corpofrut dejara de participar en la comercialización e industrialización.

El conflicto se agravó porque algunos directores de Corpofrut solicitaron la impugnación de algunas listas presentadas para comisiones directivas de cámaras. La razón era que contaban con candidatos que habían perdido su condición de productor auténtico y por lo tanto se encontraban inhabilitados para ejercer cargos en Federación, y lógicamente en Corpofrut. El gobernador de Río Negro, ante esta situación, dictaminó (Decreto 187/64) que las Cámaras debían inscribirse en Personería Jurídica. Así los presidentes deberían cumplir con los mismos requisitos que los directores de Corpofrut. Entre estos requisitos estaba ser productor auténtico lo cual implicaba que, en caso de embalar y comercializar, debía vender prioritariamente la propia producción. Quedaban obligados así a completar una Declaración Jurada previa a la distribución de cargos y designación como directores de Corpofrut. Si hubiese inhibiciones, no llegarían a asumir en la Corporación.

Pero finalmente, el Ministro de Gobierno no hizo lugar a las impugnaciones y dejó en manos de Personas Jurídicas la investigación sobre los requisitos fijados por la ley para asunción de cargos como directores en Corpofrut. Quienes habían solicitado la impugnación consideraron que el poder ejecutivo fue presionado para que tomara medidas de fuerza contra la Corporación, profundizándose el alejamiento respecto del gobierno provincial. Solicitaron la designación sólo de los directores que no se encontraran inhibidos para asumir el cargo.

En defensa de su posición, la lista “Producción” (ganadores de las elecciones y acusados de encon-

trarse inhibidos para asumir), manifestaron que se desconocía la decisión de los productores, que el poder central limitaba a la Federación generándole dependencia de Personas Jurídicas a través de sus Cámaras, y que de esta manera la selección final recaía exclusivamente en organismos del Estado. Consideraban que se estaba contrariando la voluntad exteriorizada en los comicios y que el estado pretendía asumir el contralor, manejo y actuación de las organizaciones de los productores. Con estas conclusiones, el fortalecimiento de Corpofrut estaría en desmedro de la economía de los productores. Por lo tanto, exigían vetar la ley y asumir como directores.

Es interesante destacar, en un comunicado de la lista “Producción”, que:

*“... la venta del producto por kilo o cajón son modalidades propias de la comercialización y deben quedar libradas a la ley de la oferta y la demanda, que es la única forma de asegurar un precio equitativo y compensatorio. La experiencia demuestra que la fijación de precios fiscales ó imposición de modos de comercialización, no constituyen la fórmula de un resultado beneficioso...”*

Respecto al desarrollo político y económico consideraban que:

*“...nos digitan los representantes, se invaden jurisdicciones y podemos ser perseguidos por juicios de apremio para el cobro de aportes millonarios...”*

Los “productores auténticos” recibieron apoyo del Gobierno por parte de un diputado, quien realizó una clara defensa en un programa radial emitido el 8 de Setiembre de 1964 por LU 19 Radio La Voz del Comahue, de Cipolletti.<sup>16</sup> Reconoció allí que el oficialismo se demoró en la reglamentación total de la ley 281, presentando sólo decretos parciales. Pero aún así el punto más álgido de la discusión era la comercialización. Explicó cómo al realizarse la liquidación de la fruta por kilo neto entregado (y no por bulto) el productor cobraba aproximadamente un kilo más por cajón. De ese kilo más que cobraba, sólo un 30% era el aporte a Corpofrut.

<sup>15</sup> Archivo de la Federación de Productores de Río Negro y Neuquén.

<sup>16</sup> Desgrabación del programa radial en archivo de la Federación de Productores de Río Negro y Neuquén.

<sup>17</sup> Acta 164 de la Federación de Productores; Setiembre 5 de 1964.

El “aporte millonario” del que hablaban algunos sectores, era sólo una parte de lo que las empresas comercializadoras absorbían y que pertenecía al productor. Manifestó que era lógico que el agente de retención intentara por todos los medios dar marcha atrás a la ley.

Pero más allá de esta defensa, la lista “Producción” consideraba que Corpofrut:

*“... produjo una deserción dentro del ámbito de la Federación al encontrarse ésta prácticamente absorbida por la superposición de actividades programadas en Corpofrut que, juntamente con su poderío económico y prevaleciendo otro criterio y objetivo, condujo al estado de cosas reinantes”*.<sup>17</sup>

Esta era la postura que la mayoría de votantes va a apoyar en las elecciones.

### El desenlace

Los enfrentamientos entre quienes estaban en la Comisión Directiva de Corpofrut y quienes aspiraban a ella continúan a través de diferentes comunicados. Al no tener apoyo oficial en las impugnaciones, la Comisión Directiva fue obligada a entregar el mandato a personas sobre las que pesaban inhabilidades según la ley 281. El 12 de Setiembre de 1964 se llevó a cabo dicho acto en

presencia del Gobernador, Ministro de gobierno, Jefe de Policía de la Provincia y otras autoridades legislativas. El Presidente saliente, Victoriano Barreneche, se negó a entregar bienes físicos, documentación y llaves a personas legalmente inhabiladas y decidió tomar una de las oficinas del local que era compartido con la Federación. Se le sumó gran parte de la comisión que lo acompañó durante su gestión. Entre ellos se encontraba uno de los Directores por la Provincia, evidenciándose la división dentro del mismo gobierno provincial.

Si bien las actas no explicitaban la efervescencia del momento, sí lo hizo el dirigente entrevistado, quien comentó que el Movimiento Regional de Productores apoyó a Victoriano Barreneche desde el exterior del edificio. Esta antigua comisión atrincherada fue denunciada ante la justicia por los directores entrantes, dando lugar a que la fuerza pública los desalojara y los detuviera. La nueva comisión impondrá su propio estilo, tal como habían prometido en su lista. Ya no habrán “aportes millonarios”, ni mayor participación en la comercialización por parte de los productores, diluyéndose la propuesta inicial que había dado nacimiento a la Corporación. Los productores auténticos habían cedido la conducción de sus instituciones a un sector con intereses opuestos a los propios.





## Algunas reflexiones

Este breve trabajo ha pretendido aportar una mirada sobre los orígenes y los primeros tiempos de Corpofrut y ha permitido abrir más interrogantes, que podrán ser indagados en futuras investigaciones.

La documentación existente y el relato de algunos actores manifiestan que la creación de Corpofrut estuvo atravesada por una fuerte impronta del gobierno de la Provincia. Si bien son los productores quienes solicitan este apoyo para lograr un organismo fuerte que defienda los intereses del sector, una vez obtenido, dudan de la participación oficial y sienten temor de perder el control... ¿es el mismo sector de productores que solicitaron el apoyo los que luego dudaron de éste? ¿O ya se había incorporado este nuevo actor que lograría tanto participar en las Cámaras como dirigir la Corporación?

Publicaciones de Corpofrut, como “*Qué es Corpofrut?*” y “*Quién es quién?*”<sup>18</sup> expresan una búsqueda constante del apoyo de los productores, se reclama su participación, se explican los objetivos de la Corporación, como si los productores no hubiesen reconocido a esta organización como propia, o como si la oposición a estos objetivos hubiese minado la unidad del sector.

El inicial apoyo oficial que se compromete hasta en lo económico para la conformación de Corpofrut, se va a transformar en este breve período de tiempo institucional, en lo que se vivencia como “silencio oficial”. Se desliza a través del ministro de economía de la Provincia la idea de dar participación a empacadores y exportadores en la Corporación. Reglamentaciones que quedan sin aprobarse, inhibiciones no contempladas, impugnaciones sin resolución se suman a este cambio de posición. Igualmente Corpofrut sigue recibiendo apoyo de algunos sectores del gobierno, hasta llegar a la división del proceder de los directores de Corpofrut por la provincia, y las declaraciones públicas de algunos diputados en defensa del “productor auténtico”.

A partir de 1964 se abren las puertas de la dirigencia frutícola a un sector productor más relacionado al empresariado, que comunica al asumir su conducción de Corpofrut:

*“... tendremos normas de buen criterio en un organismo modesto y efectivo, sin inversiones fastuosas que comprometan la economía del productor, humildes como nuestros orígenes y sacrificados como nuestras vidas...”*<sup>19</sup>

Un importante grupo de fruticultores no acordaba con esta nueva dirigencia de sus instituciones. El Movimiento Regional de Productores seguirá movilizando al sector hasta entrada la década de los noventa, para modificar este estado de cosas y lograr una democratización en las decisiones y mayor participación en la comercialización y en las ganancias. Las políticas económicas en esa década terminarán agotando el trabajo del Movimiento y éste desaparecerá. En palabras del productor entrevistado:

*“...el Movimiento fue, y creo que va a seguir siendo, la representación auténtica del pequeño y mediano productor, todo lo demás puede ser dibujado, y me consta...”*

Lo cierto es que en 1964, a tres años de la creación de Corpofrut, ni la fortaleza que se buscaba obtener a partir de este organismo, ni la unidad de los productores en defensa de sus intereses estaban consolidadas. En el programa radial citado con anterioridad, el diputado Pereira declaraba en defensa del sector frutícola:

*“...tenemos fe en la capacidad de los productores auténticos y queremos verlos defendiendo a Corpofrut mientras desprecian los gestos y palabras de los mercaderes que pretenden confundir primero y paralizar después un noble movimiento de recuperación que está calando muy hondo ya en la conciencia de muchos productores...”*

<sup>18</sup> Archivo de la Federación de Productores de Río Negro y Neuquén.

<sup>19</sup> Comunicado de la lista “Producción” ganadora en las elecciones para comisiones directivas de cámaras en 1964.

El proceso de construcción de la identidad de los productores, fuertemente atravesado por intereses externos, obstaculizó las posibilidades de fortalecimiento interno y los llevó a la identificación con el sector empresario, al cual quedaron subsumidos.

A través de las casi cinco décadas que nos separan de aquel acontecimiento, un importante porcentaje de estas pequeñas explotaciones fami-

liares que se iniciaron con gran esfuerzo hacia la década del 30 han ido abandonando la actividad, acuciadas por las diferentes crisis de la fruticultura. La categoría de los “productores auténticos” para la que estaba pensada Corpofrut, no consiguió apropiarse en aquel momento de este espacio institucional creado para la defensa de sus intereses. En cuanto a la comercialización, continúa siendo una problemática aún por resolver.

### *Bibliografía*

- BANDIERI, SUSANA y BLANCO, GRACIELA (1994). “Comportamiento histórico del subsistema frutícola regional” En: *El minifundio en el Alto Valle del Río Negro. Estrategias de adaptación*. Universidad Nacional del Comahue, Neuquén.
- RÍO NEGRO (2012). “El gobierno estudia reflotar Corpofrut: Una vuelta al pasado”. En: *Suplemento Rural Diario Río Negro*, junio 2. General Roca.

# *La colonización y consolidación de Campo Grande*

*María Soledad Urraza*

## 1. OBJETIVO

El objetivo del presente trabajo<sup>1</sup> es conocer el proceso de distribución y la puesta en producción de las tierras del actual Municipio de Campo Grande -Río Negro- en el marco del proceso de colonización del Alto Valle ocurrido con posterioridad a las campañas militares en la Norpatagonia. A su vez, se da cuenta de los procesos organizativos de los pobladores y la consolidación de la Colonia como Municipio. Para ello se analizan, en su contexto histórico, información bibliográfica y entrevistas realizadas a hijos de los primeros colonos.

## 2. INTRODUCCIÓN

El Alto Valle es un territorio que comprende los valles inferiores de los ríos Limay y Neuquén, aguas arriba de la confluencia de estos dos ríos, y el valle superior irrigado por el río Negro. Se ubica geográficamente en las provincias del Neuquén y Río Negro.

Esta región fue arrebatada a los pueblos originarios en las campañas militares ejecutadas durante la presidencia de Avellaneda en 1879. Los objetivos de ellas son vinculados frecuentemente, a la necesidad de ampliar la frontera ganadera en un país que se incorporaba al mercado mundial. Sin embargo existieron otros objetivos, con consecuencias en la apropiación privada y la concentración de la tierra.

La forma de distribución de la tierra en la Patagonia, y en particular en el Alto Valle, configura una sociedad diferenciada entre quienes poseen tierras y quienes no, condicionando inicialmente la puesta en producción en pequeñas parcelas.

Luego, éstas fueron una unidad económica eficiente durante muchos años. Se observa además, las vinculaciones entre los primeros propietarios y el poder político del país, y cómo desde allí se generan facilidades para su consolidación como clase. Se da cuenta del rol que ocupó el Estado nacional y el capital inglés en la colonización y consolidación de la actividad frutícola en el Alto Valle.

Campo Grande constituye, quizás, uno de los ejemplos de ampliación de la frontera agrícola dentro del Alto Valle, debido al período en el cual se desarrolla. Presenta características propias con importantes prácticas comunitarias y fuertes lazos de solidaridad y a su vez conserva rasgos comunes al resto del Alto Valle.

## 3. CAMPAÑAS MILITARES EN LA PATAGONIA Y TERRITORIOS NACIONALES

La expansión de la Argentina, país dependiente dentro del capitalismo, implicó la inserción formal en el mercado internacional con un rol de provisión de materias primas y alimentos. El crecimiento estatal conllevó la creación de un sistema para asegurar el control y la autoprotección. Entre los motivos de la conquista de los territorios indígenas iniciada en 1879 durante la presidencia de Nicolás Avellaneda se mencionan distintos objetivos, algunos autores jerarquizan más unos que otros.

<sup>1</sup> Agradezco la predisposición de los productores Hugo, Mauricio y Jacoba. También la lectura crítica y los aportes hechos por mis compañeros de trabajo del INTA Claudia Corvaro y Miguel Sheridan y a Belén Álvaro del GESA-UNCo.

Estos pueden clasificarse en políticos-ideológicos y económicos, según se observa la primacía del interés material o cultural, estando siempre entrelazados. Los motivos políticos-ideológicos se descubren en los discursos de los sectores dominantes y están asociados a la afirmación soberana del país sobre la Patagonia en una disputa fronteriza con Chile y asegurando la “civilización y el progreso”. La frontera entre Chile y Argentina estuvo en pugna permanentemente, al menos hasta el año 1902. Las razones económicas se vinculan a la inversión especulativa en tierra y a la necesidad de ampliar la frontera ganadera del país en un proceso en el cual la pampa húmeda se especializó en producción ganadera para carne y producción de cereales, desplazando la ganadería ovina lanera hacia la Patagonia (Bandieri, 2009).

Previo al genocidio militar de los pueblos originarios, existía un modelo económico indígena que consistía en aprovechar los valles de invernada y veranada de ambos lados de la cordillera, control de rutas y pasos y un sistema muy eficaz de comunicaciones. Realizaban intercambios con sociedades hispano-criollas de ambos lados de la cordillera, consolidando un importante mercado local y regional (Bandieri, 2009).

La presencia estatal en la Patagonia tuvo muchas implicancias, como la desestructuración cultural de la población nativa sobreviviente y su incorporación social como sociedades marginales, la imposición de nuevas formas de relaciones sociales y la apropiación privada de los recursos naturales, dañando así la relación con la tierra de los pueblos originarios, empujándolos a su proletarianización a través del código rural para los territorios nacionales de 1894 (Bandieri, 2009).

En 1884, la ley 1532 crea los territorios nacionales que luego se convertirían en las actuales provincias patagónicas: Neuquén, Río Negro, Chubut, Santa Cruz, Tierra del Fuego, y del resto del país: Chaco, Misiones, Formosa, La Pampa, estableciendo sus superficies, límites, forma de gobierno y administración. El Poder Ejecutivo Nacional designaba sus funcionarios, repartía la tierra, recaudaba rentas, fijaba impuestos. Además, la ley electoral de 1912 no contemplaba a los habitantes de estos territorios nacionales en sus derechos políticos. La adquisición de ciudadanía en los territorios nacionales fue incrementándose gradualmente de forma controlada en el marco del proyecto político encabezado por el presidente Juan Domingo Perón. Así en 1949 se posi-

bilitó la participación en las elecciones directas de presidente y vicepresidente de la Nación de los territorios nacionales. En 1951 se incorporan representantes territoriales en el parlamento con voz pero sin voto. En el mismo año participan de las elecciones presidenciales los territorios nacionales y se incorpora el voto femenino. En 1951 y 1953 se provincializan territorios con comprobada adscripción al partido gobernante. Finalmente, en un marco de estancamiento económico nacional se creó la Provincia de Río Negro por la ley de provincialización de junio de 1955. *“La penetración estatal fue invasiva en los territorios y operó a través del control institucional de este proceso, que presentó rasgos diferenciadores: espacios de provincialización temprana –Chaco, La Pampa, Misiones– presumiblemente más permeables a la peronización y por lo tanto, incorporados más rápidamente a la Nación justicialista; espacios de provincialización tardía, que fueron objeto de una acción tutelar del Estado Nacional”* (Ruffini, 2005).

#### 4. ESTRATEGIAS ESTATALES EN LA DISTRIBUCIÓN CONCENTRADA DE LA TIERRA

Muchas leyes son vinculadas a objetivos de ampliación de la frontera interna del país y a consolidar la soberanía nacional en los territorios de las comunidades indígenas pretendidas por Chile. Sin embargo, se observan motivaciones político-ideológicas y otras de índole económica que condujeron a la concentración de la tierra en pocos propietarios y la falta de disponibilidad de tierras para la colonización libre por parte de frentes pioneros.

Un ejemplo de esto, lo constituyen la Ley del empréstito 1876 y la Ley del remate público de 1882 que establecían secciones de 40.000 hectáreas la primera y módulos de 2.500 hectáreas las otras, con un mínimo a adquirir de cuatro módulos. Se alude que los precios de la tierra eran bajos, sin embargo introducían una barrera real para los trabajadores e inmigrantes que querían comprar tierra por el tamaño de los módulos que estaban condicionados a tomar. Asimismo, se observa que las dificultades para acceder a la tierra eran no sólo económicas, sino además de acceso a la información, se vendía y publicitaba en Buenos Aires, capitales de provincias, licitaciones en Europa y publicidad en diarios. Algo descrito por Giberti como *“un prohibitivo calvario burocrático”* (Ockier, 1988).

El Estado generó las condiciones necesarias y dio facilidades para la apropiación de tierras por parte de personas vinculadas al poder (militares, políticos y familiares de éstos). Se advierte que los magros precios de la tierra, en muchos casos no fueron pagados o incumplidas las condiciones para la titularización de la tierra por los grandes propietarios, para lo cual se realizaron excepciones, condonaciones de deudas y flexibilizaciones de normas.

## 5. COLONIZACIÓN EN EL ALTO VALLE

Una vez distribuida la tierra en el Alto Valle y ex-terminado a la mayoría de los habitantes de la región, el re-poblamiento del valle estuvo vinculado a la modificación del paisaje natural para generar condiciones que posibilitaran la producción y vivienda. Por ello, las obras de infraestructura para controlar las crecidas (Dique Ballester en 1916), el ferrocarril y el telégrafo (1896-1899), el sistema de riego y drenaje, fueron acompañados por la subdivisión de la tierra.

Las tierras sufrieron un incremento de su valor debido a la disminución de riesgos y la ampliación de sus potencialidades productivas. Así, los propietarios de la tierra, que mantuvieron sus tierras improductivas hasta ese momento, optaron por la subdivisión y venta de las mismas en pequeños lotes, a valores muy superiores a los originales.

La colonización en el Alto Valle, fue entonces producto del incremento del valor de la tierra y ejecutada, principalmente, por los propietarios, ya que a partir de ese momento fue para ellos más rentable parcelar y vender, y sólo parcialmente por la acción estatal. La bibliografía consultada considera dos tipos de colonización: estatal y privada. Esta última llevada a cabo directamente por los propietarios o por compañías de colonización. Ejemplos de colonización estatal son la conformación de la Colonia Sayhueque (Centenario), General Roca de 42.000 hectáreas creada por el Poder Ejecutivo Nacional en 1883 y con 30.000 hectáreas en manos de cuatro propietarios. Un proceso más genuino fue la Colonia Rusa que en 1906, fue propiciada por el Estado nacional, y unas veinte familias con muchas dificultades lograron producir y titularizar las tierras (Bandieri y Blanco, 1998).

La colonización privada fue encabezada por compañías de colonización. Algunos ejemplos son

la Compañía de Tierras del Sud ligada al ferrocarril de capitales británicos que compró las tierras inicialmente del General Godoy a Llamas Massini y creó la colonia La Picasa. Además creó una chacra experimental para promover la producción logrando así aumentar el tráfico del tren por la zona. La Compañía Italo-argentina de colonización compró 5.000 hectáreas a Marcos Zorrilla en 1924, vendiendo pequeños lotes a cultivarse familiarmente, en la zona de la actual Villa Regina. En la zona del actual Municipio de Campo Grande intervinieron las Compañías Manzano Hermanos y Compañía Contralmirante Cordero.

### 5.1. Colonización en el Alto Valle Oeste

En el año 1891, existían tres grandes propiedades en la margen izquierda del bajo Neuquén cuyos propietarios eran militares del Estado nacional (Fernández Muñoz, 2003).

Las tierras que actualmente corresponden a las ciudades de Cipolletti y Fernández Oro eran propiedad del Coronel Fernández Oro. Fue participante de la "Conquista del desierto", adquiriendo 10.000 hectáreas a 0,6 \$/hectárea y vendiendo 20 años después al valor de 1000 \$/hectárea (Ockier, 1988).

El General del ejército argentino Enrique Godoy titularizó 3.000 hectáreas en el área de la localidad de Cinco Saltos. Luego las vendió a Llamas Massini, quien a su vez, las vendió al capital británico del Ferrocarril Sud.

El Contralmirante Bartolomé Leónidas Cordero adquirió ese rango en la marina y posteriormente fue Jefe Mayor de la Armada. Cordero recibió 24.000 hectáreas en concepto de sueldos atrasados y reconocimientos de servicios militares. De ésta extensión, 10.000 hectáreas se encuentran en las actuales comunas de San Patricio del Chañar, Campo Grande y Contralmirante Cordero. Luego de su muerte se subdividió entre sus herederos.

Como contracara de este modo de privatización de la tierra, en la margen derecha del bajo Neuquén, el Estado conservó la propiedad de 20.000 hectáreas correspondientes a las actuales localidades de Vista Alegre y Centenario. En 1897 fueron arrendadas a Ernesto Gramondo, un agrimensor que trabajó en la mensura de tierras de la provincia del Neuquén. Unos años más tarde accedió a comprar la mitad de estas tierras y continuó arrendando el resto.

Posteriormente, el Estado nacional no renovó el arriendo y así esas tierras se reservaron a la colonización. Este hecho facilitó el acceso a la propiedad de la tierra de pequeños colonos que en 1922 lograron que se decreta la conformación de la colonia agrícola de los obreros del sistema integral de riego (Fernández Muñoz, 2003).

Si bien esto no implicó la puesta en producción agrícola del territorio, debido a que esa zona no es irrigada desde el sistema de riego Dique Ballester-canal principal (que abastece a toda la margen izquierda del bajo Neuquén y el Alto Valle del río Negro), generó mejores condiciones para el acceso a la tierra a los trabajadores que 10 años después de la subdivisión de tierras realizadas por la Compañía de Tierras del Sud pagaron valores 50% menores.

De esta manera, se observa que entre 1910 y 1930 los habitantes del Alto Valle aumentan de 7.000 a 27.000 personas, la superficie cultivada de 24.000 hectáreas en 1918 alcanza las 45.000 en 1935. Hubo claramente una importante inmigración desde 1915 por la construcción de obras de irrigación y regulación de ríos (Fernández Muñoz, 2003).

## 6. CAMPO GRANDE

El actual Municipio de Campo Grande se encuentra en la zona noroeste de la provincia de Río Negro. Se ubica sobre el río Neuquén, aguas arriba del dique Ballester y del Canal Principal que estructura todo el sistema de riego del Alto Valle.

Esas tierras fueron originalmente parte de las 24.000 hectáreas que Bartolomé Cordero recibió localizadas entre San Patricio del Chañar y Cordero incluyendo las zonas de meseta y llanura. Posteriormente, en 1910, el Estado le expropió 5.800 hectáreas para la construcción de las obras del Sistema Integral de Riego (Fernández Muñoz, 2003).

El proceso de subdivisión y venta de tierras de Bartolomé Cordero en la zona dependiente del sistema de riego regional, fue un proceso similar al resto del valle. Sin embargo, las tierras ubicadas aguas arriba del dique Ballester, hoy Campo Grande, se mantuvieron intactas hasta los años 40. Los motivos fueron la imposibilidad de regarlas desde el sistema Dique-Canal Principal y las inundaciones periódicas por las crecidas del río Neuquén.

En la resolución 112 fechada el 18 de enero de 1945, la Dirección General de Irrigación, otorga el permiso de riego a los tres grandes propietarios de las tierras ubicadas aguas arriba del dique Ballester. Allí se detallan los propietarios y sus superficies máximas. Ellos son: Dionisio, Florentino, Desiderio y Eufemio Manzano con 1.500 hectáreas correspondientes al lote 4-a, Virginia Cordero de Miroli con 1.200 hectáreas del lote 5-a e Isabel Cordero de Durand y Virginia Cordero de Miroli con 1.000 hectáreas del lote 6-a. Esto suma 3.700 hectáreas, asimilables a las 3.600 hectáreas del área de la Municipalidad de Campo Grande. Esta resolución impone condiciones a los propietarios para la puesta bajo riego de sus superficies. El primer requisito es la construcción de una única toma sobre el río Neuquén debidamente proyectada y dimensionada por un ingeniero civil. Además, establece las características de los canales y desagües, la servidumbre de paso, la dotación máxima de agua, limita las superficies en mínimas de 10 hectáreas y los plazos para la ejecución de las obras.

A partir del año 1945, se inicia en Campo Grande el proceso de subdivisión y venta de las tierras por parte de los propietarios nombrados más arriba. Esto se vincula al otorgamiento del permiso de riego por parte de la Dirección General de Irrigación desencadenando la construcción de algunas obras de riego y principalmente al vislumbrarse la potencialidad de la zona se incrementa el valor de las tierras.

### 6.1. La colonización

En el actual Municipio de Campo Grande la colonización fue un proceso privado. Coexistieron dos compañías de tierras, la Compañía Contralmirante Cordero y la Compañía Manzano Hermanos. En la actualidad esto se observa en los tamaños de unidades parcelarias que son diferentes en el área comprendida por cada compañía, de 15 y 11 hectáreas. Las compañías mencionadas ofrecían la posibilidad de pago de las tierras en 10 años. Esto difiere respecto a los plazos de pago otorgados en el proceso de colonización del Alto Valle ocurrido unas décadas antes. Bandieri y Blanco (1998) dicen: *“las facilidades concedidas al colono para el pago no excedían los cinco años, lo cual implicaba una deuda inicial que debía ser amortizada en un lapso de tiempo relativamente corto. A ello se sumaban los gastos de manutención familiar y de inversión en la explotación...”*

Los registros y recuerdos existentes mencionan que los primeros colonos se asentaron en Campo Grande entre los años 1946-1947. Desde el comienzo existieron diferentes tipos de productores, los pequeños productores familiares y los grandes propietarios, mayoritariamente comerciantes de Cipolletti.

Los pequeños productores provenían de otras áreas del valle donde trabajaban como peones rurales durante la poda y la cosecha, trabajadores de la estación experimental de los ingleses y comerciantes. Otros eran trabajadores rurales que provenían de la provincia de Buenos Aires, embaladores temporarios en los galpones de empaque y peones de albañil. Muchos de ellos eran de origen italiano o español. El rasgo común de este grupo fue la adquisición de sus pequeñas parcelas de tierra costeándolas con ahorros e ingresos obtenidos por su trabajo y la radicación en ellas con toda su familia. También hubo hijos de ellos que, como estrategia de ingresos familiares, se emplearon en las plantas de empaque durante la temporada de cosecha y así adquirieron sus propias tierras, ampliando la superficie de trabajo de toda la familia. Esto es coincidente con lo ocurrido unas décadas antes en el Alto Valle y expresado por Bandieri y Blanco (1998): "...era frecuente que antiguos pobladores de la zona que habrían logrado acumular un mínimo de capital en otras actividades se convirtieran en productores".

La Compañía de Tierras Contralmirante Cordero con sede en Sargento Vidal era una sociedad de responsabilidad limitada. Entre sus socios se menciona a Virginia Cordero, Lastra, el abogado Pereda y el Ingeniero Benasar que cobró el 33% de la venta de las tierras por llevar a cabo el estudio de potencialidad de riego. Contrataron al ingeniero hidráulico Nicolás Salvatori y al señor Alfieri en 1947. Ellos se ocuparon de la dirección y construcción de la bocatoma sobre el río Neuquén que abastecería de agua a toda la zona, del trazado de canales y calles (entrevista realizada a hijos de los primeros colonos).

## 6.2. La producción

Las primeras plantaciones de frutales en manos de pequeños productores se hicieron en los años 1949-1950. Las plantas fueron compradas a la empresa familiar Rosauer. Esta empresa tenía un recorrido que tomaba los pedidos de plantas. El vivero se ubicaba en el actual barrio Rosauer de

la ciudad de Cipolletti, tenían otro en Choele Choel. Las plantas eran enviadas en tren hasta Barda del Medio donde los productores las retiraban (entrevista realizada a hijos de los primeros colonos). Posteriormente, en la década de 1960 esta empresa compra 300 hectáreas en Campo Grande trasladando allí su vivero.

Las pequeñas chacras eran mixtas, producían verduras, pasto, cereales, animales para carne y leche que usaban para consumo de las familias, alimento de los animales y comercializaban los excedentes. Había muchas viñas en la zona (entrevista realizada a hijos de los primeros colonos).

Bandieri y Blanco (1994) afirman: "*La fruticultura se había definido como actividad económica preponderante en el Alto Valle hacia los años 30*". La puesta en producción en pequeñas superficies en el Alto Valle fue conducida por capitales británicos. Se inició con el parcelamiento de tierras de la Compañía Tierras del Sud (1913). Avanzó de oeste a este, en la medida que se extendían los sistemas de riego. Se potenció a partir la Estación Experimental de Cinco Saltos (1918) desde donde se recomendaba y capacitaba en las técnicas de producción de frutales y se vendían los insumos y maquinarias necesarios. La producción la comercializaba desde el año 1928 la empresa Argentine Fruits Distributors (A.F.D.) con plantas de empaque en las estaciones Cinco Saltos, Allen, J.J. Gómez y Villa Regina para la venta a mercado interno y exportación. Obtenían así las ventajas del monopolio en transporte, acondicionamiento y comercialización modelando la producción a través de la estación experimental de Cinco Saltos. Desde sus inicios la venta del productor a la A.F.D. fue a consignación, de esta manera el precio recibido era el remanente de toda la cadena de intermediación (hegemonizada por el capital inglés) entre el productor y el consumidor. Sin embargo, Bandieri y Blanco (1994), señalan que el capital monopólico se aseguró que el pequeño productor pueda acumular para reproducirse, y aún luego de los años 40, "*su prosperidad relativa se afianzó y extendió en relación con la constante demanda, la escasa competencia y los buenos precios en los mercados externos, principalmente Brasil*".

De acuerdo a la época en la que se hicieron las primeras plantaciones de frutales en Campo Grande (1949-1950), la producción de dicha zona no fue cautiva del capital británico en este proceso de acondicionamiento, transporte y comercialización. En el año 1948 se habían nacionalizado los

ferrocarriles y desaparecido la firma inglesa. A partir de estos hechos prosperan en el Alto Valle numerosos galpones de empaque, muchos de ellos ya existían pero manejaban pequeños volúmenes de fruta. Esta etapa se caracterizó por un aumento de la tecnificación del empaque, la difusión de la conservación frigorífica y la sustitución del transporte en tren por el camión. Al respecto una hija de colonos dice:

*“Mi padre alquilaba todos los años un camión para llevar los cosecheros a los galpones de Cordero, Cinco Saltos y Vista Alegre. La fruta en esta época se mandaba en tren... El primer galpón en Manzano fue Kleppe y en Sargento Vidal estaba Carrera.... Después abrió Durán. En los años 1960-1970 se instalan más galpones en la zona: Berardi, D'almeida, Troani y después Tano”.*

### 6.3. La organización comunitaria y productiva

Llegados los primeros colonos, algunos de sus niños asistían a la escuela primaria de Barda del Medio, distante a unos 10 kilómetros. En algunos casos por el número de hijos, era oneroso enviarlos diariamente en colectivo, por lo cual las primeras organizaciones mencionadas son las comisiones de padres para la creación de las escuelas.

La primera escuela construida por los colonos fue en Villa Manzano y por esfuerzo propio. Inicialmente, contrataron una maestra a quien le pagaban diariamente los padres. Eran unos veinte alumnos de distintas edades y la maestra dividía el pizarrón para enseñar los diferentes niveles. Cada alumno asistía a clases con su silla. Al finalizar el año 1951, desde el gobierno se designó una maestra y se le asignó número a la escuela. Actualmente es la Escuela Primaria N° 122 de Villa Manzano. La comisión de padres hizo la donación del edificio y las instalaciones al gobierno (entrevista realizada a hijos de los primeros colonos).

Posteriormente otro grupo de colonos se organizó para crear la escuela primaria de Sargento Vidal, en una tierra donada por un productor siguiendo un proceso organizativo similar.

El Consorcio de Regantes de Campo Grande tiene sus orígenes en la década del '50 y la integran todos los propietarios de parcelas bajo riego en el área de Sargento Vidal, San Isidro, Villa Manzano y El Labrador. Sus funciones están vinculadas a la administración del sistema de riego y drenaje que implica la gestión, el mantenimiento de la boca-toma y la red de canales y desagües. Los posibles

desencadenantes de la creación de esta institución son por un lado la falta de organizaciones estatales en el territorio que se ocuparan del tema, así como el hecho de que, al menos la Compañía de colonización Contralmirante Cordero, sólo realizó los canales de riego. Esto ocasionó inconvenientes cuatro años después de la venta de las tierras (1951-1952) e inicio del riego “*el agua no se iba, se secaban las plantas, a floraba salitre*” (entrevista realizada a hijos de los primeros colonos).

Un documento que data del año 1994 elaborado por el Consorcio de Riego Campo Grande, explica que fue fundado el 19 de octubre de 1954 como consecuencia de la Resolución 112/1945 de la Dirección General de Irrigación. Dicha resolución expresaba que luego de la construcción de las obras de infraestructura que le correspondía ejecutar a los grandes propietarios de las tierras, los regantes debían organizarse en un Consorcio para la administración del riego.

Los relatos de los pioneros en el documental “La historia de Campo Grande contada por su gente” (Dirección de cultura de la Municipalidad de Campo Grande, 2008), dan cuenta de la importancia de esta organización. Desde sus inicios los pueblos de Sargento Vidal, San Isidro, El Labrador y Villa Manzano, dependieron administrativa y políticamente de la Municipalidad de Contralmirante Cordero. Es por ello que el Consorcio de Riego, una organización nacida desde los colonos, en la que todos los propietarios de parcelas estaban representados y con personería jurídica, fue la caja de resonancia de los reclamos de todos los pobladores. Contando con esta organización impulsaron los proyectos para acceder a los servicios de agua, electricidad, teléfono, escuelas y sucursales de diferentes delegaciones provinciales.

A finales de los años 1950, los primeros viñedos se encontraban en plena producción, entonces, fue preciso organizarse para procesar la uva y elaborar vino en forma cooperativa. Si bien existían bodegas familiares en la zona, como la actual bodega San Pablo, se fundó la Cooperativa Colonias Unidas, cuyo objetivo era contar con una bodega de los chacareros. Esto no se concretó porque lograron integrarse a la Cooperativa La Picasa de Cinco Saltos -fundada en 1929- que contaba con una bodega totalmente equipada, en funcionamiento, con asistencia de un enólogo y capacidad ociosa. Tal como lo expresan Bandieri y Blanco (1998): “*Las estadísticas de industrias de 1940-1942 de la Dirección General de Irrigación señala para*

*esos años la existencia de 10 galpones de empaque y 36 bodegas en las zonas I y II...”.*

En Sargento Vidal, en 1956, se organizó una sociedad anónima (Samurai s.a.) integrada por productores frutícolas. Esta empresa contó con el primer galpón de empaque integrado a cámaras frigoríficas de la zona. El objetivo fue embalar, conservar y comercializar las peras y manzanas de los chacareros locales, llevándolo a cabo por algunos años.

Haciendo un paralelismo entre el proceso organizativo ocurrido en Campo Grande y el llevado a cabo en el resto del Alto Valle, puede afirmarse que existe una similitud. Así, la organización de productores en empresas y cooperativas, que proliferaron en el Alto Valle entre los años 1940 a 1960, para embalar y vender fruta al mercado interno tuvo su expresión también en Campo Grande. Tal es así, que productores de Campo Grande participaron y presidieron la Corporación de Productores de Fruta de Río Negro (Corpofrut).

Durante el período histórico posterior a la segunda guerra mundial, y luego de la nacionalización de los ferrocarriles, el Estado nacional subsidió a las empresas nacionales para la incorporación del frío en el proceso de empaque, contribuyendo a la capitalización de las empresas de empaque-comercialización nacionales. Así se acentuó, *“el rol oligopsonico de control de los excedentes de la actividad”* (Bandieri y Blanco, 1994). Estas facilidades, unidas al proceso de integración vertical de las empresas empacadoras-comercializadoras, la continuidad de la venta de fruta a consignación y la ampliación en los plazos de pago a los productores, desencadenó el inicio de la crisis de los pequeños productores frutícolas.

En el año 1970-1971 los productores crean la Cámara Agraria y Frutícola de Campo Grande, con el objetivo de defender sus intereses. Sin embargo, hasta hace 15 años no fue reconocida por la Federación de Productores de Río Negro y Neuquén. Los productores de esa zona estuvieron hasta entonces representados por la Asociación de Productores Agrícolas de Cinco Saltos, Contralmirante Cordero y Barda del Medio (ASPA). Algunos de ellos tuvieron una fuerte participación en esta organización, integrando cargos directivos. A su vez, se menciona una importante vinculación con el Movimiento Regional de Productores, una organización que surge a partir de las necesidades

de estos y con una significativa crítica a la Federación por sus magros logros a favor de los productores (Hugo y Mauricio Alfieri, entrevista personal).

En la década de los '70 existían en Campo Grande, apoyados por INTA, el Club 4 A y el grupo de Hogar Rural Anai Malen. El primero estaba integrado por jóvenes, y el segundo por mujeres adultas, madres de familia. Se capacitaban en diversos temas como elaboración de conservas, agregado de valor a frutas y verduras, tejido, etc. El grupo Anai Malen tuvo gran trascendencia en la colonia, ya que trabajó para acceder al agua potable, logrando instalar tanques comunitarios de agua en Villa Manzano y Sargento Vidal. También se consiguió, a través de gestiones del grupo, contar con un colegio secundario en Villa Manzano. En Campo Grande, no había colegio secundario, es por ello que varios hijos de colonos estuvieron pupilos en el colegio Domingo Savio de General Roca entre los años 1962 al 1964, año en que se crea el colegio Ceferino de Cinco Saltos y algunos se trasladan allí. Otro resultado de la organización Anai Malen fue la construcción por la gente de una sede, donde actualmente funciona el galpón del consorcio de riego. Además, había un grupo de varones, asistidos por el INTA, en el cual se enseñaban técnicas productivas como podar e injertar (entrevista realizada a hijos de los primeros colonos).

#### 6.4. *La integración regional y la municipalización*

Desde sus inicios la colonia de Campo Grande integrada por Villa Manzano, Sargento Vidal, San Isidro y El Labrador, dependió de los servicios e instituciones de Contralmirante Cordero y Barda del Medio. Por las distancias y circunstancias que mediaban se generaron asimetrías entre las poblaciones. En Barda del Medio las familias eran empleadas de la obra del dique, lo que acarrea beneficios tales como acceso a salud y educación. En Barda del Medio tenían proveeduría. El tren llegaba hasta allí, salía los lunes, miércoles y viernes. Era el lugar donde se realizaban los trámites y las gestiones. Desde Campo Grande, era habitual caminar ida y vuelta hasta Barda del Medio para tomar un colectivo, el tren o hacer comisiones. Así lo recuerdan algunos productores:

*“En 1984 la gente ya no quería seguir siendo parte de Cordero. Todo se hacía en Cordero, los trámites. Acá había más gente. Se hacían reuniones para*

*separarse de Contralmirante Cordero y Barda del Medio.”*

*“Estaban todos los servicios en Barda del Medio. Las regalías iban a parar a Cordero”.*

La movilización de los pobladores implicó un largo proceso que se inició en la década del ‘70. Se conformó una comisión Pro-Municipio de Campo Grande que trabajó en concientizar a los vecinos y a las autoridades provinciales de la necesidad de crear una municipalidad. Lograron efectivizar el empadronamiento de cada habitante en la zona y que la legislatura provincial creara por ley el municipio. Esto fue acelerado y facilitado con el inicio de la democracia, por lo cual la ley fue ratificada con un referéndum vincular realizado el 26 de agosto del año 1984. Este tuvo como objeto saber si los pobladores de Campo Grande querían separarse del Municipio de Contralmirante Cordero. El 96% dijo que sí. Se crea así el Municipio de Campo Grande con la jurisdicción integrada por los lotes A al F, unas 3.600 hectáreas.

Si bien la municipalización corresponde a un período posterior, es tomada aquí porque ha sido muy significativa para los colonos. Los pobladores resumen en este proceso sus luchas, y valorizan el esfuerzo que hicieron para forjar la colonia. Reconocen haber trabajado duramente en sus chacras, en construir y consolidar las instituciones locales, en hacerse un lugar en las organizaciones regionales. Sin embargo evaluaron necesario empezar a contar en la colonia con: *“presencia del gobierno, no podíamos seguir haciendo todo por esfuerzo propio”* (Municipalidad de Campo Grande, 2008).

## 7. A MODO DE CONCLUSIÓN

Se expone en este trabajo que uno de los objetivos de las campañas militares en la Patagonia fue correr la frontera agrícola. A partir del análisis de la información queda cuestionado este motivo, o al menos se clarifica que no fue el objetivo principal de la apropiación de los territorios indígenas, sino una consecuencia. La puesta en producción de las tierras del Alto Valle se inició entre dos y tres décadas luego de la distribución por la ley del Empréstito y la del remate público. Mediaron unos 50 años entre la ley del Empréstito y la consolidación en 1930 de la pequeña unidad de producción familiar frutivivinícola (de menos de veinte hectáreas).

Sí, puede afirmarse, que la colonización de Campo Grande fue un proceso de ampliación de la frontera interna del Alto Valle iniciado en 1946. Las tierras pertenecían a grandes propietarios antes de la llegada de los colonos a la zona. El proceso de parcelación y venta se inició cuando estos grandes propietarios obtienen el permiso de riego y comienzan las primeras obras. El origen de la mayoría de los pequeños productores se vincula al trabajo en la actividad primaria y de servicios de la zona del Alto Valle que se encontraba en plena producción frutícola desde la década de 1930.

De acuerdo a lo detallado, en el Alto Valle el Estado nacional cumplió un rol clave en el proceso de apropiación y distribución de las tierras, en la construcción de las obras de riego y en garantizar la normativa para el monopolio inglés. Además, se observa que en la región el Estado nacional careció de estrategias de colonización como política pública. Aunque se crearon colonias por disposiciones del Poder Ejecutivo Nacional, no se avanzó en la subdivisión en lotes accesibles a colonos, ni en el fomento de estas como política universal.

Esto implicó que la colonización privada fuera generalizada, como producto de la valorización de las tierras que ocurrió luego de la construcción de las obras de riego y drenaje. Se jerarquiza así, uno de los objetivos de las campañas militares de índole económica, que fue la inversión especulativa en tierras producto de políticas de entrega de tierras públicas en grandes superficies. Se presentaron ejemplos que dan cuenta de la magnitud del negocio inmobiliario de los grandes propietarios de acuerdo al precio de compra y posterior venta de las tierras.

El capital inglés cumplió un importante rol en la región. Interviniendo en el tendido férreo y telegráfico, como contratista del Estado en las obras del dique Ballester, en la venta de tierras, en el fomento de la producción frutícola y coronando esto con el monopolio del empaque, transporte y comercialización de la fruta hasta el año 1948.

En la actual zona de Campo Grande, el proceso de colonización se inicia avanzada la década de 1940, no obstante tiene similitudes con la colonización en el Alto Valle. Las grandes superficies de tierras, aunque incultas, tenían propietarios antes de la llegada de los primeros colonos. Otra similitud fue la puesta en producción en pequeñas parcelas diversificadas.

Comúnmente en todo el Alto Valle, la alfalfa precedió a los montes frutales con funciones de mejorar el suelo, proveer de alimentos a los animales de trabajo y generar ingresos rápidos a las familias antes de la entrada en producción de los frutales. A su vez, el trabajo familiar en las chacras posibilitó proveerse de todos los alimentos y también comercializar los excedentes.

El inicio tardío de la colonia Campo Grande condujo, quizás, a ciertas ventajas como la oportunidad de integrarse a cooperativas de productores pre-existentes como la Cooperativa La Picasa de Cinco Saltos para el procesamiento de sus productos.

La actividad productiva de la zona fue vertebradora de la institucionalidad. Se observa un importante proceso de organización comunitaria en torno al aprovisionamiento de los servicios básicos para la vivienda y la educación, así como importantes experiencias en formas asociativas para el acondicionamiento y la comercialización de su fruta. Estos procesos requieren ser estudiados en profundidad para comprender las estrategias abordadas y el modo en que transforman, y a su vez son condicionadas, por el contexto en el cual se desarrollan.

### *Bibliografía*

- BANDIERI, SUSANA y BLANCO, GRACIELA (2009). *Historia de la Patagonia*. (2<sup>da</sup> Edición). Sudamericana, Buenos Aires.
- \_\_\_\_\_ (1998). "Pequeña explotación, cambio productivo y capital británico en el Alto Valle del río Negro". En: *Revista Quinto Sol*, n° 2, Univ. Nacional de La Pampa, Sta. Rosa, pp.25-63.
- \_\_\_\_\_ (1994). "Comportamiento histórico del subsistema frutícola regional". En: De Jong, G. y otros (Coord.), *El minifundio en el Alto Valle del río Negro*, Neuquén, Universidad Nacional del Comahue, pp.19-43.
- DIRECCIÓN GENERAL DE IRRIGACIÓN (1945). Resolución 112.
- FERNÁNDEZ MUÑOZ, SANTIAGO (2003). *El bajo Neuquén: la transformación de un espacio natural en un territorio agrícola en la Patagonia Argentina*. Ediciones de la Universidad Autónoma de Madrid, Madrid.
- MUNICIPALIDAD DE CAMPO GRANDE (2008). "La historia de su pueblo contada por su gente", DVD n° 1, n° 2 y n° 3, Villa Manzano.
- OCKIER, MARÍA CRISTINA (1988). "Propiedad y renta del suelo: la especificidad del Alto Valle del Río Negro". En: *Cuadernos del PIEA* n° 1, CIHES, Buenos Aires.
- RUFFINI, MARTA (2005). "Peronismo, Territorios Nacionales y ciudadanía política. Algunas reflexiones en torno a la provincialización". En: *Revista Avances del Cesor*, Año V, n° 5; Universidad Nacional de Rosario, Rosario, pp. 132-148.



PARTE III

*sistematización de  
experiencias locales  
de extensión rural*

# De la entrega de semillas a la feria *Vuelta Natural*

Liliana Aliaga, Claudia Corvaro, Jorge Muñiz, Pablo Vásquez,  
Miguel Sberidan, Salvador Sangregorio y Carlos Alemany

## I. ¿PORQUÉ SISTEMATIZAR ESTA EXPERIENCIA?

A los efectos de este trabajo, nos basaremos en los desarrollos teóricos de Francke, M. y Morgan, M. (1995) que entienden a la sistematización de experiencias como: “...un proceso de reconstrucción y reflexión analítica sobre una experiencia de intervención vivida, mediante el cual interpretamos lo sucedido para comprenderlo. Ello permite obtener un producto consistente y sustentado, a partir del cual es posible transmitir la experiencia, confrontarla con otras y con el conocimiento teórico existente, y así contribuir a una acumulación de conocimientos generados desde y para la práctica”.

Este trabajo se basa en una experiencia de promoción socio-organizativa desarrollada por extensionistas de la AER Cipolletti, iniciada en el marco del programa ProHuerta, que posteriormente evoluciona hacia el desarrollo de una feria de huerteros y pequeños productores en la localidad de Cipolletti.

El eje de la sistematización es el proceso mediante el cual los actores locales participantes (huerteros, productores y extensionistas) fueron construyendo la propuesta de organización de la feria a través del cambio en la modalidad de intervención.

Es importante sistematizar esta experiencia para comprender como fue cambiando la práctica concreta de todos los actores involucrados en el proceso. En particular, las prácticas de los extensionistas a nivel local, las dificultades y tensiones que eso fue generando con el enfoque focalizado tradicional de los programas de intervención de INTA.

El trabajo identifica tres momentos significativos en la experiencia vivida; el primero está vin-

culado al nacimiento del Programa ProHuerta en la EEA INTA Alto Valle y como se desarrolla la intervención en el área de influencia de la actual AER Cipolletti (1992-2002); el segundo ocurre a partir de los cambios institucionales nacionales, y específicamente en el área de Desarrollo Rural de la EEA Alto Valle procurando iniciar una intervención más integrada y participativa (2003-2007); el tercer momento es a partir del inicio de la planificación estratégica de la AER y la decisión de profundizar procesos organizativos con impacto material y simbólico para la pequeña agricultura familiar local, y orientando hacia formas alternativas de comercialización (2008-2011).

## 2. LA METODOLOGÍA UTILIZADA

En primer lugar definimos que *el objeto y la delimitación de la sistematización* es la experiencia desarrollada por los actores locales (huerteros, pequeños productores y extensionistas) vinculados a la AER Cipolletti que se inicia con el programa Prohuerta en el año 1992 y llega hasta la organización y consolidación de la Feria agroecológica en el año 2011.

El eje de la sistematización es el análisis de los cambios en las prácticas de los diferentes actores, en particular la modalidad de intervención de los extensionistas. Posteriormente diseñamos el *plan de operacionalización de la sistematización* y definimos los participantes en el proceso (cinco extensionistas y la secretaria técnica de la AER). Se acordó el apoyo metodológico del Proyecto Regional de Apoyo al Fortalecimiento de la Extensión Rural y se definió un cronograma de trabajo y la distribución dinámica de las tareas.

