

Sistematización de cinco experiencias de extensión del Centro Regional Mendoza - San Juan del INTA

Pablo Gómez Riera y Jorge Silva Colomer (Editores)



INTA Ediciones

Colección
RECURSOS



**SISTEMATIZACIÓN
DE CINCO EXPERIENCIAS DE EXTENSIÓN
DEL CENTRO REGIONAL
MENDOZA-SAN JUAN DEL INTA**

Sistematización de cinco experiencias de extensión del Centro Regional Mendoza-San Juan del INTA / editado por Pablo Gómez Riera ; Jorge Silva Colomer - 1a ed. – Luján de Cuyo, Mendoza : Ediciones INTA, 2015. 126 p. : il. ; 27,5x19,5 cm.

ISBN 978-987-521-605-1

1. Sistematización. 2. Extensión en Medio Rural. 3. Desarrollo Rural. I. Título.CDD 630.7

Este libro se terminó de imprimir en
ARTES GRÁFICAS UNIÓN S.A.
en Mayo de 2015 - Perú 1875
Ciudad - Mendoza - 261 4257043/4381042

Desde su creación el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) ha contribuido al crecimiento y fortalecimiento del sector agropecuario y agroindustrial de Argentina. Próximo a cumplir 60 años, las actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación (ID+i) desarrolladas por el INTA a lo largo y ancho de nuestro país, en las diferentes Estaciones Experimentales Agropecuarias y Agencias de Extensión Rural, constituyen insumos para la planificación y accionar futuro de la Institución.

En el Centro Regional Mendoza – San Juan, consideramos importante y fundamental iniciar un proceso de evaluación de experiencias orientadas al desarrollo rural y ejecutado en los territorios, para conocer y valorar tanto los factores que potenciaron las actividades realizadas como aquellos que incidieron negativamente. Se consideró también significativo incluir en este proceso de revisión y análisis de experiencias, no solo a los profesionales y/o técnicos que estuvieron involucrados en el proyecto, sino también a los actores territoriales, quienes aportaron recomendaciones y vivencias que contribuyen a interpretar y reflexionar sobre los resultados logrados en los proyectos de desarrollo rural. El trabajo realizado tuvo una gran cobertura territorial, pues abarcó actividades de las cinco Estaciones Experimentales Agropecuarias que tiene el Centro Regional en las provincias de Mendoza y de San Juan, como así también de distintas estrategias y herramientas de intervención que INTA dispone en su cartera para apoyar y ejecutar proyectos de desarrollo rural en distintos territorios.

Esta publicación resume el resultado de este proceso de análisis y reflexión, pone también a disposición del lector la metodología utilizada para poder replicar o ajustar a otros procesos de desarrollo rural y territorios.

Finalmente un reconocimiento especial para todos aquellos que participaron en las distintas actividades que se ejecutaron para concretar este trabajo y especialmente a los que concretaron la idea y la plasmaron en esta publicación, la cual sin duda es una contribución muy significativa para el INTA y todos aquellos involucrados en el Desarrollo Rural.

Carlos Parera
Director Centro Regional Mendoza – San Juan
Octubre 2014

INTRODUCCIÓN

Sobre la implementación del plan de sistematización de experiencias Centro Regional INTA Mendoza- San Juan: Hacia un camino de reflexión sobre nuestras prácticas

Reflexionar sobre nuestras prácticas, interpretar críticamente sucesos ocurridos y los factores facilitadores y obstaculizadores para el logro de los objetivos deseados, pero sobre todo poder rescatar las lecciones aprendidas de este proceso analítico es parte de las características de la sistematización de experiencias. Dicha concepción se rescata a partir de la guía metodológica elaborada por el Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) en Centroamérica, concibiendo «La sistematización –en tanto proceso de reflexión y análisis crítico de las experiencias en manos de sus propios actores- permite descubrir a partir de la identificación de los aciertos y errores de los proyectos y de los participantes, los elementos claves que influyeron en la obtención de determinados resultados; y por tanto compartir las lecciones que pueden ayudar a mejorar las prácticas de intervención. La sistematización permite, además, la retroalimentación del sistema de planificación, seguimiento y evaluación.» (FAO-PESA, 2004). Ese fue el desafío que se decidió emprender desde el Centro Regional INTA Mendoza- San Juan, encarando un trabajo que no fuera la expresión del relato lineal de las actividades desarrolladas en un grupo de Proyectos, si no, extraer un nuevo eje, una nueva mirada sobre el trabajo realizado, que consensuado con los actores, permitiera reescribir y revalorar la experiencia relatada. Su valor como proceso no-lineal para recrear las experiencias y la incorporación de los actores en dicha reflexión, se erigió como un elemento innovador a incorporar en la labor del INTA.

El proceso de implementación del plan de sistematización de experiencias realizado durante el año 2012 en el Centro Regional Mendoza- San Juan tiene sus antecedentes en la experiencia de trabajo de sistematización realizado entre la Secretaría de Agricultura Familiar de Mendoza en conjunto con la EEA INTA Junín. Se trata de la experiencia de productores de vinos caseros, «Viñateros Unidos del Este: familias valorizando su trabajo». Dicha experiencia permitió reconocer la complejidad de los procesos de desarrollo en las comunidades rurales y también la apreciación de la metodología utilizada, cuya pertinencia para analizar los procesos; entender las elecciones de los actores; clarificar hechos ocurridos y reconocer los impactos del trabajo extensionista, fue lo que cobró importancia como herramienta útil para la labor de desarrollo rural emprendida por INTA. Asimismo la metodología apela al trabajo en equipo y a la reflexión de los actores involucrados en la experiencia, haciéndolos partícipes del proceso de sistematización y abogando por la co-construcción de saberes.

Así, desde el Proyecto MZASJ-510011 Contribución al Desarrollo Territorial Regional, se consideró de interés iniciar un proceso de capacitación en la temática con el fin de incorporar dicha metodología como herramienta para el análisis de resultados de los procesos de extensión rural. Para el inicio de dicho plan de sistematización, desde cada Estación Experimental Agropecuaria (EEA), se seleccionó una experiencia perteneciente al Programa Federal de Apoyo al Desarrollo Rural Sustentable (PROFEDER) considerando las diferentes audiencias y estrategias de intervención de los componentes comprendidos en él: ProHuerta, PROFAM, Minifundio, Proyectos Integrados/Apoyo al Desarrollo Local. La selección de las mismas se vinculaba a su

relevancia en cuanto a resultados alcanzados, utilidad para la replicabilidad, sostenibilidad y su carácter innovador.

El trabajo tuvo 4 tiempos:

1. Un primer Taller, de sensibilización para todos los extensionistas del Centro Regional, de Presentación de la Propuesta Metodológica, breve presentación de las experiencias elegidas y conformación de los equipos de trabajo. (mayo de 2012)
2. Cuatro Talleres presenciales, más el trabajo de campo y gabinete de cada uno de los cinco Equipos Sistematizadores conformados para cada experiencia
3. Un Taller final masivo, en donde se mostraron los resultados del trabajo realizado. (diciembre de 2012)
4. Durante 2013 y 2014 se corrigieron los trabajos realizados y se prepararon para la presente edición.

Asimismo, a través de la colaboración con la Dirección Nacional de Fortalecimiento Institucional y la Dirección de Asistencia técnica y capacitación de la Subsecretaría de Agricultura Familiar (MINAGRI) se organizó el esquema de capacitación compuesto por un Equipo Nacional, un Equipo Provincial de Coordinación, Equipo de Facilitadores y Equipos Sistematizadores por cada una de las 5 experiencias seleccionadas (EEA San Juan, EEA Junín, EEA La Consulta, EEA Mendoza y EEA Rama Caída). Con los equipos conformados, se dio comienzo a una serie de talleres realizados desde el mes de mayo a noviembre de 2012, para lo cual se utilizó una guía metodológica elaborada desde la Subsecretaría de Agricultura Familiar ⁽¹⁾ y se realizó un seguimiento de las sistematizaciones mediante cinco talleres en los que se trabajaron las diferentes etapas del proceso: definición de objetivos de sistematización; el objeto de la misma; el eje de sistematización; la metodología aplicada y la recuperación y análisis de la información. Del mismo modo, paralelamente a los talleres, se realizaban reuniones entre los Equipos de Facilitadores y la Coordinación Provincial a fin de resolver inconvenientes en el proceso de trabajo con las experiencias. Así, en cada nuevo encuentro, los Equipos Sistematizadores presentaban el registro de lo actuado vía informes, se reflexionaba y debatía con los demás equipos participantes.

Finalmente, se elaboraron los informes finales de sistematización que se presentaron ante las autoridades, facilitadores y todas las áreas de extensión de INTA para su conocimiento e intercambio de ideas. Asimismo, se planteó la publicación de los resultados con el fin de compartir el conocimiento construido a lo largo de la experiencia con los demás profesionales de INTA y otras instituciones también involucradas en el desarrollo rural, así como también la incorporación de la sistematización de experiencias como rutina de trabajo en las Agencias de Extensión.

Dicha motivación tiene su correlato en las ventajas encontradas en los espacios de reflexión generados, siendo éstos acompañados a través de equipos interdisciplinarios que desempeñaron dicha labor durante un tiempo prolongado de trabajo. Esto posibilitó la reflexión crítica, el análisis y la co-construcción de conocimiento donde se pudo rescatar la heterogeneidad de las

¹SsAF-MINAGRI.2011. Sistematización de experiencias de Desarrollo Rural. Guía metodológica. Elaborado por Dirección de Asistencia Técnica y Capacitación-Dirección Nacional de Fortalecimiento Institucional-Sub Secretaría de Agricultura Familiar - Secretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar. Buenos Aires.

experiencias descubriendo errores y aciertos; plantear nuevas dimensiones de abordaje; identificar aquellos aspectos replicables y no-replicables de las experiencias y observar la interinstitucionalidad de las intervenciones como una propuesta compleja con potencialidades y limitaciones. En este sentido es que consideramos que el proceso emprendido no se encuentra acabado y que incorporarlo como rutina de trabajo, puede realizar importantes aportes en las estrategias de intervención de INTA fortaleciendo el trabajo interdisciplinario y la participación de los actores involucrados en las experiencias de desarrollo rural.

Pablo Gómez Riera¹, Jorge Silva Colomer²
Mendoza, octubre de 2014

¹Asistente Regional de Extensión. Centro Regional Mendoza-San Juan, del INTA

²Coordinador del Proyecto Regional de Extensión MZASJ 510011. Contribución al Desarrollo Territorial Regional (Cartera de Proyectos INTA 2009-2012).

**Aprendimos y trabajamos en Equipo:
acerca de los antecedentes, los procesos, la articulación,
la Guía, lo hecho y lo por hacer.**

La Dirección de Asistencia Técnica y Capacitación (DATyC), desde su creación en el año 2009, se orientó a la readecuación y fortalecimiento de la estructura de apoyo técnico y de las metodologías de intervención territorial en el marco de la nueva institucionalidad que se visualizaba en el sector de la Agricultura Familiar.¹

Entre las actividades realizadas en sus primeros pasos se destacan diagnósticos participativos de la asistencia técnica y la capacitación, cursos de formación, formación a técnicos, entre otros. En los diagnósticos nacionales se valoraba la experiencia acumulada, pero se identificaba como debilidad la poca sistematización de la misma.

Desde este marco y contexto institucional y en particular desde la DATyC afirmamos que recuperar y reflexionar sobre las prácticas de intervención en el territorio constituye una forma de producción de conocimientos poco difundida pero sumamente enriquecedora. Saber qué se hace, cómo se hace y por qué se hace, implica valorizar y repensar toda la tarea de la Secretaría de Agricultura Familiar (SAF), en los esfuerzos por incidir significativamente en el Desarrollo Rural y en la dignificación de las condiciones de vida de los agricultores familiares de nuestro país.

Por ello, a fines de 2010, desde la DATyC presentamos la propuesta de sistematizar Experiencias de Desarrollo Rural (EDR), con los objetivos de recuperar, cualificar y difundir los procesos de intervención con agricultores familiares iniciados en el marco de programas de desarrollo cuya continuidad se encuadra en la SAF.

Fue así como a lo largo de 2011 y 2012 llevamos a cabo un proceso nacional de Sistematización de Experiencias de Desarrollo Rural, que integró 21 experiencias de todo el país y que fue llevado a cabo por los propios actores que participaron de las mismas. De este modo, afirmamos que a partir de la metodología utilizada, el aprendizaje es doble, porque implica, además de la reflexión rigurosa sobre las experiencias de extensión con agricultores familiares, la toma de conciencia de lo hecho por nosotros mismos, la visibilización de la práctica y del conocimiento tácito.

Producto de este trabajo colectivo, contamos con la publicación de un libro, (disponible en versión impresa y digital), en el cual definimos la Sistematización de Experiencias como *«una metodología que permite la recuperación del conocimiento tácito y la «materialización» del saber intangible. Permite generar espacios de intercambio en los que el saber local y el conocimiento popular son valorizados, facilitando la reflexión crítica sobre lo vivido. Así, el conocimiento local y ancestral, dialoga horizontalmente con el conocimiento académico, generando un espacio donde*

¹Creación del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP) el 1 de Octubre de 2009. Sucesivas elevaciones de rango de la Agricultura Familiar, hoy SAF, según decreto 1030/14 de la Presidencia de la Nación.

los aportes de todos los sujetos involucrados poseen un valor importante en un proceso de comunicación recíproca.»²

En el caso de la provincia de Mendoza, la experiencia seleccionada fue sobre la vitivinicultura en el Este de la provincia, a manos de productores de vinos caseros, cuyo nombre autorreferencial es: «Viñateros Unidos del Este: familias valorizando su trabajo». Dicha experiencia, puesta en foco de la Sistematización, permitió no sólo reconocer la complejidad de los procesos de desarrollo, sus particularidades y riquezas, sino que al mismo tiempo puso de relieve el trabajo en conjunto de un Equipo Técnico integrado por técnicos pertenecientes a distintas instituciones vinculadas al Desarrollo Rural y un grupo de productores viñateros.

Este es el punto en donde ambas instituciones (SAF e INTA) nos «encontramos» en el Territorio, alcanzando una integración y articulación sobre las acciones, sobre los actores locales, sus saberes, consolidando las capacidades técnicas, institucionales, y potenciando las acciones del Desarrollo Rural.

Sobre la base del trabajo realizado y valorizando lo «hecho», nos pusimos en contacto y en diálogo a partir de la solicitud realizada por el Ingeniero Jorge Silva Colomer a nuestro Equipo en una primer instancia y luego, con Pablo Gómez Riera, con el fin de establecer los primeros acuerdos de trabajo y las colaboraciones interinstitucionales.

Fue así que, a partir de situarnos en un nuevo contexto, partiendo de la realidad concreta, de las necesidades y los objetivos institucionales, y por supuesto también, desde las perspectivas de los actores que participaron en los talleres previstos en el plan de trabajo, dimos inicio a la tarea en Equipo, utilizando los principios y criterios metodológicos establecidos en la Guía Metodológica (MAGyP, 2011) utilizada y de alguna manera «puesta a prueba» en las experiencias mencionadas.

La misma, describe las tareas a desarrollar organizadas por etapas, de acuerdo con los diferentes «momentos de la experiencia», el plan de sistematización y el abordaje propuesto para la recuperación, análisis e interpretación de la información. Consta de tres capítulos siendo el primero el cual integra los antecedentes de la sistematización como metodología pedagógica, presenta un consolidado de las principales fuentes sobre sistematización consultadas y presenta el concepto, los objetivos y los acuerdos sobre la forma de sistematizar.

El segundo capítulo describe los aspectos específicos para las sistematizaciones de Experiencias de Desarrollo Rural, incluyendo el marco institucional y los recursos necesarios para llevar adelante el proceso. En este apartado se describen, además, los roles y responsabilidades de los Equipos Sistematizadores, de los referentes provinciales y regionales, del equipo de Coordinación Nacional y de los facilitadores.

²Equipo de Sistematización. 2013. *Argentina: Experiencias de desarrollo rural. Sistematización y revalorización de saberes*. Dirección de Asistencia Técnica y Capacitación. Secretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. Disponible en <http://www.taf.minagri.gob.ar/file/55/experiencia.baja.pdf>

En el tercer capítulo se detallan las tareas implicadas en cada etapa y los productos que deben obtenerse al finalizar cada una. Acompañan la guía, cinco anexos que presentan especificaciones sobre la definición del eje de sistematización, la búsqueda de información secundaria, técnicas de relevamiento de información primaria, herramientas para el ordenamiento, procesamiento de la información, así como para la interpretación de los datos en las sistematizaciones de experiencias de desarrollo rural y, finalmente, algunas pautas para la organización del informe final.

Nuestro Equipo

El equipo de la Secretaría Agricultura Familiar que acompañó las experiencias sistematizadas que forman parte de esta publicación estuvo conformado por miembros del Equipo Nacional y de las Delegaciones provinciales de Mendoza y San Luis:

- Equipo Nacional de la Dirección de Asistencia Técnica y Capacitación:
- Coordinación General: Prof. Juan Ignacio Hayden
- Capacitadores: Mgr. María Fernanda González Maraschio y Lic. Susana Soverna.
- Colaboraciones: Lic. Vilma Busca e Ing. Agr. Claudia Nosedá.
- Delegación de la SAF Mendoza:
- Asistencia Técnica y Metodológica: Lic. Liliana González
- Delegación de la SAF San Luis
- Asistencia Técnica y Metodológica: Lic. María Álvarez Rivera

Breve Cierre

Nos sumamos a las valoraciones y reflexiones acerca del proceso realizado, las cuales seguramente serán enriquecidas por nuevos aportes de los lectores y sobre todo, de las nuevas experiencias que se realicen en un futuro. Sumado a eso, reafirmar el camino «virtuoso» de la articulación interinstitucional, resaltando para ello no sólo los necesarios compromisos de los niveles de conducción de las instituciones, sino también, de la actitud y el compromiso profesional de las personas que intervinieron en este proceso.

Finalizando estas breves palabras, agradecemos el trabajo y el esfuerzo realizado por los Equipos Sistematizadores, actores principales en el proceso llevado adelante, a los Directivos y responsables y Equipos de Extensión pertenecientes al Centro Regional Mendoza - San Juan, a los Técnicos y Técnicas de la SAF, a los agricultores familiares de las provincias de Mendoza y San Juan y en ellos, nuestro reconocimiento a todos los agricultores de Nuestro País.

Prof. Juan Ignacio Hayden¹
Buenos Aires, Noviembre de 2014

¹Coordinador de Capacitación. Dirección de Asistencia Técnica y Capacitación. SAF - MAGyP

Indice

Gestión Integrada del agua de riego de un sector agrícola del departamento de 25 de Mayo, provincia de San Juan. -----	17
Ollas Cultivadas Guaymallén - Provincia de Mendoza -----	45
Grupo Vitivinícola 10 -----	67
Amigos Jornaleros organizados de San Carlos -----	89
Agroturismo para pequeños y medianos productores de Gral Alvear -----	111

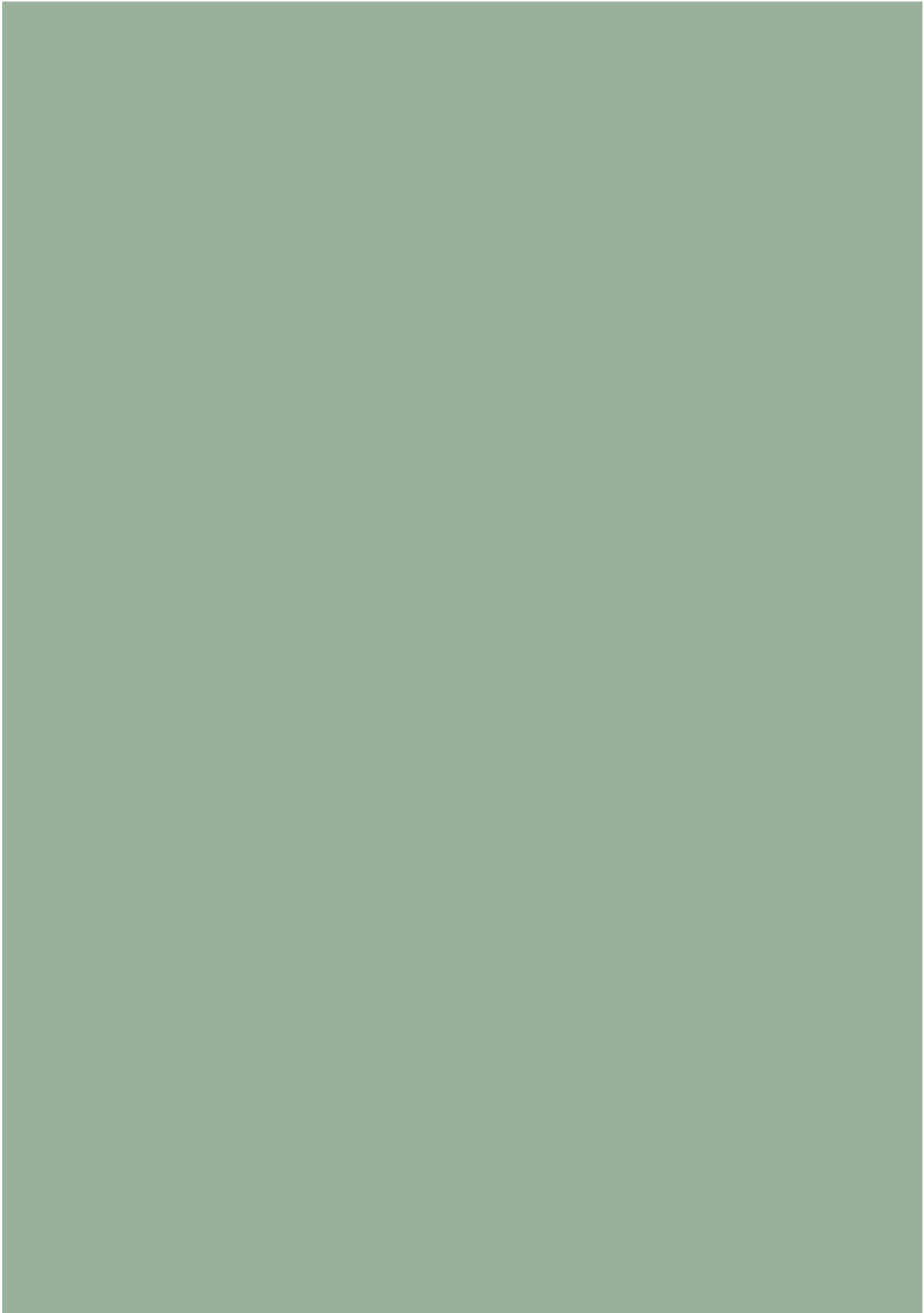
**Gestión Integrada del agua de riego
de un sector agrícola del
departamento de 25 de Mayo,
provincia de San Juan.**

Equipo:

- Franco Pugliese¹
- Rodrigo Sebastián Espíndola¹
- María Elena Palazzo²

¹AER Caucete. EEA San Juan. INTA

²Facilitadora AER Caucete.



1. INTRODUCCIÓN

Se describe esta experiencia a partir del cambio que se produjo en un grupo de productores respecto a la gestión de aguas de riego. Estos son propietarios de las parcelas productivas ubicadas en el antiguo Ramo 17, hoy consolidado como un nuevo Distrito de Riego. Se trata de una zona de 600 ha de regadío, del Departamento 25 de Mayo, provincia de San Juan. En este ramo existen más de 50 concesiones de agua para uso agrícola administradas por un grupo de más de 30 productores (vitícolas, olivícolas y hortícolas). El proyecto se inició en el año 2008 promovido desde el Consejo Local Asesor (CLA) de la AER Caucete dependiente de la EEA San Juan del INTA.

Históricamente, los productores del departamento de 25 de Mayo, San Juan, han manifestado problemas con el uso del agua de riego, debido a que son «cola de ramo»; es decir, los últimos en la repartición del recurso y por ende, **sufren las consecuencias de todo lo que ocurra «aguas arriba»**. Un sector particular, *El Ramo 17*, por ser de numerosas parcelas de riego y poseer muchos usuarios de agua, necesitó, siempre, de un **esfuerzo adicional**, por parte de la Institución que regula el agua en San Juan, Departamento de Hidráulica (DH).

Por estos motivos, se generó un proyecto para contribuir/ aportar a solucionar parte de estos problemas.

En un primer momento, hasta el año 2005, los productores del área no se conocían y por ello «*existía desconfianza*» y las primeras reuniones a las que se asistió, fueron «*sin compromiso y sin perspectivas de éxito*».

Los conocimientos que poseían, respecto al uso eficiente del recurso, eran en base a la experiencia adquirida en la mayoría de los productores. La forma en la cual regaban se ha pasado de generación en generación, y en la mayoría de los casos, los regadores no

son los que han recibido esa herencia de conocimiento, si no obreros contratados para realizar múltiples labores en la finca. En ellos primaba el conocimiento empírico en cuanto al manejo del agua y realización de riegos. La tecnología aplicada, respecto a los manejos culturales agronómicos, también tenía fallas en cuanto a los criterios utilizados.

Los productores manifestaban que «*...en donde existe una compuerta, agua y dos regantes, siempre hay problemas...*». Esto refleja las relaciones conflictivas que existían en el ramo 17, no diferentes a las de cualquier ramo de la provincia. La oportunidad para que un productor visitara la DH, se restringía estrictamente a denuncias por mal manejo de agua de otros vecinos y reclamos por falta de agua. En reiteradas ocasiones, «el llavero», responsable de la apertura y cierre de las compuertas, fue acusado de malversación del recurso al recibir «coimas» por parte de «*...algunos productores que invitaban un asado, ofrecían damajuanas de vino, o simplemente, un billete grande...*», según declaraciones de un productor de la zona.

Este tipo de acusaciones era muy frecuente, pero no estaban completamente fundadas, ya que nunca se pudo obtener el nombre de esos «algunos» y nunca se pudo probar que «el llavero» hiciera un mal uso del recurso.

El productor, «*desconfiado por naturaleza*»¹, ante la «sensación de falta de agua» encontraba más fácil recurrir a la queja informal.

Hasta ese momento, no se aforaban las compuertas para corroborar el caudal que ingresaba a su finca, ni se usaban las vías formales para presentar un reclamo a través de la Comisión de Regantes y Junta Departamental, porque simplemente, no se conocía por quiénes estaban integradas.

¹ Declaración de un productor que intervino en la ejecución del proyecto mediante entrevista.

Se reconoció que, en general, existían problemas con la distribución de agua en 25 de Mayo, pero este ramo, según los integrantes de la D H, era especialmente conflictivo, por la cantidad de usuarios que poseía y por la cantidad de quejas e inconvenientes que se generaban año a año.

Desde la promulgación de la ley 886/42 que crea el Departamento de Hidráulica (DH) en San Juan y regula su marco de funcionamiento, existen tres zonas de riego, cada una de ellas compuesta por un número determinado de departamentos (Tabla 1).

Cada departamento constituye una Junta de riego² dividida en tres secciones: superior, media e inferior. Las secciones pueden estar integradas por varios «distritos»³ que conforma

una «comisión de regantes», también constituida por tres integrantes. En 25 de Mayo, desde la ley de creación del DH, la parte superior de la primera sección de la zona segunda, coincide con un único distrito de riego y una única comisión de regantes.

Esto denota la falta de participación de los usuarios del agua en su organización democrática.

Al inicio del proyecto, un gran sector era representado por pocos usuarios de agua, existía poco interés en el manejo del recurso, escasa participación en la Junta de Riego y el Departamento de Hidráulica y baja representatividad en la base electoral respecto a miembros de Junta y consejeros⁴.

Zonas de Riego	Primera Zona	Segunda Zona	Tercera Zona
Departamentos de San Juan	Zonda Rivadavia Chimbas Santa Lucía Rawson Pocito Sarmiento 9 de Julio	Ullum Albardón Angaco San Martín Caucete 25 de Mayo	Calingasta Iglesia Jachal Valle Fértil

Tabla 1. Distribución de zonas de riego en la provincia de San Juan.



Hasta el 2010, eran 9 personas las que elegían a los 3 miembros de Junta de Riego. Luego de ese año, con la incorporación de un nuevo distrito, 12 personas son los que eligen a los 3 miembros de Junta

Figura 1: Esquema de organización de Juntas de Riego Departamento 25 de mayo – San Juan.

² En San Juan existen 18 Juntas de riego, las que representan a cada departamento de la provincia de San Juan.

³ Los distritos de riego pueden estar conformados por un sector de 300 ha y un mínimo de 6 concesionarios de agua.

⁴ El «Consejo» del Departamento de Hidráulica está constituido por tres miembros, uno de ellos representa a los usuarios de agua. Representa la máxima autoridad.

Del análisis acerca del manejo técnico del agua de riego, estudios realizados en la provincia, demostraban que los productores realizan, en general, riegos con láminas excesivas, frecuencias inadecuadas y en estados fenológicos inapropiados. Como consecuencias de estas prácticas podemos citar la disminución de la superficie cultivada y de los rendimientos, y la degradación de suelos por salinización, debido al ascenso de la napa freática.

Por estos motivos, impulsado por el CLA de la AER Cauce, se generó un proyecto que permitiera: a) resolver problemas productivos relacionados con el uso de agua, b) fortalecer a los productores como responsables del recurso hídrico y, c) mejorar su organización para que el ramo 17 pasase a ser un distrito de riego con su propia comisión de regantes.

En este trabajo de sistematización se rescata de la experiencia aquellas motivaciones en los productores que comparten un ramo de riego, a realizar un cambio (click) en el proceso de organización del agua de riego en el departamento de 25 de Mayo, San Juan.

La finalidad de este proyecto fue «desarrollar un sistema integrado que contemple la activa participación de los productores en la gestión del riego y el mejor uso de los recursos disponibles»⁵

Oportunidad de iniciación de la experiencia: Dimensiones

Cultural

- El 70 % de la población encuestada consideraba que no era necesario llevar registros de finca ya que afirman recordar todas las prácticas realizadas durante el ciclo productivo.

- Sólo un 6 % de los encargados participaba de actividades de capacitación, por iniciativa personal y fuera del horario de trabajo. En general los propietarios no valoraban a las capacitaciones como una inversión.

- Alrededor del 85 % de los casos manifestó tener interés en capacitarse.

- El 80 % de productores y encargados no acudía al Departamento de Hidráulica para «resolver» problemas relacionados con el riego (sí a quejarse). Sin embargo, el 74 % de los productores y el 94 % de los encargados, afirmaron que recurrían a los vecinos del ramo para resolver este tipo de inconvenientes.

- La existencia de acuerdos no formales permitía deducir la existencia de interrelaciones respecto a la problemática del uso del recurso hídrico.

Organizacional

- No había ningún indicio de «integración» de estos productores, no estaba en su conciencia la posibilidad de organizarse para gestionar el recurso hídrico desde la Institución del agua.

Desde otro punto de vista, el INTA y la DH, en la zona, nunca habían trabajado juntos, ni se conocían las posibilidades de mejora cuando dos Instituciones conforman un equipo de trabajo en donde la suma de ambas podría ser sinérgica. Por otra parte, el INTA, además de su conexión habitual con productores que solicitan asesoramiento, no tenía proyectos específicos en ejecución en el área y no tenía vínculos directos⁶ con este grupo de productores.

Técnica

- El método de riego predominante era por melga sin pendiente. A lo largo del ciclo, no se realizan retoques en la nivelación. Esto implicaba problemas en la distribución de agua y reducción de eficiencia de riego.

- El 16 % de las propiedades eran regadas por inundación. Esto provocaba la mayoría de los reclamos por falta de agua, incremento en el nivel freático, revenición de los suelos, lavado de fertilizantes y asfixia de raíces.

- Respecto a la presencia de regador permanente, esta tarea estaba a cargo del encargado secundado por un operario no específico. (Esto implica que se efectúe, solamente, una distribución del agua que

⁵ Proyecto Integrado PROFEDER 78-5101. 2004-2010.

⁶ El INTA, estaba vinculado con la Escuela más cercana al área proyecto y con los agentes municipales encargados del área de producción.

ingresa a la finca, no un riego. El 31 % de los riegos nocturnos no se cuidaban).

- En la mayoría de los casos, el período de riego coincidía con el inicio de los turnos y la corta de agua programada por el DH. (No se tenían en cuenta las etapas fenológicas del cultivo ni el tipo de suelo para determinar la frecuencia y lámina de riego. Por el contrario se basaban en la oportunidad de ejecución de labores y disponibilidad de agua de turno).

- Más del 80 % de los casos afirmaba conocer el tipo de suelo, conocimiento empírico que pocas veces era aplicado al correcto manejo del riego. (Solamente, ante severos problemas de cultivo, recurrían al muestreo y análisis de suelo, sin utilizar esta herramienta en el proceso de toma de decisiones).

- El control de malezas era una práctica generalizada con predominio de uso de herbicidas. (Un mínimo porcentaje (3 %), hacía control de malezas para favorecer la operación de riego. Esto sumado a los problemas de relieve generaba dificultades para que el agua escurriera libremente de la cabeza al pie en la unidad de riego).

- El 90 % de los productores realizaban fertilizaciones durante el ciclo. Sólo el 7 % hacía aplicaciones poscosecha, indicado como uno de los momentos óptimos, además de poscujaje.

- El 80 % desconocía la profundidad de la napa freática y los problemas que ocasionaba a los suelos y cultivos.

- Muchas de las compuertas estaban en mal estado, lo que implicaba que los productores debían realizar una mínima inversión para una opción de mejora y no lo hacían.

- Había un grave problema respecto a los riegos primaverales, por ser los primeros, eran pesados y frecuentes, por la mayor disponibilidad de agua al inicio del ciclo vegetativo. (Sin embargo la evapotranspiración, y por ende el consumo del cultivo, era baja y se acumulaba agua en el perfil aumentando los niveles freáticos y favoreciendo los procesos de salinización. Respecto a esto, un productor del área declara: *«en la zona existían dos firmas en quiebra, por lo tanto los responsables de esas aguas no las*

usaban, pero existían quienes compraban el derecho de agua y los usaban en sus fincas. Como era tanta agua, provocaba problemas con otros vecinos y hacía subir la freática»).

- Los productores demandaban capacitaciones referidas a temas muy técnicos: poda, fertilización, manejo de plagas y enfermedades y manejo de suelo, eran los favoritos.

En un primer momento, no hubo ninguna demanda sobre aforo de compuertas, eficiencia de riego, métodos de riego, entre otros, ya que, en general, consideraban que eran excelentes usuarios de agua. En este sentido un productor afirma «Uno no es plenamente consciente, hasta que el conocimiento te hace abrir los ojos».

El análisis permitió inferir que los usuarios del agua, desconocen sus roles en la administración del recurso y en la elección de sus representantes y, como consecuencia, no se involucran en su gestión.

Hay que destacar que existía, entre los productores, interés en capacitarse, en algunos casos demandaban servicios de asistencia técnica y están dispuestos, en menor medida, a introducir cambios de conducta en el manejo de los recursos a su disposición.

El Departamento de 25 de Mayo, es el último en la distribución del agua y, la del ramo 17, catalogado como conflictivo por el responsable de la Delegación del DH, motivó al CLA de la AER Cauçete, a generar un proyecto innovador en cuanto al uso del recurso hídrico.

La innovación se centró en que se planteó, por primera vez, la urgencia de resolver problemas referidos a la administración y gestión de agua de riego, hasta el momento, recurso manejable sin mayores objeciones, pero tampoco, sin estudios en profundidad desde los hábitos de los regantes.

Al analizar toda la información antes descrita y para superar la situación inicial se propuso necesaria la intervención con una participación real y comprometida de los productores en las organizaciones formales del Departamento de Hidráulica (Comisión de Regantes y Juntas Departamentales).

Localización

El departamento 25 de Mayo, está ubicado al extremo sureste del Valle de Tulum. La red de riego y drenaje fue diseñada de acuerdo a la estructura vial. En consecuencia se observa un reticulado con cauces en sentido Nor-

te-Sur, estando ubicados, al este de las calles la red de riego y al oeste la red drenaje. La red de drenaje confluye al cauce del río San Juan en el extremo sur del Departamento. Tabla 1 y Figuras 2 y 3.

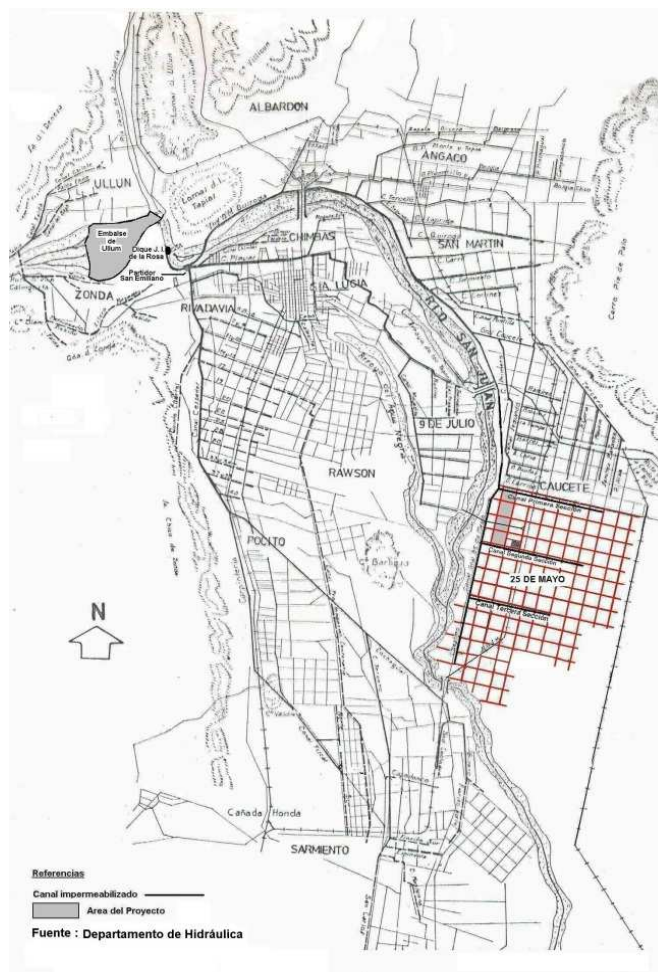


Figura 2. Red de riego y drenaje de la provincia de San Juan. Se destaca el departamento 25 de Mayo.

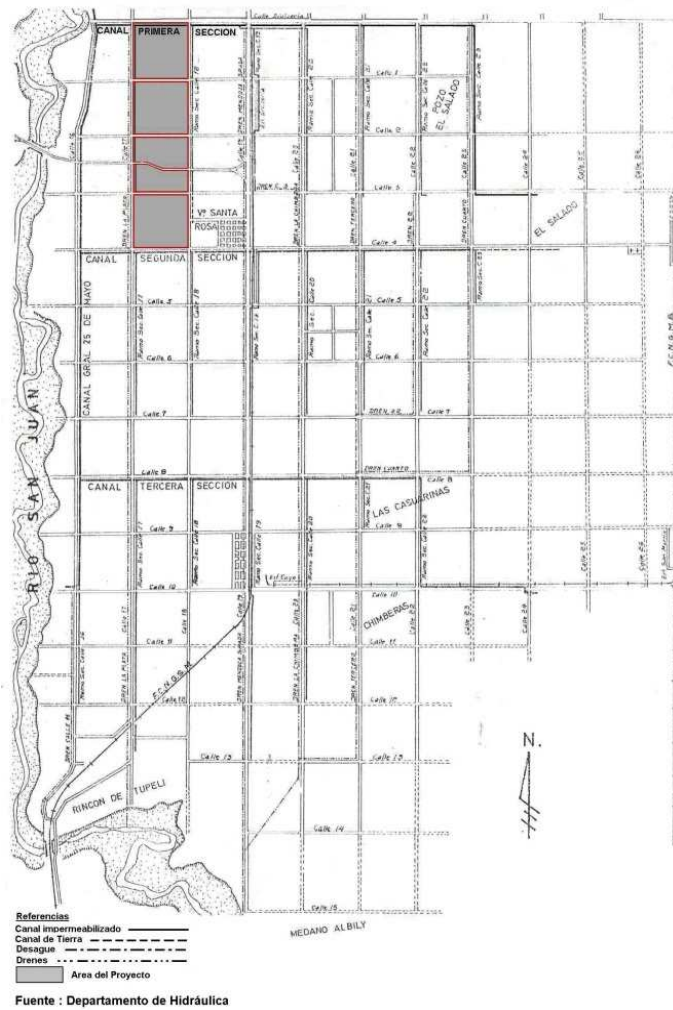


Figura 3. Red de riego y drenaje del departamento 25 de Mayo. Se indica el área del proyecto perteneciente a la primera sección del departamento.



2. OPORTUNIDADES QUE MOTIVARON LA EXPERIENCIA

Al inicio del proyecto los productores se reconocían, pero no como regantes del mismo ramo y existía una desconfianza generalizada sobre el equipo técnico. Expresaban que sus problemas de manejo y gestión de agua, debían ser resueltos por el «celador»⁷.

La gestión de los regantes ante el DH se limitaba al «*no puedo regar, no riego. Yo quiero más agua*». Los principales problemas que existían fueron los referidos a quejas de

vecinos que regaban mal o hacían uso irresponsable del agua.

Había algunos productores que no tenían interés en participar en el grupo y los otros que iban a casi todas las reuniones participando activamente de las mismas.

Las gestiones realizadas ante el DH eran problemáticas: «*A Hidráulica, yo siempre la tuve como que era la que regenteaba la parte del agua*», dice un productor.

⁷El término celador hace referencia a un trabajador del DH que se ocupa del cierre y apertura de las compuertas por donde llega el agua a las propiedades.

La visión generalizada era que el DH se ocupaba de la distribución del agua, sin que haya un usuario que pueda intervenir o que deba votar: «Eso de votar, los productores no lo tenemos muy en cuenta».

Los procesos electorales, eran conocidos por pocos, la mayoría no sabía cómo eran las elecciones y por qué se votaba ni dónde. Ocurrieron, hasta el 2004, con escasa participación de regantes (3 votantes) ya que no todos estaban al día con el canon del DH, y esta es una condición necesaria para poder emitir sufragio.

Los productores, en su mayoría, no veían una democracia en el DH, ni veían bases participativas: «Nosotros nunca hemos participado, no es una democracia directa». El proceso electoral no se conocía en profundidad, algunos sabían que existían elecciones en el DH, pero la mayoría no tenía conocimientos sobre qué es lo que se vota ni a quién se vota.

Algunos de los productores intentaron, en más de una oportunidad, formar cooperativas o participar de otras entidades, sin lograrlo. Manifestaron tener muy baja participación en organizaciones: «...No participábamos»

La relación entre los productores se mantenía estable mientras no existieran problemas de provisión de agua. «Todos somos buenos, yo con el vecino me llevo bien, pero cuando faltó agua, tuve problemas con él».

Dimensión cultural

Uno de los factores más llamativos era que los productores no se reconocían entre sí, siendo vecinos del mismo ramo de riego. Cuando tenían que decir algo, sobre algún vecino regante, lo decían en forma anónima sin individualizar a la persona, sabiendo que esa persona estaba sentada cerca de ellos. Todavía se amparaban en el anonimato cuando hablaban.

Otra característica importante es que, de por sí, son individualistas... «a ver que nos van a dar», era un pensamiento típico. La actitud

se asociaba a «*ir de la mano de una institución estatal para que les regale algo*».

Ninguno de los productores registraba datos referidos al manejo de finca (fechas de fertilización, cantidad de productos químicos, fechas de riego, entre otros), porque todos pensaban que se iban a acordar, pero con el tiempo se pudo demostrar que «*la memoria es frágil y lleva a cometer errores*». La resistencia a confeccionar algún tipo de registro era marcada.

Los productores eran insaciables, respecto al agua, sólo sabían pedir más y más. Esta fue la actitud del productor con respecto al DH y era un grave problema. Al principio, iban a quejarse, a pedir exigiendo, o criticando al celador. No había oportunidad de que existiera un llamado a la reflexión o autocrítica.

Los productores regaban cada vez que recibían el agua de acuerdo al turnado establecido, sin analizar los requerimientos de cultivo: «¿Qué vamos a hacer con el agua? ¿Por qué toca el turno?». El personal de finca, figura esencial durante cada riego, agrava esta situación al continuar con el uso de agua bajo el mismo criterio y sin consultar con el productor.

Un comentario común entre los productores era: «...no puede ser, los de arriba riegan con más agua». Esta situación era generalizada; es decir, pensar que «...otros o algunos riegan más que uno». Era una costumbre juntarse con otros vecinos y hacer este tipo de comentarios; es una «*costumbre difícil de cambiar*».

La falta de respeto entre los usuarios era normal, como lo era el hecho de desperdiciarla «...si nos sobra el agua, que se pierda».

No asumían el protagonismo que les correspondía en función de la Ley de Hidráulica. Cada vez que había un problema en la distribución del agua, no aportaban soluciones y esperaban que el DH lo resolviera: «...si ellos son los responsables, que lo arreglen ellos»... declaró un productor. Suelen esperar que otro se ocupe de resolver sus problemas: «...total si vos lo haces, el beneficio me va a llegar a mí». En muchas ocasiones eran invitados a

charlas, jornadas de campo o capacitaciones y no asistían. Esto expresaba una actitud individualista y poco comprometida con el resto de los usuarios de agua.

Mientras todo está bien, los productores admitían que se podían juntar a dialogar y a disfrutar de un encuentro, pero cuando hay problemas relacionados con falta de agua, la situación es diferente: *«No hermano, es el agua que me toca a mí»*. Un productor admite: *«de buenos no tenemos nada, por eso nos va como nos va»*. La relación con los vecinos era conflictiva, había un ambiente de discusiones por cortes de agua y cantidad de horas usadas o *«tiradas»*.

Dimensión técnica **Gestión del agua**

El agua que recibía el ramo 17 se regía por las mismas pautas que las otras zonas del departamento de 25 de Mayo, pero el uso del agua en cada una de las compuertas era diferente.

Algo normal en el ramo, era que el agua de riego desbordara el canal y se fuera a la calle. Esto ocurría porque los regantes no daban aviso de que no iban a utilizar el agua y simplemente dejaban que se perdiera.

Las bebidas⁸ que se dejaban, eran otro motivo para que los productores generasen problemas entre sí. El agua no alcanzaba para terminar los riegos o, por el contrario, si el agua era abundante, se volvía a enviar al parral... *«tenemos el agua ahí, como si no fuera a venir más»*.

Los productores no conocían la incidencia del manejo del agua en el aumento de las napas freáticas zonales... *«cuando empezamos a usar los freátímetros, pudimos ver que a veces, el agua estaba ahí no más»*. Los productores pensaban que la freática se debía a cualquier motivo ajeno a su manejo del recurso hídrico.

Los productores consideraban que su personal podía asistir a capacitaciones o jornadas de actualización, luego del horario de trabajo, lo que manifestaba el poco valor que

tenía para ellos que su personal estuviera capacitado. El personal que realiza los riegos, en la mayoría de los casos no posee conocimientos específicos de riego, sino que es la misma persona que realiza varias labores en la finca.

El agua, en el cuartel, se distribuía por muchas entradas o piqueras, lo que hacía que el riego fuera muy ineficiente. No se comprendía que la capacidad de almacenamiento de agua del suelo, es limitada,... *«como un balde de una capacidad limitada y nada más»*... y todo lo demás que se regaba provocaba pérdida de fertilizantes y pérdida de agua e incremento de la napa freática. No se cuestionaban la incidencia de malezas durante los riegos.

Actividades - Línea de tiempo

- **2005.** Se genera «curiosidad» respecto al proyecto. Muchos regantes estaban interesados, únicamente en aspectos técnicos. El equipo, trató de generar otras motivaciones ligadas a la gestión del agua.
- **2006. Marzo.** Se genera información sobre la zona y los productores durante el 1er año. Se obtiene la primera evidencia de las consecuencias del manejo hídrico. Los productores comienzan a reconocer su forma de trabajo y realización de riegos.
- **2006. Agosto.** El productor regó como siempre lo hacía, el equipo hizo un seguimiento. Se presentó al grupo de productores los resultados de las mediciones y se elabora un diagnóstico. Empieza a tratarse en reuniones temas referidos a la estructura del Departamento de Hidráulica, proceso electoral y conformación de Comisiones de Regantes. El grupo comienza a pensar en participar en elecciones en el 2006.

⁸Bebida es un término común en la zona y está referido al uso de una pequeña porción de agua en contra turno; es decir, cuando no corresponde recibir agua de riego.