Posteriormente *reconstruimos la experiencia*. Esto se hizo a partir de documentos existentes, informes de trabajo del ProHuerta Cipolletti, análisis de coyuntura, etc. Realizamos entrevistas a actores claves, a los efectos de considerar diferentes puntos de vista.

Luego periodizamos la sistematización en los tres momentos explicados y reconstruimos la experiencia contextualizando cada momento. Finalmente, realizamos el *análisis y la interpretación de la experiencia*, descomponiéndola en sus elementos, identificando la dialéctica entre ellos, comprendiendo los factores que la explican y las consecuencias de lo sucedido.

### 3. LA RECONSTRUCCIÓN HISTÓRICA DE LA EXPERIENCIA

#### 3.1. *El primer momento: "el ProHuerta desembarca en Cipolletti"*

##### *El marco contextual del origen del ProHuerta*

El programa ProHuerta surge en la década de los 90 como respuesta a los efectos negativos producidos por la política de ajuste estructural de la economía. El Estado decide apoyar financieramente proyectos de contención de la pobreza urbana y rural de nuestro país. Dada la contracción de los fondos asignados a la política social, se procura una administración más eficiente.

La nueva modalidad de intervención denominada focalizada implica:

*"racionalizar el sistema de apoyo social del Estado a los sectores más pobres, lo que se traduciría en una mayor agilidad en las operaciones, mayor eficiencia en el uso de los recursos (sobre todo por reducción de costos de gestión y ejecución) y un uso más tecnificado de la información social en función del impacto del gasto sobre el bienestar de los beneficiarios."* (Vila, 1997).

El deterioro del crecimiento de nuestro país entre los '70 hasta fines de los '80, desemboca en dos episodios de hiperinflación severos (años 1989 y 90). Esta situación produce cambios a tres niveles: privatización del sector público, desregulación de los mercados y liberalización comercial y financiera. Pocos actores económicos se vieron beneficiados, quedando fuera aquellos que eran "ineficientes" para el sistema. De un 6% de des-

ocupación a finales de la década de los ochenta, hacia el año 1995 esta cifra trepó a 18,4%, sin contar los índices de precariedad laboral.

En este nuevo contexto, el INTA -primero con el aporte financiero del programa PROSOL, luego de la Secretaría de Acción Social y más tarde del Ministerio de Salud y Acción Social de Nación- consigue gestionar el Proyecto Integrado ProHuerta, que junto con otros programas (Cambio Rural y Minifundio) se transformaron en el eje operativo de la extensión realizada por la institución:

*"La importancia que los programas de intervención tomaron en esta etapa de la vida institucional fue tan grande que hizo que se priorizara en la práctica concreta de la extensión el trabajo de las PYMES agropecuarias, el minifundio y los sectores mas pobres de áreas rurales y suburbanas."* (INTA, 2005).

A través del ProHuerta se daba una respuesta a la problemática alimentaria, intentando mitigar los efectos negativos socioeconómicos generados. Con una fuerte centralización en su diseño y descentralizado en su implementación (lo cual generaba y genera fuertes tensiones internas en INTA).<sup>1</sup>

Para llevar adelante estos objetivos se promueven modelos de autoproducción basados en propuestas orgánicas y comprendidos en huertas familiares, institucionales (escuelas, hospitales, etc.) y comunitarias.<sup>2</sup>

El modelo es dinámico y se sustenta en las características socioculturales de quienes deben realizar el trabajo. Los pilares son la asistencia técnica y la capacitación, apoyadas en la entrega de insumos biológicos, no biológicos y material de difusión. A través de los promotores capacitados y asesorados por el proyecto, la propuesta se ve ampliada y multiplicada hacia la población.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ProHuerta surge como alternativa de intervención de políticas sociales. Sus objetivos eran: 1) Atender las deficiencias alimentarias de un vasto sector de la población, con la producción de hortalizas y otros alimentos en pequeña escala; 2) Propiciar la participación y organización comunitaria en la solución de problemas de alimentación; 3) Mejorar la distribución del gasto familiar en alimentos.

<sup>2</sup> Además, el programa recupera la experiencia de extensión metodológica y tecnológica del INTA de los años 60, especialmente de Hogar Rural.

<sup>3</sup> Cuatro componentes fundamentales garantizaban la continuidad en el tiempo de las actividades implementadas: 1) Promoción 2) Capacitación de agentes multiplicadores 3) Asistencia técnica 4) Provisión de insumos

Se concibe al promotor como vínculo de participación, generador de ideas, receptor de demandas y formador de proyectos locales:

*“quien quiera que aprenda a hacer bien la huerta y desarrolle vínculos satisfactorios con los vecinos, puede aspirar a ser un promotor”* (cartilla 0 ProHuerta).

Puede ser voluntario; docente, portero, agente sanitario, referente de centros comunitarios, comedores, ó estar en algún programa de empleo laboral ó alimentario.

La evaluación del impacto se define por indicadores de carácter cuantitativo (número de huertas, cantidad de promotores, cantidad de población alcanzada, etc.). Estos indicadores no dan cuenta de la percepción de los actores involucrados, ni de los procesos y prácticas sociales que se generan a partir de su implementación.

Los indicadores cuantitativos<sup>4</sup> mantienen en crecimiento la imagen positiva del programa, pero los ajustes presupuestarios a nivel nacional a partir de 1998, merman los fondos asignados para desarrollar acciones. En el año 2000 se crea el Programa Unidos (Secretaría de Políticas Sociales del Ministerio de Desarrollo Social y Medio Ambiente de la Nación), que promueve un sistema alimentario federal para contribuir a la satisfacción de las necesidades alimentarias de los hogares más pobres.<sup>5</sup>

En el año 2002, más de la mitad de la población se encuentra bajo la línea de pobreza. Se produce la devaluación del peso argentino y la población dificulta su acceso a los alimentos que conforman la canasta básica. Para este año se crean dos programas que intentan contener el número creciente de desocupados y garantizar alimentos básicos: el Plan Jefas y Jefes de Hogar y el Programa Alimentario Nacional.

### *El ProHuerta en Cipolletti desde la mirada de los extensionistas*

El programa inicia sus actividades en la ciudad de Cipolletti en el año 1991 a cargo de un grupo interinstitucional del que participaban: Municipalidad de Cipolletti, Salud Pública, Educación e INTA. De este equipo también formaron parte algunos voluntarios.

Hacia el año 1992, INTA designa al Téc. Agrop. Ángel Salomon como Coordinador en la Experimental Alto Valle y su área de influencia. El Téc. Agrop. de INTA Mario González comenta que:

*“El proyecto no tenía una estructura estable, era más compromiso personal que institucional en la realidad. En cada lugar los acuerdos eran muy particulares”.*

La intervención consistía en promoción y capacitaciones a promotores, quienes se encargaban de la entrega de semillas. El seguimiento se realizaba mediante un muestreo al azar.

En la Isla Jordán (parte del municipio de Cipolletti y a 6 km. de la ciudad) se instala una huerta de capacitación comunitaria, que continúa hasta el año 2000. A través del tiempo cumple diversas funciones: capacitación a promotores, a alumnos de escuela especial N° 4, entrega de la producción a un comedor de abuelos.

La Ing. Agr. Alcira Gargiulo, quien comenzó como voluntaria en el equipo interinstitucional de 1991, fue contratada por el programa ProHuerta siendo hasta diciembre de 1997 el técnico responsable en Cipolletti.

En diciembre de 1995 se realiza un curso intensivo de huertas orgánicas a treinta participantes del Plan Trabajar. La relación con el Municipio de Cipolletti empezó a estrecharse ya que:

*“...el Municipio solicitaba los programas trabajar al Ministerio de Trabajo, y éste los daba si el INTA avalaba y estaba destinado a promotores de Pro Huerta”* (Mario González).

La inclusión de los beneficiarios del Plan Trabajar como promotores del programa, genera un cambio en la intervención ya que significó que todos los barrios de la ciudad tuvieran promotores. El técnico tenía más tiempo disponible para hacer seguimiento y actividades de gestión y sosten de la estructura del programa.

<sup>4</sup> De las 4446 huertas familiares en el año 1990 pasó a mitad de la década a asistir a 526.000, teniendo una presencia importante en la mayor parte de los departamentos y municipios del país.

<sup>5</sup> Los programas PRANI, ASOMA y ProHuerta debían incorporar progresivamente al programa Unidos. Se lanza el Programa de Emergencia Laboral (PEL), que atendía a la población desocupada pobre, que luego llamándose Crear Trabajo, contiene en el 2001 a los nuevos desocupados.

El seguimiento por los barrios de Cipolletti por parte de algunos promotores era puerta a puerta:

*“Cuando iba a un barrio nuevo llevaba cartillas del Pro Huerta y les explicaba cómo era el programa. A todos les explicaba lo mismo casa por casa. Con las escuelas hacía lo mismo (...) Hay gente que no sabía nada y empezó conmigo haciendo de a poquito: en cajones, en macetas. Otros tenían experiencia y yo aprendí mucho de ellos”* (Liliana Aliaga).

Este período se caracterizó por una explosión cuantitativa, y Cipolletti llegó a contar con unas mil setecientas huertas. La cuestión numérica tenía su correspondencia con el presupuesto.

En el año 1996 comienza la implementación de los primeros cursos de conservación de alimentos. Estas capacitaciones eran dictadas en forma anual por la Téc. Alim. Silvana Quizama de la AER Villa Regina al inicio de la temporada. Luego, las promotoras reproducían estos cursos en algunos barrios para la población beneficiaria.

Se profundiza la incorporación del manejo del cultivo orgánico (rotación, abonera, asociación) ya que la población asistida por el programa no lo incorporaba en el trabajo cultural de la huerta:

*“...hay muchos productos químicos. ¿Quién no tiene alguien relacionado con la producción? Les dan un poquito y lo usan. Esto cuesta mucho. Esto nos juega en contra”* (Mario González).

En 1997 se crea el componente granja, para incorporar a la dieta el consumo de huevos y carnes. Se daban charlas informativas y se entregaban pollos (tres) y ponedoras (siete) provistos por el Pro Huerta en cinco barrios considerados zona rural.

Una de las debilidades del programa fue la inestabilidad laboral de los promotores de los Planes Sociales. Hacia 1998 muchos promotores abandonan el programa ya que según comenta la técnica Liliana Aliaga:

*“en el programa de desempleo te contrataban por tres meses, se cortaba y por dos meses no cobrábamos, hasta que renovaban, pero los trabajábamos!!”.*

Esta intermitencia provocó la deserción de promotores. Sólo cinco promotoras siguieron trabajando en forma estable con el programa, la mayoría del tiempo ad honorem. Una de ellas, Liliana Aliaga, es contratada en abril de 1997 por el programa.

Las políticas sociales influyen en la dinámica

del ProHuerta. Los nuevos programas sociales no contemplan una contraprestación laboral a cambio del beneficio del Plan. En Cipolletti los promotores municipales fueron contratados bajo la figura de eventuales. Así, su tarea es reconocida como trabajo remunerado, dejando su marca de servicio social ó contraprestación.

En 1998 se hace cargo del programa en Cipolletti el Ing. Agr. Miguel Sheridan. Se suma el componente frutales, con el mismo objetivo que el de granja: complementar y variar la dieta de los beneficiarios. Los frutales se entregaban priorizando las características de la familia y de la huerta (superficie y sector). La tensión de lo cuantitativo continuaba presente, por su correlación con lo presupuestario. En este período comienzan a integrarse con mayor compromiso otros actores; Municipalidad, Educación y principalmente Salud.

La relación con la Municipalidad de Cipolletti se fue consolidando a partir de 1995, con el Área de Acción Social. En 1998 las asistentes sociales de la Municipalidad toman protagonismo. Nuevos funcionarios en este Área, difunden ampliamente las capacitaciones en conservación de alimentos. La demanda provenía de los barrios, y la convocatoria la realizaba el programa junto con la asistente social. El municipio aportaba los insumos.

Educación implementa huertas escolares en siete escuelas. El programa capacitaba en talleres realizados en terreno para docentes y alumnos. La tarea estaba planificada para el ciclo escolar. Los agentes sanitarios tomaron el rol de nexo entre el programa y los pacientes que visitaban el puesto sanitario. Se les informaba acerca de los beneficios de la huerta y se entregaban las semillas.

El ProHuerta se consolidaba pero aparecían inconsistencias:

*“En este año se cambia el Ministerio a Desarrollo Social. Cada cambio reposicionaba al programa (...) Esto condicionaba y ataba a lo cuantitativo. Por ejemplo 3000 huertas en el área de la agencia, no podían ser atendidas con la misma intensidad. Algunas eran bien atendidas y otras eran un paquetito de semillas con una firma en una planilla. Eso siempre fue tensionante. Los informes eran principalmente cuantitativos”* (Miguel Sheridan).

Hacia el año 2000 se consolida el trabajo desde INTA, continuando y fortaleciendo las líneas del programa iniciadas años anteriores. Con la crisis económica del 2001 la propuesta se ve afectada ya que los técnicos y promotores cobran en forma

intermitente sus honorarios y los gastos de funcionamiento.

Aún así se inician gestiones con el Municipio a través de la Concejal Beatriz Manso para otorgar tierras de una chacra en el sector de La Falda en comodato a un grupo de desocupados con el fin de cultivar huertas de autoconsumo.

*“La idea era un espacio común, como una huerta comunitaria, pero donde cada uno tiene una parcela y el trabajo y la producción no son compartidos”* (Miguel Sheridan).

El ProHuerta brinda la asistencia técnica y semillas, y el Municipio se encarga de distribuir parcelas de 10 m x 30 m en el sector La Falda. Los beneficiarios se comprometían a producir en forma orgánica, asistir a las capacitaciones y mantener los espacios comunitarios en condiciones (caminos, canales, etc.).

En la primera etapa se involucran cinco familias. En la segunda etapa se suman cincuenta familias. Los beneficiarios de esta etapa recibían el Plan Social Jefes y Jefas de Hogar, y como contraprestación debían realizar sus huertas para mejorar la calidad de vida. Esto fue evolucionando del autoconsumo a una producción más intensiva con producción de excedentes.

En una tercera etapa se integran cuarenta y cinco familias más. INTA aporta asesoramiento técnico y entrega de semillas, el Municipio aporta horas de tractor, y otros insumos.

La movilidad de las familias en las parcelas fue importante. Muchas huertas quedaban abandonadas o eran trabajadas por varias familias durante una temporada. Se redistribuyen las parcelas, por lo que algunos beneficiarios amplían su superficie de producción.

El ProHuerta brindaba capacitaciones y acompañamiento semanal para que las parcelas de La Falda avancen y permanezcan productivas:

*“Yo iba dos o tres veces por semana. Ordenaba limpieza de canal, organizaba riego. Sabía quién iba o no iba, o quién limpiaba el canal, y también registraba las consultas”* (Liliana Aliaga).

A partir de la intervención se logró que La Falda perdure:

*“En lo productivo avanzaron un montón. Don Alegría hasta aplica compost, manejo de suelo, cultiva abono verde... Hicieron extracción de semilla de calabaza... El incentivo era darles algo también... Tenían herramientas para trabajar, había insumos para que avancen... De acá iban semillas, asesoramiento y una persona”* (Liliana Aliaga).

*“Si no tiene impacto, no seguiría. No hay que magnificar el impacto pero la gente sigue haciendo las cosas que algún resultado le dan”* (Miguel Sheridan).

### 3.2. Segundo momento: “La transición en la modalidad de intervención”

*Crisis del 2001, nuevo contexto nacional de política social y los cambios en el INTA*

Con la crisis del 2001 se inicia en el país un proceso de transición económico, político y social. Se producen cambios en instituciones vinculadas a las políticas sociales.

En 2003 se crea el Plan Nacional de Seguridad Alimentaria “El hambre más urgente”.<sup>6</sup> Este Plan pretende generar estrategias de autoproducción y desarrollo humano desde la educación, promoción y generación de capacidades y conductas sostenibles en el tiempo. Articula su ejecución con el ProHuerta. Esto marca un cambio en las políticas sociales a implementar y en particular el ProHuerta visto desde el Ministerio de Desarrollo Social. Además de la asistencia técnica y capacitación, contempla la formulación de proyectos ligados a microemprendimientos, economía social y desarrollo local, acciones de los organismos provinciales, municipales y ONGs que adhieran al plan.

En INTA se inicia un proceso de cambios y transformaciones que lo llevarán a readecuar su visión, misión, objetivos y estrategias: *“A partir de la crisis, el INTA inició los primeros pasos tendientes a reformular una vez más su proyecto institucional para responder al nuevo contexto social, político y económico (...) la demanda de la “nueva ruralidad”, la superación de la pobreza, el desempleo y el desarrollo de la competitividad sistémica de los complejos agroalimentario /agroindustriales, inducen a profundizar con convicción el camino iniciado”* (INTA, 2005).

<sup>6</sup> Destinado a garantizar la Seguridad Alimentaria de personas en condición de vulnerabilidad social, prioriza la atención de la emergencia alimentaria, privilegiando el ámbito familiar y el fortalecimiento de redes solidarias en la comunidad. Se apunta además al desarrollo de la economía social, mejoramiento de empleo y nivel de ingresos.

El INTA resignifica la misión institucional a partir del análisis del contexto descripto, dando como resultado el proyecto estratégico institucional 2005-2015 (PEI 2005-2015).<sup>7</sup> El Centro Regional Patagonia Norte del INTA inicia a su vez la planificación a nivel regional elaborando el Plan de Tecnología Regional (PTR).<sup>8</sup>

A nivel local (EEA Alto Valle), este proceso de cambio institucional representó un desafío que debía traducirse en presencia territorial del INTA. Debe enmarcar sus propuestas de acción en los lineamientos surgidos a nivel nacional y regional y diseñar una estrategia de intervención que permita consolidar en forma gradual el involucramiento con las diferentes problemáticas territoriales.<sup>9</sup>

Los cambios en 2003 y 2004, significan una readecuación del ProHuerta. Se crea el Programa Federal de apoyo al Desarrollo Rural Sustentable (PROFEDER).

La provincia de Río Negro, lanza en 2004, el programa “Comer en Familia”. El objetivo era “brindar asistencia alimentaria a la población beneficiaria en sus hogares, preservando y/o recuperando la dignidad e integridad del ámbito familiar como espacio genuino de contención y desarrollo humano”. La novedad en la implementación de este programa es la promoción e implementación de emprendimientos familiares o comunitarios para autoconsumo (huertas y granjas).

Con una concepción similar a ProHuerta, se capacitaron beneficiarios del plan Jefes y Jefas que brindaban servicio en los comedores. Lentamente éstos se convirtieron en promotores del programa. En agosto de 2004, se firma un convenio entre el ProHuerta Río Negro y el programa “Comer en Familia”, para llevar acciones en conjunto en diferentes ciudades de la provincia. Comienza en sus funciones la actual coordinadora del programa, Lic. Marcela Stiglauer.

Si bien existe la intención de revisar el diseño general del ProHuerta (objetivos específicos, componentes y actividades, sosteniendo lineamientos históricos como el de seguridad alimentaria), hay tensiones con el naciente PROFEDER y MDS.

Las razones podrían buscarse en la intervención focalizada, sectorizada y con poca integración respecto de otros Programas de INTA. Otro motivo puede inferirse de la naciente y novedosa estrategia del sistema de extensión. Los Ingenieros Julio Catullo (Gerencia de Extensión) y Roberto Bochetto (Director Nacional de INTA) expresaron:

*“...Se evalúa que no siempre se asume completamente la pertenencia del PH al INTA, como parte integral de la estrategia de extensión y que debemos trabajar por una clarificación de los roles y de los mecanismos de articulación y consensos en las diferentes instancias de la línea. La coordinación nacional y la gerencia de extensión se comprometen a trabajar activamente en tal sentido...”*<sup>10</sup>

A su vez el Dr. Cittadini, Coordinador Nacional del Programa comenta en su asunción:

*“El rol del ProHuerta en la consecución de los referidos objetivos del INTA es trascendente, pero no aislado sino integrado en la estrategia global de Desarrollo local y Territorial que se plantea la institución, e integrado también en la estrategia global del gobierno, de superación de la exclusión social”* (INTA, 2007).

El afianzamiento de esta línea requiere un fuerte trabajo interinstitucional y de articulación entre programas. Aspecto clave será trabajar por la construcción de una institucionalidad que posibilite un trabajo armonioso y eficaz entre todos los actores.

#### *Los cambios en las prácticas de los extensionistas*

El cambio de contexto institucional acelera procesos de discusión que ya se venían realizando en el equipo técnico de la AER, fundamentalmente en la modalidad de trabajo con los “beneficiarios” y la necesidad de profundizar la organización.

<sup>7</sup> El PEI 2005-2015, se concibe como una herramienta flexible, que incorpora ajustes y cambios de rumbo en la organización, gestión y programación, adecuándose a los cambios de escenarios posibles en todos los niveles.

<sup>8</sup> Herramienta de planificación, seguimiento y evaluación donde se definen los objetivos de la intervención en la región y las grandes líneas de acción para el período 2005-2007.

<sup>9</sup> Fases de la propuesta: reinstalar la presencia física de INTA Alto Valle en el territorio con Grupos Locales de Extensión (GLE); construir alianzas interinstitucionales; diseñar e implementar estrategias de desarrollo local y microrregional arribando a un desarrollo rural sostenible (INTA Alto Valle, 2005).

<sup>10</sup> Reunión de Coordinadores Provinciales de Pro Huerta. Buenos Aires, 2005.

Como estímulo al fortalecimiento de la participación y organización en 2004 se organiza una feria de plantines. Se difunde el manejo de la huerta, la diversidad de cultivos, y la solidaridad entre vecinos. La convocatoria es abierta a toda la comunidad de Cipolletti y se materializa en diferentes sectores de la ciudad: plaza Don Bosco, Puente 83, y Puente Madera:

*“Los plantines se entregaban a los que querían hacer huerta (...) No dábamos muchos porque sino te estamos armando la huerta y la idea era incentivar y que se acostumbren a hacer plantines (...) la idea era darse a conocer, intercambiar con otros en otro lugar. Fue el primer evento comunitario. Se empezaron a juntar y a hacerse conocer”* (Liliana Aliaga).

En Cipolletti, se incorpora a partir de Agosto de 2004 Jorge Muñiz al ProHuerta y se inicia la conformación del Grupo de Local de Extensión Alto Valle Oeste.<sup>11</sup> Se firma el convenio con el programa de “Huertas Comunitarias” del municipio cipoleño.

Las líneas de acción no se modifican sustancialmente, pero hay cambios en el enfoque del trabajo: generación y multiplicación de semilla local (en articulación con la cátedra de talleres de la FCA/UNCO.), y las ferias de promoción e intercambio de plantines en barrios de la ciudad.

A principios del 2005 se realiza un ensayo embrionario de promoción y venta de excedentes de la huerta: la feria de huertas familiares, realizada en el paraje Las Perlas en donde participaron cuatro promotores-huertos de las localidades de Fernández Oro y Cipolletti. La feria tuvo como objetivo central mostrar los productos del Programa en sus distintos componentes (huertas, aves, conservas, etc.), pero también intentaba replicarlo en otras localidades, con el fin de afianzar esta línea de trabajo.

A partir del año 2007 se llevan a cabo tres encuentros de productores en el ámbito de la AER Cipolletti para definir conjuntamente las problemáticas más relevantes. Como resultado de éstos se producen ajustes en el funcionamiento del equipo técnico que, entre otras cosas, afecta la

manera tradicional de plantear el funcionamiento del ProHuerta a nivel local.

Los agricultores familiares, participan en la definición de las principales temáticas a trabajar, resaltando cuatro ejes de acción; 1) comercialización y valor agregado, 2) ambiental, 3) uso y posesión de la tierra y 4) capacitación y seguimiento.

El primero de estos ejes es abordado por un proyecto Profeder.<sup>12</sup> El ProHuerta local comienza a reestructurarse a partir del diagnóstico realizado junto a los actores del territorio. Son los propios huerteros, pequeños productores frutícolas, hortícolas y granjeros los que resaltan que INTA debe comenzar a “trabajar” el tema de comercialización y valor agregado, y abordar las problemáticas comerciales (bocas alternativas de venta), normativas, bromatología, etc.

3.3. *Tercer momento: “la planificación estratégica de la AER y el desarrollo de alternativas comerciales para la agricultura familiar”*

*La planificación estratégica y la intención de integrar la intervención del INTA*

En el año 2008 se formula el plan de intervención de la Agencia de Extensión (Sheridan y otros, 2008) en el cual se señala:

*“... esta propuesta metodológica contempla como objetivo central trabajar en forma participativa las estrategias, los acuerdos, los mecanismos y procesos necesarios para modificar gradualmente:*

1. *Las actividades aisladas por proyectos integrados estratégicos.*

2. *El estilo de planificación descendente por otro ascendente y participativo.*

3. *La práctica institucional “transferencista” por una “constructivista” junto a los actores locales del territorio.”*

Los técnicos del ProHuerta participan activamente de la formulación de esta propuesta. En este período se incorpora un nuevo integrante al equipo: el Ing. Agr. Pablo Vásquez. A partir de aquí ProHuerta define dos actividades: 1) la realización de encuentros zonales de promotores con el fin de realizar un mapeo de las problemáticas más sentidas; 2) elegir a el/los representantes para la formación del “Consejo Asesor Local” (CAL), incluido en el plan de AER Cipolletti. Estos encuentros se realizan en las ciudades de Cipolletti y Catriel.

<sup>11</sup> Posteriormente pasaría a denominarse Agencia de Extensión Rural Cipolletti.

<sup>12</sup> “Recuperación, generación y validación participativa de tecnologías apropiadas con pequeños agricultores familiares del ámbito de la EEA Alto Valle”.

### *Comienza a tomar forma la comercialización alternativa*

En el año 2008 algunos productores y huerteros plantearon la seria dificultad que tenían para comercializar sus productos a través de los canales habituales, además de los obstáculos técnicos, bromatológicos y comerciales con los que se enfrentaban a la hora de agregar valor a la producción primaria.

Luego de numerosas reuniones operativas de presentación, discusión y maduración de la propuesta, el 8 de marzo de 2009 se realiza la primera feria de huerteros y pequeños productores de Cipolletti. La experiencia fue positiva para los productores y huerteros. Algunos nunca habían comercializado los excedentes de su producción. La venta de la mayoría de los productos superó las expectativas de los feriantes. La valoración por parte de los consumidores de la oferta de productos, también fue un fuerte incentivo. El éxito de ventas motivó a los feriantes a querer repetir la experiencia. A efectos de apoyarlos en la organización de su espacio, la propuesta se delimita a productores y huerteros de la ciudad de Cipolletti para garantizar la intervención, seguimiento y la facilidad de comercialización bajo una misma denominación geográfica.

A través de una serie de talleres elaboran el reglamento de funcionamiento. La comisión del grupo de feriantes se formalizó por votación, quedando integrada por representantes de diversos rubros y compuesta por Presidente, Secretaria, un encargado del área de Tesorería y otro del área de Difusión.

Al mismo tiempo planificaban una feria de plantines para la primavera de 2009, que finalmente fueron dos debido a su éxito. En octubre y noviembre ofrecieron especies hortícolas, aromáticas y ornamentales. La evaluación posterior, cierre y balance de este ciclo fue positiva. Se decide continuar trabajando en vista de las ferias de productos frescos y elaborados de la próxima temporada. Con ese propósito recibieron una capacitación sobre manejo y procedimientos en la elaboración de dulces y mermeladas a cargo de técnicos del INTI.

Durante este período, los feriantes ya organizados se reunieron con el sector de emprendimientos productivos del Municipio de Cipolletti donde trataron problemáticas y limitantes a la hora de producir. Con el Director de Comercio

del Municipio acuerdan el lugar, fecha y productos permitidos en los puestos. Entre diciembre y enero los extensionistas realizaron una encuesta técnico-productiva a los feriantes para recabar información sobre cantidad y variedad de productos que se ofrecerían en la feria de verduras de 2010. A fines de enero se presentaron los resultados a los feriantes.

### *Nace Vuelta Natural*

En febrero de 2010 comenzó el segundo ciclo de feria con frutas y verduras de estación, realizándose cinco eventos de manera quincenal. Para apoyar a la feria se conforma un espacio de trabajo y reflexión entre técnicos de la AER Cipolletti. El mismo está conformado por Salvador Sangregorio, Jorge Muñoz, Liliana Aliaga y Pablo Vásquez.

Estas jornadas permitieron definir los puntos críticos a elaborar con los feriantes: aspectos técnico productivos y aspectos organizativos. La planificación de los predios era fundamental al momento de abordar estos puntos.

Al finalizar la temporada, técnicos y feriantes realizan un balance que llevó a poner énfasis en la calidad y cantidad de productos de las próximas ferias (plantines y verduras). En este espacio los productores plantearon una frecuencia semanal y continua durante todo el año para la feria.

Con este esquema de intervención más reflexivo y planificado se propusieron actividades que generasen un cambio cuantitativo y cualitativo para los feriantes.<sup>13</sup>

Los feriantes proponen implementar una comunicación visual que les diera identidad y fortaleciera la propuesta de producción agroecológica.<sup>14</sup> Para lograr la marca del grupo se realizaron dos talleres con una especialista. De ese proceso participativo nace como identidad y se presenta durante las ferias de plantines de 2010. Vuelta Natural ya era una realidad.

<sup>13</sup> En este trabajo cuando hablamos de agroecología la entendemos como propuesta de transición hacia formas agroecológicas de manejo de recursos naturales.

<sup>14</sup> 1) Asistencia técnica en campo; 2) Ensayos sobre eficiencia de riego y talleres sobre organización del mismo; 3) Organización conjunta de las labranzas; 4) Talleres sobre planificación de siembra; 5) Monitoreo de plagas y preparación de remedios caseros; 6) Talleres de elaboración de conservas y capacitaciones sobre manipulación de alimentos; 7) Participación en feria de semillas de Zapala y asistencia técnica sobre producción de semillas; 8) Imagen y presentación de stands y productos.

### *Los productores de la feria*

Se identifican cuatro tipos de productores en el espacio Vuelta Natural.

Los huerteros conforman un grupo heterogéneo de personas. En su totalidad no viven exclusivamente de sus producciones, siendo ésta un complemento de sus ingresos extraprediales. Tienen como antecedente común que son asesorados por ProHuerta. Visualizaban la huerta para complementar la alimentación familiar o como un emprendimiento para obtener un ingreso. En otros casos son pobladores de origen rural.

Las superficies de estas huertas van desde los 200 m<sup>2</sup> hasta los 2500 m<sup>2</sup>, ubicadas en el ámbito urbano, periurbano y rural de Cipolletti. Los excedentes se comercializan en fresco, se destinan a la elaboración de conservas, o se reciclan en algún ciclo productivo particular (alimentación de animales, fabricación de composta o vermicompost).

La feria abre una opción para comercializar y hacerse conocer en otros productos. Tienen importantes limitantes productivas y comerciales: escasez de tierra, falta de infraestructura para agregar valor, maquinarias, capacitación, y aspectos bromatológicos.

Otros integrantes son pequeños agricultores. Si bien algunos poseen huertas, otros realizan dos o tres cultivos hortícolas orientados por el mercado local. Trabajan predios que van desde los 2500 m<sup>2</sup> hasta 1 ha en producción efectiva.

El trueque es otra de las formas de cambiar y poner en valor sus productos. La feria constituye una boca de venta en donde, según ellos *“uno le pone valor a su producción (...) el precio lo maneja uno”* al no estar intermediada la producción por otros actores y el vínculo lo establece en forma directa con el consumidor. Aunque la frecuencia de venta de medio día semanal, no alcanza a satisfacer económicamente sus necesidades.

Dos estratos están claramente diferenciados de los anteriores: los productores que conforman la Asociación de Aromáticas del Alto Valle y los apicultores agrupados en la Asociación de Apicultores del Comahue.

Ambas asociaciones preexisten a la feria y participan con un representante en la organización

de feriantes. La Asociación de productores aromáticos cuenta con personería jurídica desde el año 2004. Actualmente tiene doce miembros, de los cuales cuatro se encuentran ofreciendo su producción en la feria. Estos productores toman la feria para la difusión y promoción de la actividad.

Los productores apícolas agrupados en la Asociación de Apicultores del Comahue, tienen personería jurídica desde el año 2007 aproximadamente. Cinco de sus integrantes participan de la feria Vuelta Natural, aunque la asociación cuenta con trece miembros. La mayoría posee un trabajo extrapredial. Constituye una actividad netamente secundaria, con perspectivas de complementar los ingresos familiares presentes o futuros.

La limitante comercial más seria es la inexistencia de salas de extracción y fraccionamiento. La venta en la feria y al público en general, les permite obtener un precio mucho mayor que cuando lo hacen a granel.

Más allá de estas diferencias, existe un nexo común entre todos los productores participantes de la feria: la mano de obra es netamente familiar. La contratación de un personal temporario (a través de la remuneración monetaria o el trueque de su trabajo por alimentos generados en el predio) es limitada a casos puntuales y no sostenidos en el tiempo. En su totalidad, la mano de obra permanente no existe.

### *Los consumidores en la feria*

Como espacio colectivo la feria cuenta con otro actor de suma importancia a tener en cuenta: el consumidor. El vínculo directo entre consumidores y productores se enmarca en múltiples aspectos. Por un lado, tiene que ver con la calidad de los productos que se ofrecen y con pautas productivas coherentes y que el consumidor demanda. Éste valora positivamente los productos que juzga como naturales, orgánicos, artesanales, caseros, sin pesticidas, entre otros términos similares utilizados y es por ello que elige este espacio y no otros como ferias de trueque, verdulerías, supermercados e hipermercados.<sup>15</sup>

Por otro lado, aprecia el producto que es trabajado por el productor y su familia y es de origen local. El vínculo se extiende más allá del día destinado al funcionamiento de la feria. La venta en los predios comienza a constituirse en un canal de venta importante para algunos productores.

<sup>15</sup> Según resultado encuesta al consumidor en la Feria Temporada 2010.

Las valoraciones negativas en torno a la feria por parte de estos actores, tiene que ver con la cantidad de productos y puestos, y la frecuencia de funcionamiento. No se conoce que integren organizaciones de consumidores y la demanda es generada individualmente. Aproximadamente treinta consumidores promedio asisten a la feria por domingo.

#### *Perspectivas y desafíos*

Los objetivos a corto plazo elaborados con los feriantes tienden a:

- Profundizar el relevamiento productivo iniciado para establecer a priori el volumen de frutas, hortalizas y otros productos, y otros aspectos cualitativos. Permitiría conocer estimación sobre frecuencia de funcionamiento adecuada y cantidad de consumidores que se podría satisfacer.
- Construir herramientas de diagnóstico en relación a lógicas del consumidor para reforzar la planificación de una temporada determinada.
- Establecer e investigar los canales de comercialización que se desprenden a partir de la realización de la feria.
- Apoyarlos en aspectos organizativos, que faciliten la continuidad de la feria como espacio de participación. Profundizar una estrategia de comunicación eficaz para promover otras formas de comercialización, vincular al consumidor con el huertero, etc.
- Ampliar la cantidad de feriantes, para brindar al público local una opción de consumo con mayor calidad, cantidad y diversidad.
- La certificación de huertas y predios de los feriantes. Los consumidores hacen referencia a una determinada caracterización del producto. Por lo tanto, es necesario poner en valor ese modo de producir.

Se impone lograr una mayor articulación con otras instituciones para coordinar un espacio de intercambio y propuestas que lleven al crecimiento y fortalecimiento de la feria, junto a los productores y huerteros.

La construcción de normativas bromatológicas apropiadas permitiría superar obstáculos relacionados al agregado de valor, garantizaría diversidad y continuidad en el tiempo de la feria, cuando las condiciones climáticas no permiten la producción y comercialización de ciertos productos frescos.

#### *4. La interpretación de los cambios ocurridos desde “la entrega de semillas” hasta la organización de la feria Vuelta Natural*

La feria Vuelta Natural de Cipolletti, se constituyó en un espacio organizado y gestionado por un grupo diverso de pequeños agricultores familiares con el objetivo de comercializar su producción. Actualmente, todos los domingos por la mañana, en el parque Rosauer de esta ciudad, se ofrecen al consumidor frutas, hortalizas, aromáticas, huevos, plantas ornamentales, plantines y productos con valor agregado como dulces y desecados.

El proceso se inició a través del trabajo del programa ProHuerta en la región con la promoción de la huerta orgánica como alternativa de complementación alimentaria para los sectores vulnerables con necesidades básicas insatisfechas. Identificamos este período como el de “la entrega de semillas”, ya que esta actividad traccionó al resto de los componentes del programa e impuso la “impronta” de la intervención. Es el momento de un fuerte trabajo de promoción general y asistencia individual a los “beneficiarios”.

Se privilegió la asistencia individual al huertero. No se promovían formas organizativas y autogestionarias, de allí que los indicadores utilizados para evaluar la marcha del programa eran cuantitativos (número de huertas asistidas). El programa “focalizaba” muy claramente al “beneficiario” y el objetivo concreto a alcanzar con él. Se trabajaba la contención social y no una propuesta de desarrollo.

Este trabajo de promoción y capacitación que impulsaron los diferentes equipos técnicos, permitió que algunos huerteros -en especial los que tenían experiencia previa en la producción- comenzaran a producir excedentes de buena calidad y a buscar por sus propios medios alternativas de comercialización.

#### *Buscando formas de comercialización junto a los huerteros con excedentes*

El contexto socioeconómico y político -producto de la crisis del 2001- produjo cambios institucionales en el enfoque de extensión rural en el INTA. A partir de ese marco, el equipo técnico de la AER que se conforma durante el 2004 orientó su modalidad de intervención identificando problemáticas relevantes en el territorio.

A través de encuentros con productores, se logró un proceso de planificación participativa, que permitió definir ejes de trabajo para las problemáticas identificadas y que tenían capacidad institucional para ser abordadas. Uno de esos ejes de trabajo fue el desarrollo de formas alternativas de comercialización para huerteros y agricultores familiares.

Paulatinamente, en esa época, el equipo técnico dejó de concebir a los “beneficiarios” como los receptores de programas de intervención, para ser entendidos como actores sociales con problemáticas que involucraban a los extensionistas. En este momento la intervención comenzó a pasar por acompañar y facilitar su proceso organizativo y de resolución de problemas.

Los huerteros junto con los extensionistas de la AER trabajaron intensamente en la maduración, constitución y organización de la feria agroecológica de productores.

Se comienza a consensuar un reglamento de funcionamiento, se elige la Comisión Interna, se definen los precios de los productos, y nace el nombre que define las pautas de producción y manejo que fortalecen la identidad agroecológica.

Con Vuelta Natural, se inicia un proceso de mayor complejidad, porque aparecen otros actores (apicultores, Asociación de Aromáticas, otros productores familiares, etc.). Se amplían las posibilidades y los objetivos perseguidos por el grupo inicial, pero también aparecen nuevas dificultades organizativas y operativas.

#### *Huerteros con excedentes, los actores protagónicos*

Los actores más importantes del proceso han sido y son los huerteros y otros pequeños productores familiares. Los acompañan la Municipalidad de Cipolletti, y el equipo técnico de la AER.

El trabajo del ProHuerta iniciado en los ‘90 ayudó en forma significativa a construir la categoría social de huertero con excedentes. Uno de los cambios más importantes ocurridos en la evolución del proceso, ha sido la transformación del huertero de actor pasivo a sujeto protagónico del desarrollo de la feria agroecológica.

Inicialmente los productores participaban pasivamente en las capacitaciones y la entrega de semillas, pero comienzan a tomar protagonismo a partir de la posibilidad concreta de comercializar su producción excedentaria. En los encuentros de productores organizados por el equipo técnico

plantean la importancia de que se los apoye en la búsqueda de salidas comerciales factibles.

Posteriormente, se involucran con la idea de organizar la feria como alternativa capaz de complementar y promover otras formas de comercialización que ya se estaban impulsando. El avance concreto de la feria, les exigió establecer pautas para un movimiento más coordinado y autónomo respecto del equipo de extensionistas de la AER. Actualmente son los impulsores más importantes de la feria y le imprimen su identidad agroecológica.

Si bien la experiencia es relativamente corta en el tiempo, algunos indicadores manifiestan transformaciones profundas. Por un lado, la conformación del grupo, la elaboración de un reglamento que rige las pautas de funcionamiento y una Comisión Interna que los representa. Por otro, la autonomía en las decisiones y planificación como grupo respecto a las instituciones intervinientes (Municipalidad, INTA) y el desarrollo de una estrategia de comunicación primaria para la difusión e instalación de la feria.

El cambio de comportamiento de este actor social es relevante; de sujeto pasivo pasa gradualmente a liderar la organización y el funcionamiento de la feria.

#### *Los extensionistas de la AER*

El nuevo contexto institucional en extensión rural, con propuestas de trabajo más integradoras, permitió un significativo cambio de modalidad de trabajo de los extensionistas. Destacamos: pensar la intervención a partir de las problemáticas más importantes territoriales con capacidad de abordaje por el INTA; convocar a encuentros de productores para trabajar junto con ellos sus problemáticas; planificar el trabajo en forma participativa e integrada; ajustar el trabajo a la nueva planificación; gestionar participativamente la planificación para acompañar mejor el proceso junto a los productores.

Las dificultades mayores surgieron por la tendencia a dar respuesta a la mayoría de las demandas que se reciben en la AER y, en consecuencia, “desatender” en parte la acción planificada junto con los productores.

También fue muy importante el cambio en la concepción del huertero, que comienza a ser concebido por los extensionistas como el sujeto principal de la acción territorial, y no como el “beneficiario” del trabajo que necesita de la asistencia externa.

Asimismo se privilegia la organización y el trabajo colectivo por sobre la asistencia individual.

Estos procesos se produjeron sin mayores tensiones internas<sup>16</sup> entre los extensionistas, a pesar de estar acostumbrados a una práctica más asistencialista con los huerteros.

Atribuimos esta relativa facilidad, por un lado a la integración del equipo y, por el otro, a compartir visiones generales del trabajo con la gente, el respeto por el huertero y el sentido común para comprender sus problemáticas y proponer acciones factibles de alcanzar.

Así el “centro de gravedad” fueron los problemas de los actores sociales, los cambios en el contexto y las capacidades del equipo técnico. Es decir, no esperar “que todo esté bien y claro” para el trabajo con la gente, y tampoco entrar en propuestas “expansionistas” o demasiado “ideales” que no tienen en cuenta el contexto real del trabajo de extensión rural.

El INTA tuvo dificultades para facilitar en terreno el cambio de enfoque pregonado en el discurso institucional. Como la necesidad de planificación de la Agencia no se encuentra institucionalizada, se carece entonces de un instrumento operativo de gestión integrador, que posibilite una mejor articulación de los recursos. Tampoco se ha generado una estrategia descentralizada que fortalezca una gestión integrada de la intervención. La continuidad de los “doble comando” no permite avanzar hacia una intervención territorial más integral que supere la práctica “focalizada” de los años 90.

La novedosa práctica de construcción con la gente y las instituciones socias permitió también desmitificar a éstas últimas, comprender sus complejidades, conflictos internos y visiones. Se impuso pensar y definir estrategias para poder avanzar junto con ellas y construir acuerdos de trabajo desde y a pesar de sus complejas realidades institucionales.

Entendemos que estos cambios en la modalidad de intervención facilitaron el desarrollo de las capacidades autogestivas de los huerteros que tuvieron la capacidad de comenzar a liderar el proceso de la feria. Asimismo el desarrollo de la feria generó nuevas demandas tecnológicas, de organización y comunicacionales por parte de los feriantes. Como respuesta se realizaron ajustes en la organización del equipo técnico y el aprendizaje queda reflejado en el nuevo proyecto integrado de Profeder.<sup>17</sup>

En los tres momentos analizados en esta sistematización fue determinante la facilitación que procuraron los niveles gerenciales. Esto se evidencia en la situación actual de la inserción territorial y los recursos humanos en las provincias que componen el Centro Regional Patagonia Norte del INTA. Sin embargo, y a modo de hipótesis, podemos decir que bajo el mismo contexto gerencial fueron las condiciones locales las que orientaron y sostuvieron el proceso de la feria y su alcance. A la fecha no existen otras sistematizaciones de experiencias cercanas similares con las que pueda contrastarse nuestra afirmación y enriquecernos con la reflexión compartida sobre la práctica.

<sup>16</sup> Las tensiones que existían se pueden resumir en las dificultades del cambio de enfoque en la propuesta de intervención territorial.

<sup>17</sup> “Apoyo a los procesos de organización, comercialización y agregado de valor de pequeños agricultores familiares del ámbito de la Agencia de Extensión Rural Alto Valle Oeste (Cipolletti)”.

<sup>18</sup> “...una organización se constituye, y se instituye, a partir de determinadas características manifestadas en el proceso que realizan los actores involucrados. La construcción común de un espacio gestionado, y más aún, de un espacio autogestionado, es posible en tanto y en cuanto se genere y desarrolle al menos con dos principios sostenidos por sus miembros: la identidad y la utilidad del espacio...” CIFAP 2009

*Los otros actores involucrados*

La existencia de la Feria Vuelta Natural interesó y movilizó a involucrarse en la idea a otros actores sociales. Algunos ya participaban de algún proceso técnico-organizativo (Apicultores y Asociación de Aromáticas de Alto Valle), y vieron en la feria una oportunidad de visibilización.

La comercialización alternativa para la agricultura familiar atrae a otros productores que enriquecen la diversidad de oferta de productos tornando a la feria más atractiva. Este espacio está permitiendo a algunos feriantes trascender la venta semanal, pasando a ser un lugar de presentación de sus productos, para concretar posteriores acuerdos comerciales. Se complejiza así el rol de la feria, aparecen nuevos conflictos al multiplicar redes de intercambio comercial de la agricultura familiar.

Otro actor a considerar es el consumidor. Domingo tras domingo va a comprar, dialoga con los productores, plantea necesidades, pregunta por productos nuevos, indaga sobre calidades, valora el intercambio, y difunde el espacio. Algunos son casuales, pero la feria comienza a construir un tipo de consumidor fiel a su identidad. El intercambio ayuda a los productores a reorientar producciones, mejorar calidades, garantizar los atributos de lo que se ofrece.<sup>18</sup>

Si bien el proceso identitario de la feria, los feriantes y los consumidores está en plena construcción, el haberse constituido en espacio de comercialización agroecológico permanente da el primer paso para que los actores puedan fortalecer su identidad. Queda por delante profundizar la cuestión agroecológica, iniciar el proceso hacia una certificación participativa e investigar y fortalecer las nuevas redes de comercialización que comienzan a generarse.

*Bibliografía*

- ALEMANY, CARLOS (2010). "Propuesta de un marco conceptual sistémico para el estudio de la dinámica y evolución de la Extensión rural Argentina", *Actas XV Jornadas Nacionales y VI Jornadas del MERCOSUR*, AADER, 6 al 9 octubre, Potrero de los Funes, San Luis.
- CIFAP (2009). *Las ferias de la agricultura familiar en Argentina*. Ediciones INTA, Buenos Aires.
- DÍAZ, DANIEL y OTROS (2002). *Material de capacitación: La Huerta Orgánica*. Ediciones INTA, Buenos Aires.
- FRANCKE, M. y MORGAN, M. (1995). *La sistematización: apuesta por la generación de conocimientos a partir de las experiencias de promoción*. Escuela para el desarrollo, Lima.
- INTA (2005). *El INTA que queremos: Plan Estratégico Institucional 2005-2015*. Serie de documentos Institucionales; 88, 72 p. Ediciones INTA, Buenos Aires.
- INTA ALTO VALLE (2005). "Curso de posgrado desarrollo de capacidades para la investigación y la extensión" – Módulo 1: El INTA –. Junio/diciembre. EEA INTA Alto Valle. Guerrico.
- MINISTERIO DE LA FAMILIA DE LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO (2004). Programa "Huertas Comunitarias", Municipalidad de Cipolletti.
- \_\_\_\_\_ (2004). Programa "Comer en Familia", Municipalidad de Cipolletti.
- PLAN NACIONAL DE SEGURIDAD ALIMENTARIA "EL HAMBRE MÁS URGENTE" – PROYECTO PRO HUERTA (2005). *Convenio de Ejecución*. Secretaría de Políticas Sociales y Desarrollo Humano del Ministerio de Desarrollo Social de Nación – INTA, Buenos Aires, 6 p.
- RESOLUCIÓN N° 95/2000. EXPEDIENTE N° 3000401/00. "Integración del proyecto integrado promoción de la autoproducción de alimentos (Pro Huerta) al programa Unidos". Octubre. Buenos Aires.
- SHERIDAN, MIGUEL y OTROS (2008). "Propuesta metodológica para el desarrollo de estrategias participativas de intervención territorial: la experiencia de los técnicos de la AER Alto Valle Oeste del INTA (Río Negro)". En: *Actas XIV Jornadas Nacionales de Extensión rural y VI del MERCOSUR* (AADER), 8 al 10 de Octubre, San Miguel de Tucumán.
- VILA, CARLOS (1997). "De ambulancias, bomberos y policías: la política social del neoliberalismo". *Desarrollo Económico*. Marzo-abril, Vol. 36, N144. IDES. Buenos Aires. pp 931-952.

# Una experiencia de intervención técnica con campesinos del Alto Valle Oeste

Miguel Sberidan

## 1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo resume una experiencia de extensión del INTA, sostenida entre 2004 y 2010 desde la Agencia de Extensión Rural Alto Valle Oeste<sup>1</sup> por el Profeder minifundio “Apoyo productivo y organizativo a pequeños productores de Cinco Saltos, Clmte. Cordero y Campo Grande” (PM),<sup>2</sup> en la que se trabajó con un sector productivo poco visible del Alto Valle. Se pretende compartirla para contribuir, desde este aprendizaje, al desempeño de las instituciones regionales en el abordaje de este sector socio-productivo.