- **2007.** Mediciones segundo año, se proponen los planes de riego a nivel parcelario. Se realizan capacitaciones (técnicas de cultivo y riego). Continúan los seguimientos de riegos y prácticas de cultivo. El grupo se reconoce como tal.
- **2008. Febrero.** Los productores aplican las recomendaciones de riego. Como resultado se observan mejoras en frecuencias.
- **2008. Agosto.** Los productores suprimen los riegos primaverales. Las consecuencias de la acción colectiva produce un descenso en el nivel freático. Los productores, ante los resultados, deciden pedir una modificación en el coeficiente de riego entregado para el Ramo 17, por vía formal al DH.
- **2008. Octubre.** *Primer intento de organización formal. Se trata de conformar el «distrito de riego» pero por falta de tiempo, no se logró.* Este mes, se presentó una nueva lista de candidatos para el distrito existente y dos productores del Ramo, ganan las elecciones.
- **2009. Marzo.** Los productores organizan una gira técnica a la Delegación Montecaseros en Mendoza. Se toman ideas para aplicar en Ramo 17. Vieron un sistema de manejo factible.
- **2009. Octubre.** Los productores se contactan con otros regantes (Ramos 18, 19 y 21), buscando apoyo para el proceso electoral 2010. Se interiorizan sobre la estructura y organización del DH.
- **2010.** Creación de distrito de riego. Los productores realizan la presentación formal de distrito, recolectaron firmas de otros regantes de la zona y conforman una lista de candidatos. Se continúa con capacitaciones y visitas a finca.
- **2011.** Un miembro de la Comisión de Regantes del nuevo «Distrito I», es miembro de la «Junta Departamental» de 25 de Mayo. Aumentó el nivel de compromiso.
- **2012.** Nuevo proceso lectivo, se organizan para el presente ciclo. Ante los problemas con falta de agua de riego, los productores proponen una nueva distribución de agua para el Distrito I.

3. MOMENTO DE INTERVENCIÓN

Generalidades

En el año 2005, en el marco del Programa Federal de Desarrollo Rural (PROFEDER), se formuló el proyecto «Gestión Integrada del Agua de Riego en el Sector Agrícola del Departamento 25 de Mayo».

El desarrollo de este proyecto se realizó a través de una **metodología participativa**⁹, basada en la intervención de los actores involucrados. En primera instancia, el CLA de la AER Cauçete - INTA, la Junta de Riego (JR) de 25 de Mayo y la Inspección técnica del DH.

⁹ En un primer momento, las actividades se propusieron desde el «grupo técnico»; pero luego se sociabilizaban las acciones con el grupo de productores, quienes tomaban las decisiones finales y ejecutaban las acciones definitivas.

Se seleccionó el Ramo 17 por su elevado número de regantes, gran cantidad de compuertas, diversidad de suelos, diferentes destinos de la producción y posicionamiento en el turnado de riego.

Bajo esta forma de trabajo, existió una primera idea o finalidad («desarrollar un sistema integrado que contemple la activa participación de los productores en la gestión del riego y el mejor uso de los recursos disponibles») que movilizó y generó al equipo técnico desde las Instituciones. Luego, los objetivos específicos fueron desarrollados con los **«destinatarios del proyecto»**.

El área específica del proyecto se encuentra ubicada entre las calles Divisoria (límite entre los departamentos de Cauce al norte y 25 de Mayo al Sur) hasta Calle Nº 4 de norte a sur y desde Calle 17 o La Plata hasta Calle 18 o Enfermera Medina de oeste a este. Abarca cuatro manzanas (tres de ellas completas), comprendiendo una superficie total de 592 ha, de las cuales tienen Derecho de Agua de Riego 581 ha, con una superficie cultivada de aproximadamente 305 ha distribuidas en 72 propiedades que pertenecen a 48 productores. Figura 5.

El cauce de riego del área es el denominado Ramo Nº 17, derivado del Canal Aductor, en la primera sección de riego del departamento, que suministra el agua a 7 compuertas.

Para lograrlo era imprescindible trabajar sobre el mantenimiento del cauce, distribución del agua según demanda de los cultivos y características de los suelos, mejorar la eficiencia de riego y, lo más importante, fomentar la participación de los productores en los organismos descentralizados del DH.

Como se mencionó en la situación inicial, los productores demandaban, sobre todo, temas técnicos y poco o nada hacían referencia sobre temas de gestión y organización. Por ello, para poder fortalecer la participación de los productores en los organismos descentralizados del DH, era fundamental **demostrar la importancia de la participación**. Las acciones técnicas eran **«inductoras de nuevas conductas y motivaciones»**.

Ya que en varias ocasiones, el fin perseguido por el equipo técnico no coincidía con las necesidades de los productores¹⁰, se fue promoviendo la aparición de estas «necesidades ocultas», junto a las demostraciones de que *«todo lo que hasta ese momento era perfecto»*, en realidad, y expresado por ellos mismos, no era del todo perfecto. Se hizo un estudio de situación, sin los productores, y luego, con esta información, se llevó a cabo un taller con los 28 integrantes del Ramo 17 que participaban del grupo, en el cual se explicaron los fundamentos del proyecto¹¹. En conjunto se determinaron problemas y se definieron acciones para solucionarlos.

El avance del proyecto creó la necesidad de generar un equipo interdisciplinario, para lo cual se conformó un grupo de trabajo con profesionales de la EEA San Juan y el DH, expertos en las áreas de conocimiento de riego, drenaje, suelos, fertilización, manejo de cultivo y organización institucional del DH.

Esto se debió a que, la cantidad de problemas que había que resolver desde diferentes disciplinas, no era posible afrontarlos con conocimientos generales. Fue necesaria la presencia de investigadores y profesionales que hicieran aportes específicos a cada situación.

¹⁰En un primer momento, el interés del productor se centró en aspectos meramente técnicos. Con el avance del proyecto, y según declaraciones de los productores que surgen durante la sistematización, surgen otras necesidades, denominadas «creadas», junto al desarrollo de nuevos conceptos y conocimientos.

¹¹Consolidar el sistema de gestión integrado del recurso hídrico del Ramo Nº 17, con la activa participación de los productores en la distribución del agua en las 7 compuertas del ramo. 2) Fortalecer la participación de los productores en los organismos descentralizados del Departamento de Hidráulica. 3) Extender el modelo de gestión del recurso hídrico implementado por los regantes del Ramo Nº 17 a otros ramos irrigados por el Canal Aductor.

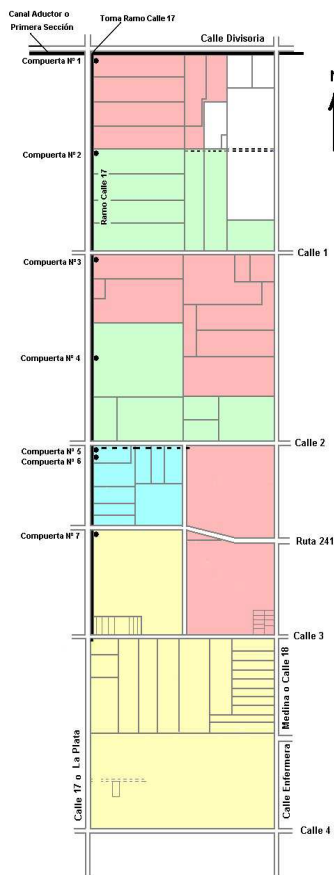


Figura 5. Área del proyecto de riego.

Concretado el recurso humano, actividades y área de trabajo, se articuló con el Consejo del DH solicitando su aval institucional, lo que se obtuvo satisfactoriamente, con amplio apoyo y muchas expectativas.

Luego el equipo técnico determinó que, para lograr los objetivos previstos y las nuevas dificultades que iban surgiendo, era imprescindible articular con otros actores relacionados con las problemáticas planteadas durante cada encuentro (entre productores y con equipo técnico). En consecuencia se logró la vinculación con otras unidades del INTA e Instituciones del ámbito local, provincial y

nacional (Escuela Pedro Valenzuela, Municipalidad de 25 de Mayo, Instituto Nacional del Agua y Universidad Nacional de San Juan).

Durante el momento de intervención, la participación de diferentes profesionales del INTA, Departamento de Hidráulica y Delegación de 25 de Mayo, mostraron alto grado de compromiso.

Por el contrario, la Municipalidad de 25 de Mayo, no tuvo el mismo grado de participación que las otras Instituciones durante la ejecución.

La Junta de Riego de 25 de Mayo y la Federación de Viñateros, desde un primer instante, brindaron apoyo y opinión a través de representantes del CLA de la AER, pero su grado de participación en actividades grupales y capacitaciones fue bajo. Una de las razones de esto último, fue que, por las características del proyecto, no se consideró fundamental el grado de participación, sí su apoyo, como organismos que representan a gran cantidad de productores.

Relevamiento poblacional y de vivienda.

Durante la intervención una de las actividades considerada, por el equipo técnico, de mayor importancia, **fue conocer minuciosamente cada sector, cada propiedad y cada parcela, como también a sus integrantes.** Esto permitió generar un «vínculo inicial» ya que «la gente» pudo ver la presencia de las «Instituciones», siendo el primer paso para lograr «el vínculo final».

Se comenzó con la actualización a campo de los registros del DH determinó que, en el área del proyecto, existían 76 parcelas. De ellas, 14 eran lotes no dedicados a la producción agrícola. Las parcelas pertenecen a 48 propietarios, de los cuales 12 corresponden a los lotes, por lo que se los vinculó al programa Pro-huerta y 5 no se vincularon con el proyecto, por diferentes motivos. *En consecuencia fueron 33 los propietarios destinatarios del proyecto.* El resultado del relevamiento mostró la existencia de 50 viviendas que alojaban a 199

personas que vivían en el área en forma estable. Se observó una concentración poblacional en la manzana N° 3 (42 % del total), coincidente con la presencia de lotes y del área regada por la compuerta N° 6, que comprendía propiedades de mediano tamaño. Figura 6.

De los 50 jefes de familia, el 26 % son contratistas y encargados, el 24 % son propietarios, un número similar son obreros y el resto desempeñan actividades no vinculadas al agro (albañil, comerciante, entre otros).

En este punto se determinó quien o quienes iban a propiciar de «punto de apoyo» en el área del proyecto. Se hizo un fuerte trabajo con los productores que vivían en la zona, para que contribuyeran con el proyecto aportando datos, máxima participación y motivando a otros productores que no vivían en el área.

Cultivos del área de estudio.

Otro de los procesos generados durante la intervención, se vinculó con el conocimiento de las actividades agrícolas que desarrollaban los productores. Esta parte del trabajo manifestó «problemas y conflictos» que se relacionaban directamente con el proceso de organización de regantes y con intereses particulares, que más adelante, permitirán explicar las motivaciones que surgieron a nivel grupal.

Se sabía que el 88 % de los cultivos del área corresponde a vid, seguido de especies hortícolas con el 8 %, en donde prevalece el ajo concentrado en compuerta 7. En tercer lugar se encuentra el olivo con el 3,5 %. Existe un 0,5 % de otros cultivos. Los porcentajes observados son semejantes a los del área con derecho de riego en el departamento de 25 de Mayo. Figura 7.

Esto implicaba una especial atención en el cultivo de la vid y sus etapas fenológicas, debido a que «se puede disponer de agua todo el año», salvo en período de monda¹², «pero no es necesaria todo el año».

La superficie con cultivos hortícolas es menor respecto al cultivo de la vid. Los cultivos

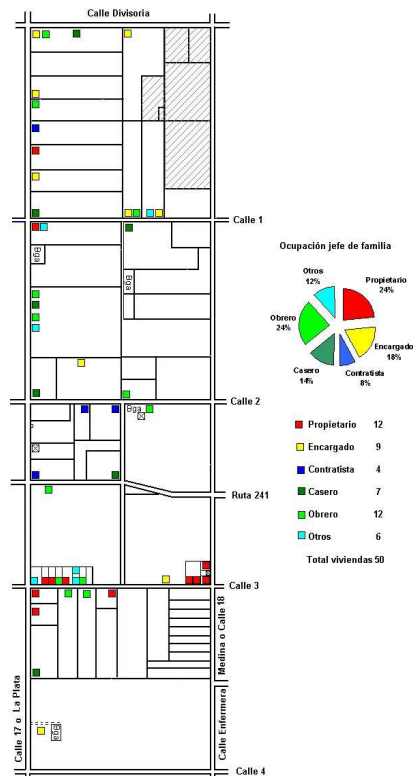


Figura 6. Distribución de viviendas y ocupación del jefe de familia.

anuales de invierno necesitan agua suficiente para riegos en momentos de pleno desarrollo. Si los «viñateros» seguían regando durante el invierno con normalidad, afectaban la rentabilidad de sistemas hortícolas.

«Los ajeros quieren que les demos el agua de julio, pero cuando ellos ya no tienen cultivo, no quieren prestarnos agua, entonces, nosotros tampoco les prestamos agua». Este tipo de sentencia, era frecuente, e implicaba una actitud negativa que los dejaba lejos de resolver problemas durante el manejo del agua.

Rescato que algo se ha hecho y que estamos convencidos de que es así.

¹² Monda: período en que el agua de riego es cortada para limpiar los cauces.

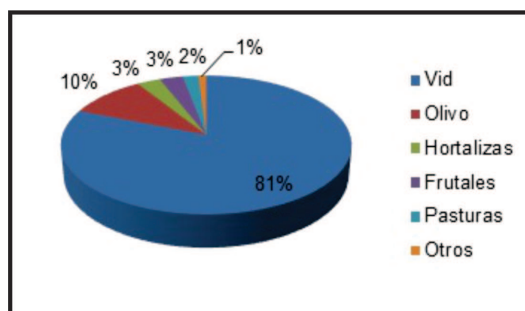


Figura 7: Superficie cultivada con concesión de agua de riego para el Departamento 25 de mayo – San Juan.

«Problemas entre los productores, en general, no existen. Pero cuando se trata de problemas con el agua, se termina todo tipo de buen trato **«hubo un productor que mató a otro por media hora de agua»...**

Red de riego del Departamento 25 de Mayo.

El agua derivada por el Canal Ing. Quiroga o Canal del Norte llega hasta el Comparto Cauçete, donde nace el Canal General 25 de Mayo. Luego de un recorrido de varios kilómetros, atravesando el departamento Cauçete, ingresa a 25 de Mayo en el Comparto Divisoria.

El departamento recibe una dotación para 16.101 ha, las que se distribuyen a través de un sistema de turnado con un intervalo de 4 días. Esto significa que, mientras una mitad del departamento está regando, la otra tiene los canales sin agua. De este modo se duplica el caudal que ingresa a cada propiedad, permitiendo mayor eficiencia en el uso del recurso.

Desde el Comparto Divisoria, esta distribución se lleva a cabo a través de una red de riego que consta de tres canales principales, (Canal Primera Sección o Aductor, Canal Segunda Sección o Canal de Calle 4 y Canal Tercera Sección o Canal de Calle 8, además de algunas tomas directas sobre el Canal General), De estos derivan los ramos de riego, cuya traza generalmente de norte a sur, es paralela a las calles principales.

Todos estos cauces están impermeabilizados. Los ramos, alimentan a distinto número de tomas de las que nacen las acequias comuneras (generalmente en tierra) que conducen el agua hasta las propiedades. La distribución del agua se realiza en forma proporcional a la superficie con derecho de riego de cada propiedad, efectuándose por turnos que son acordados por los propios regantes.

Proceso de organización. Estrategia de comunicación.

En el proceso de organización el equipo técnico implementó una estrategia de comunicación, que incluyó la elección de herramientas adecuadas a las convocatorias, reuniones y capacitaciones.

Para la convocatoria a las primeras reuniones, se utilizó como herramienta **invitaciones escritas**. El emisor fue la AER Cauçete. Siendo este un proyecto de riego, el canal de comunicación adecuado para la **distribución de las invitaciones, era el celador**, por ser alguien conocido por los destinatarios del proyecto y con amplio conocimiento del área.

Posteriormente se modificó el canal de comunicación: las **invitaciones fueron repartidas por un productor residente en el área** que, por su actividad cotidiana, se desplazaba a lo largo del Ramo 17. Este esquema de **comunicación se reforzó con la instalación de un pizarrón en una finca de fácil acceso**. Allí se transmitían mensajes desde la AER Cauçete a los productores y entre ellos.

El avance en las etapas del proceso de organización, condujo a la **aceptación de compromisos**, entre ellos, la convocatoria a reuniones. De este modo, *en el último tramo del proyecto, el emisor era el grupo, el canal de comunicación era un productor que se ofrecía, y el mensaje era acordado en la reunión anterior y transmitido vía telefónica o personal.*

En todos los casos se evaluó la respuesta a la convocatoria a través de llamados telefónicos desde la AER Cauce.

En este aspecto, los productores fueron quienes reclamaron «una responsabilidad» y fueron quienes, poco a poco, fueron asumiendo roles ante la convocatoria a reuniones.

La estrategia de comunicación para las reuniones y capacitaciones, consistió en armonizar el espacio físico, la dinámica grupal y el momento.

Las primeras reuniones se realizaron en la Escuela Pedro Valenzuela, por su cercanía al área. Inicialmente, se utilizó un esquema áulico que generó, entre los participantes, una división en expositores y público. Luego se dispusieron las sillas de modo circular, lo que permitió mayor interacción entre los participantes. Para estimular la expresión de necesidades y aspiraciones se utilizó el método de «tarjetas anónimas».

Respecto al día, horario y duración de las reuniones, se intentaron diferentes alternativas, finalmente, se acordó un día a mitad de semana, a media mañana y con una duración no mayor a dos horas.

La escuela, no ayudó a generar vínculos, ya que no era un lugar habitual para los productores. Para encontrar un ambiente de reunión adecuado, se solicitó a los participantes que propusieran otros sitios. Uno de ellos ofreció una galería y otro una casa. «La galería de la finca», no resultó un buen lugar de encuentro, porque la disposición de tabloncitos y sillas, no facilitaba la comunicación, al estar al aire libre, favorecía la dispersión y los participantes estaban expuestos a los rigores climáticos. Se optó por efectuar las reuniones en «la casa». Este fue el espacio de convocatoria definitivo. **La preparación de las**

reuniones y capacitaciones, requirió de un proceso. Previamente se debía tener claro el tema a tratar y preparar los elementos a utilizar. Al llegar al lugar del encuentro se debía crear un clima favorable y adecuado (mesa, tabloncitos, sillas, vasos, café, entre otros). **En todos los casos, el equipo técnico trató de captar la atención del productor desde el primer momento para satisfacer su expectativa respecto al contenido de la reunión.**

En todo momento fue importante el **respeto**, ya que generó un espacio de apertura, confianza y permitió la comunicación. También **se cuidó la gestualidad, la postura, la actitud**, sabiendo que las personas captan más de las expresiones externas que del contenido preparado con esmero.

Al cierre de las reuniones, **se fijaba el tema, fecha y horario para el próximo encuentro**. En el caso de capacitaciones, también se acordaba el lugar.

Por último, se entregaba el material didáctico preparado según el tema desarrollado.

Durante el período 2006-2008, se trabajó sobre la estructura democrática del DH. Por ello, se incentivó a los productores para que comenzaran a tomar conciencia de que, como grupo, podían lograr objetivos comunes. *«Los productores, ya éramos conscientes de las responsabilidades que esto implicaba, pero inconscientemente, no queríamos asumirlas».*

La realización de posteriores giras, talleres, reuniones, capacitaciones, almuerzos y cenas, fortaleció el nacimiento del grupo Ramo 17, en el marco de la ley 886.

En una gira técnica que se hizo a Mendoza, un productor afirmó: *«al ver el manejo del agua que hacían en Montecaseros, me sorprendí» ... «ver que el mismo productor se maneje, se organice, lleve adelante las obras, proponga todo esto y que en la boleta vengan los pagos aprobados por ellos mismos».*

Al principio se trabajó con productores encargados. Sin embargo, **se comprendió que había que formar y concientizar a los productores, quienes son los que realmente provocan el cambio en la finca, al modificar la conducta de su personal**. Así mismo, son los

titulares los que pueden integrar los organismos descentralizados del DH.

Motivados por la convocatoria electoral 2008, los productores elevaron una propuesta al DH con candidatos para integrar la lista a Comisión de Regantes (CR), por el Subdistrito Superior, del único Distrito de la Primera Sección hasta el momento.

Luego de este primer intento de participación formal en la estructura del DH, el grupo comprendió que reunía las condiciones para formar un Distrito. **Se necesitaban seis personas con mayor compromiso y tiempo disponible para actuar en representación de todos los regantes del Ramo 17, con pleno apoyo del resto.**

Las acciones posteriores se concentraron sobre el rol del productor en la toma de decisiones sobre el manejo del recurso hídrico.

«...En años electorales nos juntábamos más, el primer intento de formar un Distrito fracasó porque consideraron, en el DH, que la nota entró fuera de término»... «... Costó asumir las responsabilidades, hubieron grandes responsabilidades en cada uno de los miembros, luego nos dimos cuenta que era posible y que la ley permite la participación...».

En un comienzo, pensábamos que la delegación era la responsable de todo lo que ocurría con el agua de riego en nuestras propiedades, bajo la excusa: *«los otros deben hacer»... «cuando nos invitaban para decidir, para ser parte o para negociar situaciones no íbamos».* Esto fue uno de los principales cambios.

Dimensión organizacional

Uno de los primeros sucesos grupales, fue cuando los productores solicitaron el celular del celador para que pudieran pedirle que suba y baje la compuerta ante inconvenientes, por ejemplo cuando un regante dejaba el agua libre y se producían inundaciones en las calles. Este tipo de pedidos, denotaban falta de compromiso, pero con el tiempo la situación cambió, como también **las actitudes que anticipaban el nacimiento de un nuevo grupo de regantes.**

En sus inicios, *«faltó respuesta de algunos propietarios, no siempre estuvieron todos en las reuniones»*, declara un productor.

En una oportunidad, se presentó ante el Inspector Técnico del DH, la necesidad de variar el coeficiente de riego. Los productores lograron una variación en el caudal, a su favor, desde el punto de vista oficial y mediante un pedido formal. Esta mejora en el coeficiente de riego, no sólo fue para el Ramo 17, ya que éste se aplica por igual a todos los ramos del departamento.

Hubo que incentivar a los regantes para que participaren en los organismos descentralizados del DH (Comisión de Regantes y Junta de Riego). Fue un largo camino transitado de la mano del INTA y del DH. Al respecto, dijo una integrante del equipo técnico: *«tengo la visión de los padres que llevan los niños al jardín de infantes»*. No fue sencillo **el proceso de formación grupal, fue lento, difícil y fue necesario que primero se conocieran para generar una relación más comprometida entre ellos.**

Con el avance del proyecto, se hizo el intento de presentar un pedido formal para la formación de un nuevo distrito de riego, sin embargo, en ese momento no fue aceptada la solicitud de los regantes, pero conformaron una lista de candidatos para el Distrito existente y todo el grupo fue a votar en ese período electoral.

Lentamente se produjeron cambios importantes como la creación de un Distrito de Riego, la generación de una Comisión de Regantes y, según la declaración de un productor, «que tengamos representantes que nos permitan llegar a la Junta de Riego». Los productores entendieron cómo estaba constituido el DH y cómo podían participar dentro de la Institución.

Estos cambios fueron provocados por las reuniones realizadas. Otros regantes y organizaciones como el PROSAP observaban cómo funcionaba el grupo. El INTA insistía en la participación de los productores, que ellos ejercieran el control del agua y apoyó al grupo siempre.

Durante las reuniones, los productores llevaban datos, por ejemplo, sobre precios y

tipos de fertilizantes. Se realizaron compras de guano y otros insumos de la producción, que sumaban a los aportes grupales e iban más allá de la gestión del agua, ya pensando en la gestión de costos de sus fincas.

Para algunos productores, no ir a una reunión, era visto como una falta de respeto, ya que el equipo técnico estaba «poniendo todo» para que los regantes se organizaran. Estos temas se trataron en profundidad, pero al ser tan complejos, necesitaban ser repetidos una y otra vez, hasta que fueron aprehendidos por completo.

Dimensión cultural

Desde un comienzo, los productores trataron de generar un cambio, se pudieron escuchar y resultó interesante compartir... *«cuando hablábamos de nuestros problemas, otros tomaban consciencias de sus realidades particulares».* Los productores, durante reuniones, capacitaciones y giras técnicas, conocieron a más productores y a los miembros del equipo técnico del INTA y del DH... *«los ingenieros no siempre tienen la razón de todo, pero tienen mucho conocimiento nuevo»...*

La persistencia del equipo técnico fue muy importante para que los productores comenzaran a involucrarse.

Sin embargo, fue muy difícil cada etapa lograda, por ejemplo, juntar 17 firmas para la presentación de listas de candidatos demoró 2 meses.

Fue necesario vivir cada etapa para poder apropiarse de los resultados obtenidos.

Muchos temas, durante el desarrollo del proyecto fueron discutidos y se incorporaron conocimientos referidos a riego por goteo, poda, manejo de suelo, aforo, eficiencia de riego, infiltración, técnicas de riego gravitacional y aspectos legales del DH. Fue complejo identificar qué tipo de grupo debía conformarse, hasta que trabajando en el marco legal del DH, se llegó a la conformación de un grupo oficial creado por ley.

Fue muy importante la participación de los técnicos del INTA durante toda la ejecución del proyecto: *«Yo creo que solos no hemos hecho nada»*, dice un productor. **Los miembros**

del proyecto, paulatinamente fueron tomando mayor interés y aprendiendo desde la experiencia del personal de INTA y del DH.

Un conocimiento que fue fundamental, fue el de la estructura democrática hidráulica. Eso condujo las acciones generales de los productores. Todos tenían sus propios intereses económicos familiares, sus dificultades, «pedían que les diéramos algo a cambio»...

Fue difícil encontrar un lugar en donde todos se sintieran cómodos. Finalmente, **la casa de una persona muy generosa y hospitalaria, se transformó en el centro de reuniones. Él hizo sentir una diferencia respecto reuniones en una escuela o en una finca...** «El cafecito, con alfajores de maicena hechos por la dueña de casa, con una estufa encendida, lo hicieron sentir a uno como en casa».

Con el tiempo, los participantes del proyecto se fueron dando cuenta que, la responsabilidad de todo lo que pasaba en el ramo de riego, no sólo era a causa de las acciones del DH o del celador, sino que también dependía de ellos mismos... *«Así que somos nosotros».*

Dimensión técnica. Gestión del agua

Durante el trabajo con las Instituciones **se generaron muchos conocimientos.** Se hicieron demostraciones y estudios (análisis de suelo, de agua, curvas de infiltración, interpretación de sondas de humedad, eficiencia de riego, isobatas, entre otros) para **cambiar tradicionales técnicas de riego, que permitieron hacer mejoras inmediatas en el suelo, cultivo y en las fincas.** *«Lo mismo pasó con las uvas de mesa, cuando teníamos que tirar racimos y no lo aceptábamos»...*

En una ocasión fue necesario demostrarle al inspector técnico del DH, que en el mes de diciembre hacía falta un coeficiente de riego más elevado.

El agua en exceso era perjudicial, ya que producía lavados que sacaban nutrientes del suelo, como el nitrógeno... *«Cuando mi suegro regaba con melgas de 120 metros de largo, nosotros reducimos a 60 metros, en uno de los parrales y ese año, tuvimos mayor*

rendimiento»...»en la finca habían problemas de pendiente, al corregirlos, se solucionaron otros problemas en la distribución del agua».

Junto a la instalación de freátímetros, se **comenzaron a realizar lecturas** de profundidad de la napa, que luego, mes a mes, **eran procesadas e interpretadas**. Con esta información se construyeron isobatas que permitieron, luego de 5 años, demostrar los ascensos y descensos del agua en suelo, entre temporadas e interanualmente... «el registro dice que usted regó acá y acá, la planta no necesitaba el agua... y cuando usted leyó su freátímetro usted leyó esto o sea que el nivel freático había subido». **Los temas que tenían mayor impacto y lograban una gran convocatoria, en un primer momento, fueron temas meramente técnicos.** «tenían otras necesidades técnicas relacionadas con la distribución de agua, pero no las veían, no las podían pedir. Lo que si veían era, por ejemplo, el tema de la poda, la fertilización, cuanto o con qué curar la plantas». **INTA fue el que dio interés a la convocatoria poniendo siempre como primer tema uno específico y demandado por los participantes.** Luego se trataron temas referidos a la estructura organizacional de hidráulica, pero primero fueron temas técnicos y demostraciones a

campo, los que tuvieron mayor efecto. «el INTA tiene la capacidad para enseñar esas cosas, saben llegar, saben hablar bien». Así, **la labor técnica del INTA fue «el señuelo principal».**

El INTA, realizó para cada parcela demostrativa, recomendaciones de fertilización, para todos los productores, planes de control de plagas y enfermedades, hizo correcciones en los sistemas de poda y en la labranza. **Los pequeños problemas de las fincas, fueron resueltos en gran medida por la intervención del INTA y la presencia del DH. Sin estas Instituciones no hubiera sido posible la adquisición de nuevos conocimientos...** «yo en mi finca apliqué una frecuencia de riego diferente, la recomendada, apliqué los planes de fertilización y curaciones, no sólo ahorré mucha agua, también aumentó el rendimiento»... los productores, en cada discusión con los intercambios de opinión, pudieron comparar su sistema productivo, lo que sumó al enriquecimiento individual.

Fue una sorpresa, para algunos productores, saber que ellos mismos eran quienes podían llevar adelante parte de las obras que se destinan en los presupuestos anuales del DH.

4. SITUACIÓN ACTUAL

Generalidades

«Lo que nos ha motivado es que **el recurso agua cada día será más difícil**, la organización es la base, pero siempre **hay que ir aprendiendo del riego, a regar mejor conciencia de que el recurso agua, es escaso».**

«Hay que seguir pensando en el ahorro, **no regar de modo innecesario.** Es importante tener capacitado al personal de la finca, se debe pensar: -¿qué hacemos con el agua?... Regar sólo porque toca el turno... No es una actitud correcta».

Los productores siempre han intentado **resolver los «choques»**, en este caso (con el Proyecto de Riego), se produjo un cambio muy

importante, «al generar un distrito nuevo» y tener un representante en la Junta de Riego, esto impactó mucho. Como consecuencia, se debe responder a la pregunta: -¿por qué se produjo el cambio?».

No es la primera vez que Instituciones como el INTA, el Departamento de Hidráulica o el Municipio han intentado organizar a los productores con otro tipo actividades, por ejemplo, formación de cooperativas.

En este caso, no se dio en la primera oportunidad (año 2008, luego de tres años de trabajo continuo con productores en el área), pero se logró.

«Eso se produjo por las reuniones y la conciencia que se fue tomando, el conocimiento adquirido», un productor que nunca fue a una reunión, hoy, está en desventaja respecto al grupo que se consolidó: **«Te das cuenta que el problema que nosotros vimos, otro lo ve como algo nuevo...»**

La visión que hoy poseen los productores del Ramo 17 o Distrito I, surgió de **la necesidad que fueron percibiendo. Esta es una necesidad adquirida con los años**, ya que para los productores, en un primer momento, no era una necesidad la finalidad del proyecto. **Para quien ve el problema ahora, es algo nuevo; sin embargo** **«Los productores vinculados hoy vemos lo que podría pasar con el manejo del agua de riego en el futuro, hemos aprendido a administrar el agua y a manejar los sistemas de riego, aunque aún nos falte mucho que aprender y hacer»**.

«Solos hemos hecho poco... «el retiro del INTA y DH tendría que haber sido más pausado»... «Quizá deberíamos tomar un ingeniero que nos siguiera aglutinando. Si no hay una persona que nos llame y que nos convoque, nosotros, por si solos, estamos muy inmiscuidos en nuestros problemas y nos juntamos con menor frecuencia».

Los productores, actualmente, participan en la organización de los cortes de agua de riego... Según personal de la delegación de Hidráulica de 25 de Mayo: **«...veo que se mantiene la presencia de los regantes igual que antes, no hubo un decaimiento respecto a la concurrencia en la Delegación, luego de finalizado el proyecto, pero respecto al inicio, hubo un cambio, ya no existe esa romería del ramo 17»... «nosotros estamos regando, hoy, con 3.8 m³ de agua, hace 6 años se regaba con 9.3 m³. No había forma de convencerlos ¡¡¡ querían más agua y se desbordaba el canal general, la gente era insaciable y ahora, estamos con mucho menos y la gente se solidariza»**

«Sabemos que tenemos que recuperar las tierras que están inutilizadas por la falta del dren de la calle 18. Ahora es momento para gestionar esta obra. Hay que hacer una reunión

por este tema. El PROSAP puede ayudarnos en esto, ya que manejar un porcentaje de su presupuesto libre. Lo que es caso es el pasante y la perforación horizontal. Son objetivos que no hay que perder de vista».

Dimensión Organizacional

Los regantes reconocen que lograron un cambio oficial que trasciende las acciones realizadas por el equipo técnico. Hoy es parte de su «conciencia» que, a partir de su intervención en los organismos descentralizados del DH, **pueden tomar decisiones, actuar sobre el presupuesto y sobre las obras en ejecución.** A su vez, **conocen la distribución de agua día a día en el turno** y hora por hora entre regantes en cada una de las 7 compuertas.

Los conocimientos más destacados son: aplicación de sistema de riego, organización en el DH, la creación de un grupo formal, bajo la forma de Comisión de Regantes y, juntos, somos integrantes del DH.

Hoy los productores piensan que deben salir a dar difusión a los resultados alcanzados. Si no se organizan habrá más problemas ya que el recurso hídrico será cada vez más escaso y de difícil manejo. **Son pocos (17 productores de 40 potenciales) los que están participando de la gestión en el Departamento de Hidráulica** y dando apoyo a la Junta de Riego, cuando podrían ser muchos más. A pesar de todo esto el grupo sigue funcionando. Un hecho concreto al respecto es, ante el proceso electoral 2012, los productores se pusieron en contacto para conformar una nueva lista de candidatos, recolección de firmas, avales y presentación de lista ante el DH.

Se reconoce que la finalización del proyecto tendría que haber sido más pausada o lenta. Esto implica que cada productor vuelva a «su rutina» y por ende se pone en riesgo la gestión grupal.

Por otra parte, se reconoce que **las Instituciones deben dejar que los productores se constituyan y esto implica reducir su intervención en los procesos de gestión grupal, de otro modo «el pájaro nunca vuela del nido».**

Sin embargo, según los participantes del proyecto, no hubo un decaimiento de los regantes con respecto a su intervención en el DH. Hoy los productores sugieren que la administración de los pozos destinados a riego la realicen los regantes, esto en otro ejemplo de posibles acciones que se proponen para seguir trabajando en la gestión del agua. **En general se observa que es necesario lograr el cumplimiento de objetivos más ambiciosos y comprometidos.** Los productores, son capaces de resolver problemas y organizarse. En muchas ocasiones hay sobrantes y en otras, falta de agua, pero conociendo a los vecinos y siendo solidario, es más fácil resolver los problemas.

Se piensa que con el tiempo, el grupo formado seguirá su curso para estar finalmente consolidado.

Dimensión Cultural

Con el paso del tiempo y el avance en acciones concretas, los productores se animaron a decirse las cosas abiertamente, porque sabían que iban a ser escuchados, ser comprendidos e iban a buscar una solución.

Hubo un convencimiento de que los problemas de nivel freático eran ocasionados por ellos mismos y se dieron cuenta de que había que anotar lo que ellos hacían para evitar fallas. Hoy aceptan escribir, anotar, y esto permite continuar con los seguimientos de sus propias actividades.

La manera de regar dentro de la finca cambió y es mejor. Respecto a consultas que se hacían entre los vecinos, continúan cuando es necesario reponer trabas o palos... *«miren compre palos que son muy malos»*... y se siguen pasando datos de este tipo. **La presencia comunitaria o grupal les ayuda a manejar mejor sus recursos, a comprar mejor y compartir información.**

Luego de transcurrido el proyecto los productores riegan mejor, pero existe la tendencia a darle menor importancia a este tema, al estar absorbidos por otros problemas

(económicos, sociales, políticos). Esto sucede porque los productores necesitan una tutela: *«Nosotros hemos notado mucha diferencia desde que ustedes se han ido»*.

A pesar de todo, **la presencia de los regantes en el DH se mantiene igual que en los momentos en que el proyecto seguía en funcionamiento.** La relación con los vecinos regantes sigue siendo buena. *«Los regantes que no conocía del ramo 17 y hoy los conozco, eso me encantó».* **El hecho de conocerse es básico, sociabilizar entre regantes, generar discusiones y ver otras realidades. Los regantes le dan mucho valor a los saberes adquiridos de este modo.**

En base a los conocimientos adquiridos el regante opina que para regar bien tienen que asegurar un buen drenaje, para lo que proponen continuar con reuniones para tratar este temas y otros relacionados. Los productores están más informados y valoran más al recurso agua.

«Hubo un cambio, hoy se conoce lo que le toca a cada uno y cómo es el reparto de agua». **El regante cuida mucho más el agua...** *«Antes, eran las 12 de la noche y yo acomodaba el riego y me iba a dormir. A las 4 de la mañana venía un obrero, entonces dejábamos unas 4 horas el agua sola... este tipo de riego, yo no lo hago».*

Dimensión Técnica. Gestión del agua

Hoy los productores poseen argumentos para realizar gestiones del agua ante el Departamento de Hidráulica. Hay mejoras notables en las fincas, no sólo en el manejo del agua. Sus registros son una herramienta fuerte para conocer sobre su propio manejo de finca.

En algunas propiedades antes se daba una vuelta en 3 tres turnos de riego¹³ y hoy se riega lo mismo con sólo 2. **Hay mayor rendimiento en el uso del agua y mayor control provocado por una mejor comprensión de los sistemas de riego.** *«El mayor impacto está en aprovechar mejor el agua y lograr mayores rindes».*

¹³ Dar la vuelta: se trata de una expresión común que significa que se vuelve al mismo cuartel porque se empezó el riego.

Los métodos aplicados en finca reducen problemas de erosión, compactación y pérdida de nutrientes. «Mis problemas hídricos, pasaban de mi saber... O sea, que yo no los podía resolver solo, y hoy si los resolví». Los productores saben con qué lámina de agua, en centímetros, deben regar.

Las reuniones dieron sentido al modo de actuar y de pensar, fueron motivadoras y siempre enseñaron algo, entregaron algo. El INTA sigue siendo visto por el productor, como una herramienta muy útil, de la que es difícil prescindir **Los productores poseen personal capacitado que facilita las operaciones de riego y se le da valor e incentivo para continuar con capacitaciones.** Hoy antes de pensar en la compra de los fertilizantes, primero se piensa en comprar herbicidas... «difícilmente pueda aprovechar el fertilizante si las malezas se lo van a comer todo». El mantenimiento de las compuertas y el estado del ramo, hoy es prioritario.

El conocimiento de aspectos legales incluidos en la ley 882, hoy son manejados por el grupo. Por otra parte, la gran diferencia entre el inicio y el final del proyecto fue el mejor uso del agua, sobre todo en cuanto a su oportunidad de uso.

«El problema que nosotros hemos planteado hace mucho tiempo, hoy, otros productores lo ven como algo nuevo»... Afirma un productor.

Los productores poseen ventajas al estar más interiorizados en la gestión del agua de riego. Se continúa reconociendo que su valor es muy superior al canon de riego y que este recurso, con el tiempo, será cada vez más escaso.

Hoy los riegos, por el déficit hídrico que hay en la región, son con menos agua. En este sentido, los usuarios de agua reconocen que no tienen los problemas que tenían hace seis años «antes se desbordaba el canal y no había forma de convencer a los vecinos del daño que se hacía en las otras fincas».

Hoy los productores manejan términos acertados, respecto a horas de riego, caudal recibido, frecuencias de riego y eficiencia de riego. Respecto a un inicio, esta es terminología incorporada. **Se plantean modificaciones en la distribución de agua entre manzanas, y estas modificaciones se plantean con motivos sólidos y bajo las posibilidades legales del DH.**

5. APRENDIZAJE



Generalidades

Las claves del éxito durante las reuniones fueron: a) la presencia de un anfitrión hospitalario, b) el ambiente de la sala y c) el sentido de pertenencia de los productores.

Las reuniones en la escuela, como al comienzo, si bien eran de utilidad, no reflejaban el ámbito del productor. Es muy importante encontrar ese «sentido de pertenencia» que lo relaciona con sus problemas y sus situaciones particulares.

Respecto a «internalizar el sentido de pertenencia grupal», en cada reunión, se colocó un cartel llamativo, con el nombre del proyecto, ubicado en un lugar visible. Esto surgió desde el equipo técnico y condujo a que los productores se visualizaran, con el tiempo, con el nombre del proyecto «Gestión Integrada del Agua de Riego de 25 de Mayo».

Se procuró recibir a los productores, dando un saludo inicial, como también realizar una presentación de todos los participantes... *«siempre nos sentimos como en casa, cuando íbamos a las reuniones».*



También, al comienzo de las reuniones, se abordaban temas de interés general ya que el productor venía con sus «mochilas explícitas e implícitas»; es decir, una carga de problemas específicos y variados que no eran propios del trabajo grupal, pero que condicionaban la actitud de los productores al momento de solucionar otros problemas. Era importante un espacio de «descarga», para que luego de esto, pudiera el equipo concentrarse en los temas planteados.

Durante el proceso de construcción grupal y organización se pudieron identificar las siguientes etapas básicas: 1) afianzar los objetivos, 2) generar confianza, 3) fomentar la creación de vínculos, 4) despertar el interés en temas específicos y 5) aceptar compromisos. En el proceso continuo de construcción grupal, estas etapas son una secuencia que no sigue estrictamente un orden, pudiendo ser simultáneas y sin límites definidos entre ellas:

1) En un primer momento, «éramos desconocidos» y estábamos lejos de la idea de conformar un grupo, mucho menos, un Distrito de riego. El proceso fue muy lento y necesitó de la ayuda de las Instituciones y de los profesionales. Ya siendo conocidos, luego de mucho tiempo, comenzamos a plantear temas con más confianza.

Los productores eran conscientes de que el trabajo con el equipo técnico debía terminar, pero inconscientemente no era fácil aceptarlo. Hoy se siente la falta de las personas (INTA y DH) que condujeron el proceso.

2) Para generar confianza, fue necesaria la presencia permanente del equipo técnico en la zona de trabajo. Un productor declara: *«nosotros pudimos ver el trabajo y tuvimos la oportunidad de aprender de las experiencias y mediciones que se hicieron».*



Del mismo modo, las actividades que incluyeron el «traslado a pie» de los participantes, desde el lugar de reunión hasta el sitio demostrativo, permitieron generar más vínculos, garantizando un espacio más de conversación.

3) Para despertar el interés, el equipo del proyecto abordó aspectos técnicos de manejo de cultivo que los productores demandaban. Por otra parte, para sembrar inquietudes, respecto a otros aspectos técnicos que el productor no planteaba, se utilizó como material ilustrativo, el mapa de suelo del área, mapas comparativos con curvas isobatas y el gráfico de evapotranspiración de la vid, entre otros... *«Pudimos aprender de todos los resultados de los que éramos parte, eran nuestras fincas y nuestros riegos».* Al tratar de mejorar la parte técnica, se pudieron resolver problemas culturales. *«Éramos individualistas»*, declararon los productores. *«No interesaba cuánta agua entraba o el perjuicio del vecino. Luego, cuando INTA e Hidráulica comenzaron con su trabajo e hicieron las mediciones técnicas, nos dimos cuenta de lo que significaba el manejo del agua».*



*«Fue muy interesante **compartir, armar un grupo en donde nos hemos podido escuchar**».* *«Hay veces en las que se arma un grupo y no funciona, no se avanza. En este caso... a pesar de la baja participación (respecto al total de los productores del ramo), los resultados son concretos y nosotros lo hemos aprovechado muchísimo».*



Actitudes durante el desarrollo, cómo se demostraron algunos de sus hábitos.

Durante las entrevistas, se evidenció que los encargados y propietarios confunden fechas, momentos de prácticas de cultivo, etapas fenológicas, dosis y productos fitosanitarios, lo que conduce a fallas durante el proceso de gestión.

Se debe tener presente que la administración es la asignación de recursos necesarios para el logro de los objetivos y, por otra parte, la gestión implica el análisis de hechos pasados. Cuanto mayor sea el volumen de datos que se analizan y procesan, más certera es la información obtenida. De este modo la planificación (labores culturales, uso de maquinaria e implementos, aplicaciones de fitosanitarios, compra de insumos y venta del producto) es más eficiente. A su vez, la gestión permite un análisis más preciso de la estructura de costos (insumos, mano de obra, uso de maquinarias, entre otros) y comparar el pasado con el presente, haciendo más acertado el proceso de toma de decisiones.

«El mal de los productores, en general, es el mismo mal que tenemos todos los sanjuaninos», el grado de participación en organizaciones o en instituciones es bajo ... *«hace 5 años iban 50 productores a las reuniones de la Federación de Viñateros, hoy van 35, no participamos»...* *«Cuando la gota rebasó el vaso ahí salimos todos a la calle».* Una actitud común es la de esperar que otro haga algo, sin tomar iniciativas al respecto... *«total si otro lo consigue, me van a llegar los beneficios igualmente»...*

Dimensión Organizacional

La duración del proyecto tendría que haber sido más prolongada... *«si el INTA tuviera más gente y recursos, hasta que el grupo, más que formado esté consolidado» ... «El grupo se fue creando en cada reunión».* Un productor dice: *«Yo lo que rescato, es que algo se ha hecho y nosotros estamos convencidos de esto».* El proyecto se puede extender a más departamentos, formando más distritos *«lo importante es poder agrandar el grupo y generar más grupos, para poder tener más peso»*

en *Hidráulica*». Los productores afirman que se debería incorporar otro Ingeniero Agrónomo que continuase con la labor de llamar a los productores para que se sigan juntando. Este tipo de proyecto, que demanda mucho tiempo e inversiones en capital social, debe prolongarse durante el período que sea necesario, mientras se sigan cumpliendo objetivos, observando logros y entusiasmos. Los tiempos de finalización de proyectos de gestión y desarrollo deben ser paulatinos.

Es muy importante interactuar con otros productores, conocer las leyes del DH y organizarse con objetivos concretos.

La situación mejoró respecto al inicio del proyecto, los riegos son más eficientes y se evitan discusiones intrascendentes entre el DH y los regantes. La unión entre los vecinos hizo que se mejorara la relación.

Esta «necesidad» estaba entre los regantes, en un comienzo no fue una necesidad sentida, pero con el tiempo y el conocimiento adquirido, se pudieron poner en evidencia todos los problemas derivados del mal uso del recurso hídrico, e incluso, su impacto en los rendimientos de las fincas. Un productor dice: *«esto no fue una necesidad creada, sino una necesidad puesta sobre el tapete»*.

Los productores se dieron cuenta de que el problema no era el «celador», sino que era de ellos mismos. Pudieron ver diferencias entre las realidades de quien riega «aguas arriba» y «aguas abajo»... *«Si había mucha agua, el de arriba regaba tranquilo y el de abajo se inundaba»*.

Se dieron cuenta de que se trataba de problemas de falta de solidaridad y espíritu comunitario, aprendiendo a darle valor al agua, ya que *«es el recurso más barato que tenemos, pero es el más importante»*. *«Si los excedentes están socializados, se pueden ver las necesidades de terceros y, de esta forma, el agua no se desperdicia»*. La base estaba en los regantes. No había que permitir que *«otro arregle las cosas»*. *«Nosotros mismos, los productores, tenemos que ver las necesidades de este cuerpito que se está formando para poder tomar decisiones»*.

Se reflejó la necesidad de tener un buen regador. No cualquier persona estaba capacitada para realizar el riego ya que: *«Al agua hay que cuidarle desde el primer minuto del turno»*.

Hoy los productores saben que ellos son el DH a través de los organismos descentralizados (Comisiones de Regantes y Junta de Riego), perdiendo sentido ir a quejarse al DH, ya que se estarían quejando de sí mismos.

Dimensión Cultural

El grupo tomó conciencia de la importancia de regar bien, en el momento adecuado, ya que el recurso agua es cada vez más escaso. La participación en este tipo de proyecto, generó una visión diferente a la que posee otro productor, se reflejan los cambios de conducta. Existe una visión que fue adquirida con el transcurso del proyecto... *«El cambio estuvo en la conciencia del vecino y con los vecinos»*. De todas las discusiones se sacó algo... *«colectivamente lo superábamos en las discusiones»*.

Por ejemplo, aceptaron que cuando subía la freática, era porque ellos habían regado en un momento en el que la planta no lo necesitaba.