Para sistematizar la experiencia, se analizan dos ejes que fueron claves en la estrategia de intervención del proyecto:

- *La dinámica organizacional de este sector productivo.*
- *La dinámica de la institucionalidad local en relación a la intervención sobre las problemáticas del sector.*

Para estos análisis se tomaron como insumos:

- *Los informes de avance anual y final del proyecto y de 3 grupos Cambio Rural referenciados en el mismo.*
- *Registros de reuniones, tanto de organizaciones de productores como de espacios institucionales.*
- *Entrevistas a cinco productores referentes de organizaciones vinculadas al proyecto.*

## 2. CONTEXTO DE LA EXPERIENCIA

La crisis económica, social y política vivida por el país en 2001, y sus posteriores consecuencias macroeconómicas (principalmente la devaluación) llevó a sectores sociales subalternos a desarrollar diversas estrategias para la subsistencia. En los sitios donde el acceso a recursos básicos como suelo y agua lo permitieron, se iniciaron o intensificaron las producciones agropecuarias. Ante esta situación, las instituciones fueron interpeladas y demandadas por la sociedad en su conjunto, particularmente por los sectores más afectados por la crisis.

En el Alto Valle, la fruticultura obtuvo una mejora coyuntural pos-devaluatoria por la relación entre costos de producción y precios de mercado. Sin embargo, pronto resurgió la crisis ya que esta ventaja fue asimilada por los sectores más concentrados de la cadena. La problemática estructural de la principal economía regional sigue sin resolverse y continúa la expulsión de pequeños y medianos productores frutícolas tradicionales (chacareros). En el territorio se genera tensión entre las distintas actividades económicas regionales por la utilización del suelo. Se conjugan en esta situación la escasa rentabilidad del sector primario de la fruticultura como economía tradicional y el crecimiento sostenido de centros urbanos (motorizado principalmente por la actividad hidrocarbúrfica). Diversos fenómenos operan simultáneamente: avance de la urbanización en suelos productivos, diversificación productiva, concentración y cambio de actores en la fruticultura y búsqueda de alternativas por parte de productores con escasa dotación de tierra y capital. Se va moldeando así un nuevo perfil socio-productivo del Alto Valle.

<sup>1</sup> Posteriormente pasó a denominarse AER Cipolletti.

<sup>2</sup> Equipo técnico del Profeder Minifundio: Ing. Agr. Cesar Storti (Departamento Provincial de Agua); Ing. Agr. Virginia Galará (Subsecretaría de Agricultura Familiar); Ing. Agr. Mercedes Sarín (Cambio Rural); Ing. Agr. Agustín González (Cambio Rural) y Téc. Agr. Gustavo Lagos (Cambio Rural).

Para lograr herramientas tecnológicas y políticas apropiadas a la realidad territorial, es imprescindible que el conjunto de la institucionalidad regional visualice y comprenda las particularidades de cada estrato productivo: sus diferentes problemáticas, intereses y estrategias y, particularmente la trama en que se vinculan diferentes estratos y sectores productivos.

El PM se inicia a un año de la puesta en marcha -por parte del INTA- de la operatoria Profeder. La reconstrucción del sistema de extensión en la EEA Alto Valle posibilita la inserción de técnicos y el acceso a nuevos presupuestos para abordar algunas de las múltiples problemáticas presentes en este territorio. Allí se visualizan continuidades y cambios respecto a la década anterior, que también se reflejan, en forma variable, según el caso, en la práctica de extensión implementada por la Estación Experimental y sus Agencias de Extensión.

### 3. LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES VINCULADOS AL PROYECTO

La caracterización de una parte de estos actores sociales, es profundizada en el trabajo "*Caracterización socio productiva de productores campesinos en parajes del Alto Valle*", presentada en la parte II del presente libro. Aquí se avanza con conceptos generales que aporten a la comprensión de la dinámica del sector.

En la década de los 90 era frecuente la afirmación de que en el Alto Valle no existían productores minifundistas. Esto es, no se consideraba la existencia de productores con escasa dotación de tierra y capital, incidencia fundamental de la mano de obra familiar, frecuentes ingresos extra-prediales, inserción variable en mercados locales o regionales y racionalidad campesina. En general los censos realizados confirmaban esta valoración, sin embargo el relevamiento en detalle del área en que se desarrolló el PM, demuestra un panorama diferente.



Se confirma la existencia en el territorio de pequeños productores que llevan adelante diversas estrategias de producción e ingreso familiar. Se destacan algunos rasgos comunes que los diferencian de los chacareros tradicionales. En general no producen frutas de pepita y si lo hacen, su estrategia de venta no es integrarse a la cadena frutícola regional orientada a la exportación.

Este sector no se referencia en las Cámaras agrícolas o frutícolas locales ni en la Federación de Productores de Río Negro y Neuquén.

Por su escala, la gestión del factor de producción *trabajo*, es lo que les permite desarrollar y sostener estrategias de reproducción social. En estas estrategias, la producción agropecuaria ocupa un lugar de variada importancia en la economía familiar. También varía el peso relativo de esta producción en el tiempo, según se presenten oportunidades de ingresos económicos extra-prediales. Tanto en el trabajo directo en la explotación como en la generación de ingresos económicos del grupo familiar, suelen participar diversos actores. No sólo el núcleo familiar directo (hogar según la acepción censal: “los que comen juntos”), sino otras personas (parentesco sanguíneo o por afinidad) que aportan e interactúan en una estrategia de subsistencia, reproducción y eventualmente acumulación. Ejemplos de estas interacciones son: ingresos extra-prediales por trabajos temporarios o permanentes, (sean o no del ámbito rural) que insumen parte del tiempo de los miembros de la familia; remesas de dinero que ingresan o egresan de la ecuación económica de la explotación: pensiones, jubilaciones, pequeñas rentas pagadas o cobradas como alquileres urbanos.

Dentro de estas estrategias, es clave la oportunidad de acceso a tierra para vivienda que generan los pequeños predios rurales para el grupo familiar ampliado. Debe considerarse aquí el contexto regional de creciente demanda habitacional insatisfecha: valor de alquileres, lotes y viviendas en crecimiento sostenido. Por ello en ocasiones, las familias se instalan en el ámbito rural, y si bien suelen tener afinidad o tradición por la vida rural, la prioridad central es el acceso a la vivienda. Luego desarrollan o mantienen alguna actividad agropecuaria que por un lado les genera un ahorro en la compra de alimentos y un excedente del que suelen participar redes familiares más amplias. Eventualmente una parte de la producción es comercializada local o regionalmente.

#### 4. LA DINÁMICA DE LAS ORGANIZACIONES EN EL TERRITORIO

Diversas organizaciones fueron nucleando a una parte de este sector socio-productivo. Difieron en sus incorporaciones y bajas de integrantes, en sus objetivos, democracia interna y funcionamiento. Otras se han disuelto por distintos motivos, entre los que suelen destacarse: desavenencias entre integrantes, interferencias externas, discontinuidad productiva y obstáculos para la comercialización.

En el inicio, la financiación jugó un papel aglutinador de muchas de estas organizaciones, ya que les permitió iniciar o ampliar actividades agropecuarias. Primero implementada por los Municipios a través de “Manos a la Obra” del Ministerio Desarrollo Social de la Nación (MDS), y posteriormente del Programa Social Agropecuario<sup>3</sup> (PSA) y la asistencia técnica de estos organismos y/o del INTA.

En la etapa inicial se registran varias organizaciones con actividades en la zona de acción del PM, ellas son:

- Asociación de microemprendedores de Río Negro y Neuquén (ASOMERYN), orientada por la lógica del “emprendedorismo” y animada por un referente con participación en estamentos de varios municipios. Agrupó a varios emprendedores urbanos y suburbanos que comenzaban a producir, entre otras cosas, conejos para carne y aromáticas.
- Cooperativa Agropecuaria de Alto Valle Oeste (CAVOL), promovida por el municipio de Cinco Saltos y algunos emprendedores locales para la gestión productiva y comercial de diversas actividades: cría de conejos, apicultura, aromáticas, horticultura, etc.
- Juntas Vecinales Rurales de los parajes El Quince y Arroyón Medio; incluían en su quehacer aspectos productivos agropecuarios, aunque la incumbencia temática asumida era más genérica (vialidad, transporte y seguridad rurales, talleres y eventos comunitarios, etc.). Desacuerdos entre algunos vecinos y el Municipio local que las reconocía, discontinuaron este modo organizativo. Parte de los participantes de estas juntas vecinales, comienzan luego a participar de Cooperativas, que continúan en actividad.

<sup>3</sup> Posteriormente denominado Subsecretaría Agricultura Familiar (SSAF) del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MINAGRI).

Todas estas organizaciones, discontinuaron sus actividades entre 2005 y 2006.

Un caso de organización interesante de analizar, por su proceso de crecimiento, ruptura y posterior transformación es la Asociación de Fomento Rural de Campo Grande. A inicios de 2004, dos grupos de pequeños productores, no formalizados como organización, acuden a la convocatoria del Municipio local para acceder a una financiación. El objetivo era llevar adelante actividades productivas. Inicialmente son 29 familias, con superficies entre 1 y 15 ha. Aproximadamente la mitad tienen título de propiedad de las tierras (ubicadas en Sargento Vidal), los demás poseen tenencia precaria (ubicadas en Lote G). El 75% de estas familias tenían ingresos extra-prediales (trabajadores rurales, empleados municipales y del consorcio de riego, pensiones y jubilaciones). Producían o querían producir la tierra para completar su estrategia de subsistencia. Las actividades productivas iniciales eran: cría de cerdos y gallinas (21 casos), cultivo de alfalfa (5 casos), huerta de autoconsumo (4 casos), frutales (4 casos, entre 1 y 4 ha de cultivo), apicultura (2 casos), vacunos (2 casos). La inserción socio-productiva de esas familias durante los años anteriores al 2004 fue: trabajadores rurales (5 casos), empleados de otras actividades (12 casos), chacareros (3 casos), obreros del petróleo retirados (3 casos), jubilados (3 casos) y pequeños comerciantes (3 casos).

El Municipio local elaboró un proyecto con financiación del MDS. Este proyecto contempló insumos, equipo agro-mecánico (tractor, segadora, hileradora y enfardadora) y capacitación/asistencia técnica para la producción de fardos de alfalfa, (para implantación de 2 ha de alfalfa por familia). El proyecto productivo previó la organización de los productores, quienes comenzaron a participar de reuniones, acuerdos, trámites, etc. Se instaló el debate del modo organizativo a construir; algunos propugnaban la creación de una cooperativa, otros de una Asociación de Fomento Rural (AFR).<sup>4</sup> Se asumió esta última modalidad.

Por solicitud del Municipio, el INTA comenzó a abordar la capacitación y asistencia técnica en el cultivo de alfalfa, posteriormente se fue interiorizando de la complejidad del caso. Se destacan dos aspectos principales: la heterogeneidad predial (situación inicial de los suelos) y la participación de los integrantes en las decisiones de la AFR, principalmente las de gestión sustentable del equipo agro-mecánico. Cuando el Estado provincial deja

de financiar el pago de un tractorista -luego de seis meses de dicho aporte- la situación se vuelve crítica. El equipo era de todas formas insuficiente para realizar de forma adecuada la preparación del suelo en todos los predios y para cubrir la henificación de las 58 ha de alfalfa proyectadas.

A inicios del 2006 se sumó a la estrategia de intervención de este grupo, el PSA. Su aporte fue el financiamiento para reforzar el equipo disponible y la asistencia técnica y organizacional de la AFR. Se sumó una segadora más apropiada para los lotes existentes, una rastra de discos, un arado de discos y un arado de cincel. La principal problemática residió en la gestión de dicho equipo. Emergió en torno a este tema el liderazgo de dos referentes de los grupos iniciales que conformaron la AFR, quienes además movilizaban intereses políticos divergentes en esa coyuntura. El equipo técnico decidió facilitar el acuerdo operativo dentro del grupo, pero no contener los aspectos subyacentes por las diferencias que se expresaban. Esta situación llevó a la separación de la AFR en dos. Básicamente, cada sector nucleaba al grupo que inicialmente acudió a la convocatoria del Municipio. Ambos grupos seguían trabajando con el equipo técnico por cuanto debían implementar el proyecto acordado con el Municipio y con el PSA. Se conformó así, por un lado, la AFR con los integrantes del paraje Lote G y por otro, una asociación con integrantes de Sargento Vidal.

Entre 2007 y 2010 ambas organizaciones avanzaron en dos aspectos, acompañados principalmente por el PSA: incorporación de nuevas herramientas agrícolas y planificación endógena, es decir, referida a las necesidades y posibilidades de su propia gestión.

La primera organización mencionada logró importantes avances en lo productivo. Formalizaron la AFR apoyados por la cooperativa de agua de Campo Grande y la mejora del sistema de riego del paraje, asistidos por el DPA y el INTA. En 2010 ambas organizaciones se integraron a la mesa territorial del Programa de Desarrollo de la Patagonia (Proderpa). Obtuvieron financiamiento vía subsidio para maquinarias, semillas e infraestructura y contactos comerciales. Este programa organizó talleres asistidos por profesionales de las ciencias sociales para orientarlos en el fortalecimiento de la organización con los integrantes de la AFR.

<sup>4</sup> Figura de agrupamiento promocionada, asistida y tutelada por el estado neuquino.

Es destacable que en la actualidad (2012) la relación entre ambas organizaciones y sus principales referentes es buena y han cooperado mutuamente en algunas actividades. De las veintinueve familias originales, doce no continúan en la actividad por distintos motivos; producción individual (dos casos), venta del predio (cuatro casos), fallecimiento (un caso), cambio de actividad (cuatro casos). Sin embargo, considerando las dos organizaciones derivadas del proceso inicial, se han sumado catorce familias: compra de predios (dos casos), hijos de productores originales (doce casos). Desde lo productivo, se consolida en la AFR la producción de alfalfa y también otras actividades: rotación alfalfa-maíz, cerdos y caprinos. El grupo de Sargento Vidal no se ha formalizado aunque comparten entre sus integrantes la posesión y uso eventual de sus maquinarias. Sus principales actividades productivas las continúan en forma individual.

#### *Cooperativa de pequeños productores del Arroyón*

Los productores locales crearon esta Cooperativa en 2009, para mejorar su posicionamiento frente a las políticas públicas locales que desconocían como actores locales de desarrollo a minifundistas, ladrilleros y transportistas. Los sectores mencionados recibieron cooperación de otras organizaciones como la Pastoral de Migraciones y la Central de Trabajadores Argentinos (CTA). Comprender este proceso organizativo requiere conocer la política de invisibilización, intento de expulsión, y posteriormente negociación segmentada impulsada por el Ente para el Desarrollo de Cinco Saltos Contralmirante Cordero y Campo Grande (ENDECIC). Esta institución pública-privada tiene atribuciones en cuanto al desarrollo de las tres localidades abordadas por el PM y con jurisdicción dominial en parte de las tierras del perillago Pellegrini. El ENDECIC se concentró en el aspecto dominial, desconociendo en principio a los pobladores preexistentes. Promovió consultorías, y planificó un desarrollo potencial con una orientación al agronegocio similar a la tercera etapa de desarrollo de El Chañar.<sup>5</sup> A once años de creación del Ente y seis desde que ejerce jurisdicción dominial, las principales actividades de la cuenca (junto al turismo de la península y la pesca), son las que de-

sarrollan los ladrilleros, transportistas y pequeños productores. El Ente avanzó recientemente en reconocer algunos derechos a los pobladores locales. La Cooperativa inicialmente agrupaba a unos sesenta pobladores/productores. Luego se dividió, en parte por injerencia de la política local, resultando así una cooperativa que continúa con actividades específicas y otra que sólo conserva la formalidad organizativa.

En general los predios no acceden a sistemas de riego gravitacional, sólo acceden al agua de perforaciones, a veces con restricciones de caudal y/o calidad. Se producen principalmente: cerdos, pollos, caprinos, huertas y frutales para el autoconsumo. Existen dentro de la Cooperativa un vitivinicultor artesanal y un productor de almen dras. Una particularidad de este sector es que aproximadamente 1/3 de los productores viven en las localidades vecinas al paraje.

Actualmente la Cooperativa impulsa dos proyectos para fortalecer la producción y comercialización, con financiación del MDS y Proderpa: feria ambulante y acceso predial al agua por bombeo y ductos.

#### *Asociación de Horticultores de Campo Grande*

En el Alto Valle, durante la última década, se evidencia un crecimiento de la horticultura a campo con uso intensivo de mano de obra e insumos. Esta actividad es llevada adelante principalmente por arrendatarios, muchos de ellos inmigrantes del NOA y Bolivia. Algunos vienen de realizar la actividad en distintos cordones hortícolas del país. Las tierras arrendadas u obtenidas a través de otras transacciones, suelen ser porciones o chacras enteras que salen de la fruticultura, por pérdida de rentabilidad y/o por cercanía geográfica a procesos de urbanización. En la mayoría de los casos el acceso a la tierra es precario, tanto por la informalidad del acuerdo con el propietario como por la corta duración del mismo. Esto último impide la sustentabilidad de la producción principalmente en cuanto al manejo del suelo.

El crecimiento poblacional de la región acompaña una demanda creciente de hortalizas. Aquí logra su inserción el sector hortícola arrendatario. La comercialización se realiza en el Mercado Regional del Neuquén y también en mayoristas y verdulerías de las localidades rionegrinas del Alto Valle.

<sup>5</sup> Proyecto de desarrollo agroindustrial impulsado por la Provincia del Neuquén en los años 90.

En los últimos años el sector avanzó en su organización, constituyéndose en el Alto Valle de Río Negro dos asociaciones hortícolas que integran a su vez una mesa provincial con otras cinco organizaciones hortícolas. Inicialmente mantuvieron contacto con referentes municipales y cámaras de productores. Por un lado, percibían que no podían aportarles propuestas por ser “nuevos” en la zona. Por otro, les proponen que concurren a la cámara para organizarse junto a quienes les arrendaban la tierra. Estas exploraciones iniciales contribuyeron a la convicción de organizarse con autonomía sectorial.

La Asociación de Horticultores de Campo Grande, actualmente incluye a cuarenta y seis productores, ubicados entre Cipolletti y Campo Grande, con unas 250 ha en producción.

El agrupamiento de estos productores comienza a partir de la integración de doce horticultores en un grupo Cambio Rural. Luego conforman la Asociación y finalmente se integran a la mesa provincial. Esto posibilitó el autorreconocimiento sectorial, la visibilización socio productiva y la vinculación con diferentes niveles del Estado, donde plantean sus necesidades sectoriales.

El PM y la AER AVO contribuyen a las etapas iniciales de este proceso, comenzando a vincularse con el sector a principios de 2006. Un productor hortícola, vecino de un predio que se visitaba desde el proyecto, se acerca consultando por téc-

nicas de riego para el cultivo de tomate. Se acuerda con él la necesidad de convocar a sus pares para trabajar sobre las necesidades en común. Comienzan reuniones de intercambio de experiencias y necesidades, agrupándose inicialmente doce horticultores mayoritariamente de Campo Grande. Se priorizan cuatro problemáticas a trabajar: acceso a la tierra, comercialización, manejo de cultivos y organización. Como herramienta para el asesoramiento se implementa un grupo de Cambio Rural, que continuó hasta el 2010.

En la AER de Villa Regina se conforma un grupo similar con eje en la inocuidad de la producción, para la valorización social del sector. Se realizan numerosas reuniones técnicas donde se comienza a elaborar el abordaje institucional del sector. El PSA se suma a este desafío, aportando desde 2008 a la fecha créditos de prefinanciación de temporada y asistencia técnica y organizativa. Al cambiar y pasar a SSAF genera una nueva estrategia en su equipo provincial priorizando como eje central la asistencia organizativa y financiera al sector.

El INTA genera un proyecto regional, en 2009, con sede en EEA Valle Inferior que procura abordar integralmente al sector en articulación con la SSAF. En el 2010 se involucra en el proceso el Proderpa, mediante la generación de información sectorial y la elaboración de proyectos para financiación. De este entramado complejo de instituciones, se pueden poner en discusión valiosos aprendizajes.



*Intentos organizativos en el paraje El Quince*

En este paraje, además de la Junta Vecinal Rural ya mencionada, existieron grupos PSA a inicios del 2000 y desde 2006 una Cooperativa. Inicialmente recibió el aporte de un tractor por gestión de un dirigente social local. A ello se suman algunas maquinarias provistas por el Municipio a grupos “Manos a la Obra” que prestaba servicios en el paraje. Se conforma una comisión directiva que entra en conflicto con una fundadora de la Cooperativa. Luego, desde el Proderpa, se impulsa su reactivación sin resultados aun. Temas estratégicos del paraje causaron enfrentamientos entre vecinos: agua potable, transporte, atención sanitaria. Pero principalmente, desde la Dirección de Tierras, no se ha dado una solución que contenga los conflictos entre vecinos respecto del reconocimiento individual del derecho precario de acceso a la tierra.

*Área de secano ubicada al norte del Alto Valle y al sur de Catriel*

Crianceros de caprinos y bovinos y también criadores bovinos producen en las condiciones ecológicas del monte pobre. En esta porción del territorio se asientan comunidades originarias mapuches. A la limitación agroecológica se suma un ciclo de sequía que lleva ya seis años. La mayoría de los crianceros no son titulares de las tierras que ocupan y producen hace más de cinco o seis décadas. La explotación hidrocarburífera crece hacia el sur y hacia el este y se incrementa también la producción bovina de cría por la expansión de la frontera agropecuaria en la región pampeana. El Estado provincial ha ofrecido regularizar la situación dominial de tierras y otorgar fondos para mejoras productivas a cambio de ceder derechos de servidumbre de los superficiarios. Esto llevó a desarrollar algunos procesos organizativos. Se conforma la Asociación de Crianceros de Bordo del Medio, que planteó como eje de su actividad, el reconocimiento del productor local y las arbitrariedades en la implementación del decreto estatal que englobaba productores de entre 10 y 500 UGB (unidades ganaderas bovinas) con realidades y necesidades muy heterogéneas. Esta asociación realiza reuniones técnicas y comienza a trabajar en la elaboración de un proyecto “Más Ternero”. El puesto sanitario rural “Lihuen” realiza reuniones periódicas donde además de su tarea específica se

abordan algunos problemas productivos. Se conforma el grupo de Cambio Rural “Crianceros de Bordo del Medio” que desarrolla sus actividades entre 2007 y 2010. En 2009 se conforma el grupo “Crianceros del Perilago” que recibe financiamiento de la SSAF para el acceso al agua subterránea. Desde los espacios comunes estos crianceros plantean la necesidad de acceder en forma equitativa a forrajes provistos por la emergencia agropecuaria. El proceso organizacional de esta parte del territorio se estanca. Influyen: la marginalidad ecológica, la heterogeneidad de los productores, la política hidrocarburífera y de tierras de la anterior gestión provincial y la escasa priorización institucional al trabajo de extensión en esta área de secano.

## 5. LA DINÁMICA DE LA INSTITUCIONALIDAD TERRITORIAL

En el periodo previo a la implementación del PM, varias intervenciones institucionales trabajaron con estos productores. Estas experiencias nutrieron al proyecto y algunas se potenciaron durante la ejecución del mismo:

- *El PSA, con cinco grupos de diversas temáticas en el Alto Valle Oeste: horticultura, agroturismo, acceso al agua subterránea, floricultura y maquinarias.*
- *El programa Manos a la Obra, implementado desde los Municipios, financiando maquinarias, insumos e instalaciones para diversas producciones: alfalfa, conejos, aves, cerdos, aromáticas, apicultura, etc.*
- *El programa ProHuerta, asistiendo técnicamente algunos casos a nivel predial y proveyendo una pequeña parte de la semilla hortícola utilizada.*
- *El ENDECIC y el CREAR, ofrecían capacitaciones a emprendedores.*

Estas operatorias institucionales iniciaron la intervención técnica en el sector. Deben identificarse sus principales limitaciones para contextualizar sus aportes al desarrollo. El ProHuerta, al resaltar aspectos cuantitativos, priorizaba el trabajo urbano y se centraba en el autoconsumo alimentario. Las otras operatorias asumían la necesidad de comercializar excedentes y agrupaban productores para facilitar la capacitación y el control. Sin embargo, no avanzaban en asumir el abordaje territorial en cuanto a aspectos estructurales que afectaron la viabilidad de muchos emprendimientos productivos. Un ejemplo de ello,

fue la promoción de la cría de conejos que el pequeño productor comercializaría en pie para la exportación, sin favorecer la infraestructura y las habilitaciones necesarias de faena y la comercialización local. Todavía estaba vigente en la concepción de muchas operatorias y algunos técnicos, que era posible para el pequeño productor local (visto como emprendedor o microempresario) insertarse exitosamente en la globalización. Siendo audaz, se posibilitaba espacios para todos.

Al recibir las demandas socioeconómicas de su población, los Municipios instrumentaron algunas de estas operatorias mencionadas. Al descentralizarse las responsabilidades estatales (proceso iniciado en los años 90), no se han recibido recursos, capacidades ni financiamiento adecuado para asumir integralmente la implementación local de políticas de desarrollo rural. Esta situación persiste durante la implementación del PM.

En la formulación del proyecto se reconocen problemáticas productivas, de agregado de valor y comerciales. Estas problemáticas dificultan la mejora productiva, social y ambiental de estos productores insertos en una territorialidad compleja debida a la transición del perfil productivo tradicional del Alto Valle. Se avanza por lo tanto en el abordaje de algunas de estas problemáticas, a partir de dos premisas fundamentales:

- *Favorecer no sólo la participación, sino el protagonismo de los productores y sus organizaciones en cuanto a la representación de sus propios intereses.*
- *La expansión y consolidación de una red técnica institucional que aborde, desde su especificidad, estas problemáticas.*

La segunda premisa para la acción tiene dos aspectos que ameritan análisis específicos. Por un lado, los logros y limitaciones de INTA en la consolidación de las acciones del proyecto. Con los productores que ya estaban insertos en mercados locales o regionales, fue fundamental la conformación y continuidad de tres grupos de Cambio Rural, promovidos desde el proyecto: “Horticultores de Campo Grande”, “Crianceros de Bordo del Medio” y “La Unión”. Esta herramienta posibilitó mejorar el conocimiento y abordaje de problemas productivos, estructurales y comerciales. El primero fue clave para la vinculación y la organización de horticultores de esta porción del Valle. El segundo aportó al intercambio entre crianceros y logró mejoras en el manejo del pastizal natural, en dos campos, en un contexto de sequía prolongada. El

tercero aportó al manejo de pequeñas granjas y puso en foco la problemática de la faena habilitada como obstáculo principal. No obstante los logros, la operatoria Cambio Rural se mostró limitada para sostener la intervención técnica con esos productores. Se elevaron oportunamente tanto propuestas de ampliación de grupos y recursos para trabajar en el secano, como de implementación de la figura de Agente de Proyecto que fueron desestimadas por la institución.

El otro aspecto del análisis, fue el tortuoso proceso de asimilación por parte de la “cultura institucional” de las actividades del PM y otros similares. Para la práctica institucional iniciada con la retracción del Estado fue novedoso el abordaje programático de este sector productivo en la zona.

Esto se reflejó en expresiones como “El Valle Oculto” que podría sintetizar cierta sorpresa, distancia de lo desconocido y alguna subestimación de la pertinencia de involucrar recursos institucionales en esta problemática.

Mención particular requiere la dimensión “cultura institucional” en cuanto al abordaje de los horticultores arrendatarios como sujetos de trabajo. Generalmente, superadas algunas expresiones xenófobas -por suerte minoritarias- inicialmente se partía de la necesidad de control ya que “hacen las cosas mal”. Actualmente, considerando el punto de partida, el avance es muy significativo. Se ha expandido la intervención técnica a todos los valles irrigados de la provincia y fundamentalmente se logró la visibilización del sector, producto del accionar de sus organizaciones. Se ha avanzado en la comprensión socio-productiva del sector, aunque conviven visiones dispares. El convencimiento de que el avance en la sustentabilidad de estos sistemas depende de nuevos instrumentos legales sobre el arrendamiento de tierras y la perspectiva de acceso a la tierra, es una de estas visiones. Otras sostienen que con estos productores “nos atrasamos tecnológicamente veinte años en la horticultura regional”. Si bien aún no se priorizó en la EEA el trabajo integral con horticultores arrendatarios, se han logrado avances en la participación de éstos en los Consejos Asesores de AERS y de la EEA, así como en la presentación de un proyecto COFECYT que comienza a ejecutarse a principios de 2013. La instalación en la Patagonia del Instituto de Investigación para la Agricultura Familiar (IPAF), y la priorización de estos productores para sus líneas de investigación aplicada, son promisorias en cuanto al abordaje tecnológico productivo apropiado.

### *El abordaje compartido con otras instituciones*

Existían y existen capacidades técnicas, visiones y compromisos compartidos sobre el desarrollo rural, entre técnicos de diversas instituciones locales. Esto posibilitó el funcionamiento en red para el abordaje de estos productores. Estas articulaciones han logrado impactos y tuvieron sus limitaciones.

Entre la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad nacional del Comahue (FACA-UNCO) y el PM se cooperó desde el inicio. Específicamente con las áreas de Producción Animal, Mecanización Agrícola y Extensión Rural. Por un convenio de cooperación académica se implementaron dos ciclos de pasantías: el primero (en el que se desempeñaron tres estudiantes e incluía al PSA), se abocó a la capacitación específica y fortalecimiento organizativo de la AFR Campo Grande. El segundo, con el desempeño de otros dos estudiantes, trabajó en la adaptación de prácticas agronómicas para la implantación de pasturas y verdes como iniciación agropecuaria en pequeños sistemas prediales del paraje El Quince.

Durante la implementación del PM, se tomaron casos de productores abordados por el proyecto, en prácticas y análisis de docencia. Lo que permitió que más estudiantes reconozcan esta realidad local. Como ejemplo se mencionan: visitas y prácticas de la asignatura Producción Bovina a un productor de CR que integra productivamente sistemas de Valle y de Meseta; visitas y análisis de caso por la cátedra de Horticultura a un productor hortícola del CR; participación de productores en prácticas de siembra de forrajes en la práctica de docencia correspondiente y exposición del PM en el dictado de la asignatura Extensión Rural.

El área de Producción Animal de la FACA implementó un proyecto de extensión universitaria que aborda temáticas en cooperación, como el estudio del uso del Olivillo (*Elyagnus angustifolia*) en la zona. Actualmente se estudia, con la participación activa del criancero, un caso productivo del paraje El Arroyón. Participan el área Producción Animal y una técnica referente en ganadería de la EEA Alto Valle. El área de Mecanización brinda, durante la implementación de PM, numerosas capacitaciones en conjunto con el investigador de la EEA en la temática, aplicándose conceptos y prácticas a la realidad y escala productiva abordada por el PM.

Se ha avanzado en incorporar esta realidad socio-productiva a la docencia y extensión univer-

sitaria. Si bien en forma algo limitada, fragmentada en lo disciplinar y sin abordar la integralidad territorial donde se desarrollan los casos de estudio (escala predial). Existen, para avanzar en esta integración estratégica, las capacidades y las operatorias.

El DPA ha cooperado fuertemente en los procesos de diagnóstico participativo, diseño y ejecución de obra, y gestión operativa y de mantenimiento de los seis pequeños sistemas de riego que existen en la porción media de la Cuenca Vidal. También el Municipio de Contralmirante Cordero ha participado activamente, en algunas de estas actividades. Esta trama sirvió de plataforma para el inicio del proceso de ordenamiento Territorial (OT) que se desarrolló en esa localidad. Esta participación en el PM fue posible gracias a la visión compartida sobre el desarrollo rural y las principales problemáticas a nivel de cuenca y gran área. También hubo un fuerte compromiso social de un experimentado profesional del DPA. Si bien se sumaron otros valiosos aportes de capacidades técnicas, no se dieron -hasta ahora- abordajes sostenidos por el conjunto del organismo hacia el sector.

La participación del PSA fue clave en este proyecto. En la reformulación de medio término del PM, se incorporó como referente un técnico del PSA. Los aportes son fundamentalmente financiamiento y el fortalecimiento organizacional de los productores. Esta incorporación a la red institucional logró una importante dinamización de la intervención técnica a nivel local. Operativamente se comparten instalaciones y recursos de la AER AVO. Lamentablemente, en niveles gerenciales intermedios se limitó la potencialidad de esta articulación. La SSAF estimula que los técnicos hagan uso de los recursos de la AER AVO, pero no se abre a la misma la planificación del conjunto de la intervención en territorio que la SSAF lleva a cabo. Tanto de la SSAF como de INTA no se promueven los convenios marco que facilitarían y potenciarían la articulación de capacidades para impactar positivamente en las problemáticas de estos productores. A pesar de estos obstáculos, es destacable la articulación INTA-SSAF en otros planos como la lograda entre ésta y el Proyecto Regional Hortícola EEA Valle Inferior. En este proceso se realizaron aportes fundamentales, tanto técnicos como organizativos, para el fortalecimiento de la Mesa Provincial Hortícola (como organización de segundo grado).

Otras dependencias públicas provinciales tuvieron actuación local durante el periodo del PM (2004-2010) como el Ministerio de la Producción (RN), ENDECIC, Crear y Dirección de Tierras. En estos casos la articulación fue mínima. Hubo en todos los casos presentación, por parte del proyecto, de líneas de trabajo y expectativas de cooperación mutua. En el caso de ENDECIC y Dirección de Tierras, su accionar demostró poca predisposición para el abordaje y resolución de conflictos incluyendo los intereses de los pequeños productores.

Una excepción favorable a la cooperación (si bien por su época de lanzamiento sólo se dio en el último año del PM), fue la implementación por parte del Ministerio de Producción de programa Proderpa. La conformación de mesas territoriales locales favoreció la participación de mayor diversidad de pequeños productores, que las logradas hasta entonces por parte de la AER. Se integraron cuatro Municipios y el INTI a la mesa local. Se realizaron estudios de prefactibilidad y viabilidad en temáticas como faena y gestión del agua para pequeños productores. Se financiaron insumos y capital productivo para la AFR de Lote G, se brindaron capacitaciones sobre uso de maquinarias en conjunto con RRHH de la EEA y se acompañó el fortalecimiento asociativo de la mencionada AFR, de la

Cooperativa El Arroyón y de grupos pre-cooperativos de El quince y Sgto. Vidal. Producto del cambio de gestión provincial se discontinuó el proceso a escala local iniciado por el Proderpa.

## 6. ALGUNAS REFLEXIONES

- Considero que las organizaciones que más se consolidaron en este periodo son aquellas que lograron priorizar en forma autónoma su agenda de interés como actores de la trama territorial. Se destacan en este proceso la Asociación Horticultores de Campo Grande, la AFR de Lote G y la Cooperativa de Pequeños Productores del Arroyón.
- Organizaciones de primer o segundo grado que sean muy dependientes de la tutela de alguna operatoria pública corren el riesgo de desvirtuar el rol de sus dirigentes en cuasi funcionarios. Suelen funcionar según el requerimiento y el ritmo de los técnicos que las asisten; además invierten mucho tiempo y demás recursos en la exploración de ventanillas potenciales de financiación sin que se destraben los principales aspectos productivos y comerciales de sus integrantes.



- Es posible (y necesario), que los proyectos de desarrollo rural que incluyan a pequeños productores faciliten los inicios de organizaciones, allí donde no existan, y fortalezcan las existentes. Pero generando y explicitando las estrategias que contemplen un proceso de autonomización funcional de las organizaciones, en cuanto a las operatorias públicas que las apoyan inicialmente.
- Es muy relevante la cantidad y calidad de las capacidades técnico institucionales a nivel regional para abordar las problemáticas de la agricultura familiar. Hasta ahora varias experiencias de cooperación para el abordaje integral han dependido más de la voluntad y los esfuerzos de los técnicos que de la facilitación de las gerencias institucionales.
- La fragmentación disciplinar afecta desde lo académico el abordaje integral del sector, así como la fragmentación de operatorias públicas -en ocasiones con roles difusos- afectan las estrategias de intervención y el impacto de los proyectos.
- En los últimos años fue importante el incremento de recursos y el desarrollo institucional orientados al trabajo con la agricultura familiar. La práctica social aún no ha dirimido sobre la real inclusión del sector, ya sea como

proveedor significativo de alimentos al mercado interno (y consiguiente acceso a medios de producción, agregado de valor y circuitos comerciales), o como población rural asistida -aunque marginada de la principal circulación económica- por actividades primarias extractivas o agropecuarias extensivas orientadas a la exportación.



# “La ruta del vino”

## Un caso de autonomización de los actores locales

Diego Rodil y Carlos Alemany

### 1. SISTEMATIZACIÓN DE UNA EXPERIENCIA ASOCIATIVA

En este trabajo se sistematiza una experiencia de turismo rural desarrollada en la Norpatagonia argentina. El eje de la sistematización está vinculado con el proceso mediante el cual los actores locales involucrados se van apropiando de la propuesta de organización de la Ruta del Vino de Río Negro hasta imprimirle una dinámica de participación y gestión que la autonomiza del sector público, gestor y promotor inicial de la idea.

Entendemos que este proceso socio-organizativo iniciado por el Estado provincial, y en el cual los actores locales alcanzan autonomía es objeto importante de reflexión y aprendizaje por todos los involucrados en el proyecto, y que puede aportar elementos para comprender mejor sus fortalezas y debilidades y ayudar a consolidar el proceso de autogestión y asociatividad iniciado.

El proceso bajo análisis se inició en el año 2005 y está localizado en la región del Alto Valle de la Provincia de Río Negro. Promovido por el Ministerio de Turismo provincial, posteriormente se incorporó el INTA Alto Valle, y en los últimos años se constituyó la Asociación Civil Ruta del Vino de Río Negro, con importante participación de los actores locales.

El trabajo identifica tres momentos significativos en la experiencia vivida: el primero está vinculado con el nacimiento del proceso y la promoción de la idea a través del Ministerio de Turismo provincial y de una consultora privada; el segundo ocurre con la incorporación del INTA y la creación de la Asociación Civil, y, finalmente, en el tercero la Asociación alcanza vida propia, capacidad de autogestión y generación de nuevas iniciativas.

### 2. LAS RUTAS ALIMENTARIAS Y DEL VINO EN EL MARCO CONCEPTUAL DEL TURISMO RURAL

Entendemos al turismo rural como la modalidad turística recreativa que se desarrolla en establecimientos del ámbito rural o en sus inmediaciones, y que permite al visitante conocer, compartir y aprender otras costumbres y tradiciones a través de actividades cotidianas productivas y culturales, sensibilizándose sobre el respeto y valor de la identidad cultural de las comunidades y pueblos rurales (Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable, 2005).

A continuación se expresan algunos conceptos que los autores del Programa de Rutas alimentarias Saborea Río Negro (Barrera, E., *et. al.*, 2006) exponen como fundamentos para su creación.

Por ruta alimentaria se entiende a un itinerario basado en los alimentos emblemáticos de un territorio, en torno a los cuales se construyen productos turísticos que permiten al visitante explorar recreativamente la cadena de valor del mismo, desde la producción primaria hasta el plato.

En una ruta alimentaria se vincula el turismo con la producción, de tal manera que el mismo ofrece la posibilidad de promocionar los alimentos de una región, generando una vía para diferenciarse, agregando así, valor al producto agroindustrial. Detrás de la propuesta turística anida una estrategia comercial, que involucra la promoción, una marca, un protocolo de calidad y una organización de los agentes que la componen.

Con esta estrategia se persigue un doble objetivo:

- *que el visitante permanezca más tiempo en la región, conozca el territorio y consuma productos locales, y*
- *una vez en su residencia habitual, continúe pagando la experiencia turística al adquirir y difundir las marcas y los productos experimentados localmente.*

El punto de partida de esta estrategia es considerar a los alimentos regionales como parte relevante del patrimonio cultural de los pueblos. Un alimento no es sólo un alimento. Tiene significado social, emocional y simbólico. Es un complejo de calidad, herencia y naturaleza; es un producto de la historia. Su valor se incrementa con la autenticidad y la singularidad que representa, es decir con su carácter menos globalizado. La singularidad valoriza los recursos y si los alimentos son un recurso turístico, como se pretende, a mayor identidad local tendrán mayor valor.

El alimento forma parte del patrimonio de los pueblos y cuando se integra a la oferta turística enaltece al destino. Cuando ello ocurre se verifica que esa integración también acrecienta el valor del alimento mismo porque el territorio lo provee de identidad. Esta no es sino una síntesis del proceso de construcción de las denominaciones de origen más afamadas de la Europa mediterránea.

La gastronomía integra a los alimentos en sus etapas de producción, comercio y consumo en una extendida y compleja cadena de relaciones. La visión turística predominante sobre la gastronomía es estrecha. Se asocia con excesiva frecuencia sólo a la cocina y a la restauración. Ese universo “gastronómico” es dominado por los cocineros casi sin participación de los agricultores. El alimento nace de la tierra, fruto del trabajo de los agricultores. En ese sentido es junto a las fibras el principal producto de la ruralidad.

El turismo valoriza los alimentos y consecuentemente el trabajo de los actores de la cadena gastronómica, comenzando por el de los agricultores; esa valorización es una vía más para aumentar la biodiversidad y la oferta gastronómica de los pueblos. Las rutas alimentarias, una licencia literaria que permite soslayar la sesgada visión turística sobre la gastronomía, son vías interesantes para lograr el objetivo. Son, por concepción, un producto de la ruralidad por tanto forman parte de la oferta de turismo rural de los territorios. El punto de partida para su desarrollo pasa por comprender el carácter patrimonial del alimento.

Durante la última mitad del siglo xx se ha producido un cambio estructural en el modo de apreciar la comida por parte de los turistas. Si antes los viajeros no estaban interesados en los alimentos extraños de las latitudes desconocidas que visitaban, ahora buscan tener nuevas experiencias y prueban los platos con sabores locales.

La cocina es sin dudas una de las fuentes más ricas de las tradiciones y es por eso que frecuentemente los turistas recuerdan tanto o más el alimento consumido que el lugar visitado. En éste contexto la capitalización turística del patrimonio alimentario es la clave de unas vacaciones memorables.

El turismo le ofrece al alimento una vía para diferenciarse. Y a su vez el alimento le ofrece al turismo la oportunidad de generar nuevos productos, de ampliar su oferta y de romper la estacionalidad. Asociados, alimentos y turismo, pueden recorrer un camino más prometedor para las regiones postergadas del mundo rural.

#### *Las rutas del vino*

Como sucede en las regiones vitivinícolas de los países tradicionales como Francia, Italia o España o en los nuevos países como Estados Unidos, Australia o Sudáfrica, el desarrollo del vino ha estado ligado a otro desarrollo: el turismo del vino.

Millones de visitantes recorren anualmente bodegas, degustan vinos, disfrutan de la gastronomía del lugar y se dan tiempo para recorridos culturales y comerciales. Por ejemplo, California, en los últimos veinte años ha transformado este sector en el segundo destino turístico de Estados Unidos luego de Disney World.

En Argentina, más allá de algunas bodegas que lo hacían desde hace varios años, el desarrollo comenzó después de la recuperación de la crisis de 2001, aunque se destaca como uno de los disparadores la iniciativa de Bodegas de Argentina AC, conocida como los Caminos del Vino de Mendoza (creados en 1998):

*“Una ruta del vino se define como itinerarios dentro de un territorio con alta vocación vitivinícola y que además de contar con establecimientos bodegueros se caracteriza por sus cantinas y bares, por las fincas de viticultores y por la presencia de recursos históricos. Ese territorio es una oferta de turismo del vino integrada”* (Bodegas de Argentina AC, 2006).

El objetivo perseguido por las bodegas al incorporar el turismo rural varía en función de la estrategia buscada. Si la bodega es grande y posee una buena distribución de sus productos, el objetivo será la promoción. Para empresas medianas con escaso posicionamiento en el mercado el turismo puede representar una oportunidad de captar y fidelizar clientes. Por último, en el caso de las bodegas pequeñas se advierte que los ingresos generados por venta directa, tanto de vinos como de servicios turísticos, suelen ser significativos.

Según Bodegas de Argentina AC, el turismo del vino aporta a la industria del vino diferentes beneficios:

- *Genera un incremento sostenido de enoturistas.*
- *Aumenta el interés por la cultura del vino.*
- *Genera una importante fuente de ingresos para la población.*
- *Genera y sostiene una gran cantidad de empleos: por cada empleado en el área vitivinícola se requieren cuatro personas en el cluster enoturístico.*
- *Sirve como diferenciador de marcas.*
- *Permite una conexión con el consumidor final.*
- *Convierte al turista en embajador de la marca.*
- *Permite una experiencia visual completa, asociando el vino con la región productora y la bodega.*

#### *Estadística del turismo del vino en Argentina*

Bodegas de Argentina AC, a través de su Comisión Nacional de Turismo Vitivinícola, comenzó en 2004 a estudiar este nuevo fenómeno turístico a partir de los registros de cada bodega, aportando así importante información estadística. Cabe aclarar que las regiones vitivinícolas que conforman los Caminos del Vino de Argentina, y que participan de este estudio, corresponden a las provincias de Salta, Catamarca, La Rioja, San Juan, Córdoba, Mendoza, Neuquén y Río Negro.

De acuerdo con el último informe presentado, en el año 2008 fueron 1.200.000<sup>1</sup> personas las que recorrieron los Caminos del Vino de Argentina, experimentando un crecimiento (2004-2008) del 142%, mientras el turismo país lo hizo en un 24% en el mismo período.

<sup>1</sup> “139 bodegas respondieron las encuestas durante el año 2008 (de un total de 163), por lo que la muestra es representativa y probabilística. Esto permite inferir que en ese año 1.200.000 visitas se recibieron en los Caminos del Vino de Argentina” (Bodegas de Argentina AC, 2009).

<sup>2</sup> Se consignan sólo los datos de las bodegas que respondieron la encuesta.

#### *Cantidad de turistas que recorrieron los Caminos del Vino.<sup>2</sup> Total país y provincia de Río Negro*

<i>Año</i>	2004	2005	2006	2007	2008
<i>Turistas del vino país</i>	422.896	488.811	609.757	923.290	1.023.581
<i>Turistas del Vino Río Negro</i>	169	1.865	3.915	4.319	5.144

Elaboración propia en base a datos de la Comisión Nacional de turismo vitivinícola, Bodegas de Argentina AC.

La escasa participación de Río Negro en los Caminos del Vino de Argentina se explica por la importante afluencia de turistas del vino que reciben provincias como Mendoza, Salta y San Juan, llegando entre las tres al 91,4% de participación en las visitas registradas para 2008. Por eso la información del Estudio de Bodegas de Argentina AC debe ser evaluada teniendo muy presente estas particularidades.

El análisis de los datos de estos cinco años permite inferir que los visitantes de los Caminos del Vino poseen cada vez menos conocimiento respecto de la actividad, es decir, que son turistas menos especializados, siendo el ocio la principal motivación. La compra aparece en segundo lugar como motivación para visitar una bodega, alcanzando al 70% las personas que realizan una compra de vinos o souvenirs.

La demanda nacional representa el 55,5%, y las principales provincias emisoras son: Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe. La demanda extranjera ha crecido un 16% entre los años 2004 y 2008, para los Caminos del Vino de Argentina, convirtiéndose en un aspecto de gran relevancia. Los datos que poseen en Río Negro no reflejan la tendencia nacional, representando el turismo extranjero para las bodegas de la Ruta del Vino de Río Negro solo un 10% de su demanda, mientras que en el porcentaje restante predomina la demanda regional (recreacionistas), concentrándose en los períodos vacacionales y fin de semana largo la demanda turística.

Como datos complementarios, para conocer mejor el perfil del consumidor, el último estudio de demanda de Bodegas de Argentina AC revela que el 75% de los turistas que visitan las bodegas tienen entre 18 y 55 años (el 55% son mujeres).

Mientras que los enoturistas utilizan los siguientes medios de transporte para llegar a las bodegas: taxis (28%), vehículo propio (27%), en excursión organizada (20%), transporte público (18%).

Internet, las oficinas de informes públicas, la información que brindan los hoteles, el boca a boca y las publicaciones de los medios de comunicación son los principales medios por los que los turistas llegan a las bodegas. Esta misma tendencia se mantiene desde 2004 a 2008.

Además del recorrido por la bodega y la degustación, las bodegas de Argentina ofrecen distintas opciones para los turistas: cabalgatas, comidas típicas, astronomía, spa, golf, museos, actividades para niños, etc. Los eventos que se realizan en las bodegas corresponden a actividades culturales, corporativas y cumpleaños.

Del total de bodegas que conforman los Caminos del Vino, el 78,5% pertenecen a capitales argentinos. En Río Negro, todas las bodegas que conforman esta Ruta son nacionales.

A partir de 2008 se comenzó a relevar la satisfacción del cliente, arrojando resultados muy positivos, destacando la calidad de los vinos, la atención del turista, el entorno de la bodega y la higiene del establecimiento.

La media de empleados en las bodegas es de tres personas, por lo tanto se estima que más de 489 familias están vinculadas laboralmente con el turismo del vino.

### 3. LA RECONSTRUCCIÓN Y PERIODIZACIÓN HISTÓRICA DE LA EXPERIENCIA

#### 3.1. *Primer momento de la experiencia...y si "saboreamos" Río Negro*

El primer momento de la experiencia tiene como protagonistas principales a la consultora que presenta el proyecto de rutas alimentarias y al Ministerio de Turismo de la provincia de Río Negro. El sector privado, tanto de los agroalimentarios como el turístico, responde a la convocatoria ejercida por los primeros actores.

#### *Los antecedentes*

La provincia de Río Negro presenta una tradición turística muy marcada, siendo San Carlos de Bariloche y el Parque Nacional Nahuel Huapi reconocido como uno de los destinos fundacionales del turismo argentino, a partir de la donación de 7500 hectáreas realizada por Francisco "Perito" Moreno en 1904 y la gestión de Exequiel Bustillo frente a la Administración de Parques Nacionales (1934-1944).

A pesar de estos antecedentes, sólo las ciudades de Bariloche y El Bolsón en la zona cordillerana y Las Grutas en la costa atlántica fueron desarrolladas como destinos turísticos. El resto de la provincia, con fuerte impronta agropecuaria, tiene muy escaso desarrollo turístico.

En la región del Alto Valle existieron diversas iniciativas que intentaron fomentar el turismo a través de la oferta frutícola. La primera promovida por el estado provincial, fue llevada adelante en 1995 por el entonces Ministro de Turismo de Río Negro, Antonio Torrejón, cuando creó el Corredor turístico del Gran Valle, involucrando desde Río Colorado (Río Negro) hasta Zapala (Neuquén), pero no tuvo la suficiente fuerza ni continuidad.

La oferta turística del Alto Valle se basó históricamente en la prestación de servicios de hotelería y restauración para una demanda de "hombres de negocios" y "turistas de paso". Por su parte, las propuestas recreativas de las ciudades se situaban preferentemente en espacios urbanos o periurbanos ligados a la costa del río y la zona de bardas, o sea, fuera del área productiva.

En 2005, tres bodegas del Alto Valle contaban con una oferta básica de turismo rural limitada a las visitas al establecimiento y la degustación, centrada fuertemente en la venta del producto. No existía el trabajo en red ni relación con empresas del sector turismo.

A comienzos de 2000, sólo el Municipio de Roca contaba con un área de turismo y acompañaba el incipiente desarrollo turístico de las bodegas. La delegación del organismo provincial de turismo en el Alto Valle comenzó a funcionar en 2004 y abrió la primera oficina de informes turísticos de la región sobre rutas nacionales (ubicada en rotonda de rutas 22 y 151).

La relación entre el sector productivo (chacras, galpones de empaque, bodegas) y el sector turístico (hoteles, restaurantes, agencias de viajes) era muy escasa.

### *Nace el programa*

El actual Programa “Saborea Río Negro”, nace inicialmente con la denominación “Aromas, Sabores y Colores de Río Negro” y es ejecutado durante los años 2005 y 2006. Fue diseñado por el Consejo Federal de Inversiones (CFI) a solicitud del Ministerio de Turismo de la provincia de Río Negro.

Aunque el proyecto fue pensado para otra provincia patagónica donde no se pudo ejecutar, fue bien recibido por las autoridades de Río Negro, convocando una importante audiencia en las ciudades de General Roca y Bariloche donde se desarrollaron las primeras “Jornadas de turismo rural y agroturismo” durante el año 2004.

De esta forma describen los técnicos de la Consultora contratada por el CFI el inicio del proyecto: “Para realizar el trabajo se partió de un diseño de organización que se propuso vertebrar en formato turístico toda la provincia a partir de los alimentos más emblemáticos de cada región.

*Así se diseñaron, en la faz previa, una serie de recorridos turísticos basados en los productos clave: en la costa se pensó en los frutos del mar, en la ruta 22 en la manzana y la pera, también en el vino, en la línea sur carne ovina y caprina y en la cordillera en un conjunto de productos: frutas finas, cerveza, chocolate y abumados”* (Barrera, et. al., 2005).

Las rutas que conformaron la propuesta son las siguientes:

- Ruta de los Sabores Cordilleranos.
- Ruta de la Carne Ovina.
- Ruta de los Sabores de la Costa.
- Ruta del Vino.
- Ruta de Manzanas y Peras.

El primer paso consistió en presentar la propuesta a quienes serían los protagonistas del proyecto, productores, industriales, propietarios de restaurantes, operadores turísticos y otros agentes económicos que podrían interesarse.

En las jornadas que se realizaron cubriendo casi la totalidad del territorio provincial se trabajó participativamente con los interesados, quienes incorporaban durante el trabajo sus visiones al proyecto.

Se partió de un relevamiento realizado por el Ministerio de Turismo, que permitió citar a las reuniones de trabajo a la mayoría de los potenciales interesados.

Cada ruta fue sometida a un análisis estratégico y en función del mismo se diseñaron los respectivos Planes Estratégicos. Estos fueron luego sometidos a los agentes económicos de cada zona para su consideración final. En este proceso se incluyeron nuevamente sugerencias de los participantes.

El Plan Estratégico diseñado atiende a las condiciones particulares de cada ruta, pero todos ellos tienen cuatro grandes objetivos:

1. *Institucional*: objetivo que en cada caso apunta a desarrollar institucionalmente la ruta, creando conciencia social del valor del trabajo de la comunidad, de los productores, de la agroindustria y del sector turístico asociado a la ruta.
2. *Desarrollo de la Industria y los productos*: tiene la finalidad de producir especialidades alimenticias y generar una oferta turística asociada al alimento que permita desarrollar una experiencia turística que posicione a la ruta.
3. *Accesibilidad de los productos*: apunta a incrementar las oportunidades de acceso de los turistas a los productos locales (degustación y compra) y de acercamiento a los productores y fabricantes.
4. *Marketing*: con este objetivo se pretende posicionar la ruta para incrementar el número de visitantes y el gasto que estos realizan en productos y servicios locales.

Cada objetivo está compuesto de una serie de estrategias y éstas a su vez se conforman de un conjunto preciso de actividades concretas.

En la medida que se fue avanzando con el trabajo en forma participativa, se comenzaron a ejecutar acciones, de suerte que mientras el proyecto avanzaba se realizaron tareas de recuperación de tradiciones gastronómicas, desarrollo de la imagen corporativa de las rutas, capacitaciones, centros de informes, cartelería en las rutas, programas de tv y radio, etc.

Como ha sido señalado, cada Plan Estratégico atiende a las consideraciones específicas para cada ruta, pero todos tienen aspectos en común que se resaltan a la hora de la implementación del programa. Entre los aspectos importantes para ejecutar el Programa Saborea Río Negro, merecen destacarse los siguientes:

- Auditorías de ingreso. El proceso por medio del cual los establecimientos que deseen adherir al sistema consiguen su aprobación. La norma de calidad es la base del procedimiento.

- Trabajo participativo permanente en el que deberían involucrarse diversos organismos públicos.
- La arquitectura organizacional del programa es otro aspecto de vital importancia. Se propone que Saborea Río Negro se cobije en una norma legal, que posea una estructura determinada y un presupuesto inicial proporcionado por el Estado.
- Para ejecutar el programa es imprescindible contar con una estrategia de comercialización, que debe partir de definir los mercados objetivos, así como la propuesta de comunicación. Ambas son sugeridas en el plan de acción.
- Finalmente se hace hincapié en que el Programa Saborea Río Negro cuente con mecanismos de control y evaluación que permitan alertar sobre los inconvenientes en su ejecución.

### 3.2. Segundo momento de la experiencia: se incorpora el INTA y se crea la Asociación Civil Ruta del Vino de Río Negro

A comienzos de 2005 el Ministerio de Turismo solicita al INTA Alto Valle que participe en el programa para ocuparse del asesoramiento técnico necesario para conformar las Rutas y llevar adelante las acciones previstas, junto a los grupos de actores participantes. La Ing. Agr. Lidia Lugano fue la encargada de formular el proyecto y dar los primeros pasos desde el INTA hasta que se contrató a un profesional en turismo en el mes de octubre de ese año.

Para tal fin se creó un proyecto de turismo rural que permitió acompañar técnicamente a los grupos que se iban formando en Alto Valle y Valle Medio. Durante los primeros seis meses se trabajó principalmente en la promoción y comunicación del programa y el relevamiento de establecimientos interesados en incorporarse a una de las dos Rutas propuestas para el territorio donde trabaja el INTA Alto Valle: la Ruta del Vino y la Ruta de Manzanas y Peras.

Para el mes de abril de 2006, en el último taller que los técnicos contratados por el CFI dieron en el Alto Valle, se observó que el programa avanzaba más lento de lo que se esperaba y que la única Ruta en condiciones de conformarse formalmente era la del Vino, por lo que se decidió dedicar todos los esfuerzos a fortalecer este grupo, para que sirviera como referencia a los demás.

A partir de esa fecha se decidió que el técnico contratado por INTA comenzara a trabajar como

secretario de la Ruta del Vino, siendo responsable de la convocatoria a las reuniones mensuales, la redacción de las actas y la ejecución de buena parte de las acciones que se decidían en comisión, como fue tramitar la personería jurídica, adaptar el Protocolo de Calidad, gestionar infraestructura como la cartelería y el diseño de folletería, buscar fuentes de financiamiento, organizar capacitaciones y visitas de familiarización, participación en ferias, entre las más importantes.

En junio de 2006 se firmó el Acta Constitutiva de la Asociación Civil Ruta del Vino de Río Negro con las siguientes personas presentes: Norberto Ghirardelli de Bodega Agrestis, Jorge Herzig de Bodega Museo La Falda, Emilce Notaro de Bodega Emilce Notaro, Juan Garabito de Bodega Humberto Canale, Juan Álvarez de Bodega Estepa, Mirta Martín de Hotel Bristol, Claudia Rosa de la Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de los Valles de Río Negro, Patricia Serdoch de Romen, Sara Abate de Bodega Bencar, Natalia Serdoch de Hotel Huemul, Cristina Murillas de Cooperativa Quillahue, Carlos Rota de Hotel La Fundación, Diego Rodil de INTA Alto Valle, encontrándose presentes en representación del Ministerio de Turismo de Río Negro la Secretaria Ana Boschi y Claribel Manffrand.

Avanzando con el programa, en noviembre de 2006 se aprobó el Protocolo de Calidad, una de las exigencias de la Asociación para dar el primer paso hacia la mejora en la gestión de la calidad y la unificación de los establecimientos de la Ruta.

El año 2007 tuvo logros y frustraciones; por un lado se obtuvo la personería jurídica luego de un año de gestión, pero luego de transitar un largo proceso para lograr una subvención parcial del PROSAP, finalmente no fue aprobado. Además, se invirtió mucho tiempo y esfuerzo en un proyecto de señalización que nunca se concretó por falta del financiamiento comprometido.

Una acción de capacitación muy interesante fue llevada a cabo por un sommelier en los principales restaurantes del Alto Valle, formando a los mozos y personal de establecimientos en el Servicio del Vino, transmitiendo información sobre la Ruta y obsequiando diferentes elementos de promoción como sacacorchos de dos tiempos, faldones y exhibidores tipo repisa. Esta acción se repetiría con mozos de Bariloche directamente en las bodegas y con personal de hoteles, oficinas de informes turísticos, guías de turismo. La gestión de los fondos ante la Red de Agencia de Desarrollo Económico

de la provincia de Río Negro (CREAR) fue muy difícil, al punto que en la Asociación no se volvió a trabajar con esa agencia provincial.

A nivel promocional se participó en diferentes fiestas populares, ferias y exposiciones relacionadas a la producción y el turismo. Desde las regionales hasta las más importantes realizadas en Buenos Aires como la Expo Patagonia 2006, Diagonal de Finanzas y Mercadeo del INTA 2007, Caminos y Sabores 2009.

Este momento de la experiencia se caracterizó por la fuerte participación de las bodegas, que comenzaban a liderar el proceso, y el acompañamiento del sector hotelero y gastronómico. Dentro de este último sector las opiniones sobre la necesidad de apoyar la Ruta del Vino estaban divididas. Los hoteleros y gastronómicos más tradicionales pensaban que no había que participar. En cambio, el sector más dinámico de los empresarios estaba convencido de que los beneficiaría a mediano o largo plazo y que había que comprometerse con el proceso.

Para el año 2007 la Asociación contó con dos nuevos socios: Raúl Zucchi, gerente de la bodega Chacras del Sol de General Roca; y Olga D'Amato, gerente del Hotel Patagonia de Cipolletti. Pero también hubo socios que por diferentes motivos decidieron renunciar, como el caso de las bodegas Emilce Notaro, Bencar y Estepa, el restaurante Patio Kimar y la agencia de viajes Sendas patagónicas, que tuvo una corta participación.

La dinámica del desarrollo que experimentaba la Asociación iba generando cada vez mayor compromiso en los asociados. Para todos significaba un aprendizaje trabajar con un producto nuevo como el turismo rural, y algunos veían que no era exactamente como lo habían imaginado y decidían dejar de prestar el servicio. En cambio, otros descubrían en el turismo rural una posibilidad para agregar más valor a su producto, para mejorar la promoción y comercialización, y para generar un nuevo negocio en la empresa, ya no como productor primario ni secundario, sino como prestador de servicios, entrando en el sector terciario de la economía.

En ese año se inician acciones asociativas que generaron una sinergia que favoreció a todos. Por ejemplo, en relación a la atención al turista, para evitar repetir el mismo "discurso" en cada bodega sobre el proceso productivo, decidieron que cada uno explique un aspecto del proceso. Así, en la Bodega Museo La Falda (con sus 100 años y la ter-

cera y cuarta generación de la familia a cargo) se cuenta la historia de la vitivinicultura regional; en la Bodega Humberto Canale también se hace hincapié en la historia, pero además el guiado gira alrededor de los vinos de guarda. En Chacras del Sol se cuenta el proceso productivo de un vino joven, y en la Bodega Agrestis se describen los pasos para la producción de vinos espumantes.

Por su parte, los hoteles comienzan a exhibir los vinos de la ruta y a promocionar las visitas a las bodegas a través del folleto grupal realizado. Los recepcionistas de los hoteles de la Ruta del Vino ya conocieron las bodegas, saben los días y horarios de visita y las empiezan a recomendar cada vez que un huésped les pregunta por un lugar para visitar. En noviembre de 2007 el hotel La Fundación, de General Roca, abrió un restaurante donde sólo vende vinos de Río Negro, haciendo hincapié en las publicidades radiales de su condición de "primer restaurante de la Ruta del Vino" (actualmente agregó vinos de las bodegas de Neuquén).

De la mano del convencimiento sobre los beneficios económicos que podría traer el turismo rural se comienzan a observar inversiones importantes en las bodegas pertenecientes a la ruta alimentaria.

La Bodega Humberto Canale comenzó con la incorporación de dos baños, un asador y un pequeño salón de ventas junto al museo de la bodega donde finaliza el circuito turístico. Para el centenario de la empresa en 2009, acondicionó un espacio del sector de guarda y fragmentación, logrando así un gran salón de eventos, rodeado de grandes cubas y toneles de roble, algunos de más de 70 años de antigüedad.

La Bodega Museo La Falda conectó dos espacios de la bodega separados por las piletas de fermentación, abriendo las anchas paredes de los recintos y generando, a su vez, diferentes cavas para la guarda del vino. También comunicó la bodega con una casa lindera que está transformando en restaurante.

La Bodega Agrestis, por su parte, reformó completamente el quincho familiar donde comenzó el incipiente desarrollo turístico, convirtiéndolo en un espacio para albergar a unas 50 personas, con una importante cocina y asador. Al poco tiempo la capacidad resultó insuficiente para los eventos más numerosos, y obligó a pensar en una nueva ampliación.

### 3.3. Tercer momento de la experiencia: la Asociación comienza a caminar sola

En diciembre de 2007, el INTA entendió que el proceso de organización y maduración de la Asociación había avanzado suficientemente, y comenzaba a transitar un camino autogestionario consolidando un nuevo producto turístico en la provincia, y que para seguir fortaleciendo el proceso de auto-organización de la Ruta era conveniente reformular el rol del técnico asesor. Es así como se inició un proceso de reflexión y análisis de roles y funciones de los diferentes actores locales participantes. Producto de esto, el técnico del INTA cambió sus funciones, y de ser secretario pasó a cumplir funciones de animador y asesor técnico de la Asociación.

El proceso de cambio de rol fue complejo, existiendo múltiples miradas sobre la conveniencia o no de realizarlo. Si bien el cambio fue gradual, se puede decir que generó una pequeña crisis que llevó a que se replantearan los intereses que los agrupaban y analizaran las motivaciones para continuar/discontinuar la experiencia.

Sin embargo, la Asociación rápidamente continuó con su proceso organizativo y tomó decisiones que la fortalecieron; contrataron a un secretario desde el mismo sector privado, siendo Florencia Ghirardelli, hija del propietario de la Bodega Agrestis la persona que se encargó de ese rol. Se acordó que el Ministerio de Turismo le pagaría la mitad de sus honorarios y los socios de la ruta la otra mitad.

Los primeros meses de 2008 fueron una etapa de transición hasta que Florencia se interiorizó sobre su trabajo y la Asociación definió sus próximos pasos.

Este momento coincidió con el inicio del Plan de Consolidación del Enoturismo en Argentina, impulsado por Bodegas de Argentina ac, la secretaria de Turismo de la Nación, el Banco Interamericano de Desarrollo y las provincias de Salta, Catamarca, La Rioja, Mendoza, San Juan, Río Negro y Neuquén.

El Plan de consolidación comenzó con importantes talleres por regiones y también a nivel nacional, donde llegaron a participar expositores de las principales zonas vitivinícolas del mundo. La Asociación Civil Ruta del Vino de Río Negro sirvió de modelo de asociativismo en uno de los seminarios nacionales desarrollados sobre turismo del vino.

Desde INTA se siguió asistiendo a la Asociación a definir el Plan de trabajo anual y el seguimiento y apoyo técnico necesario. También se acompañaron las acciones de promoción definidas para la región, focalizadas en restaurantes y hoteles, y las capacitaciones para personal de restaurantes que se vienen repitiendo todos los años.

A partir del año 2009, la Asociación inició un ciclo de conciertos de música clásica en bodegas, a beneficio de instituciones de bien público. Ya para entonces la Ruta del Vino dio claras señales de autonomía del Estado al organizar ellos mismos el programa de capacitación y promoción del producto, financiado íntegramente todas las acciones, llevando al día todos los libros de la asociación, y marcando con claridad el camino a transitar, en algunos casos junto a las bodegas de la provincia del Neuquén (incluso antes del Plan de Consolidación del Enoturismo en Argentina), y en otros junto a bodegas de Río Negro que no pertenecen a la Ruta del Vino (es el caso de la campaña de publicidad en la vía pública que se realizó en la región para fomentar el consumo de espumantes hechos en Río Negro).

Se destaca así el liderazgo regional que han logrado, ejemplificado en el párrafo anterior, donde influyeron claramente en las políticas de promoción ejecutadas por el gobierno provincial; y la claridad para posicionarse en el mercado de la Norpatagonia, incluyendo a los destinos turísticos tradicionales de las provincias de Río Negro y Neuquén. Todo esto refleja el aprendizaje producto de las experiencias vividas. Por ejemplo, siguiendo en el campo de la promoción, luego de participar de gran variedad de fiestas, ferias y exposiciones, llegaron a la conclusión de que sólo les sirve participar de dos: "Vinos y bodegas" (se realiza todo los años en la Rural, predio ferial de Buenos Aires) y el "Salón de vinos de la Patagonia" (certamen anual realizado en la ciudad de Neuquén). El resto de las invitaciones son rechazadas o bien participan excepcionalmente para acompañar al organismo de turismo provincial.

También producto de la experiencia, direccionaron las acciones de promoción hacia las oficinas de informes turísticos del Alto Valle (los municipios que poseen oficinas de informes sobre las rutas nacionales 22 y 151 son Contralmirante Cordero, Cinco Saltos, Cipolletti, Allen, Gral. Roca y Gral. Enrique Godoy), hoteles y restaurantes regionales y, a través de bases de datos armadas con las personas que los han visitado, reforzaron la

promoción en el territorio. Saben que los residentes del Alto Valle son sus principales clientes y que regresan acompañando amigos o familiares cuando eventualmente tienen que officiar de anfitriones. También se han posicionado muy bien en el segmento de eventos empresariales, realizando desde desayunos de trabajo hasta fiestas de fin de año.

A comienzo de 2010 se observa a la Ruta del Vino -de acuerdo con los dichos de uno de sus miembros- trabajando en “piloto automático”. Cada uno atendiendo su emprendimiento pero comunicado con el resto de los socios, gestionando obras de infraestructura para la Ruta como la señalética prometida por la provincia para este año, y repitiendo acciones de capacitación que ya les han dado resultados en años anteriores. Florencia Ghirardelli ya no recibe el 50% de sus honorarios de la provincia y comparte el rol de secretaria con otros socios, lo que se observa en la última reunión realizada el 10 de junio de 2010 en Bodega Agrestis, donde le tocó cumplir esa función a la responsable del área de turismo de la Bodega H. Canale.

Las empresas siguen creciendo y agregando servicios. Es el caso de la Bodega Museo La Falda, que en el año de su centenario está terminando de construir un restaurante junto al establecimiento. La Bodega Humberto Canale, luego de fuertes inversiones en el área turística, ha creado un departamento de turismo y contrató a personal especializado.

En el acta de la última reunión mencionada aparece el programa tentativo de degustaciones a realizar durante el segundo semestre del 2010 en los hoteles y restaurantes de la Ruta (presentando nuevos socios, como es el caso de Muñoz, tapas y vinos de General Roca y el Gran Hotel Allen, de esa localidad); definen el ciclo de conciertos en bodegas para los meses de octubre a noviembre; se aclara el estado de situación de los balances de la asociación; aprueban un incremento de la cuota social para las bodegas (que pasa de \$50 a \$100) y la exención a hoteles y restaurantes; y se presenta el diseño de un nuevo logotipo para la Ruta del Vino (el logo que utilizó hasta el momento había sido diseñado por el Ministerio de Turismo provincial). La primera acción con la nueva imagen será imprimir unos stickers que identifiquen a los socios de la Ruta.

#### 4. EL ANÁLISIS Y LA INTERPRETACIÓN DE LA EXPERIENCIA

##### 4.1. *Los diferentes puntos de vista de los participantes*

###### *Los bodegueros*

Los bodegueros del Alto Valle de Río Negro se constituyeron en los actores centrales de esta experiencia. Destacan que ellos valoraron desde el origen el sentido que para la región y su actividad tenía impulsar la Ruta del Vino. La vieron como:

*“una estrategia para lograr consustanciar a la población con la identidad vitivinícola centenaria de la región”* (Entrevista a bodeguero local).

Debemos recordar:

*“que el vino comenzó antes que la fruticultura en el Alto Valle, y llegaron a existir más de 200 bodegas en la provincia, como herencia cultural de la inmigración europea llegada a la Argentina a finales del siglo XIX y principios del XX. Hoy solo existen una veintena de bodegas”* (Entrevista a bodeguero local).

Esta valoración de la idea inicial los llevó a participar activamente desde que fueron convocados por el estado provincial.

Hay que recordar que la rápida apropiación de la idea se debe, en parte, a la experiencia desarrollada individualmente por las bodegas, tomando contacto con el turista y descubriendo la potencialidad de la actividad, previa a la conformación de la Ruta del Vino.

Los que participaron desde su inicio le reconocen a la idea un valor comercial:

*“...nadie se va a llenar de plata, pero va a ayudar a promocionar y vender más, en especial la venta en bodega es interesante porque es más rentable. Además, en las bodegas chicas la actividad turística es importante si se hace hincapié en la calidad del servicio, uno de los ejes de esta Ruta”* (Entrevista a bodeguero local).

Advierten que la propuesta no fue recibida de igual manera por los diferentes tipos de bodegas de la región:

*“las nuevas bodegas de capital extranjero no están interesadas en participar de la Ruta porque su mercado está afuera, y las otras bodegas, la mayoría no está en condiciones de recibir turistas, pero sí estaban interesadas en recibir los beneficios que tendrían las bodegas participantes de la ruta alimentaria”* (Entrevista a bodeguero local).

La primera etapa de formación de la Ruta la identifican como:

*“la etapa donde el gobierno provincial buscó la participación de la mayor cantidad posible de establecimientos, incluso intentó formar la asociación junto a los productores frutícolas pertenecientes a otra ruta alimentaria”* (Entrevista a bodeguero local).

Recuerda que ellos:

*“...siempre se mantuvieron firmes en el desarrollo de una ruta temática, donde podía ingresar cualquier productor o empresa involucrado en la cadena de producción del vino, pero que respetase los patrones de calidad, que se plasmarían más adelante en un protocolo”* (Entrevista a bodeguero local).

Aquí se genera un conflicto con algunas bodegas que no estaban en condiciones de recibir turistas, pero igual querían participar, con el objetivo de recibir apoyo del estado provincial para mejorar su producción.

Este conflicto desatado entre dos sectores de los vitivinicultores de la provincia generó dentro del gobierno provincial diferentes problemas, hasta definir claramente el rol del área de turismo y la de trabajo en relación con las bodegas. Finalmente, se creó la Dirección de Vitivinicultura, que se aboca a la problemática del productor primario y bodeguero pequeño descapitalizado que necesita de apoyo financiero para el recambio de variedades y la modernización de las bodegas. En cambio, las bodegas orientadas al turismo rural encontraron apoyo en el Ministerio de Turismo, enfatizando su trabajo hacia la promoción diferenciada del producto a través de esta nueva estrategia.

La segunda etapa del proceso los bodegueros la recuerdan por el trabajo que requirió y la experiencia que fueron ganando como grupo y como prestadores turísticos. En este momento, fue cuando se produjo la maduración de la idea de asociatividad. Un bodeguero recuerda que:

*“...yo dudaba de exponerme al grupo por miedo a que me copien alguna idea o por la competencia que se podría generar entre nosotros”* (Entrevista a bodeguero local).

Ahora reconocen que eran miedos infundados, y que el trabajo asociativo originó una sinergia que favoreció a todos. Por ejemplo:

*“cuando el turista termina la visita se le recomienda que conozca otra bodega de la Ruta, y cuando lo hace, para evitar repetir la misma expli-*

*cación en cada bodega sobre el proceso productivo, decidimos que cada uno explique un aspecto del proceso”* (Entrevista a bodeguero local).

Cuando se reflexiona acerca de las condiciones que permitieron a la asociación alcanzar vida propia se lo atribuyen a “la maduración lograda y a la organización interna”. Ellos afirman que esta situación se fue dando: “...obligada por el apoyo que se va escapando”. La tensión existente con los actores públicos participantes de la idea inicial y que propugnan un gradual desprendimiento del protagonismo público, muchas veces es vivida por los bodegueros como el abandono:

*“actualmente, no rechazamos nada pero tampoco esperamos nada...por eso desde el año pasado hemos decidido que queremos caminar solos. Por eso hoy necesitamos generar recursos para la Asociación. Pensamos realizar las acciones que hicimos el año pasado pero pensadas con un objetivo recaudatorio. Se van a repetir el ciclo de conciertos, que tuvo tanto éxito, a beneficio de alguna institución pero con una utilidad para la Ruta”* (Entrevista a bodeguero local).

Sin duda, descubrir en la acción los beneficios del trabajo asociativo fue el aprendizaje más relevante de los bodegueros locales, que les permite profundizar la idea, imprimirle una dinámica autogestiva y recrear la Ruta con nuevas iniciativas:

*“Este año hicimos el primer tour de la Ruta con motivo de la Fiesta provincial de la Vendimia de Villa Regina. Se nos ocurrió junto con el intendente, que quería dar un presente en la cena de gala, donde se sortearon cuarenta vouchers. Se concretó en el mes de mayo una excursión de todo el día, almorzando en una bodega, tomando el té en otra y prácticamente cenando en la tercera. Ese circuito queremos empezar a comercializarlo a través de una agencia de turismo de Cipolletti, con mucha experiencia en turismo receptivo. Esta es otra de las actividades que estamos pensando para generar recursos para la Asociación este año”* (Entrevista a bodeguero local).

La autonomía de la Asociación la entienden como la capacidad de generar los recursos para su funcionamiento:

*“Al principio no pensamos que la Asociación necesitaba generar ingresos, pero después vimos que sí, que cada vez que participamos de algún evento o feria tenemos gastos que afrontar”* (Entrevista a bodeguero local).

En la capacidad para generar su propios ingresos radica su principal fortaleza como institución y su perspectiva positiva sobre el futuro de la Ruta:

*“Hoy la Ruta avanza lentamente, pero creo que vamos bien encaminados, estamos convencidos... estamos incorporando una nueva bodega de Valle Azul, hemos decidido que el resto de los socios no paguen más la cuota (boteles y restaurantes) pero vamos a continuar con las degustaciones en cada establecimiento y los vamos a identificar con un sticker que va a llevar un nuevo logo que estamos diseñando”* (Entrevista a bodeguero local).

Otro aspecto que para los bodegueros es relevante es su preocupación por la calidad del servicio. Valoran como trabajaron el Protocolo de Calidad:

*“no fue algo impuesto... fue madurado por nosotros, nos dimos cuenta que debíamos distinguirnos por una marca, la Ruta del Vino, y para eso era necesario homogeneizar criterios de calidad y pautas de trabajo de todas las bodegas”* (Entrevista a bodeguero local).

Las pautas creadas y autoimpuestas por la Ruta del Vino fueron: primero, que el establecimiento interesado en ingresar recibiera turistas, y, segundo, que adecuara sus instalaciones y servicio al Protocolo de Calidad. Esto les permitió tener cierto control del proceso, en especial en la etapa de formación, donde había una importante cantidad de actores interesados en participar, aunque la mayoría no respondía a la consigna. La tensión generada se sigue manteniendo y es, en cierto punto, la causante de la principal debilidad del grupo, que es justamente el bajo número de bodegas participantes. Un aspecto positivo como la creación del Protocolo de Calidad conlleva a una debilidad. Ese logro es a su vez parte del problema actual de la Asociación:

*“Nos damos cuenta de que una de nuestras debilidades actuales es que somos pocos; no todas las bodegas pueden responder a los requerimientos de calidad que nos hemos autoimpuesto”* (Entrevista a bodeguero local).

Frente a este problema se observa que comienza a generarse una apertura controlada, sumando nuevos socios en el sector gastronómico y vitivinícola, invitando a nuevas empresas que van surgiendo en Río Negro, considerando incluso regiones externas al Alto Valle.

La valoración del compromiso con la función de secretaría demuestra para ellos el grado de madurez alcanzado como organización:

*“al principio la secretaría era pagada por las bodegas cuando podían y una vez le pagó la Provincia. Ahora ese rol lo vamos ejerciendo en forma compartida y funciona muy bien”* (Entrevista a bodeguero local).

Los bodegueros son concientes de los logros alcanzados pero también son prudentes de los alcances y la dimensión que tiene la Ruta:

*“Yo estoy convencido de que hay beneficios pero son difíciles de medir, en especial en el corto plazo. Ya llevamos cinco años juntos, el aumento de visitas ha sido importante en este periodo pero no se le puede atribuir solamente a la Ruta. Los beneficios se verán a largo plazo”* (Entrevista a bodeguero local).

#### Otros actores

La Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de los Valles de Río Negro (AHG) y algunos de los hoteles y restaurantes que la conforman acompañan, desde sus inicios y en calidad de socios, a la Asociación Civil Ruta del Vino. Al igual que los bodegueros valoran la idea:

*“Creo que la Ruta del Vino por lo que es el vino en el mundo y en la Argentina, es una propuesta muy interesante, que merece ser acompañada”* (Entrevista a empresario gastronómico).

La participación de hoteles y restaurantes fue muy activa en la primera etapa de formación de las rutas alimentarias de la provincia, donde a partir de los diferentes talleres y jornadas de trabajo, fueron volcando su visión al proyecto. Pero no todos los socios de la AHG estuvieron de acuerdo en acompañar esta iniciativa:

*“es que no se ve el beneficio a corto plazo: además, el turista no es nuestro principal cliente, históricamente trabajamos con hombres de negocios y turistas de paso, pero vemos con buenos ojos el desarrollo turístico y creemos que a largo plazo va a ser una alternativa importante”* (Entrevista a empresario gastronómico).

Los más críticos son fundamentalmente los hoteleros, porque los gastronómicos sí tienen una relación más directa con el vino y ven en esta Ruta una manera de diferenciarse y mejorar su negocio, ellos destacan:

*“Su desarrollo tiene una buena repercusión en la gastronomía regional y es cuestión de tiempo que más establecimientos se sumen a la Ruta”* (Entrevista a empresario gastronómico).

En el segundo momento analizado en este trabajo, el sector también se ve bien representado ocupando varios cargos dentro de la Comisión Directiva de la Asociación, pero reconoce que lentamente los bodegueros van tomando el protagonismo, ocupando los prestadores turísticos un rol de acompañamiento:

*“el mérito del crecimiento lo tienen los bodegueros; eso se debió a la conformación de la Ruta por bodegas genuinas que querían que esto funcionara. Sabían que no es una moda, que la demanda es permanente y veo un compromiso más allá de lo comercial. Siempre tuvieron los objetivos muy claros y estuvieron muy comprometidos, por eso les va bien. La Ruta se hizo con mucha seriedad, compromiso, esfuerzo y por gente que conoce muy bien el negocio”* (Entrevista a empresario gastronómico).

Como debilidad observan:

*“que falta un operador turístico que ofrezca una excursión por las bodegas de la Ruta del Vino para los huéspedes que no vienen en auto o bien prefieren que los pasen a buscar por el hotel y despreocuparse de todo”* (Entrevista a empresario gastronómico).

Reconociéndose como acompañantes de la experiencia, sin embargo, le ven perspectivas importantes para el crecimiento de la región:

*“La Ruta del Vino representa un valor agregado para el valle como Bualcó (un nuevo zoológico localizado en la zona rural del Allen) y todas las propuestas turísticas que están surgiendo. Creo que la ruta fue creada en el momento justo y que por fin empezamos a aprovechar todo lo que tenemos en esta zona privilegiada”* (Entrevista a empresario gastronómico).

### *Los actores públicos*

Los actores públicos más relevantes que participan en la experiencia son el Ministerio de Turismo de la Provincia de Río Negro y la Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle del INTA. Sus funciones y roles puestos en juego en la experiencia son diferentes y complementarios. Turismo de la Provincia fue la creadora e impulsora inicial de la idea cumpliendo el rol de promoción. Posteriormente se incorporó el INTA con un rol de asistencia tecnológica en los aspectos organizativos y turísticos. Ambas funciones se mantienen, aunque fueron variando algunas características de la intervención.

Ambos coinciden en valorar positivamente la experiencia y reflejar el trabajo asociativo alcanzado entre ellos:

*“el aprendizaje más importante es haber podido trabajar asociados, respetando las diferentes funciones y roles que se pusieron en juego en la experiencia”* (Entrevista a funcionario provincial).

Eso los llevó a transitar las diferentes etapas del proceso manteniendo el diálogo y buscando los acuerdos, incluso frente a las diferentes visiones y conflictos que surgieron en relación a situaciones coyunturales como a las estrategias a seguir frente a la evolución y la dinámica que iba adquiriendo el proceso. En especial frente a la situación de creciente autonomización de la Asociación.

Particularmente, para el INTA fue un importante aprendizaje institucional cuando en la segunda etapa del proceso se evaluó que la Asociación estaba madura y en condiciones de asumir mayores compromisos con la gestión de la Ruta. El debate que se produjo a partir de poner en discusión este tema fue importante para todos los participantes, y desde la visión del INTA fue un factor favorable al proceso de crecimiento y autonomización de la Asociación.

En cambio, el organismo provincial no estuvo de acuerdo con el cambio de rol del INTA frente al grupo, que con el tiempo llevó a la Asociación a cobrar autonomía. Los objetivos de cada institución eran diferentes. Para el Ministerio de Turismo, la creación de un nuevo producto turístico para la provincia representó el principal logro. De todas las Rutas impulsadas por el programa “Saborea Río Negro”, sin dudas la del Vino fue la más exitosa y lidera el proceso de consolidación del turismo en el Alto Valle.

En este sentido, para la provincia tener cierto control de este nuevo producto les posibilita armonizar la oferta turística a la hora de presentarla al público objetivo. En cambio, el INTA, por sus objetivos institucionales y su rol jugado en el proceso como promotor de la organización, ve con buenos ojos la creciente independencia del grupo y promueve el proceso de autonomización. El aprendizaje más relevante entre los organismos públicos es que las diferencias de enfoque no impidieron que se continuara trabajando asociativamente.

Por último, se advierte que los actores privados involucrados en la experiencia mayoritariamente tienen sobre lo público una idea muy simplificada y homogénea que los lleva a percibir al Estado como un aparato único, en general ineficiente y burocrático. En la construcción de sus demandas toman muy poco en cuenta las diferencias al interior de lo público y sus complejidades e intereses en juego. A la hora de negociar con el “Estado”, éste se reduce y concentra en la demanda a las instituciones públicas participantes en el proceso, cuando los vacíos corresponden justamente a las ausentes, como los responsables del financiamiento u otras políticas públicas. Es decir, el actor privado generaliza y rotula a todas las instituciones públicas como “el Estado”, sin distinguir unas de otras y sin identificar aciertos y debilidades en la construcción de la política pública. Esto último permitiría revisar y profundizar estrategias más específicas de trabajo institucionales puestas en juego en la experiencia.

En el proceso de la Ruta del Vino hubo claros aciertos, empezando por la creación del programa por parte de la provincia, pero con destacadas ausencias como la falta de fuentes de financiamiento para la promoción de la Ruta y el apoyo a los planes de calidad de las bodegas interesadas en participar. En este punto cabe rescatar una iniciativa nacional, aunque inconclusa, que es el Programa Nacional de Turismo Rural (PRONATUR) que involucra al recientemente creado Ministerio de Turismo de la Nación, el Ministerio de Agricultura y al INTA.

##### 5. A MODO DE CONCLUSIÓN: EL APRENDIZAJE DE LOS ACTORES LOCALES

Sin duda, el aprendizaje más relevante de todos los actores participantes de la experiencia está relacionado a la capacidad que han adquirido en el trabajo asociativo. Esto se expresa tanto entre los bodegueros participantes en la Asociación, como entre éstos y los hoteleros y gastronómicos, como así también entre los actores públicos y privados.

Entre los bodegueros es importante ese aprendizaje tomando en cuenta las desconfianzas previas existentes. Cabe recordar que ellos venían desarrollando una experiencia individual positiva, lo que los hizo acercarse a la propuesta inicial, pero les significaba un verdadero desafío iniciar el proceso asociativo. La acción colectiva realizada y la práctica concreta les fueron demostrando que la asociatividad no solo era posible sino que era uno de los pocos caminos que tenían para protagonizar e impulsar la idea de la Ruta del Vino.

Un síntoma claro de madurez tiene que ver con asumir la necesidad de generar ingresos para la Asociación. Esto infiere la completa “apropiación”, por parte de los bodegueros, del producto Ruta del Vino, y se ve acompañado por la puesta al día de los trámites frente a Personas Jurídicas, asumir rotativamente la tarea de la secretaría de la Asociación, la personalización del Protocolo de Calidad, la programación y ejecución de las actividades, el desarrollo de un nuevo logotipo identificatorio de la Ruta, entre otras prácticas asociativas.

También hay que destacar el aprendizaje realizado en el campo de la promoción del producto turístico. Ya se mencionó la correcta complementación de los productos individuales que, sumada a la unificación de la calidad del servicio y la buena diagramación y comunicación entre las partes, posibilitó la conformación de un verdadero producto grupal. Pero en lo que respecta a las estrategias de promoción, las primeras experiencias realizadas junto al organismo de turismo provincial les permitieron segmentar las audiencias aumentando su efectividad.

Sin duda, el éxito de esta experiencia local fue posible porque se enmarca en un contexto favorable para el crecimiento del turismo del vino en el país, reflejado por las estadísticas de Bodegas de Argentina ac. El aumento de la cantidad de turistas que visitan los Caminos del Vino de Argentina ha sido del 142 %, una cifra considerablemente mayor al total de turistas que arribaron a nuestro país,

cuyo crecimiento fue del 24% (entre los años 2004 y 2008). Hay que tener en cuenta que la cantidad de bodegas que recibieron turistas en ese período pasó de 62 a 163.

Sin embargo, es importante destacar que las empresas involucradas en la Ruta decidieron aprovechar el aumento de la demanda apostando al turismo, realizando las inversiones necesarias con fondos propios y en un contexto con dificultad para el acceso al crédito tal decisión de reinvertir en proyectos innovativos es muy valorable.

Estas inversiones no generaron una conducta competitiva entre ellos; por el contrario, también primó la cooperación y cada uno fortaleció su identidad comercial y acentuó su rol dentro de la Asociación.

La acción asociativa se desarrolló también entre los actores públicos. El INTA y el Ministerio de Turismo aprendieron a trabajar conjuntamente manteniendo sus identidades, funciones, roles y sin superponer actividades, y desarrollando estrategias comunes. Esto no es visualizado del todo por el sector privado, predominando una mirada genérica y crítica del Estado, muy evidente en la sensación de “abandono” experimentada, por ejemplo, cuando no se consigue el financiamiento prometido para fortalecer el proceso.

El trabajo conjunto y asociativo con el sector turístico, como son los hoteles y restaurantes, además de la Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de los Valles de Río Negro (AHG) fue importante y les permitió comprender más rápidamente el funcionamiento del sistema turístico y la manera de vincularse con él.

Actualmente, los diferentes actores de la Ruta del Vino reconocen el liderazgo de los bodegueros y el rol de acompañamiento de los actores públicos y privados, y han construido una visión compartida de la importancia que tiene para la actividad y la región. Además, comparten que están protagonizando un proceso de largo plazo que amerita esfuerzos graduales de todos los actores.

Otro aprendizaje importante adquirido es la asunción endógena de la necesidad de la estandarización de la calidad en la atención y los servicios brindados al turista, a partir del proceso de gestión y aprobación del Protocolo de Calidad. Este proceso no fue impuesto exógenamente, sino que fue una construcción propia. Si bien existió un aporte externo, que tiene que ver con un Protocolo de Calidad que la Consultora redactó como disparador del proceso, las bodegas lo adaptaron a sus ne-

cesidades, convirtiéndolo en una herramienta de calidad genuina, que les da una importante fortaleza, logrando marcar una diferenciación que protege el producto creado y que le agrega valor territorial a las bodegas.

A pesar de no ser implementado de manera inmediata, el Protocolo de Calidad marcó el camino para unificar el servicio de todos los emprendimientos, demostrando por qué se presentan de manera asociada. Esta conducta fue reforzando la marca “Ruta del Vino” y es, sin duda, una de las claves del éxito asociativo.

En este momento la Asociación presenta una contradicción expresada por sus participantes: “necesitamos ampliarnos sin perder la identidad y el signo de calidad alcanzado”. Esta realidad presenta una tensión que no pudo resolverse desde el origen de la Ruta. Ampliar la Asociación en forma significativa sin perder el logro alcanzado en la estandarización de la calidad parece ser un problema que no podrá resolverse en el ámbito de la Asociación. El no poder solucionar este problema marca los límites al proceso asociativo.

La reflexión de los actores participantes es que esta problemática los excede y les marca los límites al crecimiento de la experiencia asociativa local. Para ellos es necesario iniciar un proceso de apoyo que favorezca a las pequeñas bodegas, para que puedan iniciar los planes de mejora que les permitan incorporarse de lleno a la actividad de la Ruta. Sin duda, esta intervención es más compleja ya que requiere mayores y más variadas fuentes de financiamiento y asistencia tecnológica y capacitación para acondicionar las bodegas de acuerdo con las normativas de calidad.

La Ruta del Vino tuvo logros muy significativos en cuanto a su instalación en la región, aumentando el valor territorial y recuperando una actividad de indudable valor histórico y cultural del Alto Valle. Asimismo, el crecimiento y el fortalecimiento de la Asociación con capacidad de gestión colectiva pudiéndole imprimirle “vida propia” a la Ruta se transforma en un elemento dinamizador del desarrollo territorial. Los actores locales -en un contexto económico y turístico favorable- aprehenden y se apropian de una idea de origen público, la recrean y le imprimen una dinámica y estilo propio. En el proceso se van redefiniendo los roles de los que “lideran” y los que “acompañan”. Lo público tiene un rol inicial importante en la gestación inicial de la idea y en su posterior acompañamiento técnico organizativo.

La autonomización de la Ruta del Vino implica la construcción de poder de los actores locales, lo que densifica y enriquece la trama de relaciones sociales que participan en la vida del territorio. Acompañando ese proceso, lo “público” también debería densificarse y enriquecerse con nuevas, creativas y eficaces intervenciones públicas capaces de seguir promoviendo y ampliando el desarrollo. De no ocurrir eso, estaríamos en un proceso que

más que fortalecimiento de actores locales podría identificarse como de debilitamiento de lo público, sabiendo lo que eso significa para el futuro del desarrollo territorial de la región. El fortalecimiento de los actores locales tiene que ir acompañado en forma sistémica por el fortalecimiento de las políticas y actores públicos y de su institucionalidad, para superar los límites y obstáculos indicados y avanzar hacia procesos sustentables.

### *Bibliografía*

- ALEMANY, CARLOS y OTROS (2010). “INTA Alto Valle: Dilemas y propuestas para fortalecer la praxis extensionista desde lo local”. *Actas XV Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VII del MERCOSUR y la XLI Reunión Anual de Economía Agraria*. AADER y AAEA, San Luis.
- BARNECHEA, M.; E. GONZÁLEZ y M. L. MORGAN (1998). “La producción de conocimientos en sistematización”. Ponencia en: *Seminario Latinoamericano de Sistematización de Prácticas de Animación Sociocultural y Participación Ciudadana en América Latina*, Medellín.
- BARRERA, E.; LÓPEZ IBÁÑEZ, J. y MORANDI, M. (2006). *Informe final Programa Saborea Río Negro*. Provincia de Río Negro, Consejo Federal de Inversiones. Buenos Aires.
- BERDEGUÉ, J.; A. OCAMPO y G. ESCOBAR, (2000). *Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural*. PREVAL y FIDAMERICA, Santiago de Chile.
- BODEGAS DE ARGENTINA AC (2009). *III Informe de Turismo Vitivinícola de Argentina*. Año 2008. Buenos Aires.
- DE SOUZA, J. (1997). *Sistematización: un instrumento pedagógico en los proyectos de desarrollo sustentable*. Centro de Educación de la Universidad Federal de Pernambuco (UFPE), Recife.
- FONTELA, M. (2006). *Capacitación para la atención de turistas en zonas vitivinícolas*. Bodegas de Argentina AC. Mendoza.
- FRANCKE, M y MORGAN, M. (1995). *La sistematización: apuesta por la generación de conocimientos a partir de las experiencias de promoción*. Escuela para el Desarrollo, Lima.
- JARA, OSCAR (2004). “Sistematización de la práctica educativa: una pasión y un reto por la transformación”, en: *Revista Interamericana de Educación de Adultos*. Holliday CEP, Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, San José de Costa Rica.
- \_\_\_\_\_ (2001). *Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias*. CEP Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, San José de Costa Rica.
- \_\_\_\_\_ (1998). *Para sistematizar experiencias, una propuesta teórica y práctica*, Ed. Alforja, San José de Costa Rica.
- MARTINIC, S. (1998). *El objeto de la sistematización y sus relaciones con la evaluación y la investigación*. CIDE, Santiago de Chile.
- SHERIDAN, M. y OTROS (2008). “Propuesta metodológica para el desarrollo de estrategias participativas de intervención territorial: la experiencia de los técnicos de la AER Alto Valle Oeste del INTA (Río Negro)”. En: *Actas XIV Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VI del MERCOSUR (AADER)*, 8 al 10 de Octubre, San Miguel de Tucumán.
- TORT, M. I. y OTROS (2009). *Innovaciones que promueven los programas del INTA y priorizan las Unidades de Extensión: relevamiento de experiencias de innovación 2007 a nivel nacional*. Documento de Trabajo N° 6. Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios. Ediciones INTA. Buenos Aires.

# *Desarrollo Local en Río Colorado: la experiencia del “Grupo 21”, 10 años después*

Rafael De Rossi

## 1. INTRODUCCIÓN<sup>1</sup>

El periodo más intenso del programa Cambio Rural en Río Colorado transcurrió entre 1993 y 1997, con cinco grupos activos y sesenta productores frutícolas formando parte del proceso. Hasta que hubo que darlo por terminado la mañana del 16 de enero de 1997, granizada masiva mediante. En las temporadas 98/99; 99/2000; y 2001/2002 también se registraron adversidades climáticas de carácter grave que hicieron que el tejido productivo o capital social colectivo quedara dañado.

Así, en los '90, con su ambiente político “inolvidable” y el clima con sus adversidades, se reconstruyó el perfil de esta zona: la actual precariedad / irregularidad / inorganicidad de la demanda tecnológica del sector frutícola deviene de entonces.

Tras la huella de aquel primer Cambio Rural, se hizo más o menos evidente que no era posible volver a lo mismo, más aún en un organismo que hace de la innovación una cuestión casi “sagrada”. Hoy, el programa se sigue llamando igual, y, en términos institucionales, aquella experiencia no terminó de deglutirse.

Por una cuestión casi simétrica la oferta post-Cambio Rural de los '90 del INTA tuvo una lógica difusa, salvo experiencias novedosas aunque puntuales alejadas de la corriente principal.

## 2. UN PLANTEO

Antes y después de aquel período, se puso claramente en evidencia que la innovación tecnológica se volvió clave para permanecer dentro del sistema frutícola. El devenir posterior de los hechos dio la razón a unos y a otros.

La innovación tecnológica puede ser vista como un síntoma de la “salud” del entorno institucional que rodea al del sistema frutícola, o, si se prefiere, de la cadena frutícola misma. La nula, escasa o insuficiente tecnología aplicada, no es una elección deliberada de los productores solamente, sino un indicador del estado de salud del conjunto. Es una visión entre otras.

Si esto es cierto, las trabas al cambio tecnológico no hay que buscarlas tanto en las chacras, sino también afuera de las mismas. Para promoverlo, es lógico que haya que concentrar esfuerzos tanto con los productores como también en el entorno institucional.

La retirada/descentralización del Estado de los '90 llevó (instaló, alimentó) la idea de que la promoción del desarrollo pertenecía al ámbito local. Una forma de enfocar este planteo fue tomar la promoción del Desarrollo Local como eje articulador de nuestras acciones con la comunidad.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Agradecimientos: al Lic. en Geografía Mauro Cesetti Roscini (Fundación Patagonia Sustentable), y al Ing. Agr. Carlos Bellés por los aportes realizados para este artículo.

<sup>2</sup> Visto desde el presente, lo que entonces se veía como un sendero posible, hoy parece más bien una ingenuidad de muchachones inexpertos, que miraban con recelo aquel pensamiento único.

### 3. EL ENTORNO INSTITUCIONAL COMO NUEVO ÁMBITO DE ACTUACIÓN

El entorno institucional es el entramado del que el sector productivo primario forma parte, es decir: (i) sus propias organizaciones, (ii) las organizaciones públicas del Estado provincial y nacional con sesgo productivo, (iii) los servicios relacionados con la producción, y (iv) el sistema educativo formal, porque define la disponibilidad de los recursos humanos.

El enfoque del Desarrollo Local implica que la definición de problemas a atender y la búsqueda de soluciones a implementar ya no la define el mercado, el Estado, o un actor en especial (como por ejemplo un intendente rotundo), sino que se concibe en un ámbito formal participativo: el grupo interinstitucional localizado. Su conformación guardará relación con la índole de los problemas planteados (tecnológicos, políticos, sociales, sanitarios, educativos, de recursos humanos, es decir todo lo que hace al desarrollo). Su riqueza será mayor cuanto mayor sea la participación de todos los agentes del territorio. Se conforma con actores del entorno y trabaja sobre el mismo.

En Río Colorado, el puntapié inicial lo dio el “Grupo 21” (G21): un conjunto de personas pertenecientes a organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, con un fuerte vínculo con el sector frutícola local, que funcionó entre 1999 y 2003, en paralelo a la gestión municipal de entonces.