La permanencia del grupo es importante. Armar un grupo, sin objetivos definidos provoca su fracaso: *«por lo general, los grupos no funcionan y entonces no se avanza»*. Tampoco se puede avanzar sin una actitud solidaria.

En general el productor tiene escasa participación. Lo cultural, hace que un grupo se forme en base al interés de los temas que en su seno se tratan. La participación es lo que provoca cambios en la mentalidad de los productores, lo que se traducen en cambios actitudinales... *«Si, pero es como dejar que a uno lo ahorquen para poder reaccionar»... «Bueno, pero lo importante es, interiorizarse en la gestión y participar»*.

Se afirma que el agua es más que un recurso y que debe existir una «lucha» por el agua y darle más valor.

Los productores, a través de charlas y encuentros pudieron validar su conocimiento «cosas que uno antes sabía». Con el avance fueron viendo problemas que antes no veían, «el rol del regador, es fundamental saber que hay que pagarle lo que corresponde por su trabajo».

Trabajar con ingenieros agrónomos y técnicos en riego, ver y vivir cómo se realizan evaluaciones y mediciones en las fincas, genera motivaciones, que en los productores implica «estar al día en un montón de cosas».

Se encontraron fundamentos técnicos, «para prácticas que hacíamos porque sí, porque así las habíamos aprendido a hacer».

Lo aprendido provoca buenos resultados y de esta forma un productor dice: «porque si no, uno se queda y es como que se adormeciera».

Se asume que el agua debe estar cuidada y estar sólo el tiempo necesario. También se debe tener presente que se pueden producir compactaciones en el terreno al realizar riegos en momentos de ejecución de labores con tractor.

Para que las acciones colectivas no decaigan, los productores deben mantener el contacto y ellos mismos deben ser quienes continúen con las convocatorias. «Por ejemplo, ustedes (INTA) siempre nos van a tener que ir a dar una charla, cuando nosotros dispongamos, no cuando ustedes la dispongan».

Dimensión Técnica . Gestión del agua.

Respecto del recurso agua, se admite que «dejar el agua sola, por 5 horas te rinde menos que estando durante el riego»... «siempre es posible darse cuenta de que se puede regar de otra forma». En la actualidad, se realizan entregas de agua al cultivo en menor caudal pero con mayor frecuencia.

El saber de un tercero, del INTA y del DH, en este caso, permitió incrementar el valor general sobre un recurso que es escaso y va más allá del precio que pueda tener.

Las asistencias técnicas y los procesos demostrativos, permitieron la generación de una conciencia global sobre los recursos naturales, que si bien son conocidos, muchas

veces hay que ponerlos en evidencia. «Anotar lo que uno hace, es de gran ayuda».

La capacitación del personal fue un logro, era difícil que el productor aceptara que el encargado o algún obrero, asistiera a charlas en horario de trabajo.

Actualmente, el control del agua en la finca debe realizarse no sólo cuando ingresa, sino desde que comienza el riego en cabecera y hasta que llega al pie. Los riegos por inundación son ineficientes... «la reducción de las unidades, permite que el agua llegue más rápido al pie». El manejo hídrico, es tan o más importante que el manejo técnico del cultivo.

La preocupación del equipo técnico y toda su dedicación, provocó un interés y un compromiso único entre los productores que participaron de las reuniones, durante el desarrollo del proyecto. Esto es el resultado de compartir experiencias y vivirlas, siendo una forma básica de apropiarse de saberes. Sin embargo, las Instituciones vinculadas deben seguir estando, con menor protagonismo, pero deben seguir apoyando lo que iniciaron, de otra forma se corre el riesgo de abandonar las acciones logradas.

El cambio principal en los productores se logró con la incorporación de conocimientos y la expresión de ideas, que no puede ser lograda, si no existe una base de confianza... «El INTA fue el alma mater de todo esto». La insistencia de las Instituciones permitió que el productor, el regante, viera lo que era capaz de hacer.

Hubo cambios importantes al usar el agua en el momento apropiado. El agua debe ser cuidada «aunque tengamos el canal lleno». Estos procesos deben ser vivenciados o deben ser trabajados bajo métodos prácticos, para que la transferencia de conocimientos sea efectiva y aprovechada.

Se pueden lograr mejores resultados al tomar conciencia de la situación y mejorar la actitud «sin quejarse, evitando una serie de discusiones intrascendentes». La toma de conciencia, debe centrarse, en la parte técnica y en el conocimiento de los organismos descentralizados, para lograr una mejora efectiva en la gestión de agua de riego.

Conclusiones y Recomendaciones.

Se podría realizar mayor difusión, a través de los medios disponibles, sobre los procesos electorales. La comunicación entre los llaveros y los regantes es muy buena y representa otra forma de dar a conocer fechas electorales importantes. Esta es una de las falencias que presenta la estructura democrática de la repartición. Por ejemplo, la Ley de creación del DH y el código de aguas, deberían estar en la página web del DH.

Fomentar la unión e interrelación entre regantes no es tarea sencilla: *«es importante que la gente se conozca»... «En general la modalidad de las reuniones organizadas fue muy buena y fueron las que generaron vínculos».*

Respecto a la elaboración de registros (de riego, de labores, de aplicaciones, entre otros), se debería haber confeccionado una libreta o carpeta para cada productor, que facilitara el registro de datos, y así en cada reunión, los productores pudieran utilizar sus anotaciones.

Las reuniones deberían haber continuado un tiempo adicional, luego de la finalización del proyecto. Cuando se deja de acompañar a un grupo de gente, se corre un alto riesgo de perder la unión conseguida.

Es importante encontrar el lugar adecuado, en este caso, la casa de «Don Fullana» fue fundamental para el proyecto. *«Las reuniones deben ser más seguidas e insistir en la asistencia».* En general, los productores deben hacer mayor control sobre los coeficientes de riego y manejo del agua, lo que se traduciría en un beneficio para toda la

sociedad de regantes, no sólo para un grupo o Comisión de Regantes.

«Si tendría que replicar el proyecto, lo haría igual». *«No cambiaría nada, cada uno expuso muy bien lo que hizo y tomo en cuenta lo que se aprendió y las pruebas que se hicieron en cada finca.»* La forma de incentivar a cualquier grupo se centra en responder las demandas explícitas.

Existen temas muy importantes que deben ser «puestos a la vista» por el equipo técnico.

«Si tuviera la oportunidad, volvería a participar»... los productores deben ser los encargados de motivar a otras personas que, por desconocimiento o desconfianza, no han querido ser parte, desde un primer momento, de este tipo de experiencias participativas. Reuniones de motivación son fundamentales, ya que encienden el entusiasmo.

Para conocer la Ley de creación del DH, es necesaria una guía, ya que su complejidad hace dificultoso su entendimiento *«un productor por sí sólo, no podría darle toda la utilidad que tiene».*

«En general, es un tema de querer comprometerse». Un mayor compromiso debe aportar mayor conocimiento. *«La comunicación fue muy directa al ser pocos, era casi personalizado, cada uno decidía».*

Con el tiempo la conducta de los productores cambió, hubo mejor predisposición para aportar soluciones. *«Hay que tratar de inculcar la correcta conducta».* Debe existir mayor apropiación del INTA sobre el productor y sobre las experiencias *«Una experiencia se gana».*

Ollas Cultivadas

Guaymallén - Provincia de Mendoza

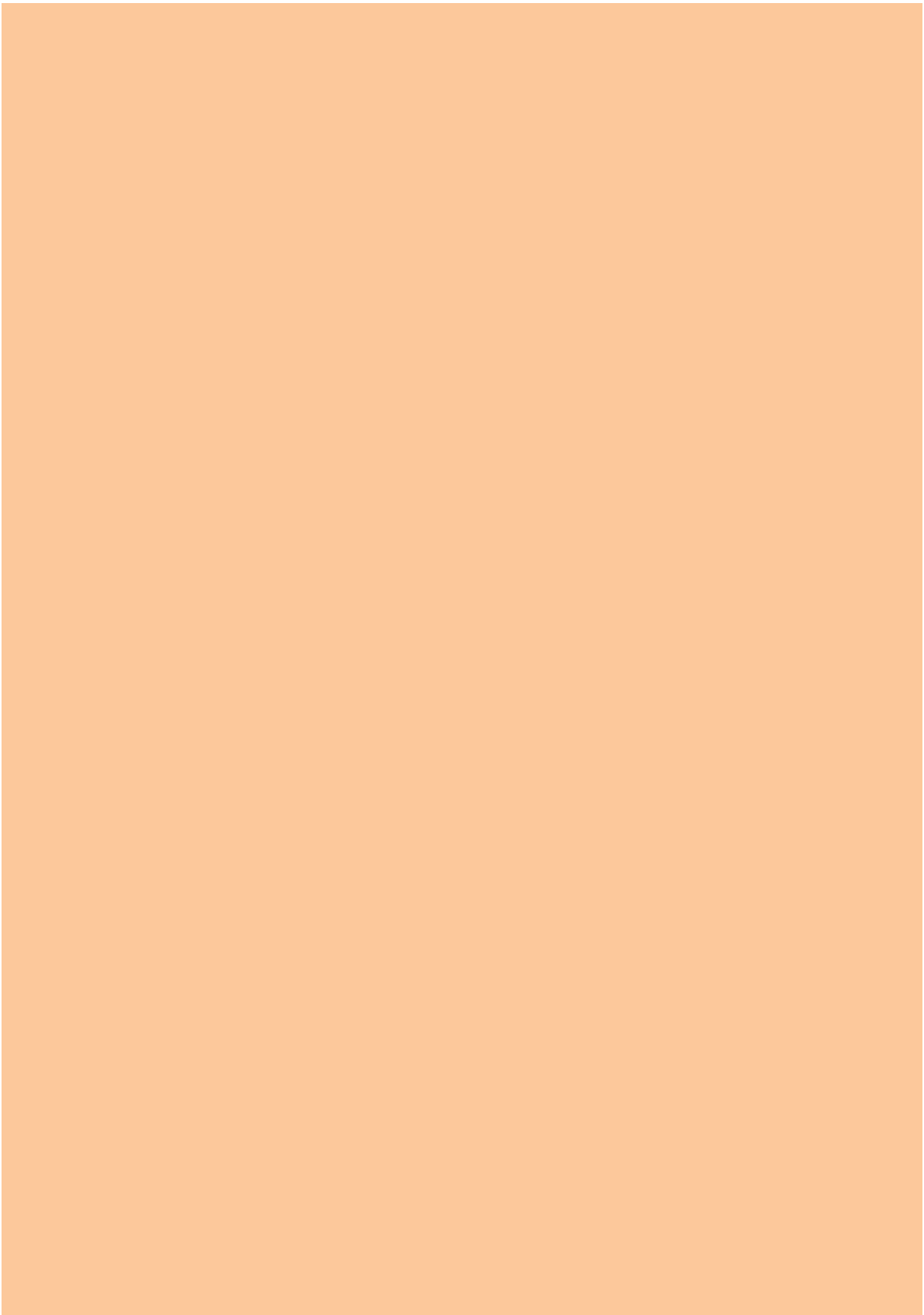
Equipo:

- Laura Lafalla¹
- Evangelina Mayol²
- Marcelo Scordo¹
- Santiago Centeno¹
- Paula Ferreyra³
- Daniela Mathey¹

¹AER Luján de Cuyo. EEA Mendoza. INTA.

²Municipalidad de Guaymallén.

³Convenio INTA-AUDEAS-CONADEV.



1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se enmarca en una propuesta de sistematización de experiencias de extensión impulsada desde el Centro Regional Mendoza - San Juan del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), a partir del Programa de Capacitación del Proyecto Regional de Extensión y el Proyecto Regional «Contribución al Desarrollo Territorial Regional».

Con el apoyo metodológico de referentes de la Subsecretaría de Agricultura Familiar (SsAF) del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP), durante 2012 se llevaron a cabo talleres de capacitación y acompañamiento para la sistematización de cinco experiencias, una por Estación Experimental Agropecuaria (EEA), en el ámbito del CR Mendoza - San Juan.

En el caso de la EEA Mendoza, fue elegida la experiencia denominada Ollas Cultivadas la cual está dirigida principalmente a niños de 5° grado de escuelas primarias públicas ubicadas en el «Cinturón Verde» del departamento Guaymallén, provincia de Mendoza.

Ollas Cultivadas surge en 2009 como iniciativa de Evangelina Mayol del área de Cultura de la Municipalidad de Guaymallén y el programa ProHuerta con el objetivo de brindar asistencia y capacitación acerca de la autoproducción de alimentos, el cuidado del ambiente y la alimentación saludable, vinculando estas temáticas con la historia y cultura local. Para ello se utilizan herramientas de aprendizaje artístico-lúdicas (cuentos, videos, títeres, juegos) y talleres-huerta. De esta manera, se busca contribuir a la valorización de la tradición del trabajo con la tierra y a la integración de contenidos de diversas materias brindados a los niños en la escuela primaria proponiendo la huerta como eje integrador.

A lo largo del proceso han participado, además de las instituciones mencionadas, la Dirección de Promoción del Derecho a la Alimentación (DIPDA) y el Consejo de Niñez y

Adolescencia (CNyA) dependientes del Ministerio de Desarrollo Social y Derechos Humanos del Gobierno de Mendoza.

La elección de esta experiencia para su sistematización obedeció a varias razones. Por una parte, se han seleccionado casos enmarcados en distintos programas de intervención, en este caso el ProHuerta. Este programa, de amplia cobertura nacional, se inició en 1990 por el INTA y el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (MDS). Su objetivo es mejorar la seguridad y soberanía alimentaria favoreciendo la participación y organización de sectores vulnerables de la población. La propuesta se centra en la promoción de la autoproducción de alimentos sanos, seguros y variados para posibilitar el acceso a una alimentación completa, proponiendo para ello modelos de huertas y granjas agroecológicas a nivel familiar, comunitario, institucional y escolar. Para su implementación brinda capacitación e insumos a través de personal técnico y se apoya en una amplia red de promotores voluntarios.

Por otra parte, los resultados alcanzados y la demanda creciente de escuelas de la zona, posicionan a Ollas Cultivadas como una propuesta de interés posible de ser replicada. Asimismo, aparece como innovadora por la conjunción de contenidos brindados (socio-culturales y técnicos) y especialmente por la metodología utilizada. La experimentación, el juego, las expresiones plásticas, musicales y teatrales son herramientas que contribuyen y facilitan la apropiación de los contenidos que motivan esta propuesta destinada fundamentalmente a niños.

En este sentido, Ollas Cultivadas es una de las experiencias de extensión que trabaja específicamente con este grupo poblacional. Si bien los niños son destinatarios de acciones del ProHuerta y del INTA, lo son de forma indirecta dado que la familia es identificada como destinataria explícita. Por lo tanto, la selección de esta experiencia para su análisis ha resultado

relevante para contribuir a su visualización como destinatarios de políticas públicas, rescatando sus percepciones y propia voz.

Eje de sistematización

El eje de sistematización elegido, es decir, el recorte o hilo conductor de análisis de esta experiencia, se orientó hacia sus aspectos innovadores: los contenidos y recursos pedagógicos utilizados con la finalidad de poner en valor el trabajo con la tierra. De esta manera, la pregunta-eje planteada fue: **¿Cómo la propuesta pedagógica de Ollas Cultivadas contribuye a la valorización del trabajo con la tierra para la producción de alimentos?**

A partir de la misma se derivaron dos dimensiones -la propuesta pedagógica y la valorización del trabajo con la tierra para la producción de alimentos- con sus respectivos aspectos a indagar (Tabla 1).

Metodología

Siguiendo la metodología propuesta (SsAF-MINAGRI, 2011), se conformó el equipo de trabajo para la sistematización el cual quedó integrado por los impulsores de la experiencia y el grupo del INTA convocado para llevar a cabo este proceso¹.

Luego de definir el eje de sistematización, la reconstrucción de la experiencia se dividió en tres momentos, rescatándose las lecciones o aprendizajes de este proceso:

- Inicial: momento de formulación del proyecto, 2009.
- Intervención: desarrollo de actividades, 2009-2011.
- Actual: primer semestre del ciclo lectivo 2012.

Seguidamente se procedió a la recopilación, ordenamiento y análisis de la

información disponible sobre estos momentos o fases, identificándose la información primaria necesaria que se debía generar para el análisis de la experiencia:

- Información secundaria. Se recurrió a materiales producidos a partir de la experiencia (informes, datos, fotos, cuentos, artículos) y otras fuentes de información relevantes: Censo Nacional Agropecuario, Censo Nacional de Población Hogares y Vivienda, informes y diagnósticos territoriales realizados por el INTA, datos disponibles en el sitio web municipal y datos de la Dirección General de Escuelas.

- Información primaria. Se identificaron los actores de la experiencia y se diseñaron las guías de entrevistas a partir de los principales aspectos y preguntas derivadas del eje de sistematización. Se realizaron siete entrevistas

a los actores directos (docentes, padres y grupo implementador de la experiencia) y un taller con los niños. El análisis se llevó a cabo a partir de las entrevistas desgrabadas, audio y video del taller. El material fue codificado y volcado en una matriz construida para facilitar el análisis comparativo. A partir de estos pasos se pudieron rescatar aprendizajes de la experiencia y conclusiones sobre los aspectos identificados inicialmente como así también emergentes del proceso.²

El trabajo está organizado en tres partes. En primer lugar se describen las características centrales de la experiencia dividida en tres momentos: inicial, intervención y actual. En el segundo apartado, se presentan los principales resultados o aprendizajes de su análisis. Finalmente, algunas consideraciones y reflexiones buscan rescatar aquellos elementos que podrían ser replicables y de utilidad a otras experiencias de desarrollo rural.

¹Cabe señalar que la constitución del equipo varió a lo largo del análisis de la experiencia dada la exigencia de tiempo requerida. Así por ejemplo una de las docentes involucrada inicialmente en el equipo sistematizador no pudo continuar en ese rol pasando a ser informante clave del proceso. Finalmente el equipo de sistematización quedó conformado por los autores del presente trabajo.

² En Anexo 1 se encuentran las Matrices utilizadas para ordenamiento y procesamiento de información: «Eje y dimensiones» y «Análisis de entrevistas».

Dimensiones	Subdimensiones
Propuesta Pedagógica	Contenidos Recursos Pedagógicos Equipo de trabajo de la experiencia
Valorización del trabajo con la tierra para la producción de alimentos	Valorización del trabajo con la tierra Producción de alimentos

Tabla 1. Dimensiones y sub dimensiones del eje de sistematización: ¿Cómo la propuesta pedagógica de Ollas Cultivadas contribuye a la valorización del trabajo con la tierra para la producción de alimentos?

2. DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA

La experiencia tiene lugar en el departamento Guaymallén, específicamente en el denominado Cinturón Verde dado el predominio de cultivos hortícolas los cuales proveen a los grandes mercados de consumo de la ciudad de Mendoza. En esta zona se han producido importantes transformaciones en el uso del suelo. Si bien las actividades agrícolas siguen teniendo importancia en el departamento -entre ellas la hortícola que ocupa el 50% de la superficie implantada según el CNA 2008- se registra un significativo proceso de urbanización en la zona. Espacios tradicionales destinados a cultivos se van transformando hacia usos residenciales, radicándose en el territorio nuevos actores y actividades económicas de una manera no organizada ni planificada (Van den Bosch y otros, 2012; Furlani, 2012).

En este contexto, Ollas Cultivadas tiene como antecedente una primera experiencia en 2008 destinada a los padres de niños que asistían a jardines maternos del departamento de Guaymallén. La misma fue

impulsada por el área de Cultura del municipio y llevada a cabo en conjunto con el área de Salud local y el ProHuerta de la EEA Mendoza con la participación de técnicos de las AERs de Luján de Cuyo y Guaymallén³. Las jornadas de capacitación se orientaban a fomentar la autoproducción de alimentos y la alimentación saludable incorporando aspectos histórico-culturales locales. Además se entregaba a los asistentes que lo requerían colecciones de semillas hortícolas de estación, calendarios de siembra, cartillas orientativas para el cultivo, folletos sobre buenas prácticas alimentarias y sobre el uso sustentable del agua.

Momento inicial de la experiencia: formulación del proyecto (inicio 2009)

A partir del trabajo realizado en jardines maternos y el interés que esto generó en el ámbito educativo se decidió dar a esta iniciativa formato de proyecto a principios de 2009. Así nació Ollas Cultivadas cuyos principales destinatarios son niños de quinto

³ La AER Guaymallén se inauguró en agosto de 2008 en la localidad de Corralitos. .

grado de escuelas primarias distribuidas en el Cinturón Verde del departamento. Además, se mantuvo el trabajo con los adultos de la comunidad: padres, familiares de los niños, docentes, no docentes y vecinos.

La formulación del proyecto estuvo a cargo del área de **Cultura de la Municipalidad de Guaymallén** y el **ProHuerta**, contando con el apoyo de la Dirección General de Escuelas del Gobierno de Mendoza.

El objetivo planteado fue «mejorar la calidad de vida de los niños que habitan en el Cinturón Verde de Guaymallén y sus familias a partir de la concientización respecto de la importancia de la seguridad y soberanía alimentaria en el marco de su entorno sociocultural». La finalidad de la propuesta era valorizar la tradición del trabajo con la tierra y contribuir a la integración de los contenidos brindados en el plan de estudio de quinto grado.

Este cambio de **destinatarios** obedeció a un conjunto de factores. Por una parte, la posibilidad de abordar en forma conjunta temáticas incluidas en distintas materias de los planes de estudio de 5° grado de la provincia de Mendoza a partir de la huerta agroecológica, por ejemplo cuidado del medio ambiente, identidad cultural y alimentación. Por otra parte, la idea fue, que sensibilizando e incentivando a los niños se lograra la apropiación de conocimientos e incorporación de nuevos hábitos, transformándose en transmisores de estos conocimientos en sus hogares. Se consideró también que los niños pudieran seguir practicando y replicando en la escuela estos conocimientos con los cursos inferiores antes de egresar del nivel de enseñanza primario.

Para alcanzar los objetivos planteados, la propuesta metodológica se basó en la utilización de **herramientas artístico-lúdicas** (relato de cuentos, animación con títeres, juegos, videos) y realización de **talleres prácticos de huerta**. Se entendía que la experimentación, el juego, las expresiones plásticas, musicales, teatrales son las herramientas que contribuyen y facilitan la



La denominación Ollas Cultivadas buscaba dar cuenta de la idea fuerza de esta iniciativa:

la vinculación del cultivo de la tierra respetuoso del medio ambiente con la buena alimentación y la cultura local. El término «Ollas» alude a la elaboración de los alimentos en el hogar, mientras que «Cultivadas» tiene una doble acepción. Por un lado, se refiere a la producción de alimentos y, por otro, al aprendizaje, la construcción de saberes y el rescate de la cultura local vinculada al legado de los primeros habitantes de la zona, los Huarpes.

apropiación de los contenidos motivadores del proyecto. Además, se generaron espacios de encuentro e intercambio con docentes, directivos, celadores y padres interesados en estas temáticas como así también se promovieron las huertas escolares y familiares.

Momento de intervención: implementación de la propuesta (2009 /2011)

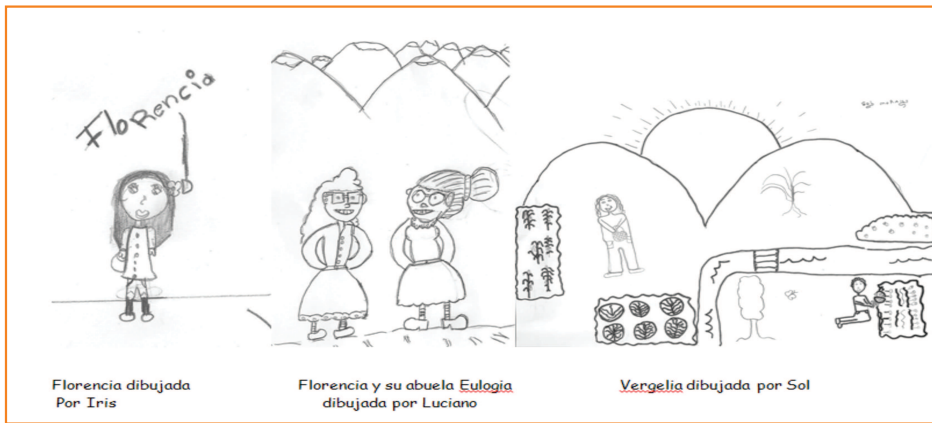
La dinámica de los talleres con **niños** se componía de tres momentos, brindándose en cada escuela a grupos de 70 integrantes aproximadamente (dos divisiones de 5° grado). En la primera parte, la propuesta consistía en la narración de un cuento escrito especialmente para esta experiencia, la proyección de un audiovisual o relatos en base a fotografías de Guaymallén o sobre la vida cotidiana de los Huarpes. A partir de esto los niños realizaban una producción artística: dibujos o historietas. Esta parte del taller era brindada por la referente de la propuesta perteneciente al área de Cultura de la Municipalidad de Guaymallén quien, además de estas actividades, desarrollaba con títeres una instancia de intercambio y juego.