Estos procesos ni son espontáneos ni son sostenibles por sí solos, excepto que la amenaza o peligro aglutinante inicial persista o se repita. Ciertas conmociones locales no vienen del todo mal. En el caso del G21, su origen fue dado por un llamado del municipio a la conformación de “un grupo de trabajo interinstitucional”, a partir de la pérdida de la cosecha por las heladas de octubre de 1999.

Se podrá decir que de una postura sectorial se pasó a otra territorial, o que salimos del plano productivo para pasar al del entorno institucional. A la distancia, preferimos señalar que de una visión eminentemente agronómica viramos a otra sistémica: el desarrollo local o territorial, ya presente en el discurso de nuestros claustros, era un concepto novedoso que nos parecía familiar, un paso lógico post Cambio Rural.

### 4. UN SINUOSO SENDERO

Como extensionista que ha pasado por distintas épocas del INTA, bajo el soplo de vientos diferentes, a veces concurrentes, a veces divergentes, se puede percibir que una cosa es concentrar el trabajo con productores en la atención de la demanda tecnológica, y otra es desconcentrarlo al trabajar sobre/con el ámbito interinstitucional sensible a las problemáticas del desarrollo. Dos extremos que entonces supusimos excluyentes, es decir no integrables.

En el primer caso, no hay necesidad de acordar nada con nadie, sino de ser lo suficientemente sensibles como para detectar demandas explícitas y/o de las otras, más sutiles.

En el segundo caso, hay necesidad de compartir tareas con otros, no siempre tan fácil de hacer como de decir, porque entraña poca o mucha negociación, acuerdos, es decir comunicación en serio.

Priorizar el trabajo con productores en cuestiones tecnológicas fue lo que el INTA siempre hizo con su Servicio de Extensión, porque esa fue la forma de que la demanda técnica de los productores se constituyera como tal. Cambio Rural en su versión original no se alejó de esto, aunque entrañó cuestiones metodológicas nuevas.

El enfoque de desarrollo local pretende una mirada más amplia en la búsqueda de las limitantes estructurales o coyunturales a la innovación tecnológica: trascender el ámbito sectorial para observar la problemática territorial/local.

En los primeros pasos del G21 -en esa búsqueda de crear mejores condiciones para la innovación- aparecieron conflictos de todo tipo y demandas no tecnológicas de parte de los productores: créditos, precios, cuestiones impositivas, legislación, disponibilidad y calificación de recursos humanos, la mayoría de ellas ajenas a nuestro ámbito de acción y sobre las que no teníamos casi ningún control.

Con el correr del tiempo, fuimos advirtiendo ciertas “regularidades” del sistema frutícola local, entendiendo por tales las obstrucciones, desvíos, conflictos, señales equivocadas, “ciénagas” y demás adversidades. El paradigma epistemológico desde el que abordamos aquellas actuaciones fue la de que algunos poseíamos la verdad y otros no, y que éstos debían, simplemente, convencerse.

No mucho después entendimos que, desde un abordaje puramente sectorial, si nuestra praxis extensionista concentraba los esfuerzos en lo agronómico, aquellas regularidades eran parte de la realidad, a lo sumo supuestos relevantes neutros. Desde un punto de vista territorial, que fue apareciendo de a poco, las mismas regularidades eran desafíos a superar, realidades a cambiar o límites a respetar, según cuadro: es decir, dejan de ser neutrales para ser parte del paisaje a recorrer, abordables desde la praxis.

En medio de aquel recorrido, y creyéndonos despojados de nuestra prominente visión de agrónomos-tecnólogos, entendimos lo obvio: que los principales problemas que los productores dicen tener no son los tecnológicos; que las ventosidades de la macroeconomía o las cuestiones climáticas inciden antes que cualquier otra cosa sobre la ingreso neto de las explotaciones frutícolas; que cualquiera sea “el problema” a encarar, nos exige más un abordaje interdisciplinario, o aún transdisciplinario; y que si la oferta institucional del conjunto de organizaciones intervinientes en un lugar no converge y se articula, los problemas quedarán intactos o transformándose en uno más grave. Aún hoy, con otros nuevos actores en el territorio, estas obviedades que todo el mundo señala tienen una vigencia notoria.

##### 5. LAS PRIMERAS DEBILIDADES

El G2 I constituyó un ámbito adecuado de intercambio de visiones. Entonces no creíamos que todas ellas eran “*per se*” incompletas.

En un primer tramo del recorrido fuimos advirtiéndole una serie de obstrucciones propias o ajenas para el adecuado funcionamiento del “sistema frutícola local”.

Entre 1999 y 2003 nuestro país vivió un período de un espesor de décadas. Las primares demandas que emergieron en el seno del G2 I, como cada tanto ocurre entre fruticultores, fueron hacia el ámbito de la política agropecuaria nacional. Fue imposible pensar localmente las soluciones, por más que innumerables autores nos dibujaran otro paisaje: el de que todo lo que se pudiera hacer localmente bastaría.

Toda esa demanda inicial se dirigió hacia las autoridades locales o responsables del accionar gubernamental inmediato. Tanto para ellos como para el Grupo 2 I mismo, el tratamiento resultó

difícil de atender porque: (1) ni aquellos ni éstos contaron con el suficiente capital social individual, colectivo o puente para meterse en la insondable gestión política exitosamente, (2) porque no entendimos que había que hacer un “corte” de una problemática sectorial (la fruticultura regional) a solamente aquello que pudiéramos resolver localmente nosotros, aunque atendiera solamente aspectos parciales.

La dinámica del Grupo 2 I no logró revertir del todo la frecuente, habitual, inaceptable desarticulación inter-institucional, derivada posiblemente de la desconfianza y/o de la anomia que impide reconocer capacidad de liderazgo o de convocatoria en ninguna persona o institución. El no haber logrado disponer de recursos propios, o, antes, de una forma jurídica mínima, para un diseño de actividades propias, puede ser una explicación, pero en todo caso ese es un síntoma más de la desconfianza, no una causa.

Fue fácil comprender que todo proceso de este tipo requiere de un anclaje en el aparato gubernamental local, el municipio, ya sea como convocante-animador del proceso y/o como llave de acceso a la obtención de recursos escasos (financiamiento, estudios, asesorías, etc.) para atender los problemas.

Si el proceso tiene una dinámica muy dependiente de dicho anclaje, su discontinuidad puede presentarse ante un cambio de gestión. En nuestra experiencia con el G2 I, el cambio de autoridades ocurrido en 2003 fue determinante para perder ese anclaje. Se pasó de una gestión que reconocía, alentaba, cedió poder y formaba parte del G2 I a otra que priorizó otros asuntos y métodos.

Hay carencias que se manifiestan normalmente en grupos de personas que forman parte de una entidad determinada, y que se refieren a la organización y animación de sus propias reuniones de trabajo. En la medida que éstas no tienen ningún diseño, se corre el riesgo de volverse repelentes, aburridas, rituales o innecesarias. Si, además, a la hora de tomar decisiones no hay una clara postura democrática, se termina atentando contra la continuidad del proceso; la gente se va para que decidan los dos o tres de siempre. Ya en los primeros encuentros se vio la necesidad de coordinación y animación de dicho grupo, funciones esenciales para adquirir cierta organicidad. Al no asumirlas explícitamente ningún miembro/institución, terminamos ocupando ese espacio como pudimos.

Por último, una debilidad nuestra fue compensar con esfuerzos propios la ausencia de esfuerzos de los demás, es decir, ponerse el grupo al hombro, o ponerse en el centro de la escena...sabiendo hoy a la distancia cómo terminan estas cosas.

## 6. INTERFERENCIAS DE AFUERA

Otra serie de obstáculos que detectamos lo constituyeron aquellos programas concebidos fuera del ámbito local, que bajan “enlatados” desde el ámbito provincial o nacional, insensibles a toda adaptación local, como por ejemplo el Programa Cambio Rural en su versión original, el PAR,<sup>3</sup> o el “Manos a la Obra”<sup>4</sup> o cualquiera dirigido a microemprendedores. Para todo proceso que pretenda un control local de la toma de decisiones, estos programas tienen aristas divergentes, y hasta promueven el “dibujo” de los diagnósticos con tal de no quedar afuera de sus bondades.

Otro obstáculo lo constituyó el mito que se tiene sobre el desarrollo, posiblemente propio de pueblos chicos con impronta ganadera, según el cual éste depende en absoluto de recursos humanos y financieros externos que se radiquen en la zona, ya sean del mismo Estado o de inversores a través de estímulos, normalmente fiscales. Hagamos regla de tres y coincidiremos en que a nivel país existe esa misma postura: que la tracción nunca puede ser interna.

Otra de las más serias obstrucciones que también percibimos para este proceso de desarrollo local fue la habitual desconexión del sistema educativo con las realidades económico-productivas locales y regionales. Este fenómeno condiciona en primer lugar la disponibilidad de recursos huma-

nos capacitados y sintonizados con el ambiente local. Y en un probable segundo lugar, instala involuntariamente una visión del sector primario de la economía como un espacio inseguro, imprevisible, inmanejable del que es mejor huir.

El infantilismo de la dirigencia gubernamental resulta otra seria obstrucción al desarrollo local, y se manifiesta de distintas maneras: (i) cuando se remiten las acciones a los tiempos electorales, (ii) cuando un proceso iniciado con una gestión es desestimado por la siguiente, (iii) cuando se prefiere actuar aisladamente -para obtener reconocimiento diferenciado- y no en conjunto, donde, obviamente, ese mismo reconocimiento se diluye.

En estos diez años posteriores la tendencia ha sido la misma: la práctica de trabajo conjunto interinstitucional no suele ser una modalidad extendida en nuestra sociedad, a no ser cuando hay una relación personal de base previa entre los actores.

No debemos descartar también la habitual presencia en todas las localidades de organizaciones solamente ocupadas en su propio operar, insensibles o cerradas a toda aquella temática que no sea la propia, independientemente de si son organizaciones públicas o privadas. Este tipo de casos bien podemos denominarlos como autismo institucional.

Por último, dentro de nuestro propio ámbito institucional, digamos que, en la generación nueva de extensionistas, el enfoque del desarrollo local/territorial será por el momento una utopía saludable. Esto tal vez ocurra a causa de su formación universitaria..., pero también al fuerte recorte de su visión al que son sometidos una vez dentro del INTA, cuando se los “somete” a la realización de una maestría, o cuando entienden que las fuentes de financiamiento de las AER nos obligan al recorte de la realidad.

<sup>3</sup> Programa de la Secretaría de Fruticultura de la provincia de Río Negro para la adquisición de maquinaria agrícola.

<sup>4</sup> Programa socioproductivo implementado por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación en apoyo a emprendimientos individuales y colectivos.

## 7. CONSIDERACIONES FINALES: QUÉ NOS QUEDA

Aún con todas las obstrucciones señaladas, el sendero del Desarrollo Local, al exigir una visión integral del sector productivo y su entorno institucional, permitió un abordaje mirando al territorio como el ámbito de actuación. Eso no se había hecho nunca antes, centrados como estábamos en la tecnología agropecuaria pura. Si ayer nos animaba la innovación tecnológica solamente, hoy, las cuestiones medioambientales devenidas del proceso productivo, y la aspiración a la equidad social juegan a favor de aquella visión.

Nuestro sistema de planificación y de acceso a recursos para el trabajo tiene en sí mismo sus limitantes; es decir, desde un Profeder no se puede atender más que cuestiones puntuales del territorio. No es posible hoy disponer de un solo proyecto por Agencia de Extensión Rural que mire al territorio en su integridad, sino muchos proyectos más o menos puntuales que miran aspectos también puntuales. La persistencia de los programas Profeder y Cambio Rural son “muletas” con las que apenas si le podemos arrimar algo al desarrollo local...

El haber atado el proceso inicial del G2 I a un “Profeder Inevitable” fue una trampa para nosotros mismos. Ese paso significó dos decisiones no deliberadamente tomadas ni menos aún compartidas con el G2 I: que el horizonte de trabajo se ampliaba porque sí a 3 años como mínimo;<sup>5</sup> y la otra, que al ser nosotros los responsables de nuestro proyecto, también lo debíamos ser del mismo G2 I. Dejamos, así, de participar como una institución más para pasar a protagonizar todo el proceso, y tener el control de las actividades, para lograr los “resultados esperados” en el marco lógico de nues-

tro proyecto. Este fue, decididamente, el error central visto a la distancia: imponerle a la realidad nuestra dinámica, y no adaptar ésta a la realidad.

Diez años después, si bien el contexto cambió en un sentido opuesto, de re-centralización de funciones en el Estado, no podemos descartar la idea de la necesidad de convergencia y articulación de los actores locales para superar las trabas al desarrollo...y hasta creemos que éstas residen principalmente en las personas, en sus saberes, y en las estructuras y organizaciones, y no en los bancos.

El paradigma epistemológico desde el que abordamos aquellas actuaciones fue la de que algunos poseíamos la verdad y otros no, y que éstos debían convencerse. Hoy preferimos pensar en que todas las visiones son incompletas, aún las nuestras, y que la única instancia de completud depende de qué paradigma comunicacional acordemos.

<sup>5</sup> Plazo de los proyectos del programa PROFEDER.

## *Campaña Buen Riego en Río Colorado: una respuesta a la recurrente problemática derivada del riego*

Rafael De Rossi

### PRESENTACIÓN

El valle medio del río Colorado, en el noreste de la Provincia de Río Negro, es objeto de cierta mala fama tanto por la calidad del agua de riego como por la de sus suelos. Es decir, que el agua de riego es “mala” y que la capa freática es un drama constituyente del valle.

La realidad vital concreta dice lo contrario, todos los días: con buen manejo del riego, y donde la estructura cumple con los requisitos mínimos, cualquier producción de las normales en la región es posible. La salinidad del agua de riego varía alrededor de 1 ds/m, y al nivel freático lo podemos encontrar a 0,8–1 m ó más en la mayor parte de la temporada y en los peores lugares del valle. Remontándonos en la historia unos 15 años para atrás, recordemos que la entrada en operaciones del Dique Casa de Piedra, aguas arriba del Colorado, significó para esta zona un problema generalizado de elevamiento freático, dado que la pérdida de sedimentos del agua nunca más permitió un “sellado” natural de la red troncal de riego.

El elevamiento freático puntualmente suele ponerse en rojo en la época de heladas (septiembre-octubre), y en las tres semanas previas a la cosecha de pera William's, manzanas del grupo Gala, y cebollas (segunda quincena de enero), cuando se pone en práctica la creencia de que el tamaño del fruto depende de la disponibilidad de agua en el suelo. En ambas épocas se apela al riego con cierta, digámoslo, desmesura.

En los últimos años se observa que, en época de heladas, el Consorcio que administra la gestión del agua deliberadamente ha dejado de prestar atención al respeto del turno de riego. Este fe-

nómeno se corresponde a su vez con la pretensión de los fruticultores de adoptar al riego por manto como método de lucha activa contra las mismas: regar el día previo o durante la misma noche de helada. Al no respetarse los turnados, los riegos se hacen muy ineficientes, y en general disponen del agua aquellos fruticultores ubicados sobre la red troncal del sistema, en desmedro del resto.

Curiosamente, se vincula el problema del ascenso freático resultante solo con las condiciones operativas del sistema de drenaje, y la pérdida por infiltración de los canales troncales, secundarios y comuneros, que coyunturalmente pueden no estar en buenas condiciones. Nunca con las condiciones de operación parcelaria del riego mismo.

Además de esas dos épocas de año en las que se apela al riego para defenderse de las heladas o hacer crecer a la fruta que parece chica, en el resto del año es posible advertir una escasa valoración del recurso hídrico, y una eficiencia de riego limitada por la estructura de cada chacra y los hábitos de trabajo.

Salvo casos puntuales, se observa que la operación de riego se efectúa junto con otras tareas, y a veces con el personal menos calificado de la explotación, lo cual redundaría en desaprovechamiento de turnados, solicitudes de agua al tomero, robos de turno o stress hídrico de los cultivos.

Alejados de posturas absolutistas, la Campaña nunca se planteó como un conjunto de contenidos que había que “bajar” a una población carente... (los productores), sino como una propuesta de abordaje y comprensión con los productores de todas las aristas que hacen a la problemática del riego. Alguna vez había que aceptar que ya no hay un saber único, y que el saber de cualquiera es uno

más desde el que ese cualquiera se expresa. En este marco, la Campaña Buen Riego, nos ha permitido enriquecer la visión y adentrarse en aspectos de la problemática que nunca habíamos abordado.

## EL ORIGEN

El formato de Campaña implica la concentración de una serie de esfuerzos y recursos sobre una temática específica durante un tiempo limitado (Mascotti y Scala, 2004). El momento cero de la Campaña reside en una zona difusa del pasado remoto. La problemática vinculada al riego emergió y se eclipsó reiteradamente y nunca supimos qué hacer y cómo en estos últimos 25 años de trabajo en la AER Río Colorado. Lo que gatilló la necesidad de la Campaña esta vez fue la detección de una serie de reclamos concurrentes, derivados del elevamiento freático generalizado en el mes de octubre de 2009 en chacras frutícolas, luego de una semana con varias heladas.

El paso siguiente fue constituir un grupo de trabajo entre organizaciones afines al tema: DPA, Consorcio de Riego, Municipio, Ministerio de la Producción, programas provinciales, profesionales de la actividad privada y de Funbapa. Que haya interés en abordar una problemática entre varios no implica ninguna sinergia: ésta no es un emergente natural ni espontáneo. Este acercamiento tuvo por finalidad la de centrar en la agenda de temas a conversar a la problemática derivada del riego.

Que acá este tema sea problematizado no quiere decir que en otros lugares no se den las mismas condiciones: significa simplemente que como observadores hacemos tal distinción. Que en otros valles de la región no se esté presentando este asunto como problema no quiere decir que no esté presente, sino que no hay observadores que lo distinguan como tal.

Dado que en el transcurso de esta Campaña fuimos incorporando aspectos al menos parciales de la comunicación estratégica, entendimos que la participación de los actores involucrados sería esencial ya desde el diseño de los primeros pasos. No nos fue fácil movernos de la postura de “yo sé lo que los productores necesitan” a un “escuchemos qué dicen que necesitan”, como lo señalan Mascotti y Scala (2004). En línea con estas autoras, lo que sabíamos hasta entonces era que las Campañas siempre se planifican sobre la base de una carencia en la “población objetivo”, es decir

que al Otro le falta un “algo” que nosotros sí sabemos y que tiene que “darse cuenta”.

Desde marzo de 2010, todas estas acciones se enmarcaron en un proyecto Profeder que es la forma actualmente vigente de ordenar y asignar recursos para el trabajo.

## LOS PRIMEROS PASOS

Dada la constitución de esta AER y la disponibilidad de recursos humanos, no pensamos la estrategia de comunicación en los términos que lo plantea Sandra Massoni, como “...una investigación transdisciplinar situada en torno a la ciencia y la tecnología, que incluye a los actores socioculturales, respetando sus diversidades para aportar a la transformación buscada” (2010).

La Campaña tuvo hasta el presente seis momentos solapados en su transcurso, incluyendo cierta improvisación “experimental” que ninguna planificación “total” tiene.

Dado que el proceso incorpora parcialmente la visión del Otro, que no es unívoca, ni estática, ni tan lineal como uno quisiera, aunque sí esquivada, es inevitable dejar una parte abierta a lo inesperado. Lo cual se lleva a las patadas con el paradigma vigente en nuestras organizaciones acerca de que todo debe y puede ser previsto.

Desde aquellos primeros pasos, se han integrado distintas estrategias en esta Campaña: (1) a través de medios masivos de difusión con fines de sensibilización; (2) encuentros de distinto tipo con grupos, ya sea por capacitación o para intercambiar visiones en torno de algún punto; (3) atención de demandas individuales, casi siempre derivadas de conflictos entre vecinos; (4) acciones sobre el entorno institucional, es decir dentro del ámbito de las organizaciones públicas y de productores de la zona.

*Medios masivos de difusión.* Se ha procedido en poner el tema en cuestión en la localidad y sensibilizar a los distintos actores vinculados a la problemática del riego: usuarios, técnicos, responsables del servicio, trabajadores, funcionarios, etc. Para ellos se utilizaron una serie de spots radiales e impresos que se distribuyeron con la factura del canon de riego o se entregaron en las reuniones de trabajo. Con respecto a los spots radiales, hubo tres tandas con diferente estética: una primera más institucional, con un locutor de voz acaramelada;

una segunda con un payador dando consejos; y una tercera con la impronta de una novela centroamericana; las dos últimas realizadas desde el humor. Los impresos realizados fueron un póster para fruticultores, con el número de riegos/mes según tipo de suelo; y una serie de folletos u obleas que se distribuyeron con la factura del canon de riego.

*Encuentros con grupos.* En los encuentros con grupos, apelamos a dos modalidades de trabajo: reuniones de capacitación, y reuniones de intercambio. Las primeras tuvieron lugar con productores, con regantes y con tomeros del Consorcio. Dada la complejidad “potencial” de la problemática del riego, se tuvo que reducir a tres puntos considerados críticos: (i) nivelación de la parcela a regar, (ii) frente y tiro de riego, y (iii) dominio y dimensión de acequias, es decir cuestiones que hacen al manejo del agua de riego dentro de cada propiedad. En las reuniones de intercambio, vimos la necesidad de encontrarnos con los regantes para intercambiar visiones sobre determinados temas, comprender de parte nuestra ciertas actitudes que nos parecían “inexplicables”, o bien aportar claridad donde fuese necesario. Fueron encuentros para escuchar demandas y fijar posiciones mutuas, no necesariamente para coincidir en una sola visión, ni dejar de percibir chispazos.

*Atención de demandas individuales.* Con respecto a la atención individual de demandas de los productores, podemos decir que hubo dos tipos de demanda, una por conflictos entre vecinos y otra por problemas de riego o drenaje internos de cada chacra, demandas que el organismo que gestiona el servicio no suele atender. Hubo aquí un doble juego de mediación y asistencia técnica que ha permitido resolver temporal o definitivamente una serie de casos.

Dentro de esta opción de abordaje individual, se ofreció también a los fruticultores y horticultores la alternativa del “informe de riego parcelario”, mediante el cual el Productor pudiese conocer su eficiencia de riego y/o conocer los argumentos para formular reclamos al prestador del servicio, en caso necesario. Fue una oferta concebida con la mayor ingenuidad en función de la demanda finalmente nula que se pudo observar.

Acciones en el entorno institucional. Finalmente, entre las acciones realizadas sobre el entorno institucional, mencionamos:

- *observaciones a campo sobre el comportamiento del agua y del suelo en condiciones específicas;*
- *elaboración de proyectos colaterales;*
- *inclusión de la temática del riego en el ámbito educativo;*
- *asistencia al ámbito de las decisiones políticas locales.*

Cuando fue necesario o posible, se realizaron observaciones sobre el comportamiento del agua y del suelo en condiciones específicas de terreno. Fue posible así conocer velocidades de infiltración, tiempos de avance según caudal/surco, caudales entregados al productor, presencia de hidroapoyos, etc., con lo que nuestra comprensión del problema se acrecentó. No encontramos facilidades a nivel de chacra para ir a tomar estos datos: hay una intimidad que respetar, a pesar de la necesidad nuestra de conocer este aspecto de la realidad, la cara oculta de los hábitos de riego y su influencia en la calidad del mismo.

Gran parte del ascenso freático que ocurre en primavera es coincidente con el peligro de daño por heladas en los cultivos frutícolas, en los cuales los sistemas de defensa activa apenas cubren un 15% de la superficie cultivada. Por tradición, por omisión o por representación social, se recurre al riego por manto durante la noche de helada o el día previo no como defensa pasiva sino claramente como defensa activa. Hay todo un folklore en torno de este fenómeno que los antropólogos del Siglo XXIII seguramente estudiarán. En esta perspectiva, se elaboró un proyecto con carácter demostrativo, mediante el cual siete productores accedieron a una financiación parcial para instalar la primera hectárea de riego por aspersión en su explotación. La financiación provino a través de un crédito del Programa Interris de la Fundación ARGENTINA, y de un subsidio del Banco Galicia para la Responsabilidad Empresaria.

Durante el año 2011, la problemática del riego ingresó en el nivel educativo, en el nivel primario de las escuelas rurales. Por tratarse de una población poco o nada involucrada en la problemática, se procedió en esta oportunidad aportando principalmente una aproximación general a sistema local de riego, su constitución y sus principales problemas.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Ver artículo en revista F&D Nº 59.

El absoluto divorcio que existe entre los contenidos educativos habituales y la realidad concreta de nuestras regiones es tan llamativo como real (Lacki, 2001). Durante 2012 reiniciamos los vínculos y sólo se obtuvieron resultados concretos con docentes conocedores de la problemática de antemano, pocos pero honrosos casos.

Con motivo de producirse una prolongada interfase entre una gestión local saliente y otra entrante, sumado a las cuestiones que cada tanto reaparecen como “crisis frutícola”, a fines de 2011 hubo una convocatoria para conformar una mesa intersectorial con los sectores productivos. En esas discusiones, el emergente terminó siendo el virtual colapso del sistema de riego local, lo cual denota que (a) hay una demanda de fondo para con el sistema; (b) esa demanda está insatisfecha; (c) que en la medida que esto persista, se va constituyendo en un “eje del mal” para el discurso de los sectores productivos; y (d) que termina constituyéndose un relato acerca de la problemática del riego siempre referida a las cuestiones estructurales del sistema, no a la forma de operarlo, o a lo que corresponde al usuario. Es por lo menos curioso que se le termine demandando al DPA/Consortio<sup>2</sup> una acción más enérgica en el mantenimiento del sistema con tan baja recaudación por canon de riego. La demanda concreta desde la esfera política local fue la definición del estado del sistema, y la priorización de las obras necesarias en cada una de sus secciones. El equipo técnico de la Campaña Buen Riego elaboró un informe, constituyéndose en una instancia de mayor credibilidad que la de las organizaciones que la conforman por separado (DPA, Consortio, Municipio, INTA, etc.).

#### EL LADO OSCURO DE LA CAMPAÑA

Durante la Campaña no se ha logrado generar una demanda de asistencia técnica relacionada con la calidad del riego del regante y sí con la imposibilidad de regar, o con conflictos entre vecinos. Nadie cuestiona ni siquiera duda de sus hábitos y límites.

Si bien la mayoría de los regantes apoya esta Campaña, al mismo tiempo nos vemos imposibi-

litados de profundizar ciertas observaciones de campo con su anuencia, como si tuvieran algo que esconder. Las observaciones de casos nos permitirían profundizar nuestros conocimientos sobre las condiciones reales en las que se opera el riego: si el sistema otorga un caudal mínimo aceptable, si ese caudal es regular, si los canales comuneros pueden transportar el caudal para el que fueron diseñados, si el turno se respeta o no, si el organismo que administra la distribución de agua de riego deja épocas del año sin control o zonas liberadas del sistema, si el regante atiende exclusivamente el riego o no, y un prolongado etcétera.

Hay una tendencia socialmente construida en derivar la mirada de toda esta problemática solamente hacia las flaquezas estructurales o de gestión del sistema local de riego y drenaje, sin vincularlo con el riego parcelario que terminan afectando el comportamiento del sistema en su conjunto. A 15 años de la historia vinculada al Dique Casa de Piedra y su impacto local, hay una impronta gremial recurrente entre los productores que insiste en responsabilizar al sistema local y sus administradores de aquel impacto.

Desde la investigación agronómica no tenemos cuantificado el impacto del riego en la condición nutricional de los vegetales o en la condición general del suelo, es decir, finalmente, en los rendimientos de los cultivos. De modo que ignoramos las pérdidas atribuibles al riego subóptimo.

Que, según Maturana y Varela (2003), estas cuestiones como cualquier otra problemática sea o no compleja, y que tenga rango de “problema trascendente”, no está tanto en sí misma, sino en nuestra mirada de observadores que hacemos tal distinción.

Este abordaje de la comunicación estratégica que pretendimos llevar a cabo fue parcial y/o incompleto, un poco en términos del tiempo transcurrido hasta ahora, y otro poco por el no cumplimiento de todos los pasos que su aplicación necesita, fuera de nuestro alcance en esta AER. No obstante ello, con esas carencias, significó un momento de volver a incluir al tema del riego en la agenda de trabajo, a que podamos abordarlo con los productores, y a que se confronten miradas de los actores.

<sup>2</sup> El Consortio local está intervenido por el DPA.

### *Bibliografía*

- LACKI, POLAN (2001). “La educación y el subdesarrollo rural: ¿Jardines Colgantes de Babilonia o huertas caseras? ¿Enseñar lo exótico o lo ÚTIL y APLICABLE?”, [www.polanlacki.com.br/esp/artigos.html](http://www.polanlacki.com.br/esp/artigos.html)
- MASCOTTI, M. y SCALA, M.R (2004). “Ponerse en campaña”, *Revista Dialoguemos*, INTA, año 8, n° 13. Buenos Aires.
- MASSONI, SANDRA (2010). *Modelo de Comunicación Estratégica*; (Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente), [www.weeb.com.ar/TeoCom/Modelo\\_comunicacion\\_estrategica\\_Sandra\\_Massoni.pdf](http://www.weeb.com.ar/TeoCom/Modelo_comunicacion_estrategica_Sandra_Massoni.pdf)
- MATURANA, H. y VARELA, F. (2003). *El Árbol del Conocimiento*. Lumen, Editorial Universitaria, Buenos Aires.

# *Nuevos roles para las organizaciones gubernamentales de Investigación y Desarrollo Rural*

*Rafael De Rossi*

## LA REGIÓN

La Norpatagonia argentina se ha caracterizado tradicionalmente por ser una región especializada en el cultivo de frutales de hoja caduca, fundamentalmente perales y manzanos, y organizada comercialmente hacia los mercados interno, europeo y brasileño. La composición de cada uno de esos destinos experimentó grandes variaciones desde los años 60 a la actualidad. Desde fines de los '70, la irrupción de otros países competidores en el hemisferio sur, en un marco de producción mundial creciente de manzanas, instaló un nuevo escenario de mayores exigencias.

Aún habiéndose expandido el mercado europeo en los últimos treinta años, nuestro país fue desplazado por sus competidores del hemisferio sur (Chile, Sudáfrica y Nueva Zelanda). La consecuente disminución del volumen relativo exportado por Argentina, especialmente en lo que se refiere a su producción mayoritaria, las manzanas, tuvo que ser compensado con mayores envíos al mercado interno y la industria, ambos destinos de valores menos estables. Así, desde entonces, no deja de hablarse pendularmente de "crisis frutícola", y de la necesidad de "reconversión", pese a lo cual no se ha logrado articular la cuestión de manera orgánica ni desde el poder político ni desde el complejo frutícola mismo. El Plan Frutícola Integral fue una oportunidad.

En los últimos quince años, en las temporadas más desfavorables, la movilización de los productores provocó el otorgamiento de diferentes tipos de créditos y subsidios desde los poderes gubernamentales para compensar esos desequilibrios, pero

al mismo tiempo quedó a la vista la cortedad que han tenido esas medidas, que solamente permitieron afrontar la coyuntura, generando adicción.

De hecho, dichas medidas han tenido un resultado efímero por no haber formado parte de programas más vastos de re-estructuración productiva, promoción de formas asociativas, capacitación y re-entrenamiento para continuar o cambiar la actividad; de planes de asistencia social de retiros y redistribución parcelaria; de proyectos productivos de diversificación y/o diferenciación de productos agrícolas, o de promoción al consumo en nuestro mercado interno...o hasta de erradicación de cultivos en crisis con el objeto de disminuir la oferta. El desenfoque entre las intervenciones gubernamentales "coyunturales" y las necesidades de cambio "estructurales" viene alimentando la concepción del Estado como maquinaria formidable para que todo perdure como está. La reciente intervención del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación (MINAGRI) en la región vino a poner orden.

## LA EXTENSIÓN RURAL Y LA ASISTENCIA TÉCNICA

Desde su creación en 1958 hasta 1993, la Investigación y la Extensión tuvieron en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) a su protagonista central.

Con mayor énfasis que el sector de Investigación, el de Extensión del INTA siempre respondió en su historia a los diferentes paradigmas de desarrollo dominantes. Es posible diferenciar tres (Alemany, 2002):

- *el primero, hasta 1976, que se operó bajo el paradigma educativo, funcional a la estrategia de sustitución de importaciones, que con el aporte de la sociología rural norteamericana identificaba al “tradicionalismo rural” como el principal responsable de la baja productividad, por cuanto la familia rural fue la base material a la que se dirigió la propuesta;*
- *segundo, a partir de 1976, cuando se instala el proyecto transferencista, portador de los patrones tecnológicos de los países centrales, que persiguió la adopción tecnológica como única vía de aumento de la productividad, seleccionando a aquellos productores más capaces y en mejores condiciones. De un abordaje más integral se pasó a priorizar solo los aspectos tecnológicos.*
- *tercero, a comienzos de la década de los ‘90, en paralelo con el nuevo paradigma según el cual el Estado es el problema, el sector de Extensión, ante la amenaza nunca del todo explicitada de transferencia a las provincias o privatización, logra sostener los espacios institucionales diferenciando audiencias, gestionando programas nacionales de intervención y priorizando en su trabajo a las PYMES agropecuarias, el minifundio y la pobreza rural, para dar respuesta en parte a los efectos negativos de la política de ajuste estructural.*

La contracara de este último fenómeno fue que la actividad privada ligada a la asistencia técnica fue asumiendo un protagonismo creciente a nivel regional, constituyéndose en sí misma en una “población objetivo” a brindar desde el INTA oportunidades de capacitación formal y no formal. El programa Cambio Rural fue el cuerpo central operativo de la propuesta de Extensión en el nuevo contexto de los años 90, con una nueva visión del rol del Estado respecto de la asistencia técnica, diferenciándose de todo lo anterior particularmente en cuanto a la transferencia gradual del costo del servicio mismo del Estado a los productores (privatización parcial), a la consideración de éstos formando parte de grupos de afinidad insertados en redes comunitarias, y no como individuos dispersos, y con un abordaje conceptual de las explotaciones como empresas con problemas agronómicos, comerciales y de gestión. Por la formación profesional de los promotores-asesores, los mayores esfuerzos y logros se obtuvieron en el ámbito de lo agronómico.

Tal vez, bajo un cuarto paradigma postneoliberal iniciado en 2002, y aún propio de este presente, se logró poner en evidencia que la Extensión ya no debía ser entendida solamente como vehículo de transmisión de los resultados de la investigación, o de cualquier otra tecnología disponible, sino también como instrumento de promoción de las capacidades de innovación local propios de un entorno institucional dado (Alemany, 2002). Al mencionar al entorno institucional, estamos refiriéndonos al contexto general que en todo país o región contribuye a que el ambiente sea favorable o no a la sostenibilidad y la innovación tecnológica de una comunidad inserta en una cadena productiva de bienes. Los sucesos de los ámbitos político, macroeconómico, y cultural, aún en su más amplio sentido, son el sustrato de ese entorno.

Esto guarda relación con que en todas las épocas, pero con mayor énfasis en la más reciente, se entendió que, desde el punto de vista de los productores, había tres órdenes de problemas que incidían sobre el ingreso neto de las explotaciones frutícolas.

En orden de importancia, habría que mencionar en primer lugar al orden político/macroeconómico (no hay una cosa sin la otra), desde donde la aplicación o ausencia de medidas incide en los diferentes componentes de los ingresos obtenidos por la venta de la producción y los costos en que se incurre: el tipo de cambio, la disponibilidad y costo del crédito, la legislación laboral, las tasas y retribuciones a la importación de insumos y la exportación de productos, los impuestos, la política de precios, etc.

En segundo lugar, debemos mencionar al orden de problemas derivados de la ocurrencia de adversidades climáticas, tales como heladas y granizo, que de acuerdo a su frecuencia, intensidad y amplitud han provocado situaciones muy serias desde el punto de vista de la viabilidad futura de las explotaciones afectadas y de la presencia en el mercado de zonas de producción enteras. De acuerdo a las circunstancias, al no estar prevista la contención necesaria al impacto de éste junto con el orden anterior, han sido motivo de reclamos permanentes por parte de las organizaciones gremiales de los productores hacia las organizaciones gubernamentales nacionales y provinciales, en procura de compensaciones. El actual régimen de seguro voluntario contra granizo ha sido un paso muy necesario y trascendental.

Por último, el tercer orden de problemas se refiere a las cuestiones agronómicas, cuyo tratamiento está más próximo para el productor dado que convive con él, y que ha sido siempre lo tecnológico casi el campo exclusivo de trabajo de las organizaciones vinculadas al desarrollo rural. En este orden mencionamos los problemas sanitarios de los cultivos, las cuestiones vinculadas al manejo del riego, el drenaje y la nutrición, la disponibilidad de variedades adecuadas, junto con todas las prácticas de conducción y manejo de los cultivos de la fruticultura actual, y cuya velocidad de adopción está absolutamente supeditada al peso de los problemas de los órdenes anteriores, primero, y a las capacidades del productor, después.

Un entorno institucional favorable a la innovación y adopción de tecnología contempla el abordaje de los tres órdenes de problemas, no solo el agronómico. El cuestionamiento del que ha sido objeto la Extensión, siempre se dirigió hacia su eficacia metodológica, y no al desenfoco motivado por el abordaje lineal de la tecnología sin el condicionamiento que sobre ésta imponen aquellos dos órdenes superiores. Concentrar todos los esfuerzos en la adopción de tecnología con el fin de mejorar el ingreso neto de las explotaciones agropecuarias, y sin que esta adopción tenga un sustento favorable en los órdenes de problemas políticos y climáticos, ha sido elegir el camino más azaroso.

Como dato ilustrativo, los problemas sanitarios regionales han dado lugar a la creación de estructuras paraestatales y de programas específicos, y han absorbido históricamente esfuerzos cuantiosos de Investigación y Extensión, que no se observan, por ejemplo, en lo referente al orden de problemas climáticos,<sup>1</sup> o aún de los relacionados con la sostenibilidad ambiental del entorno productivo.

#### UNA CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN DE FRUTICULTORES. EL CASO DE RÍO COLORADO

Río Colorado es uno de los valles irrigados de la región norpatagónica, uno de los menos importante, pero al formar parte del mismo complejo frutícola regional, está inmerso en la misma problemática. Se encuentra ubicado en el noreste de la provincia de Río Negro, sobre las márgenes del río que le da su nombre.

Unos ciento ochenta productores cultivan 1900 ha, fundamentalmente con manzanos y perales más frutales de carozo. El volumen de fruta producida (40.000 tn) tiene hoy dos destinos principales: la industria y el mercado interno. La exportación a ultramar se ha visto drásticamente reducida en los últimos cinco años por motivos climáticos, macroeconómicos y organizacionales, en ese orden.

Lo organización comercial de la zona fue emblemática hasta mediados de los años 70, con la proliferación de agrupaciones de productores, tipo cooperativas u otras, fomentadas por la administración provincial de entonces. Posteriormente, este hecho comenzó a perder relevancia como consecuencia de la instalación de la mencionada crisis frutícola, y de la lentitud en el readecuamiento de esas mismas organizaciones al nuevo escenario, debilitándose algunas y desapareciendo otras. Entre las sobrevivientes, ninguna de ellas ha resultado lo suficientemente convocante como para liderar un nuevo reaglutinamiento de productores, a pesar de las habituales declamaciones favorables en dicho sentido.

El reconocimiento generalizado de la necesidad de reconversión es posible que tenga tantos significados como actores; algunos, solamente se refieren al aspecto físico de la producción (variedades, sistemas de cultivo); otros, incluyen a las estructuras comerciales (asociativismo); y hay los que también involucran a la gestión empresarial misma tanto del evento productivo como comercial. En el presente, ya resulta inevitable agregar a todo esto la disciplina ambiental del proceso productivo, a través de la certificación de normativas, huella hídrica, huella de carbono, etc.

Es lógico que ante un proceso tan vertiginoso, y cuyos límites no terminan de ser precisos, no toda la comunidad de fruticultores se encuentre anímica y/o materialmente dispuesta a emprenderlo sin experimentar incertidumbre, desafección o incomprensión ante la ocurrencia de los sucesos

<sup>1</sup> Excepto el Seguro Voluntario contra Granizo.

del presente, desde la pérdida de las estructuras comunitarias logradas en el pasado hasta la construcción de nuevos espacios.

Este escenario casi permanente de crisis ha tenido atenuantes y agravantes dados por situaciones coyunturales, tales como el impacto provocado por la constitución del MERCOSUR en sus inicios; el tipo de cambio, la inflación, los accidentes climáticos (heladas y granizo) que han afectado a la zona; los precios “anormales” ofrecidos por la industria de jugos en algunas temporadas, lo que promovió la producción de baja calidad; o el *boom* comercial de la pera argentina en el mercado internacional, segundo cultivo de la región.

A pesar de las múltiples “ayudas” otorgadas desde la administración provincial en los años en que primaron los agravantes, dentro de la comunidad de fruticultores ocurrió una *diferenciación definitiva* entre sus componentes.

Con el objeto de enriquecer un diagnóstico institucional de uso doméstico, aunque permanente, de la comunidad con la que se trabaja, y de disponer de información que eventualmente pueda ser utilizada desde las instancias políticas, se realizó una caracterización de la población de productores frutícolas del valle del río Colorado (CFI, 2001). Fue posible así diferenciar dos estratos con muy diferente posicionamiento frente a las actuales circunstancias.

Un estrato mayoritario A, cercano al 60%, constituido por aquellos con escasas posibilidades de emprender hoy un proceso de reconversión de la estructura productiva, por poseer plantaciones tecnológicamente obsoletas, desfinanciamiento crónico, baja predisposición al asociativismo y a la organización, y una percepción de la realidad (y por lo tanto una actitud) para la que el esquema vigente de asistencia técnica no tiene respuesta “técnica”. Son estos productores los que generalmente imponen su discurso en las Cámaras gremiales que los representan, en permanente procura de medidas tipo precios sostén, o subsidios, concentrando todas sus demandas hacia el Estado, y sin ocultar cierta postura “anarcofrutícola”. En las épocas que corren, se trata de un *conjunto de fruticultores a la deriva*.

El estrato B, formado por el 40% restante de fruticultores, son quienes se encuentran mejor posicionados frente a las actuales circunstancias, y a quienes se dirigen de hecho los mayores esfuerzos institucionales, constituyendo la “clientela” más cercana de las organizaciones vinculadas con la in-

novación tecnológica. Pertenecen a este estrato los que poseen las mayores tasas de reconversión productiva ejecutada en sus empresas, una apertura no lineal hacia el asociativismo, una demanda técnica más sistemática, y una organización para la comercialización construida en el tiempo, todo lo cual resume una obvia actitud favorable a su continuidad en cuanto tales.

Desde el punto de vista de la innovación tecnológica, no pocas veces se ha tendido a concentrar el análisis como si el proceso de adopción de tecnología fuera un ámbito exclusivo de extensionistas y productores agrícolas. Tanto unos como otros en ningún caso deben considerarse aisladamente del *entorno institucional* en el que se han venido desarrollando, porque son una de las expresiones visibles del mismo.

En todos los valles irrigados del mundo, su adecuado funcionamiento siempre implicó la distribución de esfuerzos entre todos sus miembros, acordando pautas que, en nuestro caso, tiene que ver con (a) el mantenimiento de la infraestructura de riego y drenaje imprescindible para los cultivos; (b) el control de las principales plagas de los cultivos más difundidos; y (c) la operación y aprovechamiento de la infraestructura agroindustrial de procesamiento de frutas; todos ellos expresión colectiva de voluntades individuales.

La existencia misma de los estratos arriba mencionados nos está indicando que aquellas voluntades son diferentes, y que para que todo el sistema siga funcionando, los esfuerzos que deja de hacer uno, en el trámite de su “caída” deben compensarlos el otro. A diferencia de otros rubros productivos o regiones, el estrato peor posicionado deja de ser neutral, y el conjunto de costos fijos de la infraestructura más el reloj de la economía de la zona pasan a depender solo del estrato con mejor inserción. El destino de los ex-fruticultores representa una problemática tan compleja como el de los fruticultores aún en carrera.

Además, toda comunidad en la que un recurso clave se vuelve cada vez más limitante, puede experimentar competencia entre sus miembros, cuya expresión última será una especie de “autofagia”, dirigida hacia su principal reserva: la infraestructura organizacional. El capital social colectivo acumulado en ella empieza a ser destruido por sus mismos usuarios, a través de mecanismos que atentan contra su funcionamiento y perdurabilidad.

En este sentido, los organismos vinculados a la asistencia técnica y la innovación tecnológica,

pueden darse dos alternativas estratégicas de intervención, de acuerdo a la inclusión o no del estrato para cuya problemática no tenga respuestas tecnológicas. Como este tipo de organizaciones no tienen vida propia, lo que en principio aparecerá como una decisión de política institucional, será en definitiva una decisión política a secas, aún el hecho mismo de no tenerla.

#### UN NUEVO ROL PARA LAS ORGANIZACIONES DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO RURAL

En contraposición a aquella visión que sostiene que los poderes públicos serán cada vez más incapaces de desarrollar acciones tendientes a la resolución de problemáticas sociales de envergadura (Bauman, 1999), ya es hora de manifestar que otro pensamiento y otra acción tienen que ser posibles: la de que las soluciones deben ser generadas como emergente del encuentro entre los organismos de decisión y los productores involucrados inmediatos.

Las organizaciones como el INTA no tienen antecedentes de trabajo fuera de lo que es Investigación, Experimentación y Desarrollo Rural. En los '90, en un contexto de restricción del gasto público, cuando no de supresión de estructuras estatales enteras, su funcionamiento tuvo una gran dependencia de los fondos de origen privado que ingresaron por consultorías, servicios o convenios de vinculación, hacia temas no siempre estratégicamente relevantes aunque comercialmente atractivos. Se corrió el riesgo, y de hecho se incurrió en un proceso de sponsorizar las áreas con temáticas de trabajo naturalmente más dinámicas y regalar otras no "rentables".

En esta etapa postneoliberal, en el caso de la Argentina no existen otras organizaciones gubernamentales nacionales o provinciales con la distribución territorial, la continuidad institucional, la capacidad de relacionamiento con el medio rural y con las otras organizaciones gubernamentales regionales, y con el conocimiento de la problemática regional que sus cuadros tienen de los procesos productivos. Además de su accionar típico en el campo de la generación y transferencia de tecnología, sería acertado dotarlo de funcionalidad como instrumento de animación de espacios participativos regionales, donde confluyan los constituyentes del entorno institucional más proclives al consenso (que no son todas). La existencia y desempeño de otras estructuras públicas, con las

que nos ha costado converger, suma una complejidad innecesaria a la problemática.

En esos espacios tendría lugar el proceso de definición de la política de Desarrollo Regional, ámbito que permitiría diseñar acciones específicas para atender las problemáticas propias a las necesidades y potencialidades de cada estrato de productores, desde los aspectos tecnológicos hasta el sustrato de políticas activas que sirvan a su fomento. Al constituirse en la necesaria puela de transmisión entre la planificación abstracta y la realidad concreta, permitiría prevenir situaciones de crisis (Kummetz, 2002).

Es obvio que por más participativa que sea una instancia, no garantiza eficacia de funcionamiento, dado que también juegan las voluntades y capacidades individuales, y las conductas institucionales preexistentes, con todo su lastre constitutivo de la trama de relacionamientos históricos.

Además de ser una oportunidad inmejorable y definitiva para que la demanda de las comunidades "gobierne" su propio entorno institucional, también sería una instancia de validación de las cuestiones relacionadas directamente con la Investigación y el Desarrollo Rural, un aspecto no menor que ha costado mucho implementar orgánicamente en la historia de las organizaciones como el INTA. Los proyectos regionales que se están gestando a partir del 2012 son una oportunidad inédita en esta línea.

Hay tres aspectos claves respecto de la constitución de esos espacios participativos regionales que están relacionados con la oportunidad de su convocatoria, con su conformación, y con la animación de su funcionamiento. Para que una convocatoria sea exitosa en términos cuali y cuantitativos, debe responder a una necesidad de confluencia de intereses, lo cual solo se presenta en momentos críticos, es decir no siempre.

La presencia institucional en una determinada localidad puede ser un factor que favorezca o entorpezca la convocatoria, según los antecedentes de la organización convocante. De igual modo, su conformación debe intentar abarcar a todos los componentes que intervienen en el proceso o complejo productivo correspondiente: a organizaciones de productores (gremiales y comerciales), al comercio vinculado con la provisión de insumos, entidades bancarias, organizaciones educativas, trabajadores, organizaciones no gubernamentales cuyo ámbito de trabajo sea el rural, y a las estructuras políticas locales y provinciales.

La animación de estos procesos dependerá del contexto circunstancial observable: en un contexto de anomia, puede ser necesario un rol convocante y de coordinación para organizaciones como el INTA, al menos hasta que el proceso marche por sí mismo. Por el contrario, en un contexto no anómico, será lo más saludable constituirse en un actor más entre varios. Es decir, bajarse del caballo del protagonismo al que somos proclives.

## CONCLUSIONES

La época de la Extensión Rural, con su enfoque eminentemente tecnológico en el trabajo con productores agrícolas, le dio paso a la del Desarrollo Rural, con un abordaje más integral del desenvolvimiento de las empresas agropecuarias, reconociendo la existencia de otros ámbitos igualmente decisivos en cuanto a la adopción de tecnología, aunque priorizando a ésta y a la gestión empresarial misma como recursos claves para su sostenibilidad.

No tiene ningún mérito reconocer que el desarrollo no puede ser provocado solamente con la aplicación mecánica de tecnologías y créditos (cuando los hay), sino a partir de la transformación del entorno institucional en el que las comunidades rurales se desenvuelven, e ineludiblemente como resultado de su propia intervención. Esto ya es un proceso cultural de transformación social más vasto que lo que la tecnología, la economía, o la política puedan provocar por sí mismas (Hoffman, 1997) y por separado, sin un “modelo” diseñado desde la política pública.

La problemática de lo que ayer fue la lucha contra el subdesarrollo, y hoy es contra la exclusión social, sigue siendo uno de los desafíos inte-

lectuales más relevantes de la historia. Tanto en estos como en otros desafíos históricos anteriores, las soluciones las pueden dar solamente los protagonistas (Herrera, 1974) dentro de un “modelo” que los incluya...y que no es cualquiera.

De acuerdo a Prigogine (Ferguson, 1989), las estructuras disipativas son sistemas abiertos en los que la energía fluye provocando fluctuaciones, al mismo tiempo que la conforman. Cuando esas fluctuaciones superan un nivel crítico, el sistema entero se escapa a un orden superior de mayor complejidad e inestabilidad. La cultura puede ser entendida como un sistema abierto cuya inestabilidad crea la potencialidad de un nuevo ordenamiento, siempre que haya en su interior perturbaciones que superen ese nivel crítico que la desencadenen. Estas fluctuaciones deben ser producidas por minorías creativas o perturbadoras que se anticipan a la historia para que el sistema tenga dirección.

Por otro lado, es oportuno señalar que no hay creación desprovista de su correspondiente inserción en un contexto dado, por lo cual el que una idea nueva tenga impacto y sintonice con su época, es un suceso histórico, y no una cuestión individual de tener razón (Maturana y Varela, 1994).

Si estos enfoques son ciertos, un nuevo rol institucional para organizaciones con la estructura y la trayectoria del INTA, no tanto como protagonista sino con una visibilidad decreciente, puede ser la identificación y convocatoria, o un primer acompañamiento de esa minoría perturbadora necesaria en el ámbito del sector rural productivo.

Como componente del Estado, el INTA tiene la oportunidad de actuar como promotor y catalizador de iniciativas para que la sociedad juegue un rol activo y central en la construcción de su propio porvenir.

### *Bibliografía*

- ALEMANY, CARLOS (2002). "Los cambios de la Extensión del INTA y su relación con los paradigmas del desarrollo", en: *Actas de las 11° Jornadas Nacionales de Extensión Rural y 3° Jornadas de Extensión del MERCOSUR*, Buenos Aires.
- BAUMAN, Z. (1999). *La Globalización. Consecuencias humanas*. FCE, México, p. 93.
- CFI (2001). Informe Final del INTEC: [www.mediafire.com/?otn7fyodzeuuc3](http://www.mediafire.com/?otn7fyodzeuuc3)
- KUMMETZ, J. P. (2002). "Quién le teme a la sociedad civil?". En: *Desarrollo y Cooperación*, n° 1, enero-febrero, DSE (Deutsche Stiftung für internationale Entwicklung), Berlín.
- HOFFMANN, H. (2001). citado por Kramer, D. (2002). "La cultura en los vendavales de la globalización". En: *Desarrollo y Cooperación*, n° 3, mayo-junio. DSE (Deutsche Stiftung für internationale Entwicklung), Berlín.
- HERRERA, A. (1974). *Ciencia y Política en América Latina*, Siglo XXI editores, 3ª edición, México, p. 88.
- FERGUSON, M. (1989). *La Conspiración de Acuario*; Editorial Troquel, Buenos Aires, p. 185.
- MATURANA, HUMBERTO y VARELA, FRANCISCO (1994). *De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: la organización de lo vivo*. Editorial Universitaria. Santiago de Chile, p. 58.

## *Tejiendo redes: Cinco años de trabajo en apicultura en el Alto Valle*

*Salvador Sangregorio*

La región del Alto Valle de Río Negro y Neuquén se caracteriza por tener gran parte de su superficie (50.993 ha) dedicada al cultivo de frutales de carozo y pepita. Esto hace que durante la primavera se convierta en una de las zonas más ricas en aporte de néctar y polen de nuestro país. “Este gran jardín, de más de 50.000 hectáreas en floración, es atractivo para los *apicultores*, que brindan un servicio a los *productores frutícolas*, a la vez que vigorizan sus colmenas” (García, 2003).

La apicultura valletana es, en la actualidad, una actividad complementaria para la mayoría de los productores. Tiene desde el aspecto productivo, algunas limitaciones respecto a otras zonas del país ya que no posee un aporte sostenido de néctar durante el año y por ello no está dentro de las áreas de mayor producción de miel por colmena. Sin embargo, la miel es de buena calidad y es muy demandada.

Por otra parte, las colmenas de la región pueden aportar a la cadena de valor, además de miel, otros productos como el polen y el propóleo. Además, la región tiene características probadas para la producción de núcleos y reinas de calidad.

### ALGUNOS ANTECEDENTES

Desde el año 1984 se constituyó en la zona la Asociación de Apicultores de Río Negro y Neuquén. La entidad se formó por iniciativa de pequeños productores que tenían sus apiarios en el área de Neuquén capital, Cipolletti, Cinco Saltos y Centenario. Un profesional de INTA los acompañaba en tareas de gestión y apoyo a la organización.

Durante la década de los años noventa, la producción apícola fue abordada con los instrumentos de intervención disponibles. Desde la Agencia de Cooperación Alemana, GTZ, se financió la realización de estudios referidos a la apicultura y sus subproductos. También desde el INTA se acompañó la formación de un grupo de productores de Cambio Rural que se especializó y desarrolló un centro de producción de material vivo (celdas reales, núcleos, paquetes de abejas y reinas seleccionadas genéticamente). Esta Cabaña apícola está ubicada en Lamarque, Valle Medio, y desde sus comienzos en 1994 hasta la actualidad continúa con la provisión de abejas a distintos puntos de nuestra región e incluso ha concretado la exportación de material a Europa. En la misma zona, el Valle Medio, otro grupo de Cambio Rural se constituyó con productores de las localidades de Luis Beltrán, Belisle y Lamarque. El principal objetivo del mismo fue recibir asistencia técnica y administrar y hacer uso de la Sala de extracción de miel de la Cooperativa de Servicios Públicos.

Estas acciones, aunque focalizadas y sin la continuidad requerida, resultaron útiles para la toma de conciencia y la capacitación de productores en cuestiones productivas.



## APROXIMACIÓN DIAGNÓSTICA AL INICIO DE UNA NUEVA ETAPA

Desde el año 2007, la Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria cuenta entre su personal con un integrante abocado a acompañar la asistencia técnica, la capacitación y el apoyo a la organización de productores apícolas de la región, en especial del Alto Valle Oeste.

Previo a esto, se realizaron varios eventos de capacitación, y se conformaron algunos grupos de productores a través de la herramienta programática de Cambio Rural (aunque dicha operatoria no poseía las características de sus inicios, y no tuvo rediseño alguno que le permitiera afrontar las cambiantes realidades socio-políticas y económicas del país). No obstante, también resultó oportuna la estrategia de abordaje grupal como forma de restar apoyo a modos no consensuados de intervención política (procesos de globalización, ALCA, etc.).

Eran los tiempos en los que en el discurso de las instituciones del medio agropecuario aparecían con mayor frecuencia términos como “nueva ruralidad”, “desarrollo local” o “enfoque territorial” para describir paradigmas o marcos de referencia para las estrategias de intervención. Desde una perspectiva productiva, se visualizó a la apicultura como alternativa válida para diversificar y complementar pequeñas y medianas producciones rurales: fue así que desde ámbitos municipales y provinciales se gestionaron financiamientos para microemprendimientos, desde las órbitas del Ministerio de Desarrollo Social (Programa “Manos a la Obra”) y del Ministerio de Trabajo (Programa “Más y Mejor Trabajo”). Por esa vía llegaron a la región insumos, colmenas, indumentaria, etc. Pero, al no contar con capacitación y asistencia sistemática y continua, dichas operatorias no tuvieron el impacto esperado.

Toda la región posee condiciones para incrementar el número de apiarios existentes y, además, resulta una actividad en la que puede participar el grupo familiar.

Año tras año, desde mediados de invierno, hasta principios de primavera, ingresan al Alto Valle un gran volumen de colmenas (en los controles de ingreso se suelen registrar unas 90.000), a fin de brindar el servicio de polinización.

En los últimos años, y debido al avance y persistencia del monocultivo sojero en la pampa húmeda, la cantidad de colmenas que ingresan a la

norpatagonia se ha incrementado. Estas colmenas, sumadas a las existentes en la zona, no cubren (en cantidad y calidad) a las necesarias para la región. Como dato técnico se sugiere ubicar cuatro colmenas por hectárea en montes de manzano. En el caso de perales, la recomendación es de utilizar siete colmenas por cada hectárea. Son pocos los establecimientos que aplican estas pautas.

Otra característica a destacar es que la apicultura en la región es -como se mencionó-, casi exclusivamente una actividad *secundaria*, muchas veces complementaria de las tareas de la chacra, del comercio, el empleo público, o de algún emprendimiento productivo.

En algunos casos es una actividad *trashumante*, en la medida que finalizada la floración de frutales de pepita se deben trasladar fuera de las áreas de pulverización de los montes frutales. También, es en esa época que se registra en la zona una merma importante en la cantidad de especies vegetales de interés apícola en floración. Al registrarse un notable déficit en el aporte de néctar a la colonia, ésta se debilita, demandando tareas de manejo (suplementación) que no siempre se realizan y, en consecuencia aumenta la posibilidad de problemas sanitarios y disminución en los rendimientos.

Los productores que cuentan con vehículo, transportan sus colmenas, a fin de aprovechar la flora apícola cercana a las costas de ríos, alfalfares, pasturas naturales y arbustos del monte y la zona de bardas. Los más capitalizados emprenden el viaje hacia la zona de valles cordilleranos, de donde regresan a fines de verano, o en varios casos, a fines del invierno.

Otro aspecto a abordar lo constituía el *fortalecimiento de la incipiente organización* y el desafío de revertir la escasa participación de los apicultores en actividades conjuntas: algunas figuras asociativas cuentan con Personería Jurídica, pero tenían dificultad para reunir a sus integrantes, llevar registros, o presentar su documentación en tiempo y forma.

También aquí se abría una enorme posibilidad de involucrar en la actividad productiva a la juventud, dado que en diversas oportunidades se manifestó interés en desarrollar trabajo genuino tanto a estudiantes de agronomía, como a alumnos de establecimientos secundarios o de jóvenes del ámbito rural. La apicultura como labor agropecuaria, demanda una reducida cantidad de tierra, con lo cual se facilita en este aspecto el acceso a la actividad.

El elevado porcentaje de mortandad de colmenas era una característica de la zona. Algunos productores con resignación internalizaron el concepto fatalista de la existencia de “años buenos” y “años malos”, con lo cual, resultaba difícil cualquier propuesta de planificación, de evaluación, o de aproximación al cálculo de costos de la actividad.

La existencia de pobladores y productores que tienen colmenas pero poseen escasos conocimientos de apicultura torna importante la tarea de asistencia técnica y la labor de capacitación. Esto es así, porque la consecuencia directa de esta situación se manifiesta en el fracaso del apiario, la pérdida económica, la frustración y el abandono. Pero, además estas colmenas abandonadas pueden constituir un foco de diseminación de problemas sanitarios hacia apiarios de los alrededores.

La utilización de productos no formulados adecuadamente, y sin su habilitación correspondiente para el tratamiento de problemas sanitarios (ácaros parásitos y bacterias), constituye un problema serio y de consecuencias nefastas para la producción, con sus consecuencias de resistencias, mortandad y presencia de residuos en cera y miel.

Los aspectos antes mencionados (organización débil, productores pequeños dispersos, algunos con dificultad para recibir capacitación y asistencia técnica) contribuyen para que los resultados finales no les permitieran visualizar alternativas y aprovechar algunas oportunidades que brinda la región:

- *La producción de miel, fraccionada y diferenciada.*
- *La posibilidad de producción de material vivo (núcleos, paquetes, celdas y reinas).*
- *La factibilidad de aplicar Buenas Prácticas y hacer Trazabilidad en el proceso.*
- *Posibilidad de brindar servicios de polinización de manera seria y profesional.*
- *El aprovechamiento de propóleos producido en la zona y tipificado.*
- *La recolección y acondicionamiento de polen para consumo humano.*
- *El aprovechamiento de la capacidad instalada (Laboratorios INTI/FUNBAPA, Agencias CREAL, Programa Apícola Centro PYME Neuquén, Puesto de Capacitación Agropecuaria, Municipios, Programa Cambio Rural INTA, Agrupaciones de Apicultores, PROAPI INTA, etc.).*

## OTROS OBSTÁCULOS

En la región resultaba muy llamativo el hecho de no contar con salas de extracción de miel con su habilitación vigente. En la zona periférica a la capital neuquina existe infraestructura pero, ya sea porque es privada y con aranceles poco accesibles, o por dificultad de funcionamiento por cuestiones organizativas, los apicultores no accedían a un servicio de extracción adecuado. Cruzando el río, en la Provincia de Río Negro, la sala de extracción de miel habilitada se encuentra en la localidad de Luis Beltrán, en el Valle Medio. Es por ello, que la tarea de extraer y acondicionar la miel para su posterior venta se realiza en sitios pequeños, con implementos, a veces, precarios y a baja escala.

La comercialización de miel históricamente fue a granel y sin ningún grado de tipificación o diferenciación.

Los costos de producción no eran motivo de preocupación de muchos productores, la mayoría de los cuales solo se interesaba por la cotización del kilogramo de miel a granel al momento de efectuar su transacción con el acopiador. Pocos apicultores expresaban su preocupación por los altos costos de insumos propios de la actividad, que eran adquiridos, de manera individual, en comercios minoristas de la zona.

El consumo de miel en la región fue siempre muy bajo, similar a otras zonas del país, con lo cual la visibilidad y el peso propio del sector se reduce.

En cuanto a la legislación, a nivel provincial existen la Ley apícola y su decreto reglamentario. La dificultad radicaba en que la autoridad de aplicación manifestaba poco interés en cumplir su función y priorizaba otras temáticas. Desde hacía varios años se reunía de forma periódica un Consejo Apícola Provincial (órgano asesor, creado por la ley) y conformado por los distintos sectores e instituciones vinculados a la temática apícola. Pero su convocatoria esporádica y su poca representatividad, sumado al escaso seguimiento del cumplimiento de sus acuerdos, lo hacían un espacio intrascendente y poco conocido.

LO POSITIVO Y ALENTADOR: “¡HAY CON QUÉ!”

La región norpatagónica posee condiciones agroecológicas muy alentadoras para desarrollar la actividad apícola y, en especial el valle de la Confluencia de los ríos Limay y Neuquén tiene caracteres naturales que lo distinguen y acrecientan el potencial para llevar adelante una apicultura sostenible. A modo de ejemplo solemos citar la cantidad, diversidad y calidad de polen temprano existente en primavera, que posibilita el desarrollo precoz de las colmenas que salen de la invernada y que, bien manejadas logran un desarrollo de población que hace factible pensar en innovar y repensar los paradigmas tradicionales. Concretamente, es posible lograr un cambio y, además de planear una producción de “kilos de miel”, se pueden producir nuevas colonias de abejas (núcleos o paquetes) para proveer a otros apicultores, tanto de la zona como de otras provincias.

Existen en la región los conocimientos para producir, cosechar, acondicionar y agregar valor a productos como el propóleo o el polen. A esto se suma el reconocimiento generalizado de la calidad de nuestras mieles, y el crecimiento sostenido de la demanda de productos “sanos” y “naturales”.

Otra oportunidad para aprovechar, es el constante flujo de turismo por las rutas del Alto Valle, y la capacidad instalada para el agregado de valor a los productos primarios.

LA CONSTRUCCIÓN DE CONFIANZA ES LA TAREA CONJUNTA

Con los datos expuestos en los párrafos anteriores, se comenzó con el trabajo, teniendo siempre presente las limitaciones con las que se contaba. Se encaró la tarea compleja y apasionante de intentar promover la articulación con otros actores del territorio que tuvieran interés en la temática; y ello se llevó a cabo por convicción, y no solamente por conveniencia.

Seguimos a autores como Julio Berdegué y Alejandro Schejtman (2003), para profundizar los conceptos de enfoque de territorios. Con Bourdieu (2003) y Manzanal (2006), fuimos ampliando y profundizando la mirada y la teoría, para contar con más herramientas para la intervención. Sus marcos conceptuales resultaron bastante útiles para pensar y actuar en esta porción de territorio, y tratar de incidir para aportar al desarrollo.

Así se fueron presentando oportunidades de trabajo conjunto con profesionales y técnicos, tanto de instituciones como el Centro para la Pequeña y Mediana Empresa de Neuquén, el CREAT/ Agencia Desarrollo Confluencia- Río Negro, el Instituto Nacional de Tecnología Industrial, algunos Municipios, como también algunos compañeros de trabajo, dentro de INTA.



## ALGUNA COSECHA

Como algunos logros, en la actualidad, se pueden mencionar:

- *La mejora significativa en la representatividad de los productores ante el Consejo Apícola de Río Negro: en cada ciudad/localidad del Alto Valle fueron elegidos democráticamente los delegados apícolas. Estos a su vez, eligen a los dos representantes que asisten a las Reuniones de Consejo. Este proceso desencadenó que –previo y posterior a las reuniones– los apicultores interactúen con intensidad a fin de llevar al Consejo sus inquietudes, críticas e ideas para discutir con las instituciones y demás organizaciones.*
- *La construcción de confianza, para con los productores sus organizaciones y con las instituciones vinculadas al sector.*
- *La concreción y posterior profundización de los estudios sobre polinización de frutales.*
- *El desarrollo simultáneo de la asistencia técnica y capacitación junto con el impulso a los procesos organizativos y las inversiones públicas (infraestructura). En este último ítem, cabe mencionar que, por sexto año se realizó el curso de Apicultura. En esta temporada (2011/2012), resultó muy productivo y útil haberlo organizado y desarrollado en conjunto con los referentes apícolas del Centro Pyme/Adeneu, Lic. Nancy García, y del Instituto Nacional de Tecnología Industrial, Méd. Vet. Diego Ugalde.*
- *La formulación de un Proyecto para la construcción de una sala de Extracción y Fraccionamiento de Miel, comunitaria y demostrativa. Dicho proyecto fue aprobado y financiado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. En este emprendimiento, el equipo técnico de las tres instituciones acompaña el desarrollo de la construcción de la obra civil (que está ubicada en Centenario, provincia de Neuquén), el proceso de fortalecimiento de la Cooperativa de Provisión Apícola de Centenario y Vista Alegre (beneficiaria de la obra), y la asistencia técnica y organizativa de la misma.*

## ASIGNATURAS PENDIENTES

Restan varios desafíos. Entre los más sentidos, se pueden mencionar la inclusión de la apicultura en las currículas de las Universidades de la región (en otras zonas del país, son claros los ejemplos y los resultados cuando se complementan los esfuerzos y los recursos del INTA y las Universidades).

También hacia adentro de la Institución se deberá procurar una mayor toma de conciencia a fin de visualizar a la región con toda su potencialidad, tanto en la producción apícola, en su aporte a la frutihorticultura, al agregado de valor en origen y al cuidado de la salud ambiental.

Por otra parte, se continúa con el compromiso de acompañamiento del proceso de integración de dos entidades apícolas de Río Negro; desde hace cuatro y cinco años respectivamente, se viene asesorando y dictando capacitaciones, tanto a la Cooperativa de Apicultores del Comahue, como a la Agrupación Apícola Fernández Oro. Ambas entidades nuclean a treinta y seis productores pequeños y medianos. Fueron capacitados desde INTA en aspectos referidos a manejo del apiario, sanidad y nutrición.

Ambas organizaciones han realizado, por separado, compras comunitarias de insumos apícolas, y han experimentado la conveniencia de las mismas. También han gestionado y concretado viajes a distintas exposiciones y eventos referidos a su temática. En los últimos años, han realizado los trámites para la obtención de recursos para lograr construir, cada una, su propia sala de extracción de miel. Una en Cipolletti, y la otra en Fernández Oro, distantes a 12 kilómetros.

La Cooperativa del Comahue realizó las gestiones ante la Municipalidad de Cipolletti. La Agrupación Apícola fue invitada a ser parte integrante de un Complejo Agroindustrial (emprendimiento que incluye frigorífico con destino a la producción frutícola; salón de procesado de especias aromáticas, galpón para acondicionado y venta

de producción hortícola, y sala de extracción y fraccionamiento de miel), que el Ministerio de Agricultura y Ganadería de Nación, financiaría, vía Municipio de Fernández Oro. Pasado un tiempo, demasiado extenso quizás, la situación de ambos emprendimientos era la siguiente; la Cooperativa había recibido solamente el equipamiento, es decir los implementos de acero inoxidable para efectuar la extracción y el fraccionado, pero seguían esperando la asignación de un local para instalar su maquinaria o, en su defecto, los recursos para construir un galpón. La Agrupación Apícola, recibió de la Municipalidad de Fernández Oro, en comodato, el galpón sin las divisiones internas y sin el equipamiento necesario.

En función de la situación, no exenta de tensiones e incertidumbre, se realiza desde INTA, un sondeo, a fin de intentar recabar elementos que permitirían orientar a las partes. Se concretaron entrevistas con funcionarios de ambas Municipalidades; con los referentes territoriales del MINAGRI y con integrantes de las organizaciones de apicultores.

Se comenzó a diseñar una estrategia de vinculación entre los productores, aportando metodología a fin de construir confianza y, desde allí, discutir las mejores opciones para el sector y la región. Se fueron acercando posiciones -no sin resistencias- y en la actualidad se está avanzando a partir de haber acordado: la integración de una sola figura jurídica, en este caso la Cooperativa del Comahue. El mantenimiento de la Agrupación como

Asociación Civil, postergando una decisión sobre su continuidad. El establecimiento de un domicilio comercial de la Cooperativa en Fernández Oro (conservando su domicilio legal en Cipolletti). La gestión conjunta de recursos ante las autoridades provinciales, a fin de construir la llamada zona limpia de la sala. La construcción de al menos un baño y un vestuario, para posibilitar la intervención del SENASA para la tramitación de la habilitación correspondiente. El traslado e instalación en la sala de Fernández Oro de los equipos de extracción y fraccionado recibidos por la Cooperativa.

También se avanzó en la conveniencia de capacitar a varios de los integrantes en el manejo y la operación de los equipos de la sala. Además otros socios comenzaron a asistir a cursos de Buenas Prácticas, y algunos ofrecieron compartir sus saberes en aspectos contables y administrativos.

En simultáneo, se trabaja en aunar criterios de manejo productivo en los apiarios, la implementación del cuaderno de campo, y el paquete tecnológico denominado sendero tecnológico para la apicultura. Esto se debe a que, como en todo grupo existen heterogeneidades (edades, nivel de instrucción, experiencia, origen de la instrucción, y dedicación). Para esto, resulta útil que desde hace casi un año el grupo de "la Cooperativa" se conformó como grupo de Cambio Rural. Como un buen indicador del proceso, desde hace unos meses, tres de los miembros de la Agrupación Apícola participan de las reuniones del Grupo Cambio Rural.

### *Bibliografía*

- BOURDIEU, PIERRE (2003). *Las estructuras sociales de la economía*. Anagrama, Madrid.
- GARCÍA, ALBERTO (2003). *Las abejas en la polinización*. Boletín de divulgación técnica n° 42. Cipolletti, INTA, s/f.
- INTA (2007). *El Enfoque Territorial*. Documentos de trabajo n° 1. Buenos Aires.
- MANZANAL, M.; NEIMAN, G.; LATTUADA, M. (2006). *Desarrollo Rural. Organizaciones, Instituciones y Territorios*. Ciccus, Buenos Aires.
- ROOT, A. I. (1974). *ABC y XYZ de la Apicultura*. Hachette, Buenos Aires.
- SCHETJMAN, A. y BERDEGUÉ, J. (2003). "Desarrollo Territorial Rural". En *Actas xxxiv Reunión Anual de la AAEE*. 30 y 31 de Octubre, Río Cuarto.
- VARGAS, L. (1996). *Técnicas participativas para la educación popular* (Tomo 1). Lumen, Buenos Aires, 1996.



PARTE IV

*innovación socio-técnica*

# Uso de indicadores de sustentabilidad en una pequeña unidad frutícola del Alto Valle de Río Negro

María Soledad Urraza

## I. INTRODUCCIÓN

Los modelos de desarrollo rural implementados en América latina expresaron diferentes visiones, sin embargo, mayoritariamente se caracterizaron por pretender evolucionar de países subdesarrollados a desarrollados a partir de la adopción del modelo aplicado en estos últimos. Así se dejaron de lado las diversidades ecológicas, económicas, sociales y culturales para, entre otras cosas, universalizar técnicas productivas.

La producción a gran escala con base en el monocultivo y el uso intensivo de plaguicidas, fertilizantes químicos y combustibles fósiles, causan deterioro del medio ambiente, la salud de las personas y la exclusión de quienes no pueden acceder a los mercados agroalimentarios globales. Precisamente estas características son las que presenta la actividad frutícola valletana y, en este sentido, se toma como marco superador a la Agroecología.

Altieri y Nichols (2000), plantean que: *“el enfoque agroecológico es un marco teórico cuyo fin es analizar los procesos agrícolas de manera más amplia (...) considera a los ecosistemas agrícolas como unidades fundamentales de estudio; y en estos sistemas, los ciclos minerales, las transformaciones de la energía, los procesos biológicos y las relaciones socioeconómicas son investigados y analizados como un todo”*.

El objetivo del presente trabajo es identificar aquellos indicadores de procesos sociales, económicos y ecológicos de mejor explican la situación actual de una pequeña unidad de producción frutícola del Alto Valle. Se pretende de esta manera establecer una metodología de evaluación con indicadores de sustentabilidad que permita comparar la chacra en diferentes años y comprender cómo las

estrategias productivas inciden en la sustentabilidad de la misma. Para ello se analizaron los mismos indicadores en dos temporadas: 2009-2010 y 2011-2012. El trabajo se enmarca en el proyecto Profeder “Fortalecimiento técnico y organizativo de los pequeños y medianos productores frutícolas de Campo Grande, Clmte. Cordero y Cinco Saltes” y el proyecto regional de Fortalecimiento de la Extensión de la EEA Alto Valle del INTA.

## 2. LA REGIÓN DEL ALTO VALLE

El Alto Valle de Río Negro y Neuquén se ubica en el norte de la Patagonia, abarcando localidades de las provincias de Río Negro y Neuquén. La zona se caracteriza por una precipitación anual media menor a los 200 mm, temperatura media de 13 a 14 °C, altimetría de 250 m.s.n.m. y predominancia de vientos del suroeste en los meses de primavera. La estepa con arbustos de 1 a 2 m de altura ha sido modificada por el hombre a partir de la construcción de importantes obras de riego sobre el río Neuquén. Así fueron puestas bajo riego aproximadamente 60.000 hectáreas, luego de la apropiación de las tierras por privados que financiaron o ejecutaron las campañas militares en la Norpatagonia.

Los cultivos dominantes son frutales de pepita (principalmente peras y manzanas), frutales de carozo, y en menor proporción, vid, alfalfa y horticultura.

El 70% de las Unidades de Producción tienen superficies menores a 19,9 hectáreas, pero poseen sólo el 21% de la superficie neta cultivada. El 5% de las UOP cuyo tamaño es mayor o igual a 100 ha concentran el 39% de la superficie (neta) total plantada.

Al observar la edad de los productores, se destaca que el 38% es mayor de 60 años y sólo el 22% es menor de 45 años, lo que indicaría un proceso de expulsión de nuevas generaciones hacia otras actividades económicas (Secretaría de Fruticultura de la Provincia de Río Negro, 2005).

La actividad frutícola en los valles irrigados de Río Negro y Neuquén tiene una fuerte tradición exportadora. En el año 2008 se envió al exterior el 57% de la pera producida y el 26% de la manzana, cifras que representan un ingreso anual de divisas superior a los cuatrocientos millones de dólares, y corresponden al 50% de las exportaciones nacionales de fruta fresca. La región se constituyó así en el principal exportador mundial de peras y el quinto exportador de manzanas del hemisferio sur (Secretaría de Fruticultura de la Provincia de Río Negro, 2008).

Existen grandes asimetrías en la cadena de comercialización. Pocas empresas emparadoras, realizan el acondicionamiento, conservación y exportación de la fruta fresca. Existe una atomización de la oferta de fruta, esto es, muchos productores pequeños y medianos ofreciendo su producción en forma aislada.

### 3. CARACTERIZACIÓN DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN

La chacra en estudio está ubicada en la localidad de Villa Manzano perteneciente al Municipio de Campo Grande en la provincia de Río Negro. Se describen dos momentos de estudio de la unidad de producción familiar.

En el momento inicial del trabajo, en el año 2008, la familia estaba integrada por el matrimonio de más de 60 años de edad y un hijo mayor de edad. Contaban con 5,5 hectáreas de tierra propia sistematizada con red de riego y drenaje interno en funcionamiento. De la superficie plantada con frutales, 2,5 hectáreas estaban formadas en espaldera y 1,2 hectáreas conducidas en monte libre.

En la última temporada de evaluación, 2011-2012, la familia estaba compuesta por el matrimonio mayor de 60 años de edad, tres hijos mayores, uno de ellos es profesional veterinario. Todos trabajaban en la chacra en diferentes actividades productivas y momentos del ciclo. Contando con 11 hectáreas sistematizadas y bajo riego, mantienen 2,5 hectáreas en espaldera. Incorporaron la producción de forrajes, nuevas variedades de frutales de carozo y cultivos que prestan servicios a los fru-

tales (coberturas verdes y cortinas rompevientos). Se mantenía el trabajo familiar en la chacra. Se contrataba mano de obra en forma temporaria para las tareas de poda, raleo y cosecha. No poseían empleados en forma permanente. Contaban con un parque de maquinaria completo para atender la producción frutícola. El lugar de residencia familiar era la chacra. La comercialización la realizaban en forma individual.

### 4. MARCO TEÓRICO

Los conceptos de sustentabilidad, desarrollo sustentable y ecodesarrollo tienen su origen en la década de 1970. Foladori (1999), agrupa en tres grandes ejes a las diferentes concepciones sobre desarrollo sustentable. En los enfoques ecologistas se identifican la contaminación y la degradación de los factores bióticos y abióticos como problema principal. Una segunda visión añade los problemas sociales como la pobreza y el aumento poblacional a las causantes del deterioro ambiental. La solución a la insustentabilidad en ambas corrientes de pensamiento se centra en temas técnicos. En un tercer grupo, el autor ubica a aquellos para quienes la sustentabilidad debe ser social y ecológica *en forma de coevolución, basado en que: "para cualquier organismo el ambiente incluye no sólo al medio abiótico y las otras especies de seres vivos, sino también sus congéneres... entonces las relaciones sociales pueden implicar, por sí mismas, insustentabilidad"*.

En este sentido, podemos afirmar que existe una dinámica natural (con su flujo energético, potencialidades y resiliencia) que interactúa con una dinámica social en el proceso de producción. De esta articulación emergen efectos ambientales porque la dinámica social es ejecutada por diferentes actores sociales que tienen una motivación económica para lo cual utilizarán diversas técnicas de producción (Gutman, 1988).

De esta manera Foladori (1999) propone superar los enfoques técnicos y sociales de la sustentabilidad, postulando que para conseguir un desarrollo sustentable es preciso lograr sustentabilidad social y ecológica a partir de concebir que la sociedad y la naturaleza evolucionan juntas modificándose mutuamente. Sin embargo, la sociedad no es homogénea, existen diferencias entre los actores sociales que accionan de manera diversa sobre la naturaleza de acuerdo con su propia

racionalidad económica: “El concepto de sustentabilidad asociado al desarrollo sustentable incluye no sólo legar a las futuras generaciones un mundo material (biótico y abiótico) igual o mejor al actual, sino también, una equidad en las relaciones intrageneracionales actuales” (Foladori, 1999).

### 5. MARCO METODOLÓGICO

A partir del concepto adoptado de sustentabilidad, se tomaron las dimensiones social, económica y ecológica para analizar la sustentabilidad de una pequeña unidad de producción frutícola del Alto Valle. Dentro de cada dimensión se construyeron indicadores. Esta metodología permite realizar un diagnóstico de la unidad de producción, así como identificar los puntos críticos y además visualizar cuáles son las mejoras que tenderían hacia una mayor sustentabilidad.

El objetivo perseguido en este trabajo es comparar los diagnósticos de una misma unidad de producción familiar realizados en dos momentos para evaluar el efecto de distintas prácticas productivas aplicadas.

Los indicadores seleccionados son de estado, esto significa que “aportan información sobre la situación actual del sistema” (Sarandón y Flores, 2009). La sustentabilidad será evaluada a partir de comparar cada indicador con un valor umbral y un óptimo. A su vez se cotejarán los valores de cada indicador obtenidos en la observación a campo durante dos temporadas diferentes. Los resultados se presentan de forma gráfica en un diagrama tipo telaraña.

Los datos utilizados fueron recabados a través de encuestas al productor y su familia, análisis de muestras y ensayos realizados en el predio, registros de tareas y aplicaciones realizadas por el productor.

### 6. MATERIALES Y MÉTODOS

Los indicadores fueron seleccionados de acuerdo a la realidad del productor y su familia. Los indicadores sociales son: acceso a servicios, migración, suficiencia alimentaria y nivel de participación. Los indicadores económicos considerados son: nivel de ingresos y control de la comercialización. Los indicadores ecológicos son: materia orgánica, conductividad eléctrica, nivel de diversificación, nivel de riesgo en aplicaciones de plaguicidas, volumen de agua aplicado, origen de los fertilizantes y métodos de control de malezas.

Estos indicadores fueron valorados entre 0 y 3, siendo el 0 el valor mínimo limitante, el valor máximo es 3 y el valor umbral para ese indicador es el 2. Es decir, la sustentabilidad aumenta de 0 a 3, considerándose el 2 como el valor a partir del cual se contribuye de manera significativa a la sustentabilidad. Por debajo de dicho valor, no se consideran aportes sustanciales. Los indicadores y su valoración se detallan a continuación.

#### 6.1. Indicadores sociales

##### *Acceso a servicios*

Este indicador está asociado a la calidad de vida de la familia rural. Así cuanto mayor sea el número de servicios se disminuyen las diferencias con las comodidades existentes en áreas urbanas facilitando la permanencia de sus miembros. La posibilidad de asistir a centros de salud y educación cercanos a la unidad de producción, condiciona la vida de mujeres y niños en la chacra.

<i>Acceso a servicios</i>	<i>Valoración</i>
Acceso a salud, educación primaria, agua y electricidad. Sin vivienda en el predio.	0
Acceso a salud, educación primaria y secundaria, agua y electricidad. Vivienda provisoria.	1
Acceso a salud, educación primaria y secundaria, agua y electricidad. Vivienda de material y pozo ciego.	2
Acceso a salud, educación primaria y secundaria, agua, electricidad y gas. Vivienda de material y cloacas o tratamiento de efluentes.	3

### *Migración*

La capacidad de la familia de sostenerse a partir de los ingresos generados en las actividades productivas de la chacra es una característica deseable que favorece la permanencia de los hijos. Cuando las necesidades de vivienda, alimentación y educación, están satisfechas es posible la ampliación de las familias a través de la incorporación de nuevos integrantes. Esto está estrechamente ligado a la edad de los padres y sus hijos, en este caso los hijos tienen edades que superan los 20 años. Se considera expulsión aquella migración que se da cuando los hijos se van porque la chacra no puede contenerlos y requieren vender su fuerza de trabajo para subsistir. Una parte de los hijos puede migrar para estudiar y decidir desarrollar su arte o profesión en otro lugar, en el presente trabajo esa migración no es considerada negativa y se usa como sinónimo de emancipación voluntaria y profesionalización.

<i>Migración</i>	<i>Valoración</i>
Hay miembros de la familia que emigran de la chacra. Expulsión.	0
Se mantiene el número de integrantes de la familia. Hay emancipación o profesionalización.	1
Hay miembros de la familia que migran hacia la chacra y se incorporan activamente en una parte del ciclo productivo.	2
Hay ampliación de la familia.	3

### *Suficiencia alimentaria*

Residir en la unidad de producción familiar permite producir alimentos para el autoconsumo. En las condiciones de nuestra región es posible producir frutas, verduras y animales de granja para abastecer las necesidades de la familia. Una práctica observada es el trueque de productos entre productores vecinos, así se aprovisionan de aquellas frutas o verduras que no producen ellos mismos.

<i>Suficiencia alimentaria</i>	<i>Valoración</i>
Compran el 100% de los alimentos que consumen. No hay producción para el autoconsumo.	0
Compran más del 70% de los alimentos que consumen. Hay alguna producción para el autoconsumo o trueque de productos.	1
Compran entre el 30 y el 70% de los alimentos que consumen (azúcar, grasas, aceites, cereales, legumbres, lácteos y carne). Hay producción frutihortícola, de huevos y carnes para el autoconsumo y trocan productos.	2
Compran menos del 30% de los alimentos que consumen. Hay producción frutihortícola, de huevos y carnes para el autoconsumo y trocan productos. Hay procesamiento de alimentos en conservas, masas y panes.	3

*Nivel de participación del productor*

En el área en que se encuentra la unidad de producción familiar existen diferentes organizaciones gremiales y asociativas de las cuales forman parte los productores locales. La Cámara de Productores es una organización gremial en la que están asociados los productores frutícolas. El Consorcio de Riego está conformado por todos los usuarios de agua de riego cualquiera sea su actividad productiva. La Cooperativa de Agua Potable la integran todos los usuarios de agua potable del Municipio, cuya red se extiende en toda el área urbana y rural. La Cooperativa Frutihortícola Campo Grande Limitada, presta el servicio de conservación frigorífica a sus socios, productores frutícolas locales. A partir de estas asociaciones como espacio de participación necesario o voluntario, se indagó acerca de la participación activa en cada una de ellas y se consideró activo si asiste a la asamblea anual de renovación de autoridades y asume una responsabilidad en la institución.

<i>Nivel de participación del productor en las organizaciones locales</i>	<i>Valoración</i>
No activo.	0
Activo en una asociación.	1
Activo en más de una asociación.	2
Activo en las cuatro asociaciones.	3

**6.2. Indicadores económicos**

*Control de la comercialización de la fruta*

El nivel de riesgo económico de los productores aumenta en la medida en que disminuye su intervención en la comercialización de su fruta. Los destinos de su producción están vinculados a la entrega a galpones de empaque, industria, otros intermediarios y la venta directa. Los ingresos monetarios por la venta son pagados al productor de contado en los últimos dos casos. La venta a galpones de empaque implica un cobro diferido respecto al momento de entrega de la fruta. La venta a industria es intermedio a estas dos situaciones.

<i>Control de la comercialización de la fruta</i>	<i>Valoración</i>
El productor vende individualmente a galpón de empaque como único destino de venta. El productor no interviene en la venta de su fruta.	0
El productor hace una preclasificación de la fruta controlando lo que destina para la venta a galpón de empaque e industria.	1
El productor vende fruta y tiene por lo menos tres destinos de venta: galpón de empaque, industria e intermediario o algo de venta directa.	2
El productor controla la venta de su fruta. Vende una parte o toda su producción de manera asociada o conserva su fruta en frío.	3

*Nivel de ingresos*

Los ingresos en la unidad de producción familiar favorecen la persistencia cultural y productiva de la familia. La disponibilidad de ingresos incide en la producción de fruta con destino al mercado y favoreciendo o no la capitalización de la chacra. En el caso estudiado los ingresos incluyen aquellos percibidos por venta de productos, ingresos familiares por jubilación y aportes externos a la producción. Para esto se tomó como base la canasta familiar calculada para la ciudad de Neuquén en \$7051 (noviembre de 2011) y los costos de producción de esta unidad de producción sin considerar la amortización de la maquinaria.

<i>Nivel de ingresos</i>	<i>Valoración</i>
Ingresos menores a la canasta básica.	0
Ingresos iguales a la canasta básica y no cubren los costos directos de producción.	1
Los ingresos cubren la canasta básica y los costos directos de producción.	2
Los ingresos superan duplican la canasta básica y los costos directos de producción.	3

**6.3. Indicadores ecológicos***Porcentaje de materia orgánica*

Este indicador fue seleccionado debido al alto impacto que tiene en la calidad del suelo, la estructura, la fertilidad, la velocidad de infiltración y almacenamiento de agua. A su vez impacta en el aumento de la resistencia del suelo a la erosión eólica e hídrica así como en la capacidad de amortiguar los efectos de agrotóxicos. La valoración se hizo en base a datos elaborados para el Alto Valle por Holzmann (2011).

<i>Porcentaje de materia orgánica</i>	<i>Valoración</i>
% de Materia orgánica menor o igual a 1.	0
% de Materia orgánica entre 1 y 2.	1
% de Materia orgánica entre 2 y 3.	2
% de Materia orgánica mayor o igual a 3.	3

*Conductividad eléctrica del suelo*

Este indicador da cuenta de la diversidad de cultivos que podrán realizarse en un determinado lugar debido a la conjugación de sus requerimientos y la aptitud del suelo. También da cuenta de la magnitud de las mejoras necesarias para la recuperación y rehabilitación de suelos salinizados. Como en el indicador anterior, la valoración se hizo en base a datos elaborados para el Alto Valle por Holzmann (2011).

<i>Conductividad eléctrica</i>	<i>Valoración</i>
Mayor o igual a 4 dS/m.	0
Entre 3 y 4 dS/m.	1
Entre 2 y 3 dS/m.	2
Menor o igual a 2 dS/m.	3

### Diversificación

La diversificación es considerada desde dos aspectos. Por un lado la funcionalidad de los cultivos es esencial por los beneficios que aportan en la asociación con el cultivo principal. Tal es el caso de las coberturas verdes en la disminución de la severidad de daño por sol en manzanas y en la reducción de la erosión hídrica y eólica. Otro ejemplo lo constituyen las alamedas menguando los daños causados por el viento. El otro aspecto identificado es la diversificación con diferentes actividades productivas (frutales de carozo, pasturas, hortícolas, granja), como fuente de ingresos extras y así disminuir la vulnerabilidad del productor, ampliando los productos con destino a venta, las formas y los momentos de venta. Esto puede sintetizarse en la idea de mayor control por parte del productor de la comercialización. En suma, considerando estos dos aspectos, una unidad de producción familiar será menos vulnerable ambiental y socioeconómicamente en cuanto mayor sea su nivel de diversificación.

<i>Conductividad eléctrica</i>	<i>Valoración</i>
Una actividad productiva y una actividad funcional ( <i>Monocultivo de frutales de pepita y alamedas</i> ).	0
Dos actividades productivas y una actividad funcional ( <i>Frutales de pepita + frutales de carozo/pasturas/hortícolas/granja + alamedas</i> ).	1
Tres actividades productivas y dos actividades funcionales ( <i>Frutales + dos actividades + alamedas/coberturas verdes</i> ).	2
Más de tres actividades productivas y al menos dos actividades funcionales ( <i>Frutales + pasturas + hortícolas + granja + granos + alamedas + coberturas verdes</i> ).	3

### Riesgo en aplicaciones fitosanitarias

Existe una amplia gama de insecticidas para el control de plagas que fueron sustituyendo, en parte, el uso de organofosforados. Las exigencias de mercados internacionales y la difusión de la Técnica de Confusión Sexual realizada por INTA y FUNBAPA,<sup>1</sup> favorecieron dicho proceso. Se analizan todas las aplicaciones de productos fitosanitarios realizadas en frutales, que es el cultivo principal. Para la valoración se consideraron: la categoría toxicológica, la toxicidad para abejas, aves y peces. A su vez, se realizó una ponderación de cada aplicación durante la temporada frutícola.

<i>Riesgo en aplicaciones fitosanitarias</i>	<i>Valoración</i>
Faja toxicológica roja o amarilla + Alta toxicidad para abejas, aves y peces.	0
Faja toxicológica amarilla o azul + Toxicidad moderada a ligera para abejas, aves y peces.	1
Faja toxicológica verde + Baja toxicidad o tóxico para una sola categoría.	2
Faja toxicológica verde + No tóxico o tóxico para una sola categoría.	3

<sup>1</sup> La Fundación Barrera Zoofitosanitaria Patagónica (FUNBAPA) es una Organización No Gubernamental conformada por sectores públicos y privados con funciones de control y fiscalización de problemas sanitarios y de calidad en toda la Patagonia.

*Agua requerida / agua aplicada*

Se utilizó la relación entre el volumen de agua requerido por los cultivos y el volumen incorporado. Cada cultivo tiene un requerimiento de agua de acuerdo a la evapotranspiración del cultivo y a la época del año (Volumen requerido por un cultivo = Evapotranspiración del cultivo de referencia × Coeficiente del cultivo). El volumen incorporado al suelo está relacionado por el turno de riego y la práctica propia del productor. En este caso se calculó el volumen de riego = Superficie neta regada × Tiempo de riego × Caudal de riego. El volumen de agua de riego aplicado deberá ser mayor al volumen requerido por el cultivo para garantizar la lixiviación de sales del perfil del suelo. Esto está vinculado a la textura del suelo, la salinidad y profundidad de la napa freática. La valoración de este indicador se hizo en función de los conceptos mencionados, y fijando el óptimo en el volumen incorporado en una vez y media el volumen requerido. Sin embargo, cuando el volumen incorporado supera en 3 veces el requerido, las consecuencias son la lixiviación de nutrientes del suelo y recarga excesiva de la napa freática.

<i>Agua requerida/agua aplicada</i>	<i>Valoración</i>
La relación entre Volumen Requerido y el Volumen Incorporado es mayor a 1. No se alcanza a cubrir el consumo del cultivo.	0
La relación entre Volumen Requerido y el Volumen Incorporado es menor a 0,30. Hay excesivas lixiviación de nutrientes y elevación de la napa freática.	1
La relación entre Volumen Requerido y el Volumen Incorporado es mayor a 0,30 y menor a 0,66. Se superan los requerimientos del cultivo y de lavado, sin ser excesivos.	2
La relación entre Volumen Requerido y el Volumen Incorporado es igual a 0,66. Se satisfacen las necesidades del cultivo y se realiza lavado de sales.	3

*Fertilización y control de malezas*

Los agroinsumos de mayor difusión son producto de síntesis industriales, derivados del petróleo e introducidos a la chacra con un fin determinado. Su uso representa diferentes niveles de riesgo medioambiental. La perspectiva de cambio hacia productos que los reemplacen, ya sea de origen orgánico o incrementando el uso de mano de obra, tiende hacia una mejora general del sistema productivo y es beneficioso para la salud de la familia, los trabajadores y consumidores. Dentro de este indicador se consideran el método de control de malezas y el origen de los productos usados para la fertilización.

<i>Origen de los fertilizantes y métodos de control de malezas</i>	<i>Valoración</i>
Control de malezas químico o mecánico y fertilizantes químicos.	0
Control de malezas manual y fertilizantes químicos o control de malezas químico y fertilizantes orgánicos u orgánicos de fabricación industrial.	1
Control de malezas mecánico y fertilizantes orgánicos u orgánicos de fabricación industrial.	2
Control de malezas manual y fertilizantes orgánicos u orgánicos de fabricación industrial.	3

## 7. RESULTADOS

Al comparar las temporadas se observa que la 2011-2012 presenta indicadores distribuidos de manera más uniforme. La mayoría de ellos se encuentra en el umbral de sustentabilidad o lo superan. En la dimensión social, el indicador suficiencia alimentaria, aumentó hasta alcanzar el valor umbral. De igual manera aumentaron los indicadores económicos control de la comercialización y nivel de ingresos.

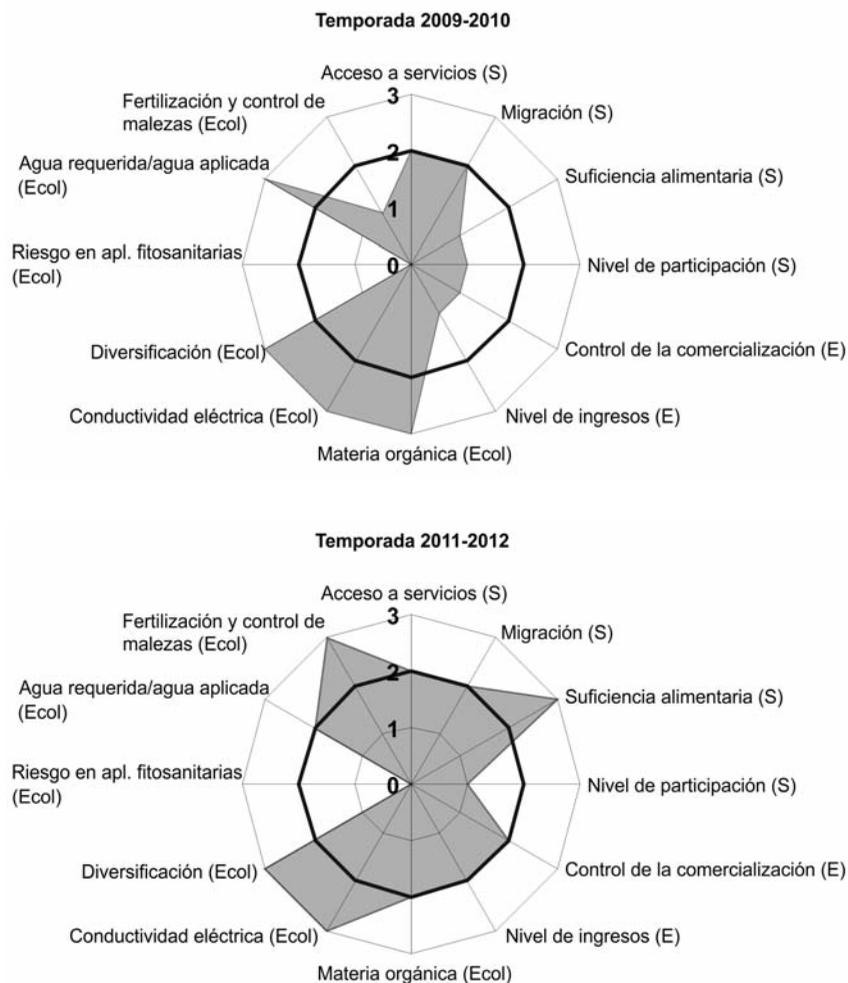
Respecto a la dimensión ecológica, la última temporada analizada decrecieron los indicadores fertilización y control de malezas y materia orgánica, producto de la incorporación de fertilización química en reemplazo del uso de orgánicos.

Los valores del indicador riesgo en aplicaciones fitosanitarias se repiten en ambas temporadas. Esto requiere un análisis más profundo debido a

que en la temporada 2011-2012, si bien las aplicaciones de agroquímicos disminuyeron en número casi a la mitad, la toxicidad para la fauna y para el ser humano se mantuvo.

Esto nos permite concluir que es posible incrementar la sustentabilidad social, ecológica y económica. Existen indicadores que pueden ser modificados directamente por el productor mediante la incorporación de prácticas que están en su ámbito de dominio y de su familia tales como la autoproducción de alimentos, la venta de fruta en forma directa o la incorporación de fertilización orgánica, por ejemplo.

Poder dimensionar la incidencia de tales indicadores en la sustentabilidad integral de la unidad de producción familiar, incidirá en la persistencia y permanencia en la actividad, así como en la calidad de vida de las personas involucradas.