Proyección de Audiovisual



Taller huerta: Transplante de lechuga



Florencia dibujada
Por Iris

Florencia y su abuela Eulogia
dibujada por Luciano

Vergelia dibujada por Sol

Dibujos sobre el cuento "Malagria"

En la segunda parte de los talleres se compartía una merienda saludable durante la que se conversaba sobre buenos hábitos de alimentación, lo cual estaba a cargo de técnicos del ProHuerta. En tercer lugar, se planteaba la posibilidad de realizar una huerta en la escuela y se practicaba la siembra de hortalizas de estación en un terreno preparado, en canteros o en macetines, según la disponibilidad de cada establecimiento⁴.



Taller huerta: Demarcación de canteros

⁴ Cabe señalar que en este periodo se dieron algunos cambios en el dictado de los talleres para niños. La referente del área de cultura municipal asumió la realización de la totalidad del taller, manteniendo los tres ejes planteados: cultura, alimentación saludable y huerta.

Finalizado el taller se dejaban propuestas al **docente**, como la siembra en macetas -para observar el proceso completo de crecimiento-, la realización de la huerta escolar y la lectura de cuentos como aporte para la vinculación con otras temáticas del plan de estudio.

Asimismo, se realizaban capacitaciones destinadas a los **padres, docentes de otros grados y miembros de la comunidad** que estuvieran interesados en compartir experiencias, profundizar en la temática de auto producción de alimentos y promover la actividad iniciada por los niños.

Hasta el 2011 no se registraron cambios significativos en la implementación de la experiencia. En este año se amplió la propuesta con dos talleres más por escuela a partir de la incorporación de grupos de trabajo pertenecientes a la **Dirección de Promoción del Derecho a la Alimentación (DIPDA)** y al **Consejo de Niñez y Adolescencia (CNYA)** -dependientes del Ministerio de Desarrollo Humano, Familia y Comunidad del Gobierno de Mendoza⁵. Desde la perspectiva de promoción de Seguridad Alimentaria y Derechos Humanos se abordaban, a partir de actividades lúdicas, temáticas relacionadas con el derecho a una adecuada alimentación y a la participación de los niños.

Las nutricionistas de la DIPDA trabajaban con un Juego de la Oca sobre alimentación y una dramatización de su autoría que consistía en un diálogo informal entre dos vecinas donde comentaban la importancia de la buena alimentación para una vida sana. Con las actividades realizadas se buscaba trabajar la importancia de una alimentación saludable y la realización de actividad física, fomentando los buenos hábitos en los niños y sus familias.

El grupo del CNYA empleaba herramientas brindadas por UNICEF y por el teatro popular, teniendo como premisa que el juego es la actividad propia del niño. El objetivo de este taller era que los niños se familiarizaran con conceptos como «sujeto de derechos» e «interés superior del niño» para que a partir de su conocimiento pudieran aprender a exigir su cumplimiento. La Ley Nacional de

Protección Integral de los Derechos de las Niñas, los Niños y los Adolescentes (Ley 26.061) enmarcaba esta actividad.

Recursos pedagógicos y contenidos: la mirada de distintos actores

La instancia artística y de juego encuentra en los títeres un rol central ya que se los utiliza como «*refuerzo de los conocimientos adquiridos en el mismo taller*». A partir de la interacción con los personajes -los cuales fueron creados especialmente para esta experiencia- «*se evalúa lo que los chicos aprendieron*» según las propias palabras de la principal referente.

*«Lo más destacable creo que tiene que ver con **cómo llega la propuesta**. Los contenidos ya estaban y están. Pero el cómo llegar me parece importante: las **herramientas artísticas, culturales que se usan como soporte**. Poder llegar con una propuesta **innovadora** desde el juego (...) Lo fundamental es que el **chico sea partícipe** desde la creación también. Ellos arman el mensaje y tiene un rol protagónico. Porque a veces la mayoría de los mensajes se les dan terminados. No se discute, no se plantea. Cuando ellos pueden armarlo, pueden experimentarlo y son parte del proceso, la recepción es otra y la vivencia es otra (...) Creo que el programa crece desde ahí: Desde que hay una necesidad de este tipo. No solamente con el tema de Ollas y con el tema de huertas. Creo que **es la manera diferente de llegar con los contenidos**» (referente Ollas Cultivadas).*

En este sentido una de las maestras entrevistadas señalaba:

*«**A los chicos les encanta. Siguen comentando mucho tiempo el tema de los títeres, realmente les gusta. El tema de la semillita también.** «¿Cuándo vamos a plantar?», «Seño, ¿cuándo vamos a hacerlo?». Con los títeres **el mensaje llega de otra manera**. No es lo mismo escribir en un pizarrón, a que te presenten un contenido a través de títeres o de una película: el chico se siente mucho más motivado, es distinto» (docente 1).*

⁵ Actualmente Ministerio de Desarrollo Social y Derechos Humanos.



Chicho es un chancho charlatán que vive en el campo y que se atribuye grandes conocimientos en todos los temas, inclusive en lo referido a huerta agroecológica. Es un poco fanfarrón y los alumnos terminan corrigiendo sus comentarios, que distan bastante de la realidad.



Isolina y Guillermo Antonio son una pareja de abuelos que relatan sus experiencias de vida actuales y en los años de su juventud. Buscan concientizar acerca de la importancia del manejo agroecológico de la huerta familiar.

La elección de la metodología más apropiada para el trabajo con niños, el uso de estos recursos pedagógicos, fue también un proceso de aprendizaje interno de los grupos institucionales vinculados a los temas de nutrición y derechos del niño. Los grupos implementadores tuvieron que ir adaptando herramientas y desarrollando distintas alternativas para trabajar con niños pequeños, en sus palabras, significó un «aprender mutuo».

«Fue todo un **aprender mutuo**. Era la primera vez. Con chicos trabajamos todo el tiempo, pero no en una escuela con una capacitación frente a un grado sobre un tema que algunos han trabajado y otros no (...) En una primera instancia habíamos llevado como una pruebita, pero claro, querían jugar.

Entonces cambiamos la pruebita por las mismas preguntas volcadas en el juego (...) La primera vez entramos a la escuela y yo di la charla, en cinco minutos todos volvían a hacer la tarea anterior, charlaban, se dormían... Cuando hicimos la de las vecinas prestaban atención, lo relacionaban desde otro lado, no desde algo teórico» (DIPDA).

«Era la **primera vez que trabajábamos con chicos tan chiquitos**. Porque eran chicos de primaria, quinto grado y siempre estamos con más grandes o damos capacitación a docentes (...) Probamos muchas alternativas. En base a que era una población distinta, teníamos que empezar a **repensar las actividades**» (CNyA).

A partir de entrevistas realizadas con las docentes, el 2011 aparece como hito, como «el

año en que se dieron todos los talleres». Así, una de las docentes resaltaba espontáneamente:

*«Un año vinieron e hicimos un conjunto de tareas que tiene que ver con los derechos del niño y también con la parte de nutrición. Ese año estuvo muy lindo porque se vio la **parte de la huerta**, se vio la parte de los **derechos del niño** y después se trabajó la **nutrición**. Ese año estuvo lindo, creo que lo hicieron en **tres etapas** (...) Esa fue muy provechosa porque **fue más integral... son todos temas puntuales de quinto**» (docente 3).*

Sin embargo, la participación de diferentes grupos de trabajo pertenecientes a distintas instituciones planteó nuevos desafíos.

Dinámica del grupo implementador de la experiencia

Respecto de la coordinación e integración de las actividades, se continuó con la modalidad de brindar las capacitaciones semanalmente, interviniendo uno de los grupos cada vez. No obstante, la dinámica no se logró integrar y consolidar. En numerosas ocasiones los docentes no estaban enterados de la asistencia de los distintos grupos o no conocían la propuesta de los tres talleres establecida desde 2011 como única e integrada. Esta dificultad con las escuelas reflejaba también la falta de una comunicación interna efectiva.

En este sentido, los participantes del grupo implementador señalaban sobre este primer momento de trabajo conjunto que no se sentían como parte de un equipo, lo que en algunos casos también era percibido en el ámbito escolar. A partir de esto, algunos cambios fueron introducidos en la etapa siguiente referidos a la comunicación interna y la dinámica de trabajo con las escuelas.

Como producto conjunto se elaboró un folleto para distribuir a los niños en el que se incluía uno de los cuentos utilizados en el taller y el listado de los derechos del niño (ver folleto en Anexo 2). La finalidad del mismo era que los niños llevaran a sus hogares un material

escrito a modo de reforzar la transmisión del mensaje.

Padres y comunidad

Las experiencias con las actividades destinadas a los padres y la comunidad fueron muy dispares durante todo el proceso. En algunas instituciones el mensaje y la invitación lograban una asistencia numerosa, mientras que en otras la concurrencia era escasa. Sin embargo, esta situación no era percibida por las docentes entrevistadas como algo excepcional, señalando que la participación de padres en las actividades del colegio en general era limitada.

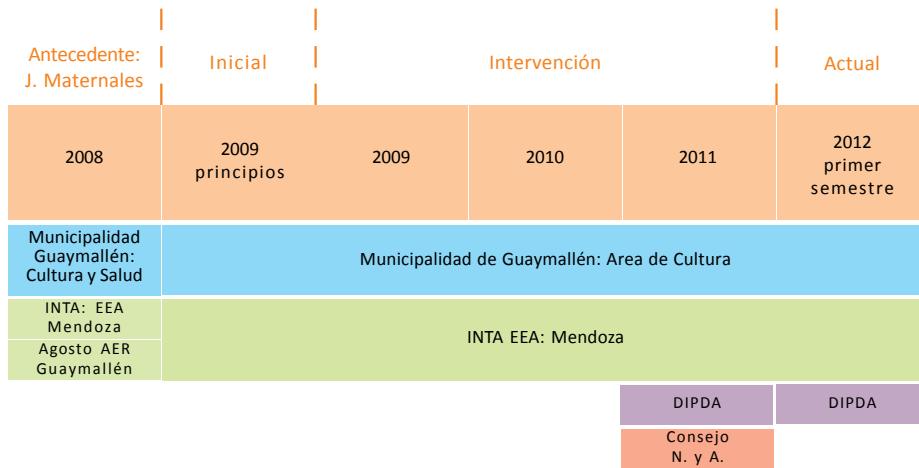
El horario de realización de las actividades para padres puede haber influido en la asistencia. Los talleres se realizaban fuera del horario escolar -al concluir el turno mañana y antes del inicio del turno tarde- lo cual implicaba que los padres y también los docentes debieran dedicar tiempo extra. De esta manera, la participación estaría vinculada no sólo a su interés y compromiso sino también a sus posibilidades.

La limitada participación de los padres motivó la modificación de las capacitaciones para adultos, realizándose por zona para el grupo de escuelas que lo demandara. Este cambio resultó positivo tanto por el uso más eficiente de recursos como por la mayor motivación de los participantes.

Momento Actual: primer semestre ciclo lectivo 2012

Desde 2012 se realizan dos talleres para niños: huerta y cultura local, coordinado por el área de Cultura de la Municipalidad de Guaymallén, y alimentación brindado por la DIPDA. Además se mantienen las capacitaciones para padres a cargo del ProHuerta. Por otra parte, el grupo de trabajo del CNYA no continuó participando debido a cambios en la gestión institucional (Figura 1).

Figura 1. Línea de tiempo de la sistematización de la experiencia Ollas Cultivadas.
Instituciones participantes.



Un importante cambio introducido en esta etapa fue la forma de selección de las escuelas. En años anteriores la referente de la experiencia enviaba a comienzo del ciclo lectivo la propuesta a las escuelas participantes (alrededor de 25) comunicándoles la fecha de los talleres.

Sin embargo, se registraron recurrentes problemas de comunicación hacia dentro de las escuelas dificultando el trabajo de los distintos grupos del Ollas.

A partir de 2012, se planteó trabajar a solicitud de las escuelas enviando a comienzo de año la propuesta e invitación. Con esta metodología, la cantidad de colegios disminuyó a la mitad posibilitando la realización de dos talleres temáticos en cada uno, lo cual era una sugerencia de mejora planteada en años anteriores tanto por los docentes como por el grupo implementador. Los dos grupos que trabajaron en el 2012 coincidieron en los mejores resultados alcanzados.

3. PRINCIPALES RESULTADOS O LECCIONES APRENDIDAS

Los aprendizajes alcanzados a partir de la sistematización de la experiencia se refieren a inquietudes y aspectos planteados inicialmente, en base al eje de sistematización y sus dimensiones, pero también reflexiones en torno a la participación de los niños en actividades productivas que surgen del análisis realizado.

Contenidos

La propuesta del Ollas es valorada como soporte para brindar los contenidos curriculares, destacando que los mismos se hacen «prácticos» pero también como «eje integrador». Respecto a esto último, las tres docentes entrevistadas señalaron que la propuesta del Ollas permitió realizar una **vinculación de contenidos** de distintas

materias, valorando positivamente este aspecto. De manera espontánea rescataron la propuesta de **integrar los conocimientos** a partir de la huerta, como un núcleo temático, como «eje»:

«Con la huerta se puede hacer una integración. Puedo ver nutrición, puedo ver la parte del ámbito productivo, puedo ver lo de lengua, todo. Es decir, se le dio un eje, porque si no... vos lo veías como un tema propio del grado, se veía lo mismo pero aislado» (docente 3).

En las entrevistas de las docentes en cuyas escuelas se brindó la propuesta de los tres grupos en 2011, se resaltó espontáneamente el abordaje (tanto contenidos como herramientas lúdicas) a partir de tres talleres distribuidos a lo largo del año ya que eso les facilitó también el tratamiento relacional de la producción de alimentos en el curso. En las propias palabras de una de las docentes: «fue muy provechosa porque fue más integral».

Recursos pedagógicos

Los recursos pedagógicos propuestos (talleres prácticos de huerta y uso de herramientas artístico-lúdicas) aparecen como apropiados y son bien recibidos tanto por los docentes como por los niños.

Los docentes valoraron los recursos de títeres, videos, juegos como disparadores para captar el interés de los niños, generar entusiasmo y hacer más efectiva la transmisión del mensaje: «con los títeres el mensaje llega de otra manera» señalaba una de las docentes. En la misma dirección, el taller-huerta es percibido como medio para llevar a la práctica lo aprendido «los chicos lo comprendieron porque lo experimentaron».

Por parte de los niños, se pudo apreciar directamente la recepción de la propuesta en un taller realizado en una escuela rural como actividad de esta sistematización. Se observó su concentración e interés al ver un video y luego su entusiasmo ante la aparición de los títeres en escena. Los niños recordaban nitidamente a los personajes (por ejemplo se escuchó «¡Vino el abuelo!») y rápidamente se involucraron en la dinámica de intercambio con los títeres (Chancho Chicho y el abuelo), comunicándose

directamente con los personajes y demostrando lo aprendido con el Ollas.

Valorización del trabajo con la tierra para la producción de alimentos

A partir de las entrevistas analizadas se observó que el conjunto de participantes de la experiencia captaba, compartía y valoraba la finalidad de la propuesta. Se percibió una preocupación común por el avance de lo urbano y la pérdida de suelo agrícola así como del valor del trabajo en esas actividades. También apareció en las entrevistas la necesidad de una alimentación sana, vinculada al mayor consumo de hortalizas producidas sin agroquímicos.

«Rescato que son cosas orgánicas que no son infladas, ni pintadas, ni congeladas, que tienen semillas, aroma, gusto, que tiene trabajo y el fruto del trabajo que es lo más valioso» (docente 2).

«Hay que conservar los espacios agrícolas porque nos sirven para la alimentación de los niños (...) Vos buscás un campo, haces una excursión de la escuela y le enseñás a los niños para que ellos empiecen a aprender haciendo» (madre).

Equipo de trabajo

La participación de distintas instituciones a lo largo de la experiencia ha posibilitado la incorporación de temáticas específicas provenientes de distintas disciplinas que han otorgado mayor integralidad a la propuesta. El crecimiento de la experiencia demuestra en sí misma que la dinámica utilizada ha funcionado. La flexibilidad y rapidez de introducir cambios ha permitido responder a las demandas de las escuelas y que el interés siga en aumento.

Sin embargo, aparecen algunos aspectos del funcionamiento, comunicación y dinámica entre los integrantes, como objetos de reflexión y mejora. A partir de sus relatos se observan dificultades para la coordinación y conformación de un equipo de trabajo interinstitucional. Esto también se manifestaba externamente ya que en algunos casos desde las escuelas no se percibía a los distintos grupos como parte de una misma propuesta.

Otro aspecto percibido como dificultad es que la mayor responsabilidad y carga horaria en el desarrollo de las actividades recaen en la figura de la referente del Ollas y los interrogantes que en consecuencia aparecen, se refieren a la posibilidad de sostenimiento y replicación de la propuesta.

Las principales limitaciones señaladas remiten a la escasa disponibilidad de recursos: tiempo, recursos humanos y disponibilidad de medio de transporte («movilidad»).

Considerando estas dificultades, el compromiso y la iniciativa de los participantes aparecen como dinamizadores de la experiencia. Esto se observa tanto en los grupos implementadores como en equipos docentes y directivos.

Tema emergente: La participación de niños en tareas agropecuarias ¿trabajo familiar o trabajo infantil?

Como parte de las actividades de sistematización, se realizó un taller con niños en una de las escuelas rurales. Con el objetivo de conocer sus percepciones respecto de la «valorización del trabajo con la tierra» (una de las dimensiones de la pregunta-eje) se les preguntó a los niños si sus padres eran trabajadores agrícolas y luego qué opinaban acerca de este tipo de actividades. La moderadora del taller comenzó la frase para ser completada por los niños: «*el trabajo con la tierra es...*» y uno de los niños respondió «*fiero*». A partir de allí otras respuestas le siguieron: «*es un trabajo duro*», «*hay que escardillar, cosechar...*»; «*lo malo es trabajar agachados y al sol*»; «*nos ensuciamos*»; «*es mucho trabajo*». Al indagar en los aspectos positivos rescataron: «*los frutos, lo que se está cosechando*»; «*no hay que comprar*

alimentos»; «*ganar plata*»; «*le damos de comer a otras personas*»; «*la tierra se pone bien*».

A partir de la espontaneidad de estas respuestas surgió como tema de reflexión si la participación de niños en actividades agrícolas forma parte del trabajo familiar o es trabajo infantil. La preocupación del equipo sistematizador giraba en torno a las actividades promovidas desde esta propuesta -e incluso desde el propio programa ProHuerta- con respecto a que pudiesen reforzar o naturalizar situaciones de trabajo infantil. Cabe señalar, que estos interrogantes surgieron en el análisis posterior a la realización del taller debiendo ser entendidos solamente como disparadores dado que el abordaje en profundidad de esta temática excedía los alcances y posibilidades de esta sistematización.

Sin embargo, con el objetivo de contar con más elementos para la reflexión, se recabó información acerca de las definiciones de trabajo infantil de los principales organismos: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), Organización Internacional del Trabajo (OIT), Comisión Nacional para la Erradicación del Trabajo Infantil (CONAETI) - Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. También se indagó en la diferencia entre trabajo infantil y la participación o aprendizaje de tareas agropecuarias y la normativa vigente en Argentina⁶.

El trabajo realizado ha abierto un espacio de reflexión sobre la propia práctica que puede aportar elementos para la planificación del Ollas y para experiencias similares. Tener esto presente significa un primer paso para evitar reforzar o validar situaciones de trabajo infantil, considerando que en áreas rurales y, específicamente, en el sector agropecuario es donde se registra su mayor incidencia.⁷

⁶ El desarrollo de estos temas se encuentran en el Anexo 3.

⁷ En Argentina, la Encuesta de Actividades de Niños y Adolescentes del Observatorio de Trabajo Infantil y Adolescente (OTIA) muestra en 2004 que 8% de los niños de zonas rurales trabajaba (versus 6,4% de áreas urbanas). Por otra parte, a escala mundial, un trabajo de la OIT (2004) señala que la mayor cantidad de niños que trabajan se registra en áreas rurales, específicamente en actividades agropecuarias (60%, seguido de servicios 25,6% e industria 7%).

Fuentes: <http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/otia/estadisticas/verCuadro.asp?id=192>

y OIT (2004: 27, 58-59) y sitio web: <http://www.ilo.org/ipec/facts/lang-es/index.htm> (consulta 17/06/2013).

4. CONSIDERACIONES FINALES

La sistematización de la experiencia Ollas Cultivadas ha permitido repensar acciones llevadas a cabo, el modo en que fueron realizadas así como conocer las percepciones de los destinatarios y los integrantes del equipo implementador, analizar resultados alcanzados y la posibilidad de introducir ajustes y mejoras. Asimismo, ha contribuido a la visualización de la experiencia a nivel institucional y local.

Los resultados alcanzados y la demanda creciente por distintas escuelas de la zona, presenta a esta experiencia como posible de ser replicada en otros ámbitos. Además, se percibe como innovadora por los contenidos socio-culturales y técnicos brindados y, especialmente, por la metodología utilizada. La experimentación, el juego, las expresiones plásticas, musicales y teatrales son herramientas que contribuyen y facilitan la apropiación de los contenidos.

La elección e implementación de metodologías apropiadas a las características del grupo destinatario es un aspecto central que podría ser transmisible a otras experiencias. Si bien puede ser interpretado como algo evidente, la visualización de características específicas de un grupo (edad en este caso pero también podrían ser aspectos culturales, género, entre otros) y la elección de herramientas de trabajo acordes, implica un trabajo de análisis y planificación que no siempre es realizado en un primer momento. Entre los aspectos a considerar se encuentran los perfiles, los intereses y las posibilidades que posee el grupo de trabajo para la utilización de ciertas herramientas metodológicas, así como la búsqueda de alternativas u opciones para su implementación (en el caso de

Ollas Cultivadas, el ajuste de la metodología por parte del equipo implementador y alternativas como la capacitación a docentes).

Los desafíos que quedan planteados corresponden a distintos planos: equipo implementador, planificación de la propuesta y agentes de desarrollo.

Con relación al equipo implementador, las reflexiones se orientan a cómo mejorar el funcionamiento y fortalecer un grupo de trabajo de carácter interdisciplinario e interinstitucional. Esto que es sin duda un valor, también presenta como contracara algunas dificultades. Entre éstas se pueden mencionar la coordinación interinstitucional y la posibilidad de dar continuidad en el tiempo a la propuesta ante eventuales cambios en las prioridades institucionales.

Vinculado a lo anterior, aparece la inquietud de brindar la propuesta integrada (talleres de huerta, alimentación y derechos) con continuidad en el año y mayor frecuencia de encuentros. Lo que, dada las limitaciones de recursos, implica la decisión de incluir menor número de escuelas haciendo mayor cantidad de talleres a lo largo del año o a la inversa.

Finalmente, ha quedado abierto un espacio de reflexión sobre la propia práctica como agentes de desarrollo y, de modo más general, sobre las acciones de políticas públicas vinculadas a la participación de los niños en actividades agropecuarias. Si bien desde la experiencia esta temática se implementó específicamente a partir de la promoción de derechos del niño, la inquietud e interés se dirige a continuar y reforzar su abordaje teniendo en cuenta los emergentes de este trabajo.

5. BIBLIOGRAFÍAS Y FUENTES CONSULTADAS

Aparicio, Susana y Aguilera, María Eugenia. 2009. Niños trabajadores en el agro argentino. Familias campesinas y asalariados rurales. Mitos y creencias en torno al trabajo infantil rural. Ponencia presentada en XXVII Congreso ALAS, GT 22 Sociología de la Infancia y Juventud. Buenos Aires.