## 8. REFLEXIONES Y LÍMITES DEL ENFOQUE

Como primer limitante, es necesario mencionar que la Sustentabilidad es un concepto amplio e integral. En este trabajo se intentó realizar un abordaje con una visión amplia pero sin cruzamiento con otras disciplinas. Se enfatiza así la importancia y la urgencia de lograr investigar y hacer extensión desde equipos transdisciplinarios, que permitan estudiar las problemáticas de los pequeños y medianos productores junto a ellos a través de enfoques de investigación-acción participativos. El presente trabajo pretende hacer un aporte en ese camino.

Aún dentro de este modo de producción, es

posible mejorar la sustentabilidad ecológica y socioeconómica. Así incorporando prácticas conservacionistas del suelo, mejorándolo mediante correcciones en la nutrición mineral, en el riego y el drenaje se incrementa en conjunto la capacidad de resiliencia de los montes frutales. Por otro lado, la producción para el autoconsumo, la diversificación y el mayor control del proceso de comercialización pueden mejorar los niveles de ingreso. Esto ligado a la integración horizontal para la resolución conjunta de problemáticas comunes y el acceso a servicios incidirá en la persistencia de la familia en la chacra y en la actividad productiva facilitando la ampliación de la familia.

*Bibliografía*

- ALTIERI, MIGUEL y NICHOLS, CLARA (2000). *Agroecología. Teoría y práctica para una agricultura sustentable*. PNUMA. México.
- FOLADORI, GUILLERMO (1999). "Sustentabilidad ambiental y contradicciones sociales". En: *Ambiente e Sociedade* n° 5, pp. 19-34. Revista da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa, Río de Janeiro.
- FOLADORI, GUILLERMO y PIERRI, NAÍNA (2005). *¿Sustentabilidad? Desacuerdos sobre el desarrollo sustentable*. México.
- FOLADORI, GUILLERMO y TOMMASINO, HUMBERTO (2000). "El Enfoque Técnico y el Enfoque Social de la Sustentabilidad". En: *Revista Paranaense de Desenvolvimento*, n° 98, pp. 67-75. Curitiba.
- FOLADORI, GUILLERMO y TOMMASINO, HUMBERTO (2000). El concepto de desarrollo sustentable treinta años después. En: *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, n° 1, pp. 41-56.
- GUTMAN, PABLO (1988). *Desarrollo rural y medio ambiente en América Latina*. CEUR, Centro Editor de América Latina, Buenos Aires.
- HOLLZMANN, ROSA DE LIMA (2011). *Guía práctica para la determinación de la calidad de suelos sobre montes de frutales de pepita en el Alto Valle de Río Negro*. Ediciones INTA Alto Valle, Guerrico.
- SARANDÓN, SANTIAGO y FLORES, CLAUDIA (2009). "Evaluación de la sustentabilidad en agroecosistemas: una propuesta metodológica". En: *Agroecología* n° 4:19-28.
- SARANDÓN, S.; ZULUAGA, M. S., CIEZA, R., GÓMEZ, C., JANJETIC, L., NEGRETE, E. (2006). "Evaluación de la sustentabilidad de sistemas agrícolas de fincas en Misiones, Argentina, Mediante el uso de indicadores". En: *Agroecología* n° 1:19-29.
- SECRETARÍA DE FRUTICULTURA DE LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO (2008). Plan Frutícola Integral. Allen.
- SECRETARÍA DE FRUTICULTURA DE LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO (2005). Censo Provincial de Agricultura bajo riego. Región Alto Valle. En [www.fruticultura.gov.ar/contenido/altovalle.pdf](http://www.fruticultura.gov.ar/contenido/altovalle.pdf)
- ÚRRAZA, MARÍA SOLEDAD (2009). *Propuesta para la conversión de una unidad de producción convencional hacia la agroecología: la chacra de Farías y Granchelli en Villa Manzano, Río Negro*. Trabajo monográfico final para la aprobación del curso Agroecología: Diseñando Sistemas Biodiversos y Sustentables.

## *Prácticas con base agroecológica en una huerta comunitaria de Cipolletti, Río Negro*

*Pablo Antonio Vásquez; Jorge Alberto Muñiz y Liliana Aliaga*

### INTRODUCCIÓN

La crisis del 2001/2002 dejó a muchas familias de Cipolletti en situación de vulnerabilidad, motivo por el cual en el año 2003 el Municipio local implementó programas para su contención. Entre ellos, el programa *Emprender*, que contemplaba la implementación de cultivos en una chacra alquilada por el municipio en el sector La Falda bajo la responsabilidad de estas familias. En un principio las familias podrían abastecerse de esta producción y, luego, ampliarse hacia algún tipo de micro emprendimiento.

La chacra posee 10 ha de las cuales 2,5 están en producción. El sector cultivado está dividido en 72 parcelas de 200 m<sup>2</sup> cada una. En la actualidad lo ocupan 18 familias de las cuales cuatro participan de la feria *Vuelta Natural*,<sup>1</sup> éstas últimas suman 29 parcelas con una superficie de 5800 m<sup>2</sup>. El manejo del predio es compartido en cuanto a su mantenimiento pero la responsabilidad por la producción es individual en cada parcela.

El análisis de este emprendimiento fue motivado por la riqueza de experiencias y la historia de intervención sostenida en el tiempo. Ambos factores facilitaron la aplicación de principios y tecnologías referidas al manejo del suelo, la biodiversidad y el uso eficiente del agua de riego.

### LA AGROECOLOGÍA COMO MARCO DE REFERENCIA

En el corazón de la agroecología está la idea que un campo de cultivos es un ecosistema dentro del cual se dan los procesos ecológicos que ocurren en otras formaciones vegetales, tales como ciclos de nutrientes, interacción depredador/presa, competencia, comensalía y cambios sucesionales. La agroecología se centra en las relaciones ecológicas en el campo, y su propósito es iluminar la forma, dinámica y funciones de estas relaciones (Hecht, 1991).

El manejo de cultivos en cuanto a su biodiversidad interna, de los alrededores y en el tiempo de los pequeños agricultores familiares estriba en esta dinámica de procesos. La mejora de la biodiversidad y la fertilidad del suelo son fundamentales para mantener el funcionamiento de cualquier agroecosistema.

Numerosos autores han demostrado que las prácticas realizadas tradicionalmente de aumento de la biodiversidad y el uso de prácticas conservacionistas de manejo del suelo contribuyen al desarrollo de un agroecosistema saludable (Altieri, 1994; Altieri & Nicholls, 2003).

La utilidad de la mirada agroecológica es que contempla los componentes de estos casos en su totalidad. De esta manera, el uso y la aplicación de los principios de la ecología permiten entender las interacciones y cambios que las prácticas pueden generar en los agroecosistemas.

<sup>1</sup> La feria *Vuelta Natural* se profundiza en este libro en el artículo 2.1. "De la entrega de semillas a la feria *Vuelta Natural*".

## PRACTICAS DE BASE AGROECOLÓGICA

En este contexto, el enfoque agroecológico presenta herramientas y conocimientos que estimulan las prácticas que reducen o eliminan el uso de insumos contaminantes y disminuyen la dependencia de insumos externos (Marasas, 2012).

En este documento entendemos que las prácticas de base agroecológica son aquellas que promueven procesos ecológicos regenerativos, el ciclo óptimo de los nutrientes y de la materia orgánica. En el caso de los huerteros de La Falda, el análisis se centrará en el manejo del suelo y de la biodiversidad.

## SITUACIÓN EDÁFICA

Las 2,5 hectáreas en producción presentan gran heterogeneidad en lo que se refiere a textura y estructura del suelo. En la parte N-E se ubican los suelos más pesados, de textura arcillosa, con grava en superficie, salinidad elevada y presencia de malezas como gramilla, correhuela y otras. En la parte S-O se encuentran suelos de texturas más gruesas, sin presencia de grava, por lo que la mayoría de los huerteros optan por estas parcelas, para un menor laboreo posterior. Las limitantes mencionadas en el primer caso, tienen su impacto en el desarrollo de los cultivos y en la incidencia de ciertas plagas y enfermedades.

## RIEGO

El riego se realiza por medio de canales comuneros que abastecen de agua a las parcelas. Dentro de éstas, la distribución de agua para satisfacer las necesidades de los cultivos se hace a través de surcos. Los procesos de mejora en el uso del agua, son fruto de las capacitaciones y talleres realizados. La búsqueda de una organización primaria que regule el uso de este elemento fue el objetivo principal de las capacitaciones.

## ENMIENDAS ORGÁNICAS

La incorporación de materia orgánica se realiza por medio del agregado de guano, fundamentalmente de aves (para inicio de cultivos y en almá-

cigos), caballo, chivo y vaca, lombricompuesto, verdeos y coberturas verdes.

El guano de gallina es el de uso más generalizado, ya que es de fácil acceso. Lo aplican en forma superficial unas semanas antes de la siembra o trasplante. En cultivos importantes como tomate, berenjena o maíz, se realiza una segunda aplicación durante la floración/fructificación.

Los de chivo, vaca o caballo son aplicados en forma superficial antes de la siembra y rara vez durante el cultivo, dependiendo de su disponibilidad. Durante los riegos se coloca guano de gallina o chivo sólido en la cabecera para ser distribuido por este medio.

El grado de madurez de los guanos es variable, normalmente lo adquieren estacionado para guardarlo en tambores o pilas hasta utilizarlo. En caso de no estar maduro se riegan las pilas hasta que quede desmenuzado.

La mayoría de los huerteros cría lombrices con los residuos de la huerta. Para ello disponen de estructuras que ellos mismos arman. Si bien logran realizar abono compuesto o lombricompuesto, éstos se usan solamente como sustrato en almácigos por el bajo volumen producido.

La elevada producción de follaje de las alamedas y arboledas de acacia y olivillo circundantes proveen de hojarasca compostada in situ que es aprovechada todos los años como sustrato para almácigos.

En menor medida se utilizan coberturas verdes o mulch como fuente de materia orgánica y para protección del suelo.

## ABONOS VERDES

No tan difundidos como los anteriores, pero en adopción creciente, se encuentran los verdeos de invierno. Éstos son sembrados una vez finalizada la temporada de verano, alrededor del mes de abril. Para realizar esta práctica y encontrar una cama de siembra en condiciones, se incorporan los rastrojos y se siembra cebada, en el mes de octubre es incorporada al suelo en forma manual.

Los criterios de elección de la parcela donde se hará la siembra del verdeo se basan en la caída de rendimiento o en la dificultad de laboreo que presente. También pesa el tiempo que se le puede dedicar a las parcelas, de esta manera van quedando en barbecho sectores poco productivos.

ASOCIACIÓN DE CULTIVOS

Las asociaciones planteadas en la huerta incluyen hortalizas, aromáticas, frutales, ornamentales y flores de distintos tamaños y formas. Dentro de una parcela de 200 m<sup>2</sup> hay de 10 a 15 especies diferentes.

En esta huerta comunitaria el uso de la biodiversidad facilita la regulación de plagas a través de mecanismos que van desde la acción repelente de ciertas especies hasta la de brindar refugio y fuentes de alimento alternativo a la fauna útil.

Otras ventajas de las asociaciones se encuentran al obtener mejoras en la fertilidad y mayor ocupación del espacio. Para facilitar esto último y delimitar las parcelas se utilizan cercos de topinambur, vides, rosales, legumbres y todo tipo de enredaderas. Asimismo existe conexión entre la vegetación circundante sin cultivar y las parcelas de cultivos.

En un ensayo realizado en el año 2009 para producción de semillas de calabaza se obtuvieron de una parcela 6.5 kg de semilla y 400 kg de zapallo. Un relevamiento productivo en la temporada de primavera - verano 2010 dio cuenta que una parcela diversa como las descritas anteriormente daba en promedio 400 kg de verduras, pudiendo llegar a 600 kg las parcelas que poseen frutales.

Ejemplo de asociaciones en la huerta:

BIODIVERSIDAD		
Cultivo	Asociado	Cercos
Acelga	Ajo, puerro	Topinambur Frambuesa Pelón Vid Rosál Arvejilla Girasol Retama Campanilla Púrpura
Berenjena	Zanahoria	
Cebolla	Lechuga	
Haba	Puerro	
Lechuga	Ajo	
	Zanahoria Ciboulette	
	Zinnia, Albahaca, Zanahoria, Girasol, Alcaucil	
Zapallo/Calabaza	Zinnia	

ROTACIONES

Las rotaciones se realizan dentro de la parcela y entre bordos, procurando dejar pasar al menos un año para repetir un cultivo. A lo largo de las temporadas, se han ido intercalando legumbres y cultivos con bajo requerimientos. Un criterio que dinamiza las rotaciones surge de la observación que los huerteros hacen sobre la base del rendimiento de los cultivos; éste consiste en ir buscando los sectores que mejor se adaptan a cierto tipo de cultivo (tubérculo, hoja, etc.).

Las rotaciones de cultivos en La Falda permitieron disminuir la incidencia de algunas enfermedades tales como la mancha chocolate en habas o algunas vasculares en solanáceas.

Ejemplo de rotaciones empleadas:

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
Bordo 1	Acelga	Tomate	Cebada	Maíz	Acelga	Maíz
Bordo 2	Repollo	Maíz	Cebada	Tomate	Ajo	Maíz
Bordo 3	Acelga	Morrón	Lechuga	Maíz	Remolacha	Chaucha
Bordo 4	Perejil	Maíz	Ajo	Morrón	Cebada	Tomate
Bordo 5	Remolacha	Berenjena	Cebada	Chaucha	Cilantro	Maíz
Bordo 6	Cebolla	Morrón	Acelga	Tomate	Cebolla	Berenjena

PLAGAS, ENFERMEDADES Y MALEZAS

Los resultados obtenidos en estos ocho años fueron satisfactorios a partir del desarrollo de tres ejes: la prevención, el uso de biopreparados y la motivación de los huerteros sobre el cuidado de la fauna útil a la hora de regular insectos dañinos.

Los insectos de mayor incidencia son bicho moro de la papa, oruga del maíz, polilla del tomate, chinche verde y pulgones, sin focos severos a lo largo de la experiencia.

La prevención se ha logrado con la alta diversidad de cultivos, la justa medida de abonos, verdeos de invierno que impiden el establecimiento de malezas, las rotaciones, etc.

Los biopreparados utilizados en La Falda se elaboran a partir de la maceración de hojas de aromáticas, frutos y hojas de paraíso o aguaribay. Su uso fue introducido en las capacitaciones y asistencia técnica brindadas al grupo desde la Agencia de Extensión Rural Cipolletti de INTA. En algunas temporadas se elaboraron y usaron en forma comunitaria. Aunque algunos de los huerteros conocían el uso de ceniza y preparados a base de aromáticas, fue el acompañamiento técnico lo que impulsó su aplicación.

La forma de uso difiere entre huerteros, algunos los elaboran con antelación y otros guardan los insumos para prepararlos cuando sea necesario. El momento de uso lo determina la gravedad del ataque o cuando ven que se podría perder la producción. Los preparados se usan para chinche verde, pulgones, bicho moro y orugas. Si bien se obtuvieron resultados dispares, el impacto de esta práctica depende de la constancia en el uso.

Preparado	Concentración	Usos
Macerado de frutos de Paraíso durante 1 semana	30% de frutos en agua	Orugas, bicho moro (repelente)
Macerado de frutos de Aguaribay durante 1 semana	30% de frutos en agua	Orugas, pulgones, bicho moro (repelente)
Solución de jabón blanco	20 g/l de jabón blanco	Pulgones, Chinche verde
Cenizas	Cantidad suficiente hasta lograr la cobertura	Orugas, gorgojos, pulgones

Las tareas para el control de malezas se realizan en forma manual y periódica. En este sentido se procura conservar el suelo siempre con una cubierta viva o inanimada. Mantener las malezas en baja proporción es la tarea que consume mayor tiempo y energía.

### Artrópodos encontrados en muestreos

Benéficos (Familia)	Perjudiciales (Familia)
<b>Colémbolos</b> <i>Icbneumonoidea:</i> 1 ejemplar sin identificar.	<i>Acrididae:</i> <i>Dichroplus</i> spp, (tucura)
<i>Braconidae:</i> 3 ejemplares sin identificar.	<i>Gryllidae:</i> <i>Gryllus assimilis</i> (grillo común)
<i>Chrysopidae:</i> <i>Chrysoperla externa</i> (crisopa)	<i>Meloidae:</i> <i>Epicauta adspersa</i> (bicho moro de la papa)
<i>Hemeroibiidae:</i> <i>Hemerobius</i> spp. Subclase <i>Araneae</i> Diversas Arañas.	<i>Curculionidae:</i> <i>Naupactus xanthographus</i> (mulita de la vid), <i>Phyrdenus muriceus</i> (gorgojo del tomate)
<i>Cantharidae:</i> 1 ejemplar no identificado	<i>Elateridae:</i> <i>Conoderus scallaris</i> (gusano alambre)
<i>Coccinellidae:</i> <i>Cycloneda sanguinea</i> (vaquita de San José) <i>Hippodamia convergens</i> (vaquita convergente). <i>Eriopis connexa</i> (vaquita manchada)	<i>Noctuidae:</i> <i>Heliothis zea</i> (Isoca del maíz)
<i>Staphylinidae:</i> 3 ejemplares no identificados	<i>Formicidae:</i> <i>Acromyrmex lundii</i> (hormiga negra común) Subclase <i>Acari</i> ÁCAROS: <i>Tetranychus urticae</i> (arañuela roja común)

## USO DE SEMILLAS

El origen de las semillas que usan es diverso, la mayoría guarda semillas de al menos una especie. Otros adelantan la temporada con semilla comprada y luego siembran la semilla de la colección Pro Huerta. Si bien los feriantes usan semilla de Pro Huerta y propia, ésta no es suficiente por lo que deben adquirir el resto en comercios.

### *Extracción de semillas*

En el caso de hojas, bulbos y legumbres extraen la semilla dejando secar el fruto en la planta.

Para las hortalizas de fruto no se realiza la fermentación de la pulpa con las semillas, lo que se hace es exprimir el fruto y enjuagar las semillas (Tomate); otra manera es conservar el fruto hasta el momento de la siembra, poner las semillas en un frasco con agua y sembrar las que quedan en el fondo (zapallos y calabazas).

### *Almacenamiento de semilla*

Las semillas son almacenadas tanto en frascos como en bolsa de nylon. Para una especie determinada (Acelga, Berenjena, Cebolla, Maíz, Poro, Puerro, Rabanitos) hay quienes la almacenan en frasco o bolsa. Las semillas de calabaza y zapallo son guardadas dentro del fruto para su posterior extracción y siembra. Para guardar las semillas, es conocido por ellos, que deben estar deshidratadas. Prefieren no almacenar por más de 2 años. Se manifestó un mejoramiento incipiente, ya que cuando tienen alguna especie de buen rendimiento, guardan sus semillas.

No se realizan pruebas de germinación en semillas guardadas.

En el caso de verduras de fruto y maíz aun no se trabaja en la extracción de semillas, ya que en su mayoría se compran.

Tampoco en el caso de verduras de hoja y bulbo se mejora la extracción y selección en las plantas, ya que en ocasiones se hace la extracción de la planta que primero floreció.

### *Multiplificación y mejoramiento de semillas*

Con el fin de aumentar la diversidad ofrecida/cultivada, se les ha facilitado semillas de variedades que no se producían en La Falda como tomate cherry amarillo, rúcula, calahorra naranja y achicoria manteca. Los huerteros se encuentran en proceso de multiplicación de estas especies.

## ENSAYOS EN LOS PREDIOS

En las recorridas periódicas que se realizan junto con los huerteros por el predio se observó el decaimiento de plantas y también problemas de germinación en algunas zonas de difícil drenaje donde se acumula agua del riego o de alguna lluvia excesiva.

Como estrategia para mejorar las condiciones físicas y biológicas del suelo, se le propuso a uno de los huerteros la utilización de una enmienda a base de repollo picado. Esta técnica conocida como biofumigación ha sido probada por numerosos investigadores bajo una amplia variedad de situaciones y tipos de producción. Se decidió realizar ensayos para probar la eficacia de la técnica de biofumigación con brassicáceas antes del trasplante de tomates y pimientos. Se pudo observar que el estado sanitario de los cultivos mejoró con el tratamiento, respecto de los no tratados. Esto fue corroborado por el resto de los parceleros en una reunión para mostrar los resultados en las parcelas. Lo positivo de haber realizado el ensayo in situ es que si bien los huerteros están al tanto de los beneficios de incorporar al suelo los restos de cosecha, pudieron conocer el uso de una especie en particular. Gracias al acompañamiento y al intercambio entre huerteros esta práctica se ha ido generalizando.

## CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

Las huertas de La Falda constituyen una muestra cabal de que con capacitación, seguimiento sostenido y apoyo por parte del Estado, se pueden modificar los niveles de productividad de las huertas urbanas y periurbanas. El siguiente paso a realizar es la determinación de los indicadores productivos y ambientales (además de aquellos sociales y económicos) que permitan afianzar la propuesta.

Existen aspectos a mejorar, por ejemplo, la incidencia de defoliadores como bicho moro o lepidópteros como isoca del maíz y grafolita. Además, teniendo en cuenta que a través de la diversidad logramos un control efectivo de algunas especies, es necesario que la organización de huerteros de La Falda planifique y accione para transformar huertas abandonadas o subutilizadas, para que se transformen en reservorio de fauna benéfica.

Otro aspecto a tener en cuenta es el uso generalizado de guano comprado, que podría ser reemplazado, si se avanza, por el lombricompost que se genera en el lugar.

Existe buena comunicación entre los huerteros y extensionistas. Muchos entienden que el cuidado del lugar es fundamental y que cualquier disturbio que genere uno le afecta a los demás.

Al ser en su mayoría personas de edad avanzada, se deben buscar tecnologías que se adapten a sus posibilidades. Las mismas podrán ser adaptadas para huerteros de otras localidades.

El uso de biodiversidad, la aplicación de enmiendas orgánicas, etc. son prácticas de fácil adopción por los huerteros de otras localidades sólo si se acompaña con el rediseño de sistemas aplicando enfoque agroecológico. Para lograrlo se necesitan técnicos formados en agroecología y políticas públicas que acompañen los procesos.

Finalmente, con esta experiencia se demuestra que el manejo ecológico de los recursos a través de acciones colectivas, puede establecer formas de producción y consumo sustentables.

### *Bibliografía*

- ALTIERI, MIGUEL (1994). *Biodiversidad y manejo de plagas en agroecosistemas*. Haworth Press, New York.
- ALTIERI, MIGUEL y CLARA NICHOLLS (2007). "Conversión agroecológica de sistemas convencionales de producción: teoría, estrategias, evaluación". En: *Ecosistemas* n° 16 (1): 3- 12. Disponible en: <http://www.revistaecosistemas.net/articulo.asp?Id=457>
- \_\_\_\_\_ (2003). "Soil fertility management and insect pests: harmonizing soil and plant health in agroecosystems". En: *Soil and Tillage Research*, 72, 203-211.
- GLIESSMAN, S. R. (2002). *Agroecología: procesos ecológicos en agricultura sustentable*. CATIE. Turrialba, 359 pp.
- HECHT S. B. (1991). "La Evolución del Pensamiento Agroecológico". *Agroecología y Desarrollo*. CLADES, Marzo n° 1, <http://www.clades.cl/revistas/1/rev1art1.htm>
- MARASAS, MARIANA y OTROS (2012). *El camino de la transición agroecológica*. Ediciones INTA, Buenos Aires.

# Los sistemas agroforestales como alternativa de diversificación productiva

Esteban Thomas y Hernán Cancio

## SISTEMAS AGROFORESTALES

La agroforestería o agrosilvicultura es un sistema que integra árboles, pasturas y animales en una misma unidad productiva. Esta integración de actividades puede realizarse a nivel de sitio o a nivel predial, diversificando los productos y por lo tanto reduciendo riesgos. La agroforestería resulta una forma exitosa del uso de la tierra que lleva al incremento de la producción y a la estabilidad ecológica.

En la región de los valles de Río Negro y Neuquén, la actividad forestal esta basada en el cultivo de álamos y sauces (Salicáceas) bajo riego. Cuando se pretende producir madera rolliza de calidad, el cultivo se realiza en densidades bajas (280 a 400 árboles/ha), permitiendo la integración con otras actividades en sistemas agroforestales y silvopastoriles. El tamaño de los árboles hasta los tres o cuatro años de edad permite, que en el espacio interfilas, se cultiven hortalizas y pasturas para heñificar.

## PARCELA DEMOSTRATIVA AGROFORESTAL

En el año 2009 se instaló una parcela demostrativa agroforestal en la chacra 162 sur de la localidad de J.J. Gómez, perteneciente a la EEA Alto Valle de Río Negro del INTA. El objetivo es promover la consociación de salicáceas con pasturas y con cultivos hortícolas como una alternativa que permite diversificar los ingresos económicos durante el primer período del ciclo forestal.

Para obtener información confiable sobre el crecimiento de los árboles en cada consociación y poder compararlos, se utilizó un diseño experimental de bloques aleatorizados con cuatro repeticiones por tratamiento. Los tratamientos son: T1: álamos sin cultivo intercalar (Testigo); T2: álamos consociados con pasturas de corte (alfalfa); y T3: álamos consociados con hortalizas. Cada repetición esta compuesta por dos espacios interfilas para poder cuantificar, en la fila central de la misma, el efecto del cultivo asociado sobre el crecimiento de los árboles (Fig. 1).

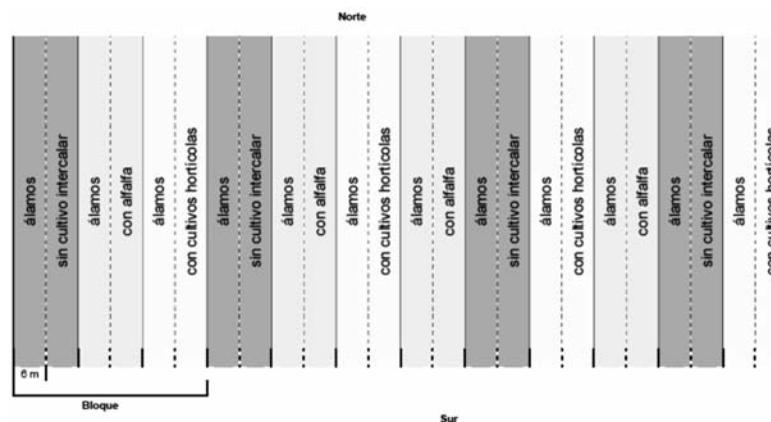


Figura 1. Plano de la parcela demostrativa agroforestal

El marco de plantación del macizo de álamos fue de 6 metros entre filas y 3 metros entre plantas. Ese espacio interfilar permite el cultivo de hortalizas y pasturas para henificar durante los primeros 3 o 4 años del ciclo forestal. Luego, es posible implantar pasturas anuales o perennes umbrófilas que servirán de alimento para el ganado en sistemas denominados silvopastoriles. El clon de álamo elegido fue el híbrido Guardi (*P. xcanadensis* 'Guardi') ya que se adapta muy bien a diversos tipos de suelos.

La preparación del suelo consistió en dos pasadas cruzadas de rastra excéntrica de 16 discos. Posteriormente se realizó la marcación utilizando un subsolador en el sentido de las filas.

El establecimiento de la forestación se realizó a fines del mes de agosto. Habitualmente se recomienda la utilización de plantas con raíz, conocidas como barbados, realizándose el pozo con hoyadora agrícola. En este caso, como se utilizaron guías -varillones- para realizar el hoyo se utilizó la *barreta hidráulica*, una herramienta alternativa para la plantación de Salicáceas. Consiste en un caño perforado, unido a una manguera y conectada ésta a la pulverizadora. Mediante este sistema, a través de la presión del agua, se obtuvieron hoyos de 60-70 cm de profundidad en los que se colocaron los varillones. La mayoría de los productores frutícolas de la región disponen de una pulverizadora, por lo tanto, el empleo de la barreta hidráulica resulta apropiado o acorde con las herramientas disponibles (Figuras 2, 3, 4 y 5).



Figura 3. Hoyado con barreta hidráulica



Figura 4. Detalle del hoyado que se logra con la presión del agua



Figura 2. Barreta hidráulica conectada a la pulverizadora a través de una manguera



Figura 5. Vista de la parcela agroforestal luego de la plantación

*Consociación de álamos con hortalizas*

En los interfilares correspondientes a esta consociación, durante la temporada 2009-2010 se cultivó zapallo anco o calabaza (*Cucurbita moschata*). A fines de noviembre de 2009 se realizaron surcos paralelos a las filas de álamos, y a principios de diciembre se realizó el trasplante (Fig. 6). En esta experiencia se utilizaron plantines de zapallo producidos en invernáculo, aunque también es posible utilizar semillas. A fines de enero se acomodaron las guías, hacia el centro del interfilar. La cosecha se realizó a fines de marzo de 2010.

Debido a la demanda hídrica del cultivo hortícola, los interfilares correspondientes a este tratamiento (T3) fueron regados con frecuencia semanal, a diferencia de los demás sectores en los que el riego se aplicó quincenalmente.

Luego de la cosecha de zapallo, se roturó el suelo y se sembró triticale (*X Triticosecale Wittmack*). El objetivo principal fue utilizarlo como abono verde para mejorar las condiciones físico-químicas del suelo. A fines de noviembre de 2010 se realizó la evaluación de producción de materia seca, obteniéndose un valor promedio de 2.700 kg ms/ha. Esta experiencia demostró que durante los primeros años del cultivo de álamos y sauces bajo riego es posible complementar la producción de verdeos en otoño-invierno con la producción hortícola en primavera-verano. Si bien no es posible aún realizar pastoreo directo debido al tamaño de los árboles, la producción de verdeos se puede henificar y disponer del forraje para alimentación de los animales en momentos de menor disponibilidad.



Figura 6. Cultivo de zapallo anco



Figura 7. Producción de triticale en los interfilares

Luego de incorporar el abono verde al suelo, se realizaron surcos para poder sembrar, en la temporada 2010-2011, maíz dulce o choclo (*Zea mays* L. var. *saccharata* Körn). La siembra se hizo el 5 de diciembre de 2010 en forma manual. La distancia de siembra fue de 0,7 m entre filas y 0,3 m entre plantas. La superficie sembrada con maíz dulce fue de 0,4 ha.

Durante el ciclo de cultivo del maíz dulce se realizaron riegos semanales, dos aplicaciones de herbicida de contacto para el control de malezas, y una fertilización con sulfonitrato de amonio a razón de 100 kg/ha. En los interfilares con alfalfa y en los no cultivados (Testigo), se regó con frecuencia quincenal y no se aplicaron herbicidas ni fertilizantes.

La cosecha se inició el 26 de febrero de 2011. Los choclos fueron comercializados en fresco y el descarte se utilizó como alimento para cerdos.

#### *Consociación de álamos con pasturas*

A fines de marzo de 2010, en los interfilares correspondientes a la consociación de álamos con pasturas de corte, se sembró alfalfa. Se utilizó el cultivar Mora del grupo de latencia 8.



Figura 8. Vista del rastrojo y de los surcos en donde se cultivó maíz dulce



Figura 9. Vista del cultivo de maíz dulce consociado con álamos

*Evaluación del crecimiento del componente forestal*

En el invierno del 2010 se instalaron parcelas de medición permanentes (PMP) con el objetivo de evaluar el efecto del cultivo asociado sobre el crecimiento de los álamos. Las PMP están integradas por siete árboles contiguos, de manera que en cada repetición de cada tratamiento existen tres PMP en los tercios inicial, medio y final de la fila. Por lo tanto, al haber 4 repeticiones por tratamiento, existen 12 PMP por tratamiento. En cada árbol de estas parcelas se midió con calibre digital el diámetro del tronco a 1,3 m de altura (DAP = diámetro a la altura del pecho). Esta medición se realizó anualmente durante los meses invernales. En la Figura 11 se observa que el incremento del DAP es significativamente superior en los tratamientos 2 y 3, correspondientes a las consociacio-

nes de álamos con alfalfa y álamos con hortícolas respectivamente.

Los resultados parciales permiten concluir que:

- *La integración de actividades agrícolas con la producción forestal permite diversificar los ingresos a nivel predial, haciendo más estable el sistema productivo.*
- *El manejo de los cultivos asociados favorece el crecimiento de los árboles, lo que permitiría adelantar el momento de la cosecha de madera.*



Figura 10. Cultivo de alfalfa entre las filas de álamos

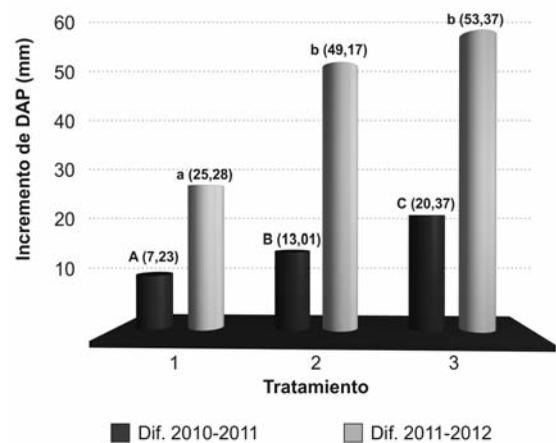


Figura 11. Promedios de incrementos de DAP (mm) para las temporadas 2010-11 y 2011-12

# *Aportes técnicos para el estudio y uso del olivillo. Principal base forrajera para animales domésticos de los crianceros del Alto Valle*

Juan Carlos Percuz, Leandro Girardin, Esteban Jockers,  
Dante Ignacio y Miguel Sheridan

## INTRODUCCIÓN

El olivillo (*Elaeagnus angustifolia* L.), especie ampliamente difundida en el área de estudio, constituye una importante fuente de forraje para el ganado, así como leña y uso maderable.

La zona de estudio se encuentra situada en el Paraje "El 15", provincia de Río Negro (38°44'0" S; 68°07'30" O). Se caracteriza por presentar un ambiente marginal para la agricultura; y la vegetación natural es la del monte austral (jarilla, alpacato, zampa, etc.).

Por otro lado, en el área más cercana a la zona de riego, y que se encuentra influenciada por zonas ribereñas de cauces, colectores o canales, donde hay acumulación de humedad por filtraciones, se ha generado en forma espontánea, un abundante estrato herbáceo, arbustivo y arbóreo de muy buen valor forrajero.

Entre las especies dominantes de la vegetación, se encuentra el olivillo de porte arbóreo y comportamiento invasor, que constituye la base forrajera para la alimentación de los hatos caprinos de los productores ganaderos de la zona.

A partir del intercambio con los pobladores del Paraje "El 15", se pudo conocer que esta especie arbórea fue introducida en forma gradual en la década del 80, produciendo a la vez el desplazamiento de álamos y sauces.

Estudios realizados sobre la calidad forrajera de esta especie, en regiones agroecológicas similares a la de estudio destacan su alta digestibilidad y el contenido de proteína bruta (Klich, 2005; Bonvisutto y otros, 2009).

La zona de estudio se caracteriza por su proximidad con el canal principal de riego, por ello, la

influencia de la capa de agua subsuperficial genera una vegetación adventicia diferente a la natural. Es el olivillo la especie dominante que es reconocida por los pobladores por su valor forrajero.

Se observó que el olivillo presentaba diferentes portes, desde arbustos medios de 1 m aproximadamente, a árboles de más de 4 m de altura. Desde el punto de vista forrajero los arbustos medios aportan al ganado principalmente hojas y brotes tiernos, mientras que las formaciones arbóreas aportan los frutos.

Contar con herramientas técnicas permitirá a los productores y técnicos, hacer un uso adecuado del recurso en su integralidad; es por esto que se priorizaron como aspectos relevantes a conocer aquellos que se vinculan a su fenología en la región, cantidad y calidad de forraje ofrecido, y a otros usos de la especie.

Una de las estrategias buscadas es la utilización múltiple de *E. angustifolia*; entre esos usos se destacan la producción de leña, la producción de forraje (estado fenológico vegetativo y reproductivo) y el potencial valor de sus propiedades maderables.

## OBJETIVOS

### *Objetivo general*

Propiciar acciones de diagnóstico y experimentación, para la generación de un conjunto de herramientas técnicas que faciliten el acceso de los pequeños productores del área, a tecnologías productivas y organizativas que favorezcan la participación, la autogestión y el desarrollo sustentable (en sus dimensiones económica, social y ambiental) a escala local.

*Objetivos específicos*

1. Propender en la generación de nuevas herramientas tecnológicas productivas y comerciales, en el uso del olivillo.
2. Propiciar el estudio de la especie, en sus aspectos agronómicos, para poder resignificar e incorporar estrategias de manejo sustentables como fuente de alimentación del ganado doméstico.
3. Propiciar para que se logre un espacio de integración entre los distintos actores sociales involucrados con el objetivo de definir el manejo integrado de la especie en la región.
4. Relevar, sistematizar y analizar la información que se obtenga de la historia/experiencia de los propios productores del área de estudio.

## METODOLOGÍA

*Información primaria y secundaria*

*Recopilación de antecedentes.* De información secundaria (mapas, bibliografía, documentos en instituciones públicas de la región) y primarias (entrevistas, encuestas y estudios en terreno de producción de forraje, análisis de dieta).

*Entrevistas y encuestas a productores.* Para conocer los principales usos de la especie en la zona de estudio se realizaron entrevistas/encuestas a los Crianceros del Paraje “El 15” y “El Arroyón”, dedicados principalmente a la actividad agropecuaria.

*Estimación de la forrajimasa.* Para estimar la productividad forrajera se buscó establecer la relación entre los principales parámetros morfológicos altura (h), diámetro mayor (d1) y diámetro perpendicular al mayor (d2).

*Caracterización de sitios edafológicos.* Se realizó un muestreo en cuatro sitios con dominancia de olivillo en el paraje. Se colectaron muestras de suelo a dos profundidades (0 a 10 cm y 10 a 30 cm) y se caracterizó en laboratorio en términos de salinidad, alcalinidad y materia orgánica.

*Seguimiento fenológico.* En el estudio de su fenología se identificaron las principales fenofases, se realizó un seguimiento durante la estación de crecimiento correspondiente al período 2010/2011 con observaciones periódicas para delimitar los eventos fenológicos y duración tomando tres mo-

mentos: inicio, plenitud y final de cada una de ellas.

*Elaboración de estrategias de uso y manejo.* La elaboración de estrategias de uso y manejo se realizó en forma conjunta con los integrantes del Proyecto de Extensión y técnicos de la AER Cipolletti.

*Resultados*

*Recopilación de antecedentes.* El abordaje del estudio del olivillo nos llevó a distintas reflexiones y cuestionamientos entre los miembros del grupo de trabajo, ya que el mismo es considerado “indeseable” para los productores agrícolas de distintas zonas de la Provincia de Río Negro y en otros lugares del país; mientras que observábamos que en la región se la consideraba como una especie con características forrajeras, importante producción y buena calidad de forrajimasa, como así también, su utilización en gran parte del año en forma estratégica por los crianceros minifundistas.

Su carácter invasor, característica que le permite prosperar en distintos ambientes, lo lleva a colonizar aquellos de carácter productivo. En predios que han sido abandonados o sin mantenimiento de limpieza y riego, es el olivillo el que se difunde e invade y complejiza volver a poner dicho predio en producción agrícola.

Para los pequeños crianceros de la zona de estudio, la mirada sobre esta especie es absolutamente distinta. Para ellos, aporta muy buen forraje verde y muy buen contenido energético -a partir de las semillas- a los animales en producción. Como si esto fuera poco, hay una mirada aún más profunda que tiene que ver con la posibilidad de que su madera tenga buenas propiedades para la construcción de muebles industriales y artesanales.

*Entrevistas y encuestas a productores:* se diseñó una entrevista para realizar a los campesinos caprinos de la región, con el objetivo de conocer la historia de introducción de la especie en estudio, utilización, aspectos que hacen a la conformación de los hatos, manejo alimenticio y sanitario, canales de comercialización y diversificación predial.

Según la información proporcionada por los pobladores más antiguos, se pudo determinar que el olivillo es una especie introducida hace aproximadamente cuarenta años.

En todos los casos se la consideró como la principal forrajera de los hatos caprinos, cuyo mayor aporte está dado por sus hojas durante la primavera-verano; mientras que los frutos y corteza son aprovechados en otoño-invierno.

Otros usos manifestados son: como leña, materia prima para la confección de muebles, obtención de postes, construcción de cercas y corrales.

En observaciones sobre el terreno se identificaron situaciones de disturbio (fuego, movimiento del suelo con maquinaria agrícola) donde el olivillo se comporta como invasora, generando un monte denso inaccesible. En un primer momento, puede transformarse en un buen protector del suelo, de vientos y ascenso de sales, permitiendo la generación de un muy buen estrato herbáceo. Luego, si el avance del olivillo no es usado adecuadamente se transforma en matorrales de difícil utilización forrajera, por inaccesibilidad, sombreando el suelo y desplazando la vegetación herbácea, de gran importancia forrajera.

Se observaron distintas conformaciones del monte de olivillo, desde montes arbustivos densos hasta montes arbóreos de baja densidad. El uso ganadero incide sobre esta conformación (ver cuadro 1: Conformación del monte de olivillo)

Una estrategia que aparentemente limita la dominancia de esta especie es su uso con ganado doméstico (principalmente caprino con participación de bovinos, ovinos y equinos), ya que evita la invasión manteniendo abierta la vegetación, permite la entrada de luz favoreciendo el desarrollo del estrato herbáceo que aporta cantidades importantes de forraje.

*Estimación de la forrajimasa:* se trabajó con la vegetación arbustiva abierta, en sitios similares a los de pastoreo. El muestreo se realizó entre el 10 y el 22 de marzo de 2011, sobre el final de la estación de crecimiento. Se seleccionaron zonas excluidas al pastoreo, y se eligieron al azar 13 ejemplares dentro de estas zonas. De cada ejemplar se determinó la altura (h), el diámetro mayor (d1) y el diámetro perpendicular al mayor (d2). Luego se cortó y pesó la totalidad de la fitomasa forrajera por debajo de 1,8 m. (hojas y los tallos del año, que se diferenciaron del resto por su brillo característico) simulando un uso completo. Para determinar el porcentaje de materia seca (MS) se secaron 6 submuestras del material recolectado hasta peso constante en microondas (Petruzzi y otros, 2005).

Para el análisis estadístico se definió una regresión lineal múltiple, como variable dependiente la fitomasa forrajera y como variables regresoras d1, d2, h, volumen del prisma ( $d1 \cdot d2 \cdot h$ ), volumen del cilindro elíptico ( $d1 \cdot d2 / 4\pi \cdot h$ ) y superficie de la elipse ( $d1 \cdot d2 / 4\pi$ ) (Paton y otros, 1998). Mediante el procedimiento paso a paso de eliminación progresiva se descartaron las variables menos influyentes.

Las variables morfométricas determinadas y el peso seco se ubicaron dentro de los siguientes rangos:

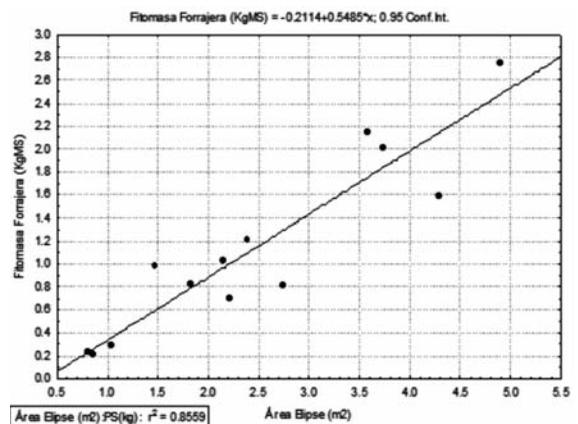
Variable	Rango	Media
D1 (m)	1,20-2,76	1,91
D2 (m)	0,82-2,40	1,53
H (m)	1,05-2,30	1,57
Volumen Prisma (m³)	1,14-14,04	5,57
Volumen cilindro elíptico (m³)	0,89-11,03	4,38
Área elipse (m²)	0,81-4,90	2,46
Materia Seca (kg)	0,205-2,752	1,138

La aplicación del modelo de regresión lineal paso a paso de eliminación progresiva arrojó como resultado que la variable independiente que mejor explica la variabilidad de la materia seca es el área de la elipse. El resto de las variables fueron descartadas. El valor de F para el análisis ANOVA de la regresión es de 65.35 ( $p < 0.001$ ).

El modelo propuesto es:  $y = 0.5485x - 0.2114$

Siendo y=fitomasa forrajera (kg.ms) y x=área de la elipse (m²).

El valor de  $r^2$  obtenido fue de 0.8559



La productividad aproximada es de  $0.5 \text{ kg.ms.m}^{-2}\cdot\text{año}^{-1}$

Respecto a la productividad de los frutos, se realizó una recolección total en un área de  $16 \text{ m}^2$  debajo de un monte característico.



Red para recolección de los frutos

La producción de frutos recolectada fue de  $8,8 \text{ kg. de ms}$ , equivalente a una productividad media de  $0.55 \text{ kg. ms/m}^2$ .

#### VALORACIONES EDAFOLÓGICAS RESPECTO A LAS CARACTERÍSTICAS DEL SITIO

La siguiente tabla resume interpretaciones y datos analíticos:

	SITIO 1	SITIO 2	SITIO 3	SITIO 4
<i>Salinidad</i>	Muy Salino	Muy Salino	Salino	Muy Salino
<i>Alcalinidad</i>	Extremadamente Sódico	Extremadamente Sódico	Moderadamente Sódico	Extremadamente Sódico
<i>Materia Orgánica</i>	Moderadamente provisto	Muy bien provisto	Muy bien provisto	Bien provisto

Los sitios relevados presentan textura Franco limoso, salvo la muestra de 10 a 30 cm en el sitio 1 que es Franco.

Además se tomó una muestra del mantillo orgánico en una porción de monte denso; resultando: no salino, no sódico y bien provisto de materia orgánica (4,4%).

Es destacable la tolerancia de la especie a condiciones de salinidad y sodicidad, así como los importantes tenores de materia orgánica detectados; queda indagar si esta es provista por la especie estudiada, realizando valoraciones comparativas con sitios sin olivillo.

*Seguimiento Fenológico:* los estadios fenológicos determinados y observados fueron los siguientes.

<i>Fenofase</i>	<i>Estadio fenológico</i>	<i>Momento de aparición y duración del evento</i>
Vegetativo (A)	Brotos iniciales	Los brotes iniciales comenzaron a extenderse los primeros días de octubre, el crecimiento se extendió hasta fines de abril. La abscisión de hojas comenzó ante la aparición de las primeras heladas ocurridas durante los primeros días de mayo
	Brotos alargándose, hojas pequeñas.	
	Brotos alargados, hojas creciendo	
	Hojas alcanzando tamaño final.	
	Ramitas secas	
Floración (B)	Botó floral cerrados	Inicio de floración 15 de octubre y se extendió hasta el 15 de noviembre.
	Botón floral abriéndose	
	Flores abiertas plena floración	
	Flores marchitas	
Fructificación (C)	Frutos apareciendo	A partir del 15 de noviembre comenzó el cuaje de frutos completando su desarrollo a mediados de febrero y posterior maduración/comienzo de caída a principios de marzo.
	Frutos inmaduros	
	Frutos maduros	
Dispersión (D)	Frutos dehiscentes	La dispersión de frutos comenzó a principios de marzo y se extiende durante todo el año.

El ciclo de crecimiento vegetativo tuvo una duración aproximada de 180 días. El período reproductivo, más precisamente la floración comenzó alrededor del 15 de octubre y se extendió hasta el 15 de noviembre. A mediados de febrero (3 meses después de finalizada la floración) los frutos alcanzaron su tamaño final, días después comienza la dispersión que persiste durante todo el año y es mayor ante eventos climáticos como fuertes vientos y granizadas.

#### ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS DE USO Y MANEJO

En función del análisis de la información obtenida a partir de: los resultados logrados por las mediciones realizadas sistemáticamente en terreno; el análisis de las entrevistas a los productores donde explicitan la forma de utilización y manejo del olivillo; la observación del comportamiento de la especie en distintos ambientes, se avanza en diseñar propuestas de manejo integral de la especie.

Este manejo deberá facilitar: la formación en arbustos de parte del monte; la producción de frutos en ejemplares mayores; la obtención de postes

para cercados; leña para autoconsumo y venta; y madera para la industria artesanal de confección de muebles.

#### a) *Uso en pastoreo:*

La herramienta generada para la estimación de forrajimasa puede complementarse con la siguiente guía de observación directa.

Presenta estrategias de tolerancia al pastoreo, que involucran espinas y acortamiento de nudos, así como escape por altura.

Para favorecer la producción de forraje:

- En ejemplares de bajo porte se debe buscar un manejo con pastoreo y descanso, evitando el sobrepastoreo (ver cuadro 1: Conformación del monte de olivillo), dejar material foliar remanente para favorecer la producción de reservas y puntos de crecimiento, para permitir mantener la oferta forrajera durante toda la temporada de crecimiento.
- La extracción de ejemplares adultos en sectores de bosque cerrado, favorece la entrada de luz estimulando la producción de forraje del estrato gramíneo y el rebrote del olivillo.



#### “Manejo no recomendable”

Bosque denso, con poca entrada de luz, baja cobertura de gramíneas forrajeras, con pastoreo continuo. Los frutos constituyen la única fuente de forraje.



#### “Manejo recomendable”

Bosque ralo con entrada de luz, rebrote de olivillo y presencia de gramíneas forrajeras. Pastoreo de baja carga, con descanso.

De los frutos recolectados se envió una muestra al laboratorio INTA Bariloche para determinar las características nutricionales, los datos se presentan a continuación:

COMPONENTE	%
Materia seca (105°C)	86.7
Materia orgánica	83.0
Celulosa	8.1
Hemicelulosa	10.5
Lignina	7.0
Digestibilidad MS	66.3

#### b) Uso Maderable:

En la entrevista realizada a un carpintero de la región nos detalló los siguientes aspectos cualitativos relevantes de la madera de olivillo.

- *No presenta olor, ni resinas.*
- *El color natural es muy apreciable, destacó que hay 2 tipos de color en la madera: marrón oscuro con betas amarillas contrastantes, marrón claro con vetado amarillo, menos destacado.*
- *Los veteados no tienen diferencias de dureza por lo*

*que el desgaste natural del mueble es uniforme en toda la madera.*

- *Madera ideal para la construcción de muebles rústicos.*

Según apreciaciones de los crianceros, los mejores ejemplares para la obtención de madera son aquellos que se desarrollan en alta densidad. Una vez que los ejemplares desarrollan gran altura el aporte de hojas para los animales disminuye, en este tipo de monte la utilización debe centrarse en el aporte de frutos a partir de otoño.

Cuando el volumen de tronco es el adecuado (2.15 mts. de largo con diámetro mayor a 0.2 mts.) para la obtención de madera el corte origina renuevos que ofrecen un forraje de alta calidad disponible para los animales nuevamente. Ver figura N° 4.

#### Experiencia de poda en época invernal:

En la figura N° 4, a la izquierda se observan algunos resultados a nivel exploratorio y sugieren que los ejemplares adecuados para la obtención de madera deben tener una edad entre 2 a 3 años, con fustes rectos y luego de la poda evitar la entrada de animales, ya que la corteza no lignificada es muy apetecida, su consumo compromete la circulación de nutrientes y la sobrevida de la planta.

A la derecha se observa la utilización de frutos por los animales en la época invernal.



Figura 4 izquierda

c) *Otros usos:*

Debido a que *E. angustifolia* forma parte del grupo de plantas no-leguminosas, fijadoras de nitrógeno (Esteban *et al.*, 1987; Zitzer y Dawson, 1989), se la menciona como especie promisoría para programas de mejoramiento de suelos y se la incluye dentro de las especies tolerantes a la sequía y N-autotróficas que podrían incluso utilizarse para la recuperación de áreas de deposición de residuos potásicos.

Se reconoce a la madera de *E. angustifolia* como flexible, moderadamente resistente y durable. Es fácil de trabajar, se pule y lustra bien. Por éstas características es un material apto para artículos de tornería y mangos de herramientas. Además es indicado para hacer varillas de alambrado y, si se impregna, para postes y tutores.

DISCUSIÓN

La propuesta de estimación de *fitomasa forrajeable* es una herramienta incipiente, puede ser de gran utilidad a la hora de planificar la utilización forrajera de la especie, ya que permitirá cuantificar la oferta forrajera de manera expeditiva y con una alta aplicabilidad.

En función de la fenología se podrán planificar diferentes momentos de utilización. Es necesario profundizar en el estudio en situaciones de pastoreo, que permita realizar mejores generalizaciones, ya que los estudios se realizaron en situaciones de exclusión del pastoreo.

Como resultado del trabajo en terreno realizado por técnicos de INTA Bariloche, en el cual se detectaron algunas enfermedades, se llevaron a cabo un número importante de acciones vinculadas al estudio sanitario del ganado. Se cubrió un número importante de productores, y se observaron animales de distintas edades, con el objetivo de obtener datos ciertos sobre la salud de los mismos.

Por otro lado, se avanzó en el estudio preliminar del olivillo, fuente importante en la alimentación del ganado doméstico. También se avanzó en el estudio de los ambientes en los que se hace presente, su cobertura, comportamiento fenológico, productividad de material verde y semilla, estrategias de diseminación, peligro de convertirse en maleza y a partir de allí, manejo adecuado para evitarlo.



Figura 4 derecha

*Bibliografía*

- ARGÜELLO, M., (1992). "La educación de adultos para el desarrollo rural". En: *Desarrollo local y medio ambiente en zonas desfavorables*. MOPT, Valladolid.
- AURAND, S., BENÍTEZ, R. y BONELLI, R. (2005). "La particularidad de la adopción de tecnología por parte de productores minifundistas". En: *Actas Jornadas de Antropología Rural*. Universidad Nacional de Tucumán. San Miguel de Tucumán.
- BERGAMÍN, G., RYAN, S., HOCSMAN, L. (2000). "Investigación participativa con pequeños productores campesinos del oeste de la provincia de Córdoba (Argentina)". En: *Actas x Congreso mundial de Sociología Rural y xxxviii Congreso Brasileiro de Economía y Sociología Rural*. Rio de Janeiro, Brasil
- BONVISUTTO, G. L. y COHEN, L. (2009). *Uso potencial de algunos árboles como fuente de forraje*. Comunicación técnica N° 126. Serie Comunicaciones técnicas. INTA EEA Bariloche. San Carlos de Bariloche.
- CÁCERES, D., SILVETTI, F., SOTO, G. y REBOLLEDO, W. (1997). "La adopción tecnológica en sistemas agropecuarios de pequeños productores". En: *Agrosur* N° 24 (2). Santiago de Chile.
- CIANO, N., SALOMONE, J., NAKAMATSU, V., LUQUE, J. (2004). *Nuevos escenarios para la remediación de áreas degradadas en la Patagonia*. INTA EEA Chubut, Trelew.
- ESTEBAN, M. L.; DORDA, J.; MULLER, A. y BERMÚDEZ DE CASTRO, F. (1987). "El bosque de *Elaeagnus angustifolia* L. de Valdemoro (Madrid)". En: *Boletín Estudios Ecológicos* N° 31: 83-91. Madrid.
- GIRÓN-VANDERHUCK, MERCEDES (2007). "Composición Florística y Diversidad en Rodales de *Elaeagnus angustifolia* l. (elaegnaceae)" En: *Actualización Biológica* N° 29 (87): 167-180, 2007.
- KLICH, M. G. (2005). *Estrategias ecológicas de *Elaeagnus angustifolia**. Tesis Doctoral. Universidad Nacional del Sur. 212 pp.
- PATÓN, D.; NUÑEZ-TRUJILLO, J.; MUÑOZ, A. y TOVAR, A., (1998). "Determinación de la biomasa forrajera de cinco especies del género *Cistus* procedentes del Parque Natural de Monfragüe mediante regresiones múltiples". En: *Archivos de Zootecnia*, 47:95-105.
- PELLIZA, A.; WILLEMS, P.; NAKAMATSU, V. y MANERO, A. (1997). *Atlas Dietario de ovinos patagónicos*. Ed. R. Somlo. Prodesar INTA-GTZ. San Carlos de Bariloche.
- PETRUZZI H. J.; STRITZLER N. P.; FERRI C. M.; PAGELLA J. H. y RABOTNIKOF C. M. (2005). *Determinación de materia seca por métodos indirectos: Utilización del borno a microondas*. Boletín de Divulgación Técnica. N° 88: 8-11. INTA Bariloche, San Carlos de Bariloche.
- ROSSI, C. A.; TORRÁ, E.; GONZÁLEZ, G.L. y PEREYRA, A. M. (2005). "Contenido de la proteína bruta de las hojas de sauce (*Salix sp.*) y álamo (*Populus sp.*) en un sistema silvopastoril del delta del Paraná". En: *Revista Argentina de Producción Animal*, Vol. 25. Sup. 1.
- VIGLIZZO, E. F. y ROBERTO, Z. E. (1997). "El componente ambiental en la intensificación ganadera". En: *Revista Argentina de Producción Animal*, 17: 271-292.
- ZITZER, S. F.; DAWSON, J. O. (1989). "Seasonal changes in nodular nitrogenase activity of *Alnus glutinosa* and *Elaeagnus angustifolia*". En: *Tree Physiology*. 5: 185-194. [8698]

## *Experiencias con invernaderos y secaderos junto a productores familiares*

Jorge Muñiz

El objetivo de éste trabajo es presentar el desarrollo de distintas experiencias en relación a la construcción de estructuras cubiertas, ya sea para el cultivo en épocas donde las condiciones climáticas locales así lo ameritan y/o el desarrollo de tecnologías apropiadas para pequeños agricultores familiares, con el fin de agregar valor a la producción primaria. A su vez, pretende relatar el proceso desarrollado en relación a la práctica extensionista en torno a la temática.

### LOS INICIOS

El desarrollo de diversas estructuras cubiertas en nuestra zona, tiene como antecedentes las capacitaciones y trabajos realizados por el Prohuerta, con huerteros y pequeños productores, así también con instituciones como escuelas y hospitales. El manejo y nociones básicas de construcción de invernaderos eran el núcleo de esas actividades.

En el año 2005, los técnicos de la AER Cipolletti son invitados a participar de las jornadas de "construcción de macrotúnel de caña colihue". Las mismas estaban organizadas por el Prohuerta de Neuquén y se realizaron en el predio de un huertero ubicado en el barrio Colonia Valentina. El objetivo para la AER fue sumar conocimientos en la construcción de esta estructura particular y aplicar los principios al desarrollo o repique de otras propuestas.

En el año 2006 se participa en el predio de la EEA Alto Valle -destinado a la realización de INTA Expone- en la construcción de modelos a dos aguas, macro túneles a dos aguas e invernaderos de adobe. En el año 2007, a partir de la demanda de un productor, se comienza con la construcción de un se-

cadero artesanal para el procesamiento de frutas, en la localidad de Sargento Vidal. Este productor, posee aproximadamente una 5 ha de ciruelas D'Agen y President, las cuales comercializaba en los mercados minoristas locales y también a acopiadores de fruta provenientes de Mendoza. Previamente, había incursionado en el secado de fruta a nivel casero y su venta en pequeña cantidad.

La idea inicial era la de agregar valor a la producción de ciruelas. Para ello debía adaptarse a: una construcción económica, que cumpliera con los requisitos básicos a nivel bromatológico y de manejo, y sus dimensiones fueran apropiadas para el volumen de fruta del productor.

Consensuado el modelo con el productor, se pone en marcha la construcción de un secadero de madera, de 10 x 4 mts, con techo a dos aguas y puertas en ambos extremos. El piso era de polietileno negro con el fin de aumentar la temperatura, sobre todo en los meses de inicio otoñal.

Para los técnicos que participaron en el armado y construcción de esta estructura se presentaron dos desafíos importantes: por un lado, volcar las experiencias de los saberes adquiridos en las capacitaciones tomadas previamente y, por el otro, el de poder llegar a un acuerdo con el productor desde el punto de vista técnico. En relación a esto último, el desafío radicó básicamente en poder trasladar los conceptos tanto del secado de frutas y hortalizas, como de pautas de construcción del secadero. Como ejemplo podemos citar el tema de ventilación. El productor tenía el concepto de que el proceso de secado de vegetales es debido exclusivamente a un aumento o descenso de la temperatura. Por lo tanto, pensaba que cuanto más cerrada fuera la estructura el proceso de secado se

vería favorecido. Esto es incompleto, ya que otros factores tienen incidencia tales como la humedad relativa y la velocidad del aire. La construcción de este prototipo por lo tanto, se realizó bajo este esquema de trabajo.

Los resultados fueron importantes en varios niveles: el aprendizaje para los técnicos y el productor, a partir de la práctica, en el desarrollo de esta tecnología, que sirvió de base para posteriores experiencias. Si bien había antecedentes, tanto en cartillas, como en folletos y otros artículos sobre el uso de invernaderos para el secado de frutas, hortalizas y especies aromáticas, no se registraban casos a nivel local de un uso exclusivo para el secado de frutas de carozo. Además, los prototipos de secaderos diseñados a la fecha, manejaban volúmenes pequeños, destinados básicamente al autoconsumo.

La estructura, como las mesadas y paseras fueron construidas enteramente en madera de álamo. En el caso de postes enterrados se utilizó madera impregnada. El volumen procesado por tanda, era entre 250 y 300 kgs de fruta fresca, distribuidas en paseras de 1,20 x 0,90 mts, sobre mesadas. Las temperaturas máximas medidas con *datalogger*, eran las adecuadas, no superando los 65°C.

#### EL DESARROLLO DE OTROS MODELOS

Al año siguiente, a pedido de la Asociación de Productores Aromáticas de Alto Valle, se brinda una capacitación junto a una asesora, de construcción y manejo de invernaderos en el Centro Integral Comunitario del barrio CGT de la ciudad de Cipolletti. A partir de estas jornadas técnicas, se culmina con la construcción de dos prototipos distintos de invernáculos, con una triple función: proveer de plantines durante la primavera, realizar algunos cultivos para el autoconsumo y el secado de especies aromáticas de los productores que componen la asociación.

Uno de ellos, construido en el ejido urbano de la ciudad de Cipolletti, se diseñó y construyó en conjunto con la productora. Las pautas se fijaron en base a los parámetros teóricos a tener en cuenta: relación volumen-superficie, áreas destinadas a ventanas y cortinas, etc. Este prototipo tenía techo a una sola agua y era de 6 x 3,50 mts., de madera de álamo, con postes impregnados. La implementación de este modelo, trajo dificultades lo que *a priori* era previsible; el escaso lugar para trabajar cómodamente y la dureza del perfil de suelo, debido a la acumulación de escombros producto de la construcción de la vivienda de la productora.



Construcción invernadero ex - Isla 10 (Fernández Oro)

El otro invernadero-secadero se construyó en la zona rural de Fernández Oro, en la chacra de uno de los productores. A diferencia del anterior, en esta instancia de capacitación práctica, se involucró a gran parte de los asociados en la construcción de la estructura. El modelo fue el de un invernadero, con techo desencontrado a dos aguas. De materiales similares al anterior, el objetivo principal de esta estructura, era el secado de orégano, además de la generación y distribución de plantines. Los resultados en cuanto al secado fueron desparejos, debido básicamente a las condiciones de radiación y temperatura en los meses de verano en nuestra zona. El orégano rápidamente sufre pardeamiento si la temperatura supera los 50°C y se expone a la radiación solar directa. Ante esto, una de las prácticas realizadas para disminuir la incidencia de estos factores fue la de encalar las paredes y techo del invernadero, situación que mejoró los resultados en la calidad final del producto en lo referente a sus aspectos organolépticos.

En ambos casos, cabe señalar, que debido a la mala calidad del polietileno, se tuvieron que reconstruir nuevamente al año siguiente, ya que se produjeron roturas en la mayor parte de su superficie.

Otros modelos se implementaron por parte de los mismos productores, en donde el asesoramiento requerido al INTA, era para superar algunos inconvenientes en cuanto a detalles de construcción y manejo.

Una mención especial requiere aquellas estructuras construidas en espacios de instituciones educativas. En esta etapa se inició la construcción de un invernáculo de Caña Colihue, en la Escuela Especial N° 10 de Catriel y la conclusión de un microtúnel experimental para secado de frutas y hortalizas en el Colegio Agrotécnico CET 14 de Allen. En el primer caso, no profundizaremos en aspectos

relacionados a las características y construcción del mismo, ya que fue descrito anteriormente. Sí, brevemente, mencionaremos algunos inconvenientes que se presentaron. Este microtúnel nunca fue concluido debido a algunos factores a tener en cuenta:

- *El lugar de emplazamiento de la estructura: el suelo tenía mucho pedregosidad en sus horizontes superficiales, suelto y con una capa cementada entre los 40 y 50 cm.*
- *La disponibilidad de mano de obra: en principio eran los técnicos los que debían llevar adelante la construcción, con escasas posibilidades de involucramiento de docentes, alumnos y padres.*
- *Lejanía desde el lugar físico de la AER: Catriel es una de las localidades más alejadas del área de intervención de la Agencia.*

Estos inconvenientes derivaron en el abandono temporario de su elaboración, ya que el avance observado y los recursos invertidos determinaban que no era viable continuar con el proyecto.<sup>1</sup>

En el caso del CET 14, la vinculación nace a partir de la articulación con un proyecto Profeder de INTA que desarrollaba actividades junto a los estudiantes. La necesidad de algunas áreas de la escuela de comenzar a trabajar en aspectos relacionados a la conservación de alimentos y agregado de valor como parte de la currícula, motorizaron la idea inicial de llevar adelante un microtúnel experimental elevado para el secado de frutas y hortalizas. Su estructura fue hecha en madera de álamo exclusivamente, con una dimensión de 1 m de ancho x 0,80 m de altura y 8 m de largo. Dentro de este, se disponían las bandejas de madera de media sombra.

A diferencia del caso anterior, el abordaje fue menos dificultoso a nivel constructivo por la ayuda de los propios alumnos en la concreción del mismo.

<sup>1</sup> Cabe destacar que dicho proyecto fue formulado y financiado por el "Programa Familia" a través de INCA, Organización de la Sociedad Civil, que implementaba diversos proyectos productivos con financiamiento del Estado nacional.

## ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA EXTENSIONISTA EN ESTA ETAPA

Dentro de la generalidad de las consultas de asesoramiento y capacitación requeridos al INTA, se encuentra la de aquellos emprendedores que desean incursionar en un cultivo bajo cubierta (tomate, verdura de hojas entre lo más solicitado) y aquellos grupos, asociaciones o productores, agricultores o huerteros que han obtenido algún crédito o subsidio estatal a través de la formulación y presentación de un proyecto productivo. En la mayoría de los casos, en la etapa de elaboración de los mismos, el INTA no participa en el armado de la propuesta técnica. Esto acarrea el inconveniente de encontrarse con desfasajes entre lo que técnicamente es factible y se debería realizar y lo que (bajo algún otro análisis) se consigue a través de alguna ventanilla de financiamiento.

También en esta etapa, se observa una fuerte intervención por parte de los técnicos del INTA, en el asesoramiento in situ y en el proceso de construcción de las estructuras. Esto es más visible en las demandas realizadas por instituciones.

No obstante, en ésta etapa se dio un paso para desarrollar un modelo que tiene como premisa esencial la utilización de materiales locales, que es económico para el agricultor y que cumple con los pasos necesarios para su construcción y posterior manejo.

Ahora bien, las preguntas que surgen son: ¿Cuál es el grado de adopción de este modelo, teniendo en cuenta que la construcción estuvo permanentemente bajo la mirada y el trabajo del extensionista? ¿Es sustentable en el tiempo, teniendo en cuenta las otras actividades en las que se ve involucrado el extensionista en el territorio?

Bajo estas incógnitas, es que el grupo de la AER decidió cambiar el eje de intervención y buscó alternativas para hacer más eficiente el trabajo a terreno.

## DESARROLLO DE ESTRUCTURAS CUBIERTAS A PARTIR DE HERRAMIENTAS COMUNICACIONALES

En el año 2008, en simultáneo con el comienzo de las capacitaciones junto a la Asociación de Productores Aromáticas Alto Valle, se desarrolló una estructura en el campo de un productor de Campo Grande: un invernadero-cobertizo construido con ladrillos y adobe. El motor de esta idea fue el productor a partir de lo observado en el INTA Expone. Una cantidad apreciable de ladrillos en desuso, partidos y a la intemperie (con el lógico desgaste) fue el incentivo para adaptar y adoptar esta propuesta tecnológica. Los pasos para su construcción fueron tomados de una cartilla elaborada por técnicos de Programa Social Agropecuario (actual Subsecretaría de Agricultura Familiar) de Chubut. En este caso, el trabajo del productor, a partir de sus conocimientos de albañilería, fue esencial. El sitio elegido para el emplazamiento del invernadero fue un antiguo "chiquero", por lo que el suelo se encontraba en óptimas condiciones para producir hortalizas, teniendo en cuenta todas las otras consideraciones en cuanto a ubicación (orientación, distancia a la fuente de agua, etc.). En cuanto a los detalles de funcionamiento y construcción de este tipo de estructura, podemos decir brevemente, que la pared que divide el invernadero y el cobertizo tiene unas pequeñas aberturas por donde se hace recircular al aire y cumple con una función radiador-refrigerante, durante la noche y el día respectivamente. El material para el desarrollo de este prototipo (plásticos, maderas) fue financiado por INTA y con el compromiso por parte del productor de ser un espacio de capacitación para promotores y huerteros del programa Prohuerta.

En el año 2010, el Ente de Desarrollo de Catriel (EN.DE.CA) solicita a la AER la colaboración para el desarrollo de una estructura tipo macro túnel de caña Colihue. Si bien no es un material de la región, este tipo de estructuras se encuentra muy difundido en las provincias del Neuquén y Río Negro, sobre todo en la zona sur. En el ámbito de intervención territorial de la AER, este modelo llegó de la mano de algunas ONGS copiando lo implementado por el Programa de Desarrollo Agroalimentario (PRODA) de la Provincia del Neuquén. En ese momento se decide cambiar la metodología de intervención: de aquella donde el acompañamiento de los técnicos en todo el proceso era requisito indispensable para el éxito a otra donde la capacitación teórica tiene un papel prin-

cial. Si bien en el caso del invernadero de ladrillos y adobe, gran parte de la construcción la realizaría el productor, la presencia de técnicos seguía siendo fundamental en el desarrollo de la práctica.

Tomando como base la cartilla “Construcción de macrotuneles de caña Colihue” de los Ings. Agrs. Pablo Valiña y José Luis Zubizarreta de la AER San Martín de los Andes, se realiza una capacitación en construcción y manejo de esta estructura para promotores de Prohuerta de la localidad y el grupo de “Productores de Catriel”.<sup>2</sup> Estos últimos estaban interesados en implementar el modelo en el predio del Centro Comunitario 6 de la ciudad de Catriel. Los resultados de esta experiencia fueron ampliamente satisfactorios: los productores, promotores y huerteros, a partir de la lectura y la experiencia previa de algunos integrantes, montaron la estructura sin la presencia de los técnicos. Solamente en el caso del estirado del polietileno se los requirió ante las dudas y temores de llegar a un buen resultado (temor fundado, ya que es el insumo más elevado dentro de la estructura de costos de esta tecnología y un mal uso, pone en riesgo la culminación del invernadero).

A partir de estas experiencias, se decide comenzar con la sistematización de la práctica en la búsqueda de un material que sea didáctico y que permita brindar elementos a la hora de construir un invernáculo o secadero. Este material todavía está en elaboración, no obstante, permitió la concreción de dos estructuras más con éxito: un invernadero doble capilla en el paraje Ex Isla 10 de Fernández Oro y otro en el centro de salud del paraje Las Perlas. En estos casos la tarea de los técnicos se limitó a la supervisión o a la asistencia en el tensado del plástico.

Muchas de las actividades en torno al desarrollo de estas tecnologías se hicieron bajo el asesoramiento de los técnicos involucrados en la temática de la AER Cipolletti. Esto fue posible, gracias a la experiencia práctica. El material elaborado en forma de cartilla, toma elementos de capacitaciones realizadas, material bibliográfico, consultas e intercambio con los propios productores. Invernaderos y modelos de secaderos se desarrollan en todo el ámbito de la EEA Alto Valle. Salvo algunas excepciones mínimas desde el punto

de vista climatológico, que obligarían a tener en cuenta otros aspectos constructivos, podríamos decir que se puede estipular un modelo para la pequeña agricultura familiar. Sin embargo esto no ocurre y la generalidad es que cada técnico en cada lugar donde desarrollan sus tareas habituales, toma en forma individual las decisiones con respecto a la construcción y manejo del mismo, a partir de la experiencia previa, la consulta o el asesoramiento. Esto determina un sinnúmero de prototipos que muchas veces no responden a los parámetros teóricos a tener en cuenta o que son extrapolados desde otras regiones de nuestro país, sin cumplir con la función requerida en la región. Por este motivo, en el año 2011, se formó una comisión integrada por técnicos de la EEA Alto Valle, con el fin de consensuar modelos apropiados para la agricultura familiar y a otras escalas productivas acordando los parámetros técnicos respectivos.

## CONCLUSIONES

La práctica extensionista, como hemos visto a través del relato, se puede dividir en dos etapas: una, donde la presencia del técnico era requerida en forma exclusiva y donde prevalecía un fuerte asistencialismo, tanto desde el asesoramiento como desde lo financiero,<sup>3</sup> y una segunda, donde la presencia del técnico es parcial y el abordaje es realizado por los propios productores acompañado de estrategias comunicacionales y de capacitación.

Durante este primer periodo abordado los problemas fueron múltiples: desde aquellos en donde era necesario la intervención del extensionista, sin haber participado de la formulación de un proyecto determinado, hasta la cantidad de jornales insumidos por éste para llegar a buen puerto con el emprendimiento. Si bien era necesario para afianzar a través de la práctica los conocimientos acumulados y poder transferirlos, era una necesidad el explorar otro tipo de intervención.

La elaboración de cartillas, difusión de otras preexistentes, capacitaciones y asesoramiento parcial, permite demostrar que es posible lograr buenos resultados, ajustando de este modo tiempo y recursos disponibles.

<sup>2</sup> Grupo de productores participantes del programa Cambio Rural de INTA.

<sup>3</sup> En muchos de los casos mencionados el aporte fue brindado a través de recursos del Estado, ya sea por medio de proyectos propios del INTA o por operatorias financiadas desde otros órganos oficiales, tanto nacionales, como provinciales.

# *Hierbas aromáticas en Alto Valle. Una experiencia de innovación productiva y organizativa*

*María Laura Berzins*

Este trabajo tiene la intención de compartir la experiencia de inicio, desarrollo y aporte a la consolidación de una alternativa de producción en Alto Valle (en este caso, la producción comercial de hierbas aromáticas). Asimismo, relatar el proceso de formación y crecimiento de un grupo asociativo de pequeños productores y emprendedores que se dedican a esta actividad.

## **Situación inicial**

Las hierbas aromáticas forman un grupo de especies vegetales caracterizadas por su aroma, color y/o sabor, los cuales pueden estar presentes en toda la composición de la planta, o en partes de ella: hojas, tallos, frutos, raíces, flores, inflorescencias, semillas.

Sus aplicaciones son muy amplias, desde el uso culinario hasta la elaboración de productos de limpieza, perfumería, etc.

En la Argentina este sector es complejo, pero tiene gran potencial de desarrollo: se trabaja actualmente con aproximadamente cuarenta especies botánicas, tanto en producción como en industrialización, procesado y comercialización. Se abastece a la industria alimenticia, farmacéutica, perfumística, de limpiadores y desinfectantes, cosmética, entre otras.

Según los requerimientos agroecológicos de cada especie, las aromáticas se cultivan en todo el país, por lo que son relevantes para muchas economías regionales, y forman parte de diversos proyectos de diversificación productiva.

En el Alto Valle, el cultivo de estas hierbas aromáticas tradicionalmente se realizaba en huertas

familiares (generalmente orégano o romero), pero no se desarrolló con fines comerciales. Por lo que prácticamente no existía experiencia regional sobre esta actividad de diversificación.

En el año 2003, la Agencia Provincial para el Desarrollo Económico Rionegrino (CREAR) organizó una capacitación de tres meses de duración, con el objetivo de promocionar el cultivo de las hierbas aromáticas en la región, como una alternativa de diversificación productiva a la producción tradicional de frutales de pepita. De las cuarenta personas participantes, un grupo de diez productores, manifestaron interés en iniciarse en la actividad.

Se trataba de pequeños productores provenientes del sistema frutícola, de nuevos agricultores (recién iniciados en las actividades agrícolas, adquirentes de chacras de escasa superficie para dedicarlas a cultivos no tradicionales), de emprendedores, de trabajadores subocupados y de empleados con dedicación parcial. Estos actores tenían sus establecimientos en las localidades de Contralmirante Cordero, Cinco Saltos, Cipolletti, General Fernández Oro y Allen.

La metodología utilizada desde el comienzo del proceso, fue el trabajo grupal a fin de definir en conjunto los objetivos grupales e individuales para iniciar la nueva actividad. Allí se tomó conciencia de la complejidad y la casi inexistente experiencia regional sobre el rubro. A partir de gestiones realizadas por el CREAR y con financiamiento del CFI, se contrató a una asesora técnica para acompañar el proyecto de trabajo, tanto en aspectos productivos como en cuestiones organizativas y de gestión.



*Destilando aceites esenciales*

El desafío técnico era grande, ya que no había hasta ese momento experiencia regional en cultivo de aromáticas: datos de especies, variedades, rendimientos, requerimientos edafoclimáticos, adaptaciones a la zona, tipo y origen del material vegetal para el inicio de los cultivos.

Se realizaron consultas técnicas a los referentes temáticos del INTA a nivel nacional (La Consulta), a fin de recabar información que se pudiera tomar como referencia para trabajar en Alto Valle. Después de analizar las posibilidades regionales, el grupo decidió comenzar cultivando orégano (*Origanum vulgare*), dado que se trataba de la hierba aromática de hoja mejor conocida por el consumidor y por lo tanto de comercialización segura. El objetivo inicial fue *cultivar* y *acopiar* la producción de los miembros del grupo, y *comercializar* en conjunto para obtener mejores precios y poder acceder al canal de *ventas por mayor* (el cual se consideró inicialmente como el más apropiado para el proyecto, al tomar como referencia la experiencia productiva mendocina).

La provincia de Río Negro generó un microcrédito para cada productor, específico para este proyecto, a fin de financiar la compra de los primeros plantines de orégano. Los mismos se adquirieron en San Juan, a la Federación de Cooperativas Agropecuarias (FECOAGRO), debido a que en la región no era posible conseguirlos ni en cantidad ni en calidad adecuados. Esta situación fue toda una experiencia de aprendizaje (a modo de prueba y error), ya que no había antecedentes en la zona de estos cultivos. Por ende, tampoco se disponía de un paquete tecnológico adaptado a las características agroecológicas de nuestra región, ni información sobre época apropiada de plantación, periodicidad de riegos, fertilizaciones, etc.

Las primeras plantaciones se realizaron en octubre de 2004, en diez chacras de la región. La superficie inicial en cada chacra fue de poco más de un cuarto de hectárea de orégano caracterizado como tipo “criollo” y “compacto”.

De esta primera etapa, cabe hacer las siguientes reflexiones:

- *El proceso se inició a partir de una capacitación, y luego continuó con apoyo técnico y financiero desde las instituciones acompañantes;*
- *Se detectó un grupo de productores interesados en iniciarse en una actividad de diversificación productiva, los cuales comenzaron a trabajar en forma grupal desde el primer momento;*

- *No había experiencias en relación a esta nueva actividad, en aspectos productivos, edafoclimáticos, tecnológicos, comerciales; la experiencia (ensayo/error) fue llevada adelante por los mismos productores, con apoyo técnico y crediticio provincial.*

#### *Etapas de formalización de relaciones asociativas*

El proyecto comenzó a crecer, tanto a nivel productivo como en aspectos organizativos. Se observan los siguientes avances productivos:

- *Se comienza la producción grupal regional de plantines de hierbas aromáticas de hoja.*
- *Aumento de superficie de cultivo.*
- *Diversificación de especies aromáticas: romero, salvia, estragón francés, menta, tomillo y laurel.*
- *Difusión de la actividad, por medio de capacitaciones organizadas desde el mismo grupo, mostrando la experiencia que se estaba generando.*

En el transcurso de las reuniones, la profundización de la capacitación, y el conocimiento recíproco de los miembros, se va construyendo una relación que preserva y potencia valores de *solidaridad* y *confianza*. Surge también la necesidad de buscar una figura que formalice el asociativismo. A fines del año 2004, se decidió comenzar los trámites para la formación de la Asociación de Productores de Aromáticas Alto Valle, una asociación civil sin fines de lucro. Sus objetivos fueron:

- *Promover y favorecer el cultivo de hierbas aromáticas, medicinales y afines en la región.*
- *Acompañar al productor en todas las etapas del cultivo hasta el procesado y la comercialización de sus productos.*

En el año 2006, se comenzó a trabajar con el INTA, formándose un grupo de Cambio Rural con el fin de brindar continuidad al acompañamiento técnico del proyecto, en cuestiones productivas y organizativas.

Al poco tiempo de su funcionamiento, los productores manifestaron la urgente necesidad de mecanizar los distintos aspectos del procesado de las hierbas.

Dado que la maquinaria que existía en ese momento en el mercado -en otras regiones- no estaba al alcance del presupuesto del grupo, y no resultaba apropiada a la escala de producción local, los propios productores deciden comenzar a investigar, consultar y tratar de adaptar maquinaria que pudiera resultar útil a sus requerimientos.

Este proceso dio sus frutos cuando, de la búsqueda, surgió la posibilidad de conseguir en la zona, implementos y maquinaria de rezago de otras actividades agrícolas (una descobajadora de uva, a la cual se le adaptó una malla cribada y un motor eléctrico). Además, pudieron fabricar zarandas para realizar el trabajo de acondicionamiento final del orégano.

Dichos equipos fueron adquiridos y modificados por los productores, con fondos propios y de la Asociación. Se tomó como experiencia y modelo las maquinarias que se utilizaban en las zonas productoras tradicionales de aromáticas de hoja en Argentina: Mendoza, San Juan y Córdoba. Para ello, fue necesario gestionar parte de los recursos para realizar viajes de intercambio e investigación con los productores, ya que no había en la región antecedentes para tomar de referencia, tanto en cultivos, como en procesado e industrialización.

Toda esta etapa (trabajos conjuntos, apelación a la creatividad, gestión de recursos, tramitaciones varias y aportes de dinero y tiempo), contribuyó a consolidar los vínculos humanos y laborales; pero también puso de relieve las discrepancias y generó tensiones, que, en sí mismas, constituyeron un aprendizaje colectivo de los modos en que se pudieron afrontar. Hubo alejamiento de algunos productores, y se produjo también el ingreso de nuevos miembros al proyecto.

De esta segunda etapa, se destacan los siguientes procesos:

- *Se aumenta el número de especies cultivadas.*
- *Se adapta tecnología de otras zonas y otras escalas productivas, a las necesidades y requerimientos locales, con mano de obra y financiamiento de los mismos productores.*
- *Se decide formalizar la relación asociativa de los miembros del grupo.*
- *Se inicia, continua y profundiza la difusión de la actividad.*

#### *Comienzo de la etapa comercial*

Al principio, entre los años 2004 y 2005, cada productor comercializaba individualmente su orégano: esto es, la venta a conocidos, pequeños almacenes y locales de comidas en la zona.

Algunos integrantes lograron salir a ofrecer orégano en el Mercado Concentrador de Neuquén, siendo bien recibido el producto por la manera diferente de presentación (bolsas transparentes de un ki-

logramo). Este tipo de *packaging* ponía en evidencia las características de excelente calidad de la hierba desecada en forma natural, a la sombra, de color y aroma intenso. Este tipo de presentación y calidad lo diferenciaba positivamente respecto al mismo producto proveniente de otras provincias, que se ofrecía en bolsas de plastillera usada, con material extraño en su contenido, con signos de deficiencias en el proceso de secado y sin rotular.

Paulatinamente, al ir creciendo la producción, comenzó a haber competencia entre los miembros del grupo, tanto por los clientes, como por el manejo de los precios.

Dada esta situación problemática dentro del grupo, se organizó por medio de Cambio Rural, un trabajo de evaluación participativa, a fin de analizar el camino recorrido hasta ese momento, así como problemas que surgían y posibles soluciones. De manera unánime el grupo decidió unirse para comercializar juntos su producto.

A fin de sumar productos para la venta, diversificar la producción y adquirir mayor experiencia, se incorporaron otros cultivos aromáticos a las chacras: romero, menta, estragón francés, melisa, salvia, tomillo, laurel. Se realizaron ensayos de estas nuevas hierbas, conociendo variedades y registrando resultados. Estas experiencias fueron realizadas por los productores, con apoyo técnico del INTA y el CREAT.

Inicialmente, la comercialización de las hierbas se realizaba a granel y en la región. Paralelamente, y gracias a los registros que se tomaron de los cultivos y del proceso productivo, se elaboraron costos de producción regionales. Comparando estos costos, y los precios de venta a granel, se evaluó la rentabilidad de los cultivos; los productores plantearon la conveniencia de aumentar esa rentabilidad. Para ello se decidió trabajar con dos líneas de acción:

1. *Disminuir la necesidad de mano de obra en el procesado de las hierbas.<sup>1</sup> Cabe destacar que varios integrantes del grupo, se dedicaban a la actividad a tiempo parcial y como tarea complementaria.*
2. *Aumentar la rentabilidad de los productos al comercializarlos en forma fraccionada.*

<sup>1</sup> Las máquinas artesanales fabricadas por los productores se tornaron obsoletas, y se necesitaba mucha mano de obra para terminar de limpiar el producto.

En relación al primer objetivo, se elaboró un proyecto que se presentó al Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, con el objetivo de adquirir un equipo industrial de máquinas procesadoras de hierbas aromáticas, apropiado para pequeños productores; y también para realizar acciones de fortalecimiento institucional (capacitaciones, viajes de intercambio de experiencias con otros productores). Este proyecto fue presentado y gestionado en el año 2006, inicialmente por la Municipalidad de Cipolletti, y más tarde por la propia Asociación de Productores como Organización Administradora. Esto, debido a que primero su evaluación se demoraba y que, posterior a su aprobación, se dilataba el desembolso). Este hecho fue un gran desafío para el grupo, y también significó otra importante etapa de crecimiento como organización. Después de padecer la burocracia institucional, con la necesidad de rehacer varias veces el proyecto, “por cambios en el formato”, con presentación de formularios y pérdidas de papeles en el circuito, con la información oficial que había sido evaluado y aprobado, con cambios de autoridades, y muchos inconvenientes más, en los años 2010 y 2011 el proyecto finalmente se desembolsa y ejecuta.

En relación al segundo objetivo, con el apoyo de la Municipalidad de Cipolletti, se confecciona un proyecto que es presentado al Ministerio de Trabajo de Nación, para adquirir una máquina envasadora. Este proyecto se logra ejecutar en el año 2008.

Con todas estas etapas de crecimiento del grupo, tanto en producción, como en cantidad de maquinarias y con la incorporación de la etapa del fraccionado al proceso, surgió la necesidad de concretar el tramo de planificación que mencionaba la importancia de contar con un lugar adecuado para realizar las actividades y poder gestionar las habilitaciones correspondientes.

Después de varias reuniones y tratativas, se firma con la Municipalidad de Gral. Fernández Oro un convenio de comodato por un galpón a refaccionar en dicha localidad. Este espacio fue acondicionado y remodelado por los mismos miembros de la Asociación, con el asesoramiento técnico brindado desde el INTA (Cambio Rural), y en trabajo conjunto con la Dirección de Salud Pública de la provincia de Río Negro.

En octubre de 2011, después de realizar muchas actividades conjuntas de hombres y mujeres

de albañilería, instalaciones eléctricas, trabajos de pintura, entre otras, además de varios locros y ventas de empanadas para obtener los fondos necesarios, la Asociación gestiona y obtiene el Registro Nacional de Establecimiento Elaborador de Alimentos (RNE).

De esta tercera etapa, se destacan los siguientes procesos:

- *Análisis de la situación económica y rentabilidad del proyecto, a partir del cual el grupo decide el camino y la estrategia comercial a seguir.*
- *Gestión de recursos junto con instituciones locales, provinciales y nacionales, a fin de armar la infraestructura y maquinaria necesaria para la puesta en funcionamiento de esta alternativa productiva, es decir: maquinaria, instalaciones, habilitaciones.*

#### *Buscando nuevos caminos para seguir creciendo*

En el año 2010, el grupo de productores realizó gestiones ante la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (SEPYME) de la Nación, junto con la Agencia de Desarrollo Confluencia (ADECO) y el CREAL, a fin de generar otro proyecto: el destilado de aceites esenciales. Este proyecto se fundamentaba en la necesidad y oportunidad de agregar valor y trabajar en este rubro, destilando los aceites de las mismas hierbas que ellos producen.

Cabe aclarar que hasta ese momento tampoco existían en la región destiladores de arrastre de vapor, en los cuales los productores pudieran realizar esta actividad.

Se adquirió este equipamiento y se comenzaron a realizar pruebas y destilaciones de ensayo, y a buscar alternativas de comercialización para los productos y subproductos obtenidos.

El proyecto siguió creciendo en sus aspectos comerciales, y surgió en el grupo la necesidad de buscar una nueva forma asociativa que les permitiera comercializar en forma asociada (actividad que ya venían haciendo pero a través de la Asociación y como monotributistas).

Se organizaron capacitaciones con referentes locales en temas organizativos, cooperativismo, alternativas asociativas, a fin de analizar distintas opciones y alternativas. El grupo de productores decidió -en un proceso arduo y para nada exento de discusiones y tensiones- conformar la Cooperativa Agropecuaria y de Consumo “Aromáticas Alto Valle Ltda.”, la cual en noviembre de 2010 obtuvo su matrícula nacional.

Cabe destacar en esta etapa:

- *Al tratarse del proceso de desarrollo de una actividad de diversificación, fueron surgiendo nuevas alternativas de trabajo, producción y comercialización. Esto generó la necesidad constante de capacitación y acompañamiento del proyecto, tanto de los técnicos como de los mismos productores.*
- *Los procesos asociativos deben acompañar las necesidades de los grupos, y respetar sus tiempos, a fin que los pasos que se vayan dando resulten adecuados a sus requerimientos.*

#### *Situación a fines del 2012*

En la actualidad, la Cooperativa se encuentra en pleno funcionamiento, está incrementando el número de socios, realiza también servicios a terceros con su maquinaria y galpón de procesado, y está tramitando el Registro Nacional de Producto Alimenticio (RNPA) de sus productos.

Se está trabajando en el desarrollo de la estrategia de *marketing* y comercialización, orientándose hacia la obtención de productos tipo *gourmet*, avanzando en el agregado de valor y mejorando así la rentabilidad de los cultivos para los productores.

La actividad se está difundiendo en la región, el grupo cooperativo es referente en la temática para nuevos productores interesados en iniciarse en la producción de hierbas aromáticas, medic-

nales, y en la elaboración de productos y subproductos derivados.

#### *A modo de reflexión y conclusiones*

A pesar de la notoria falta de política (evidenciada en la carencia de instrumentos adecuados para promover y apoyar el desarrollo de estos procesos), el grupo en su conjunto logró avanzar y adaptar las herramientas de los distintos programas de intervención estatal a sus necesidades y objetivos.

Las tensiones, los conflictos, la heterogeneidad del grupo fueron y son enfrentados y superados con buen nivel de diálogo, manteniendo el respeto y la atención a la tarea a emprender.

Uno de los futuros desafíos se basa en la necesidad de abordar la cuestión de la disponibilidad de mano de obra de origen familiar, dado que algunos integrantes del grupo enfrentan dificultades de salud, o su edad no les permite desarrollar las tareas que solían realizar. Esta situación todavía no es determinante, y continúan aportando su empeño y voluntad en la tarea cotidiana.

Se observa la intención grupal de difundir la actividad y sumar nuevos productores al proyecto que llevan adelante, a partir de la organización de capacitaciones, tareas de difusión y promoción. Este proceso es lento y continúan trabajando en el tema.



### *Bibliografía*

- BURIN, DAVID, ISTVAN; KARL y LEVIN, LUIS (1998). *Hacia una Gestión Participativa y Eficaz*. Ediciones Ciccus. Buenos Aires.
- CURIONI, ANA y ARIZIO, OSVALDO (2006). *Plantas Aromáticas y Medicinales (labiadas)*. Ed. Hemisferio Sur. Buenos Aires.
- ITKIN, SARA (2004). *Plantas de la Patagonia para la Salud*. Editorial Caleuche. Neuquén.
- MUÑOZ, FERNANDO (2002). *Plantas Medicinales y Aromáticas. Estudio, cultivo y procesado*. Ed. Mundi-Prensa. Buenos Aires.
- ROMERO MÁRQUEZ, MÓNICA DIANA (2004). *Plantas Aromáticas. Tratado de Aromaterapia Científica*. Ed. Kier. Buenos Aires.
- TELLEZ, MARIANO ALFREDO (1991). *Espicias y Hierbas Aromáticas. Usos culinarios y medicinales*. Sainte Claire Editora S.R.L. Buenos Aires.

## Sobre los autores

### Aldo Segatori

INTA, Agencia de Extensión Rural General Roca.  
Investigador y extensionista en fruticultura.  
*asegatori@correo.inta.gob.ar*

### Betina Mauricio

INTA, Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle.  
Extensionista e investigadora en procesos de desarrollo rural.  
*bmauricio@correo.inta.gob.ar*

### Carlos Enrique Alemany

INTA, Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle.  
Investigador en extensión y desarrollo rural.  
*calemany@correo.inta.gob.ar*

### Claudia Corvaro

INTA, Agencia Extensión Rural Cipolletti.  
Apoyo a procesos de sistematización de experiencias de extensión y desarrollo rural.  
*ccorvaro@correo.inta.gob.ar*

### Dante Ignacio

UNCO, Área Producción Animal de la Facultad de Ciencias Agrarias.  
Becario de extensión.  
*dante5ignacio@hotmail.com*

### Diego Rodil

INTA, Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle.  
Extensionista e investigador en turismo rural.  
*drodil@correo.inta.gob.ar*

### Esteban Ricardo Jockers

UNCO, Área Producción Animal de la Facultad de Ciencias Agrarias.  
Docente.  
*ejockers@yahoo.com.ar*

### Esteban Ricardo Thomas

INTA, Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle.  
Investigador y extensionista forestal.  
*ethomas@correo.inta.gob.ar*

### Gladis Huesa

INTA, Agencia de Extensión Rural General Roca.  
Extensionista.  
*ghuesa@correo.inta.gob.ar*

### Hernán Cancio

INTA, Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle.  
Investigador y extensionista en forrajes.  
*hcancio@correo.inta.gob.ar*

### Horacio Cantaro

INTA, Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle.  
Investigador y extensionista en animales menores.  
*hcantaro@correo.inta.gob.ar*

### Jorge Muñiz

INTA, Agencia de Extensión Rural Cipolletti.  
Extensionista.  
*joalmuniz@yahoo.com.ar*

### Jorge Sánchez

INTA, Prohuerta Neuquén.  
Extensionista.  
*jsanchez@correo.inta.gob.ar*

### Juan Carlos Percaz

UNCO, Área Producción Animal de la Facultad de Ciencias Agrarias.  
Docente.  
*jpercaz@yahoo.com.ar*

### Lautaro Aguilar

INTA, Agencia de Extensión Rural General Roca.  
Extensionista.  
*laguilar@correo.inta.gob.ar*

### Leandro Girardin

UNCO, Área Producción Animal de la Facultad de Ciencias Agrarias.  
Docente.  
*leandrogirardin@yahoo.com.ar*

### Lidia Lugano

INTA, Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle.  
Planificación y gestión.  
*llugano@correo.inta.gob.ar*

**Liliana Aliaga**

INTA, Agencia de Extensión Rural Cipolletti.  
Extensionista.  
*laliaga@correo.inta.gob.ar*

**Marcelo Muñoz**

INTA, Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle.  
Sistemas de información geográfica.  
*mmunoz@correo.inta.gob.ar*

**María Laura Berzins**

Asesora privada.  
Extensionista en desarrollo rural e investigador en  
cultivos diversificados.  
*marialauraberzins@yahoo.com.ar*

**María Virginia Galara**

MINAGRI, Subsecretaría de Agricultura Familiar, Zonal.  
Valles Irrigados, Río Negro.  
Técnica de terreno.  
*tatigalara@yahoo.com.ar*

**Mario González**

INTA, Agencia de Extensión Rural General Roca.  
Extensionista.  
*mgonzalez@correo.inta.gob.ar*

**Miguel Sheridan**

INTA, Agencia de Extensión Rural Cipolletti.  
Extensionista.  
*msheridan@correo.inta.gob.ar*

**Natalia Zunino**

INTA, Agencia de Extensión Rural General Roca.  
Extensionista e investigadora en procesos de desa-  
rrollo rural y en dinámicas de los agricultores de la  
región.  
*nzunino@correo.inta.gob.ar*

**Pablo Vásquez**

INTA, Agencia de Extensión Rural Cipolletti.  
Extensionista e investigador agroecológico.  
*pvasquez@correo.inta.gob.ar*

**Patricia Sepúlveda**

INTA, Prohuerta Neuquén.  
Extensionista.  
*sepulveda.patricia@inta.gob.ar*

**Rafael De Rossi**

INTA, Agencia de Extensión Rural Río Colorado.  
Desarrollo rural y fruticultura.  
*rderossi@correo.inta.gob.ar*

**Rafael David Scandroglio**

INTA, Agencia de Extensión Rural Valle Medio.  
Extensionista.  
*rscandroglio@correo.inta.gob.ar*

**Salvador Sangregorio**

INTA, Agencia de Extensión Rural Cipolletti.  
Extensionista.  
*ssangregorio@correo.inta.gob.ar*

**Santiago Domini**

INTA, Agencia de Extensión Rural General Roca.  
Extensionista.  
*sdomini@correo.inta.gob.ar*

**Segismundo De Plácido**

INTA, Agencia de Extensión Rural Valle Medio.  
Extensionista.  
*sdeplacido@correo.inta.gob.ar*

**Sergio Romagnoli**

INTA, Agencia de Extensión Rural Cipolletti.  
Investigador y extensionista en gestión ambiental.  
*sromagnoli@correo.inta.gob.ar*

**Soledad Urraza**

INTA, Agencia de Extensión Rural Cipolletti.  
Extensionista.  
*surraza@correo.inta.gob.ar*

**Walter Ernesto Nieves**

INTA, Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle.  
Extensionista en fruticultura y desarrollo rural.  
*wnieves@correo.inta.gob.ar*



EEA ALTO VALLE  
1913-2013



Ministerio de  
Agricultura, Ganadería y Pesca  
Presidencia de la Nación



Esta edición se terminó de  
imprimir en ERREGÉ & ASOC.  
Capital Federal, Buenos Aires,  
en el mes de junio de 2013.



*De la focalización al enfoque territorial* intenta aportar elementos conceptuales, metodológicos y prácticos que puedan contribuir al proceso de aprendizaje y construcción material y simbólica de la nueva extensión rural territorial.

Es un trabajo colectivo de un conjunto de extensionistas, investigadores, extensionistas/investigadores -y otras hibridaciones profesionales- del INTA Alto Valle, de la Universidad del Comahue y de la Subsecretaría de Agricultura Familiar, que juntos decidimos reflexionar críticamente sobre nuestras prácticas para mejorar la acción transformadora en la norpatagonia.

La preocupación principal estuvo centrada en la necesidad de recuperar la riqueza y experiencia adquirida en los programas de intervención focalizados, pero desarrollando una práctica más integrada e integradora que permita superar la acción fragmentada y fragmentadora de los años 90.

Las experiencias tuvieron como objetivo central el desarrollo de metodologías para la construcción de estrategias de intervención territoriales que permitieran articular los diferentes instrumentos institucionales bajo un marco de planificación ascendente, participativa e integrada.

Los ejes principales de trabajo de las experiencias que ordenan y encadenan la presentación en este libro son:

- La planificación estratégica territorial y la participación de los actores sociales.
- La información diagnóstica socio-técnica e histórica para la construcción del conocimiento territorial.
- La sistematización de las experiencias para el aprendizaje territorial.
- El desarrollo de innovaciones enmarcadas en procesos territoriales.

El libro contempla una mirada amplia y plural de propuestas, metodologías e instrumentos, que expresa la diversidad de pensamiento existente entre nosotros.

**Carlos Enrique Alemany**

ISBN 978-987-679-265-3



Ministerio de  
Agricultura, Ganadería y Pesca  
Presidencia de la Nación