Berliner, Carolina; Ford, Myriam; Grima José, Macri, María Raquel; Miorin, Silvia; Uhart, Claudia y Zucherino, Laura. 2009. Infancia y trabajo infantil: Un estado del arte en la investigación en Argentina: 2004-2009. Ponencia presentada en XXVII Congreso ALAS, GT 22 Sociología de la Infancia y Juventud. Buenos Aires.

Cad, M.; Lipori, M; Dibella, E.; Mathey, D.; Pizzolato, D.; Romano, A.; Ramilo, D. 2012. Atlas población y agricultura familiar en la región Cuyo. Colección Agricultura Familiar N°9. CIPAF. AE Economía y Sociología. Ediciones INTA. Buenos Aires.

DEIE. (2013, Junio 26). Censo Nacional Agropecuario 2008. [On line]. Disponible: https://www.deie.mendoza.gov.ar/tematicas/detalle_tematicas.asp?filtro=Censo+Nacional+Agropecuario&id_130/

Furlani, M.E. 2012. Procesos socio-políticos para el desarrollo urbano en el Gran Mendoza. [On line]. Disponible: <http://www.politicaspUBLICAS.uncu.edu.ar/upload/Furlani2.pdf>

INDEC. (2013, Junio 18) Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas año 2001. [On line]. Disponible: <https://www.indec.gov.ar/>

INDEC. (2013, Junio 18) Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas año 2010. [On line]. Disponible: <https://www.indec.gov.ar/>

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS). (2013, Junio 18) Erradicación del trabajo infantil y protección del trabajo adolescente. [On line]. Disponible: <http://www.trabajo.gov.ar/erradicaciontrabajoinfantil/>

OIT. 2004. Child Labour. A textbook for university students. International Labour Office. Génova, Suiza. [On line]. Disponible: http://www.ilo.org/ipeinfo/productviewProduct.do?jsessionid=71_6af490a850a88fbfd4f285c1_ea48b901322effe867f423a836_e5791de099a7.e3aTbhulbNmSe34RbNeRaNaMbhr0?productId=174 (consulta 18/6/2013).

Rausky, María Eugenia. 2009. Los abordajes sociológicos y antropológicos en los estudios de la niñez trabajadora. Un análisis de los aportes de dichas disciplinas al campo de estudios sobre trabajo infantil. Ponencia presentada en XXVII Congreso ALAS, GT 22 Sociología de la Infancia y Juventud. Buenos Aires.

SsAF-MINAGRI.2011. Sistematización de experiencias de Desarrollo Rural. Guía metodológica. Elaborado por Dirección de Asistencia Técnica y Capacitación - Dirección Nacional de Fortalecimiento Institucional – Sub Secretaría de Agricultura Familiar- Secretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar. Buenos Aires.

Van den Bosch, M.; Bocco, A.; Ruiz, C. y Aguilera, C. 2012. Dinámica intercensal de los sistemas de Producción Agropecuarios del Departamento de Guaymallén. Manuscrito no publicado, INTA-DEIE, Mendoza, Argentina.

ANEXO 1

Matriz: Eje y dimensiones

La siguiente matriz fue utilizada para ordenar y procesar la información disponible y relevada en el proceso de sistematización para su posterior interpretación. Contiene las dos dimensiones de la pregunta-eje de sistematización y sus sub dimensiones, con sus respectivos indicadores, en función de los tres momentos en que se dividió la experiencia y aprendizajes.

Pregunta-eje de sistematización: *¿Cómo la propuesta pedagógica de Ollas Cultivadas contribuye a la valorización del trabajo con la tierra para la producción de alimentos?*

Dimensiones	Sub dimensiones/ Variables	Indicadores	Inicial (sin proyecto)	Intervención	Actual	Aprendizajes
Propuesta Pedagógica de Ollas Cultivadas	Contenidos	Unidad de ciencias sociales y naturales materia o materias desde que se lo dicta (abordaje de la producción de alimentos desde lo cultural-histórico)				
		Recursos Pedagógicos	Juegos, títeres, cuentos, etc (niños)			
			Talleres, capacitaciones (padres)			
			Espacio	Escuela: ¿Es el lugar apropiado para realizar la experiencia?		
Valorización del trabajo con la tierra para la producción de alimentos	Equipo de trabajo de Ollas cultivadas	Conformación y funcionamiento				
		Temáticas y dinámicas				
		Financiamiento				
		Proyección a futuro				
Valorización del trabajo con la tierra	Valorización del trabajo con la tierra	Percepción/ conocimiento sobre el trabajo con la tierra y la producción de alimentos				
		Experiencia/trayectoria vinculada a actividades agropecuarias				
	Producción de Alimentos	Percepción/ conocimiento/deseo				
		Historia/trayectoria de producción o autoabastecimiento				

Matriz de análisis de entrevistas

La información generada a partir de las entrevistas y taller de niños fue volcada a la siguiente matriz. La misma está organizada a partir de las dimensiones y aspectos analizados según los tres momentos de la experiencia y aprendizajes, identificando los tres grupos de actores (docentes, niños y grupo implementador de la experiencia).

Dimensiones y aspectos analizados	Actores	Docentes (tres entrevistas)	Niños (un taller)	Grupo implementador (tres entrevistas)
Contenido	Momento inicial (MI)			
	Intervención (I)			
	Momento Actual (MA)			
	Aprendizajes (A)			
Recursos pedagógicos niños	M			
	I			
	MA			
	A			
Recursos pedagógicos padres	M			
	I			
	MA			
	A			
Escuela como espacio	M			
	I			
	MA			
	A			
¿Qué destaca?				
¿Qué mejoraría?				
Valorización del trabajo con la tierra	M			
	I			
	MA			
	A			
Producción de alimentos y soberanía alimentaria	M			
	I			
	MA			
	A			
Efecto Multiplicador				
Hitos				
Barreras				
Dinamizadores				
Dilemas, preocupaciones, tensiones				
Percepciones sobre comunidad, padres, niños etc.				
Observaciones				

Folleto elaborado por el grupo implementador del Ollas Cultivadas

Este folleto, elaborado en 2011, incluye los derechos del niño y el cuento «El pueblo de la Olla».

	<h2 style="text-align: center;">Derechos Identidad Participación Alimentación Saludable</h2> <p style="text-align: center;">Ollas Cultivadas</p> <p style="text-align: center;"><small>MINISTERIO DE Desarrollo Humano Familia y Comunidad Gobierno de Mendoza</small></p>
<p style="text-align: center;">SER NIÑO ES SER FELIZ ... Todos los niños del mundo tenemos derecho a ser niños !!!</p> <p>Todos los niños tienen derecho:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A tener un nombre, una nacionalidad y una familia. 2. A recibir educación. 3. A recibir alimentación, atención médica adecuada y a tener una vivienda digna. 4. A opinar y a ser escuchados. 5. A crecer en libertad y a pedir y recibir información de todo tipo. 6. A no sufrir discriminaciones. 7. A que nadie haga con nuestro cuerpo cosas que no queremos. 8. A no ser explotados económicamente. 9. A tener libertad de pensamiento y de religión. 10. A jugar, a descansar y practicar deportes. <p style="text-align: center;">Un niño o una niña tiene derecho a saberse querido. A recibir palabras de afecto, de reconocimiento. A sentirse protegido y mirado por los adultos que los crían.</p>	<p>El pueblo de la olla.</p> <p>En el pueblo agrícola de "La olla", ubicada al pie de los Andes un grupo de niños realizó un descubrimiento que cambió la vida de sus habitantes.</p> <p>Es importante aclarar que en esa zona vivieron hace requete muchos años los huarpes y que la denominación del lugar hace referencia a una olla donde preparaban un guiso de carne de huanu y verduras, cuya receta se pasó de generación en generación, hasta la actualidad.</p> <p>En la fiesta del pueblo los más ancianos atraían a los presentes con historias pasadas, poniendo énfasis en la de una olla gigante que los originarios usaban para almacenar alimentos que ellos mismos cultivaban. Entre baile, mate y sopaipilla los abuelos ejercían su derecho a participar con lo que mejor sabían hacer: mantener viva la tradición a través de sus relatos. Todos escuchaban atentos como si se tratara de un cuento inventado a través del tiempo, mientras en los fogones se preparaba el menú principal.</p> <p>Al otro día de la fiesta y aprovechando que los mayores hacían la siesta treparon por la montaña Pipo, Sofia, Beto y Mechita. En una mochila cargaron agua y manzanas y salieron sin permiso a buscar aventuras y la olla perdida de los huarpes. Caminaron y cantaron y subieron sin parar. Cuando llegaron a la punta de un cerro apareció otro y otro y otro más. El frío anticipó la noche y Pipo tomó la iniciativa de volver, el resto no opuso resistencia. Retomar el sendero se les hizo complicado. Sin sol que marcara el oeste todo el paisaje se mostraba igual.</p> <p>En trencito, agarrados de las manos igual decidieron arriesgarse por donde les marcaba la intuición. Un tropiezo y otro y otro más los hizo rodar cuesta abajo hasta quedar adentro de lo que parecía una cueva. Acurrucados y muertos de miedo se quedaron dormidos.</p> <p>Otros que estaban muertos de miedo eran sus padres y el resto del pueblo que se sumó a la búsqueda. Revisaron en las chacras, entre los mazaales, los porotos, debajo de los zapallos y también en el río, y sin saber adonde más buscar decidieron empezar a subir la cuesta empinada de los cerros. A gritos pelados iban unos por aquí y otros por allá. Los abuelos con bastones hechos de algarrobo no se quedaban atrás. Fueron horas de suspiros, gritos y lágrimas. Todos anduvieron la noche con antorchas hasta que el sol a sus espaldas les embió las esperanzas.</p> <p>- Miren de esa piedra gigante sale humo - dijo señalando una ladera redondeada uno de los abuelos con su bastón. Mamás y papás empezaron a trepar por un costado y descubrieron en el interior de esa piedra ahuecada gigante sus cuatro hijos alrededor de una fogata. Cuando vieron a sus padres los niños gritaron con las manos en alto.</p> <p>¡Encontramos la olla gigante de los huarpes!</p> <p>A partir de entonces y en cada aniversario del pueblo los abuelos y los niños hacen una caminata junto a los visitantes hasta ese lugar mágico en la montaña, donde reviven adentro de la gran olla la historia de sus ancestros y antes de regresar dejan ofrendas de comida y agua para el humuc-huar.</p> <p style="text-align: right;"><i>Evangelina Mayol.</i></p>

Tema emergente: La participación de niños en tareas agropecuarias ¿Trabajo familiar o trabajo infantil?

¿Qué se entiende por trabajo infantil?

En Argentina, en el marco del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS), el Observatorio de **Trabajo Infantil y Adolescente** (OTIA)⁸ presenta la siguiente información, apoyada en la conceptualización de trabajo infantil de la **Comisión Nacional para la Erradicación del Trabajo Infantil** (CONAETI)⁹:

«Mediante la ratificación de la Convención sobre los Derechos del Niño, los Convenios OIT N° 138 y N° 182 y la sanción de las leyes N° 26.061 sobre Protección Integral de los Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes y N° 26.390 «Prohibición del Trabajo Infantil y Protección del Trabajo Adolescente» la legislación argentina ha avanzado en la defensa de los derechos de la infancia.

Desde esta perspectiva, el trabajo infantil como vulneración de derechos, resta oportunidades y afecta el derecho a la salud, a la educación, a la recreación, al descanso, a la realización de actividades culturales; en definitiva, compromete el desarrollo pleno e integral de la infancia.

*La Comisión Nacional para la Erradicación del Trabajo Infantil (CONAETI) conceptualiza el trabajo infantil como: «**toda actividad o estrategia de supervivencia, remunerada o no, realizada por niños y niñas que no tienen la edad mínima de admisión al empleo o trabajo, o que no han finalizado la escolaridad obligatoria, o que no cumplieron los 18 años si se trata de trabajo peligroso**» (resaltado propio).*

Por su parte, el **Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)** define el trabajo infantil como:

«Cualquier trabajo que supere una cantidad mínima de horas, dependiendo de la edad del niño o niña y de la naturaleza del trabajo. Este tipo de trabajo se considera perjudicial para la infancia y por tanto debería eliminarse.

- *Entre 5 y 11 años: al menos una hora semanal de trabajo remunerado o 28 horas semanales de trabajo doméstico.*
- *Entre 12 y 14 años: al menos 14 horas semanales de trabajo remunerado o 28 horas semanales de trabajo doméstico.*
- *Entre 15 y 17 años: al menos 43 horas de trabajo remunerado o de trabajo doméstico semanales».*¹⁰

⁸ El OTIA «es uno de los componentes del «Programa Encuesta y Observatorio de Trabajo Infantil», cuyo desarrollo inicial corresponde al año 2003, producto de un acuerdo entre el MTEySS y el IPEC/OIT. Fuente: <http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/otia/index.asp>(consulta 18/06/2013).

⁹ La CONAETI se creó mediante el Decreto N° 719, el 25 de agosto de 2000, en el ámbito del Ministerio de Trabajo. Es una comisión de carácter interministerial e intersectorial presidida por el MTEySS que tiene como función «coordinar, evaluar y dar seguimiento a los esfuerzos en favor de la prevención y erradicación real y efectiva del trabajo infantil». Fuente: <http://www.trabajo.gov.ar/conaeti/>(consulta 18/06/2013).

¹⁰ Fuente http://www.unicef.org/spanish/protection/index_childlabour.html(consulta 17/06/2013).

Según la **Organización Internacional del Trabajo (OIT)**:

«No todas las tareas realizadas por los niños deben clasificarse como trabajo infantil que se ha de eliminar. Por lo general, la participación de los niños o los adolescentes en trabajos que no atentan contra su **salud** y su **desarrollo personal** ni interfieren con su **escolarización** se considera positiva. Entre otras actividades, cabe citar la ayuda que prestan a sus padres en el hogar, la colaboración en un negocio familiar o las tareas que realizan fuera del horario escolar o durante las vacaciones para ganar dinero de bolsillo. Este tipo de actividades son provechosas para el desarrollo de los pequeños y el bienestar de la familia; les proporcionan calificaciones y experiencia, y les ayuda a prepararse para ser miembros productivos de la sociedad en la edad adulta.

El término «trabajo infantil» suele definirse como todo trabajo que priva a los niños de su niñez, su potencial y su dignidad, y que es perjudicial para su desarrollo físico y psicológico.

Así pues, se alude al trabajo que:

- es peligroso y perjudicial para el bienestar físico, mental o moral del niño; e
- interfiere con su escolarización puesto que:
- les priva de la posibilidad de asistir a clases;
- les obliga a abandonar la escuela de forma prematura, o
- les exige combinar el estudio con un trabajo pesado y que insume mucho tiempo.

En las formas más extremas de trabajo infantil, los niños son sometidos a situaciones de esclavitud, separados de su familia, expuestos a graves peligros y enfermedades y/o abandonados a su suerte en la calle de grandes ciudades (con frecuencia a una edad muy temprana). **Cuándo calificar o no de «trabajo infantil» a una actividad específica dependerá de la edad del niño o la niña, el tipo de trabajo en cuestión y la cantidad de horas que le dedica, las condiciones en que lo realiza, y los objetivos que persigue cada país. La respuesta varía de un país a otro y entre uno y otro sector»**¹¹ (resaltado propio).

¿Cuándo se trata de trabajo familiar y cuándo de trabajo infantil?

A partir de la definición de la OIT, se introduce la distinción entre trabajo infantil y tareas que los niños pueden desempeñar como aprendizaje y ayuda para sus familias. Si bien resulta claro que la participación de niños en actividades agropecuarias demandadas por terceros (empleadores) se considera trabajo infantil -y en nuestro país esto es un delito penal-, esta frontera en algunos casos se torna más difusa. En la agricultura familiar, donde las tareas de la unidad doméstica se solapan con las de la unidad productiva, todos los miembros de la familia realizan tareas sin distinción de edades, suscitando este tipo de actividades mayor debate dado también su naturalización.

Como se puede observar a partir de las definiciones arriba citadas, los aspectos considerados para identificar trabajo infantil aluden a tiempos de dedicación, existencia de remuneración, tipo de actividad (UNICEF), daños a su bienestar físico, psicológico, moral (OIT) y, principalmente, escolaridad (inasistencia, abandono, interferencia en rendimiento o logros escolares).

Ahora bien, en el caso de agricultura familiar se señala positivamente la participación colaborativa de los niños en tareas productivas para el autoconsumo del hogar como forma de aprendizaje y legado, siempre y cuando esto no implique la vulneración de sus derechos.

No obstante, desde otro punto de vista, se señala que en algunas ocasiones estas representaciones operan como legitimadoras de situaciones de trabajo infantil. De esta manera, lo «cultural» aparece como una de las causas o factores explicativos: «valores sobre el trabajo, la

¹¹ Fuente: <http://www.ilo.org/ipecc/facts/lang-es/index.htm>(consulta 17/06/2013).

organización familiar y las relaciones de género juegan un papel fundamental en la visión del mundo de los sujetos» (Rausky, 2009).

Además de los factores culturales, aspectos socioeconómicos explican estos procesos. Distintos trabajos aluden a situaciones de pobreza, altas tasas de desempleo, subempleo e informalidad, analizando también variables macroeconómicas y la dinámica del sistema económico capitalista (Rausky, 2009; Berliner y otros, 2009).

Si bien la problemática del trabajo infantil es muy amplia y compleja dada la diversidad de situaciones y perspectivas para su abordaje, existen normativas específicas en nuestro país al respecto.

Aspectos legales y normativas que protegen a los niños y condenan la explotación infantil

- Ley N° 23.849. Ratificación de la Convención de los Derechos del Niño. 1990.

Art. 32: «Los Estados Partes reconocen el derecho del niño a estar protegido contra la explotación económica y contra el desempeño de cualquier trabajo que pueda ser peligroso o entorpecer su educación, o que sea nocivo para su salud o para su desarrollo físico, mental, espiritual, moral o social».

- Ley N° 26.061. Protección Integral de los Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes. 2005.

- Ley N° 26.390. Prohibición del Trabajo Infantil y Protección del Trabajo Adolescente. 2008.

• Ley N° 26.727. Régimen de Trabajo Agrario. 2011. Respecto a trabajo infantil, se adecua a la Ley N° 26.390 e incluye un artículo dedicado a los espacios de cuidado y contención de los niños y niñas en las explotaciones agrarias.

Art. 54. *Prohibición del trabajo infantil. Queda prohibido el trabajo de las personas menores de dieciséis (16) años en todas sus formas, exista o no relación de empleo, y sea aquél remunerado o no. La inspección del trabajo deberá ejercer las funciones conducentes al cumplimiento de dicha prohibición. (...)*

Art. 64. *Espacios de cuidado y contención. En las explotaciones agrarias, cualquiera sea la modalidad de contratación, el empleador deberá habilitar espacios de cuidado y contención adecuados a fin de atender a los niños y niñas a cargo del trabajador, durante todo el tiempo que dure la jornada laboral y poner al frente de los mismos a personal calificado y/o con experiencia en el cuidado de la infancia. Este servicio deberá atender a los niños y niñas que aún no han cumplido la edad escolar y también, en contra turno, a los que asisten a la escuela hasta cubrir la jornada laboral de los adultos a cuyo cargo se encuentren. La reglamentación establecerá los requisitos mínimos que deberán cumplir los espacios de contención para niños y niñas, así como la cantidad de trabajadores a partir de la cual se exigirá a los empleadores la obligación establecida en el párrafo primero, teniendo en cuenta las particularidades locales y regionales y las peculiaridades de la actividad agraria respectiva».*¹²

- Código Penal. Artículo 148 bis. Tipifica a la explotación infantil como delito penal. 2013

Art. 148 bis: «Será reprimido con prisión de 1 (uno) a (cuatro) años el que aprovecharse económicamente el trabajo de un niño o niña en violación de las normas nacionales que prohíben el trabajo infantil, siempre que el hecho no importare un delito más grave. Quedan exceptuadas las tareas que tuvieren fines pedagógicos o de capacitación exclusivamente. No será punible el padre, madre, tutor o guardador del niño o niña que incurriere en la conducta descripta».

¹² Fuente: <http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/otia/normativa/verNormativa.asp?id=69> (consulta 18/06/2013).

Grupo Vitivinícola 10

Equipo:

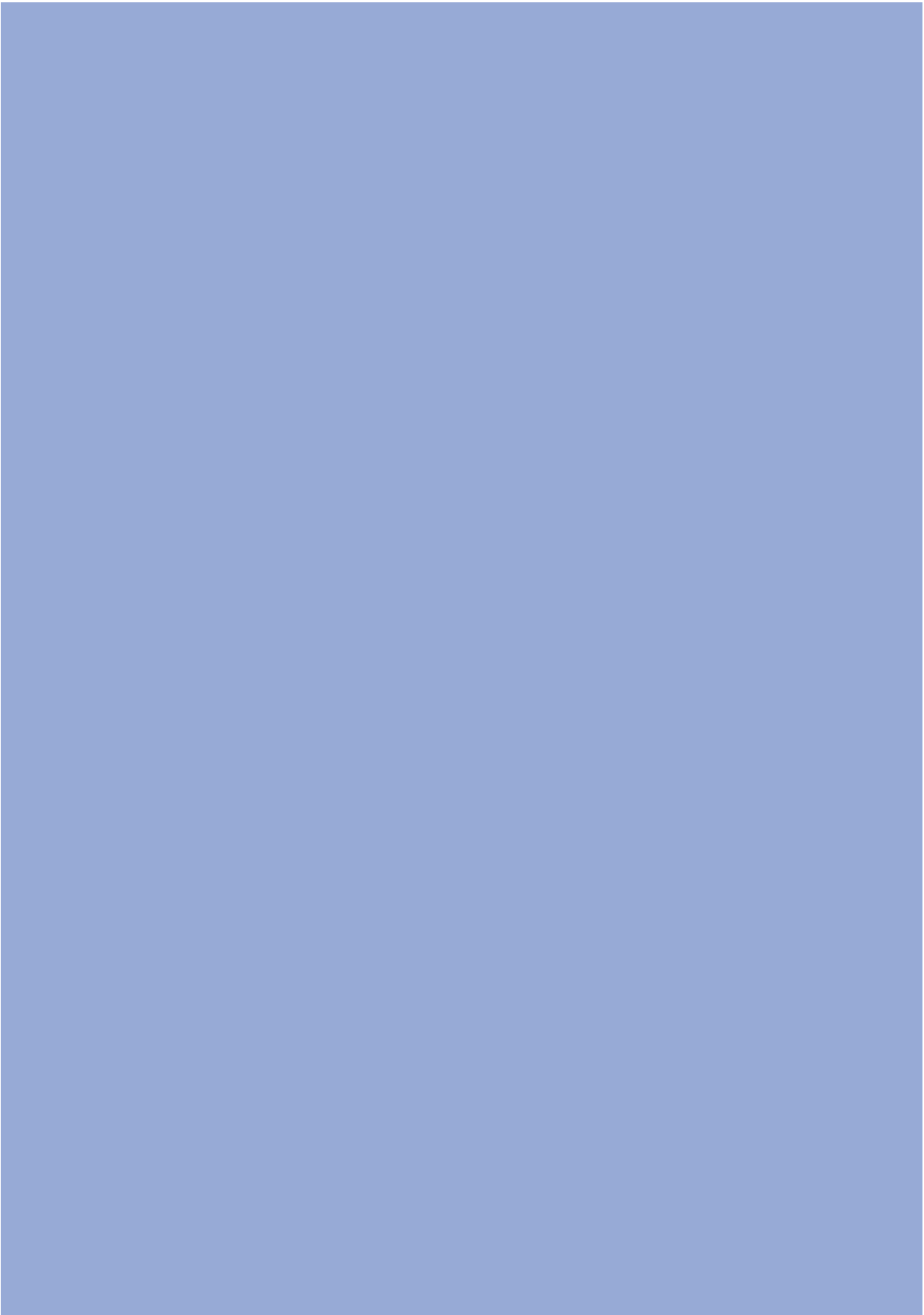
- López, Alejandra¹
- Porro, Marianela²
- García, Alejandro³
- Gavlovsky, Iván³
 - Ramos, Aldo⁴
- Maíz, Eduardo⁴

¹Técnica del Grupo Vitivinícola 10 de Cambio Rural.

²Facilitadora AER Junín. INTA

³EEA Junín. INTA

⁴Productor



1. INTRODUCCIÓN

Este documento es el resultado de un proceso de sistematización de experiencias de extensión. El caso elegido por la Estación Experimental Agropecuaria (EEA) Junín es el «Grupo vitivinícola 10», el mismo pertenece al programa Cambio Rural. La idea fue rescatar experiencias de trabajo que nos permitieran hacer un análisis y reflexión del camino recorrido obteniendo de esta manera aprendizajes de la intervención y así enriquecer el trabajo cotidiano de extensión.

Grupo vitivinícola 10, conocido también como G10, es una agrupación de productores provenientes de la zona Este de Mendoza que buscan resolver a través de la integración, problemas relacionados con la inserción de sus productos en la cadena de valor de la industria

así ofrecer a través de la integración mayores volúmenes de vino en el mercado de traslado y escalar en la cadena de valor ofreciendo vinos fraccionados. El grupo se encuentra vinculado con instituciones de extensión, las cuales les han brindado información, tecnologías y recursos para favorecer la producción y venta de los productos obtenidos. Logrando de este modo un desarrollo personal y grupal, como así también ingresos dignos para los productores y sus familias garantizando el arraigo en las comunidades rurales.

El grupo tiene una larga trayectoria habiéndose vinculado con diferentes instituciones y habiendo vivido varias experiencias positivas y negativas. Está conformado en la actualidad por 9 productores



Entrada de la Bodega G10

vitivinícola. El objetivo principal de este grupo es la integración como herramienta para crecer y mantenerse en la producción como viticultores, ya que les permite obtener ventajas competitivas al compartir experiencias, mejorar costos a través de compras integradas, la aplicación de prácticas agrícolas, obtener asesoramiento técnico, elaborar vino en forma conjunta con calidad y

de características muy heterogeneas, 6 de ellos como resultado de muchos años de trabajo cumplieron un sueño compartido que era tener una bodega propia, el resto de los integrantes no participaron de la compra por motivos personales pero comparten y valoran el esfuerzo realizado para obtener este logro. Todo el grupo cuenta con objetivos comunes y los productores que no formaron parte de la

bodega se suman con diferentes estrategias a los nuevos objetivos planteados en el plano de elaboración.

no está presente desde sus inicios, pero a partir del 2010 se suma a acompañar este proyecto, buscando reflexionar sobre el rol de las



Bodega del grupo vitivinícola G10 S.A.

El trabajo grupal generado por los productores les ha permitido satisfacer necesidades afines que individualmente serían muy difíciles de concretar. Las acciones promovidas desde el seno del grupo se han concretado en el marco de la participación activa de sus miembros, cada uno aportando desde sus experiencias personales y en algunos casos desde su formación profesional.

El hecho de que en la actualidad G10 se encuentre como un grupo consolidado y la particularidad de las etapas vividas en el transcurso de la historia del mismo, motivaron que fuese seleccionado para sistematizar. Nos encontramos frente a un grupo con objetivos claros y un nivel de organización muy interesante con roles definidos por parte de los productores, lo que les ha permitido superar momentos difíciles en un contexto político y social cambiante; hoy a 10 años de su formación siguen trabajando en conjunto y buscando nuevos desafíos. El INTA considera que la riqueza de sistematizar esta experiencia de intervención está principalmente basada en el proceso de formación del grupo y en el camino recorrido asumiendo que la institución

instituciones en los programas que persiguen acciones colectivas.

Para ello se conformó un equipo sistematizador integrado por dos productores del grupo, la técnica del grupo de Cambio Rural, el agente de proyecto del programa, el comunicador de EEA INTA Junín y una facilitadora, quienes acordaron el eje de trabajo bajo el cual ha sido mirada la experiencia definiéndolo: **«Como frente a los acontecimientos transcurridos en la experiencia del grupo han funcionado las motivaciones personales de cada productor, del grupo y de las instituciones que los han acompañado en el proceso para mantenerse integrados»**. Lo más llamativo de esta experiencia es la trayectoria de trabajo que ha tenido este grupo, en donde nos surgía la pregunta ¿cómo han hecho este proceso de 10 años trabajando juntos? Han pasado de todo un poco, cosas buenas, cosas malas y han logrado varios objetivos, el primero transformar la uva en vino, en ese proceso han elaborado por terceros, han alquilado bodegas, han fraccionado, han vendido a granel, hasta que compraron su propia bodega; entonces nos preguntábamos ¿cómo logaron

todo eso y en la actualidad siguen juntos y con objetivos nuevos?

Para la reconstrucción del proceso y realizar el análisis de los factores que han intervenido en la experiencia se trabajó en reuniones y talleres, se apeló a documentación

secundaria disponible y se entrevistaron a participantes directos de la experiencia (los productores, técnico del grupo) y actores externos (Agente de Proyecto Cambio Rural, Director de la EEA INTA Junín, Bodega que asistió al grupo y técnico del PROSAP).

2. CONTEXTO SOCIO PRODUCTIVO EN EL QUE SE ENMARCA LA EXPERIENCIA

La experiencia se desarrolla en la «Zona Este» de la provincia de Mendoza. Dicha zona esta conformada por los departamentos de San Martín, Junín, Rivadavia, Santa Rosa y La Paz, en donde predomina la actividad agrícola bajo oasis sobre la del secano, gracias a la porción irrigada por los Ríos Tunuyán y Mendoza en menor proporción. Posee condiciones agroecológicas como clima, agua y suelos adecuadas para el desarrollo de numerosos cultivos, cumpliendo un rol diferencial la oferta energética, temperaturas e iluminación permitiendo ampliar la gama de variedades a producir obteniendo altos rendimientos. La presencia de contingencias climáticas como una alta frecuencia de heladas y granizo forman parte de las amenazas para los sistemas productivos locales, con mayor vulnerabilidad para los medianos y pequeños productores.

En cuanto a la actividad agrícola Según datos del CNA¹ 2008 dentro del área de uso agrícola, la zona Este presenta cultivadas 69.377,5 ha, correspondiendo el 80,8 % al cultivo de la vid (63.604,7ha), el 11,9 % a frutales (9.357,7 ha), el 4,2 % a cultivo del olivo (3.365 ha), 2,3% a hortalizas (1.854,9 ha), 0,55% a forrajeras (447,7 ha) y 0,13% a forestales (105,8ha). La vitivinicultura es la actividad predominante en la zona, tanto por la superficie cultivada como por los volúmenes producidos, conformando la zona más extensa y productiva de la Argentina.

En la zona conviven dos modelos productivos. Por un lado, el «tradicional», basado en la producción de uvas de altos rendimientos siendo las variedades más

usadas la criolla grande, criolla chica, cereza, Pedro Giménez, y sanjuanina. Este modelo prioriza la cantidad y el destino principal es la vinificación de vinos de mesa y, en los últimos años, el mosto se convierte en una opción viable. Y por el otro lado, se encuentra el «nuevo modelo vitivinícola» en donde a diferencia del otro se busca, calidad sobre la cantidad y el uso de variedades de mayor aptitud enológica, como lo son el syrah, malbec, tempranillo, cabernet, bonarda, chardonay, sauvignon, etc. El destino principal de estas uvas son los vinos varietales.

La estructura agraria vitícola del oasis Este sigue el patrón provincial, siendo las pequeñas y medianas explotaciones las mayoritarias. El 85% del número total de explotaciones corresponde a superficies iguales o menores a 50 ha, pero si lo desglosamos se observa que el 40% corresponde a explotaciones menores o igual a 5ha y un 45% a explotaciones de 5 a 15ha (CNA 2008). En cuanto a la organización social del trabajo en estas explotaciones el 54% posee mano de obra exclusivamente familiar, entendiendo como familiar al trabajo físico y de gestión aportado por el productor o miembros de su familia.

En cuanto a algunos problemas estructurales que se presentan se encuentran como principales a nivel social la edad avanzada del productor, el difícil recambio generacional, bajo nivel de integración de los productores, el bajo agregado de valor en la producción primaria y la baja disponibilidad de mano de obra; y en cuanto al nivel productivo se encuentra un predominio de los viñedos antiguos (el 56% tienen más de 25 años), el deterioro de las estructuras de sostén, la

¹ Censo Nacional Agropecuario 2008.

antigüedad de los tractores (con un promedio de más de 15 años de antigüedad). Lo mismo pasa con los implementos y las pulverizadoras, cuya situación tiene incidencia en la oportuna realización de los tratamientos fitosanitarios. Estas son algunas de las condiciones estructurales que no permiten que el productor se adapte fácilmente a los cambios del mercado vitivinícola mundial que modifican los sistemas productivos.

En cuanto al asociativismo en la zona Este se puede decir que lo más emblemático ha sido el desarrollo del sistema cooperativo y en especial en la vitivinicultura. La experiencia de frustración de numerosos productores que se asociaron a cooperativas y no resultó por distintos motivos es una de las principales causas de la baja integración que existe en la

actualidad. Las cooperativas vitivinícolas son las que predominan en la zona ya que tuvo un impulso importante a partir de la formación de FeCoVitA (Federación de Cooperativas Vitivinícolas), pero también existen cooperativas que no están asociadas a dicha federación. Se conocen experiencias dispersas de integración a nivel de productores, huertas comunitarias, uniones vecinales y barriales. A nivel agrícola en la actualidad se encuentran en el medio rural programas que buscan la integración entre productores, entre productores con bodegas, entre productores e instituciones como así también integración entre distintas instituciones. Esto muestra que la integración es una herramienta en el trabajo de intervención que busca principalmente aunar esfuerzos.

3. SITUACION INICIAL

La experiencia comienza en el año 1998 cuando el Programa de Generación y Transferencia de Tecnología (GyTT)² dependía del Instituto de Desarrollo Rural (IDR), el cual comienza a organizarse con las primeras tareas que tenían que ver con visitar productores en la zona Este, puntualmente en los departamentos de San Martín, Junín y Rivadavia. El objetivo del programa en este momento era conformar grupos de productores, asesorarlos y diseñar parcelas demostrativas, naciendo como un componente de proyectos de riego en hijuelas donde se hacen mejoras. La formación de los grupos se iniciaba a través de un técnico, en este caso eran Ingenieros Agrónomos que visitaba a los productores y les ofrecían participar de un grupo. El programa les brindaba a los técnicos un listado de productores, en donde estaban los que compartían la misma hijuela de riego lo que significaba que vivían cerca unos de otros y productores de los alrededores.

En estos momentos el sector agropecuario atravesaba por una etapa difícil producto de la convertibilidad y la adaptación a una serie de transformaciones a nivel productivo en la búsqueda de rentabilidad en las explotaciones. Los productores estaban desconcertados por la situación y veían un panorama con un futuro poco alentador. En diferentes instituciones se buscaba dar continuidad o generar programas en donde el componente asociativo estaba presente como una alternativa para superar esos momentos de crisis que estaba pasando el país. En ese contexto es en donde comienza a formarse lo que ahora es G10. La técnica que arranca con este proceso empezaba con la búsqueda y conocimiento de los productores, realizaba visitas a las fincas en donde les comentaba sobre la intención del programa y coordinaban reuniones para juntarse. Muchos productores se interesaron en participar en la formación del grupo, aunque algunos no convencidos del todo.

²GyTT era el componente de extensión, que acompañaba la ejecución de obras de riego (fundamentalmente impermeabilización de canales) realizadas por la Provincia de Mendoza a través del Departamento General de Irrigación (DGI) con operatoria del PROSAP (Crédito BID con endeudamiento provincial)

Finalmente quedó conformado por 25 productores y la técnica acompañando el proceso.

Así comienzan los primeros pasos concretos de formación del grupo con visitas técnicas a las fincas, conociendo a cada uno de los productores y sus familias con reuniones de capacitación e intercambio de ideas quincenales, en donde hay consensos y disensos por lo que empiezan haber entradas y salidas de productores en el grupo.

Esta etapa culmina en el año 2002 cuando de los 25 productores, quedan sólo 2 el resto no está convencido de querer seguir adelante en el programa. En este momento el programa había sido trasladado desde el Instituto de Desarrollo Rural (IDR) al Departamento General de Irrigación (DGI). La razón de este cambio es la crisis económica y la falta de recursos. Irrigación comienza a armar la estructura del

programa para atender los grupos que se habían formado en diferentes lugares.

Después de haber quedado solo 2 productores de los 25, se reanuda la idea de formar un grupo partiendo del convencimiento de los mismos de que ese es el camino. Por otro lado se destaca la Institución que acababa de integrar los contuvo acompañándolos y siguió insistiendo en conformar un grupo, ya que otros programas en este momento les hubiera dado de baja por no cumplir un mínimo de productores para aprobar un grupo.

Para este momento la Argentina estaba atravesando la crisis económica más importante del último siglo pero existía una idea de cambio para lograr un crecimiento y una conciencia colectiva de que solo, no se podía revertir esta situación.



Mesa de trabajo de los G10 en la EEA INTA Junín.

4. INTERVENCIÓN

A nivel institucional, el programa GyTT se había insertado en las inspecciones de cauce de Irrigación, por lo que toma mucha relevancia el tema hídrico a nivel de fincas. El programa comienza a armarse con la idea de desarrollar tareas de extensión, siendo esto totalmente nuevo para ellos. Luego forma un equipo de técnicos de campo (agrónomos) y de otras

especialidades que van apareciendo a medida que transcurre el trabajo. El objetivo que se tiene en este momento es darle continuidad a los grupos que ya estaban, consolidar el programa y armar toda la base administrativa para el funcionamiento del mismo.

En el 2002 esos 2 productores que quedaron y la técnica comienzan a buscar otros

productores que compartieran su visión de querer integrarse con proyección de futuro. Entre ese año y el 2003, existieron muchos productores que entraban y salían del grupo. A mediados del 2003 ya eran 12 los productores interesados, algunos con experiencias fallidas en trabajo de grupo y otros sin haber participado nunca de uno, pero todos estaban en la búsqueda de un cambio y ese cambio tenía que ver con el trabajo colectivo. Se comienza a gestar una visión grupal por lo que se proponen realizar actividades en conjunto acompañados de la técnica y el programa con un contexto más favorable. Esto no surgió de un día para otro, se fue trabajando en reuniones, conociendo que pensaba cada uno. En definitiva pasó un tiempo hasta darse cuenta que tenían cosas en común. Lo común en ese momento era que ninguno quería seguir siendo un productor primario por lo que se propusieron un objetivo grupal.

El programa había logrado una pequeña estructura con un equipo de trabajo con dos áreas, una de capacitaciones y una de comunicaciones, teniendo una fuerte mirada en lo productivo y lo económico, por lo que inician un fuerte proceso de capacitación técnico-productivo, económico y comercial con visión de mercado con los grupos de productores que se consolidaban en las diferentes zonas productivas. La idea era brindar todas las herramientas para que el productor pudiera tomar decisiones según como se movía el mercado.

El primer objetivo que se propone G10 es mejorar la rentabilidad en sus fincas, debían ser buenos en lo que hacían, para ello deciden mejorar la producción pero eso solo no alcanzaba, por lo que deciden elaborar vino a partir de las uvas que producen cada uno como una alternativa que les permitiría darle valor agregado a la producción primaria y de esta manera aumentar su poder de negociación e insertarse en el mercado de vinos industriales, pero con una diferencia: ellos producirían ese vino en forma grupal ya que estaban convencidos que ese era el camino para los pequeños y medianos productores de la zona. Este pensamiento

fue muy importante dado que la zona por su historia no tenía buenas experiencias en aspectos asociativos, pero este era un claro ejemplo de trabajo con un pensamiento cooperativista pero sin serlo.

En el 2004 realizan la primera elaboración de vino en conjunto en la bodega de uno de los integrantes del grupo, esto los ayuda en el proceso de consolidación del grupo, además les permite ganar experiencia en la actividad, tomar conocimiento del proceso de elaboración, conocer aspectos del fraccionamiento y venta del vino y por sobre todo les ayudó a afianzar los vínculos entre ellos. Esta elaboración estuvo acompañada de un fraccionamiento con una marca propia por lo que comenzaron a caminar un camino diferente al que estaban acostumbrados, era un mundo distinto al que conocían.

Hasta acá la técnica hacía su trabajo en el desarrollo productivo de las fincas, coordinaba el grupo dando los espacios necesarios para el intercambio y solución de conflictos, las reuniones, la constante evaluación y reflexión de lo que iban haciendo, pero el grupo necesitaba del acompañamiento de otros técnicos para llevar adelante su objetivo. Es por ello que el programa los acompañó e incorporó al equipo de trabajo un enólogo que acompañó toda la elaboración del vino y una diseñadora para el desarrollo de la marca y la etiqueta, creando ese año la marca «CAVAS 1930».



Etiqueta de los Vinos G10



Etiqueta de los Vinos G10

Durante estos años se consolidó el grupo y definió los objetivos de trabajo. Las capacitaciones a nivel productivo, en costos, elaboración, comercialización, marketing y venta del producto, les ayudó a ir abriendo puertas. Se alternaba la teoría y la práctica de las distintas especialidades para ir desarrollando las actividades.

La falta de conocimiento del mercado vitivinícola y una primera elaboración con resultados muy negativos para el grupo hicieron que éste, atravesara una etapa complicada, pero la base sólida en la que estaba asentado el grupo hizo que inmediatamente pudieran capitalizar el problema fortaleciendo aun más los vínculos y aprendiendo de sus propios errores para no volver a cometerlos. El riesgo económico por el que pasaron y la recuperación inmediata fruto de trabajos organizados y objetivos comunes, permitió un grado de madurez y un crecimiento de la confianza entre los integrantes que era superior a etapas anteriores. A partir de esta experiencia el grupo se organizó y se fueron definiendo roles que fueron fundamentales en la continuidad del mismo, ya que cada uno de los integrantes fue tomando distintas funciones según en la tarea que cada uno se sintiera mejor o según la necesidad del grupo de cumplir una tarea en particular.

Además el paso de productores a elaboradores de vino y en conjunto fraccionando o vendiendo a granel trajo varios aprendizajes en el grupo, les sirvió para darse

cuenta que había superado una etapa que era la de aprender a funcionar como grupo y haber cumplido con el objetivo de elaborar en conjunto. Esto trajo aparejado un cambio en los objetivos y nuevas estrategias para seguir adelante. Se dieron cuenta que comercializar su producto era complejo por que al no dominar el manejo de la bodega, mantener una misma calidad de vino y no tener todos los tipos de vino, no podían responder a las demandas que estaban teniendo, por lo que en ese momento empieza a cobrar fuerza la idea de comprar una bodega propia.

Hasta el 2007 el grupo elabora como tercero en la Bodega de Pesce, quien hasta el momento era miembro del grupo, quien era una persona de avanzada edad. Para esta época G10 estaba constituido formalmente en una ACE, (Asociación de Colaboración Empresaria), que le otorgaba ventajas como el bajo costo y fácil manejo pero con una gran desventaja, ya que tiene responsabilidad ilimitada lo que significa que si uno de los miembros comete un error deben responder todos. Esto se constituyó en un paso fundamental para el grupo y demostraba la confianza que había logrado.

Ese año el grupo cuenta con un importante volumen de vino (1.000.000 litros) y les surge una propuesta de venta a la que solos no podían hacer frente. Entonces por intermedio del programa buscan vincularse con otros grupos de productores que estaban haciendo una experiencia similar y de esta manera se integraron en forma horizontal y realizaron la venta. Es importante destacar que a la hora de cobrar la venta y repartir la plata implementan un sistema de ponderaciones según el precio del vino que había entregado cada productor. El grupo este año también compra vino blanco para poder responder a las demandas del mercado.

En 2008, ya sin el productor Pesce quien había salido del sistema por su edad y por no llegar a un acuerdo sobre la elaboración (a un mes de la vendimia), el grupo se plantea cambiar de bodega pensando en alquilar una porque los volúmenes de elaboración habían crecido y deciden elaborar con una serie de

pautas o condiciones que ellos consideran importantes para la obtención de vinos de buena calidad.

Están frente a un momento difícil por el escaso tiempo que tenían (2 meses de la elaboración) situación que podía poner en duda la continuidad del grupo, pero contrario a eso, tuvieron la suficiente madurez para afrontar este problema y capitalizarlo a favor, fortaleciendo aún más el vínculo entre los integrantes. Salen en busca de un establecimiento pero con condiciones que no eran las tradicionalmente utilizadas en la elaboración a terceros, lo que podía dificultar conseguir un establecimiento elaborador que las aceptara. Estas condiciones planteaban realizar una elaboración más controlada por ellos mismos, con un enólogo, que pudiera realizar un seguimiento de los vinos, sugiriendo un protocolo propio de elaboración.

Ese año consiguen elaborar en la Bodega de Ghilino, quien les aceptó las condiciones propuestas, llegando a elaborar muchos litros y venderlos, haciendo incluso una venta conjunta con la bodega. Esto hizo que al año siguiente elaboraran ahí mismo con buenos resultados también. Cabe aclarar que la bodega Ghilino era miembro de otro grupo de GyTT por lo que ya conocía a G10. En el 2010 cambian de bodega, en busca de más tecnología y con un objetivo mayor, elaborar más de un millón de litros. Consiguen trasladarse a otro establecimiento que respetaba sus condiciones, en donde la elaboración había sido exitosa pero se encontraron con algunos problemas a la hora de sacar el vino a la venta, ya que no tenía la calidad que ellos habían producido por lo que perdieron todo ese año. Los productores expresaron que, «*teníamos un vino excelente y a la hora de buscarlo nos dieron un vinagre excelente*»; esta situación fue un punto de quiebre para el grupo.

El grupo transitó buenos y malos momentos hasta aquí, pero nunca dejó de respetar ni responder a los objetivos planteados en común, lo que les permitió sobrevivir a distintas situaciones que se

fueron presentando como por ejemplo problemas de credibilidad, falta de trabajo de bodegas con grupos de productores a la hora de elaborar, manejo de los vinos, dificultades en la comercialización, distribución y trabas impuestas por el mercado. El grupo frente a esta situación reflexionó en dos puntos: «*no dominamos la bodega por que no es nuestra y no dominamos la distribución porque no tenemos todos los tipos de vino*». Ante esto, se plantean recuperar la idea de ser dueños de una bodega para evitar este tipo de inconvenientes por lo que deciden comprarla. Una vez tomada la decisión, tres productores del total deciden no participar, uno por impaciencia, otro formó una nueva sociedad y adquirió una bodega y un tercero invirtió solo en la compra de un establecimiento propio.

Desde ese momento y ya definido quien iba a ser parte, comienza la búsqueda de la bodega por el resto de los productores y la técnica.

También en este año se producen otros cambios pero a nivel institucional, el programa GyTT se queda sin recursos por lo que culmina sus actividades, entonces el grupo G10 busca seguir vinculado con alguna institución que trabaje con grupos por lo que pasa a enmarcarse en el programa Cambio Rural del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) específicamente en la Estación Experimental Agropecuaria Junín. La entrada de un grupo con estas características al programa aportó mucha experiencia de trabajo en grupo que servía de ejemplo para otros grupos.

Los objetivos que persigue el programa Cambio Rural son varios: asistir al productor en la organización y gestión de su empresa, la producción, la transformación y la comercialización, con la finalidad de mejorar sus ingresos y facilitar su integración a la cadena agroalimentaria; capacitar a los actores sociales responsables de impulsar los cambios necesarios en las PyMES agropecuarias; promover la integración de las acciones de los sectores público y privado, facilitando el acceso a mercados y a las vinculaciones comerciales necesarias para lograr el fortalecimiento del

sector; fortalecer la articulación público-privada para vincular las demandas de los productores con los sectores de oferta tecnológica y promover y participar en acciones de desarrollo local y regional, contribuyendo a crear las condiciones que faciliten el financiamiento del desarrollo rural y agroindustrial. El perfil del grupo y sus aspiraciones coincidía con los objetivos del programa por lo que continúan con sus actividades y algo muy importante para ellos conservan su técnica.

En este recorrido por distintas bodegas los productores fueron haciendo mejoras a nivel de las fincas para poder ir respondiendo con la materia prima a las necesidades que tenían como elaboradores, es decir hubo mejoras en la producción, mejoras en manejo de riego y de las fincas, cambio e incorporación de variedades, cambios de frutales por vid, etc; todo esto acompañado por la técnica del grupo.

Ya el año 2011 llega con algunos cambios para el grupo, finalmente después de varios meses de búsqueda logran integrarse verticalmente hacia adelante comprando su propia bodega en San Martín, realizando su primera elaboración de vinos, por lo que comienzan a transitar un nuevo camino tanto de aprendizaje como de crecimiento personal y colectivo. Para que esto fuera posible el grupo debió cambiar su forma legal pasando a ser una Sociedad Anónima que elabora sus propios vinos, la cual está integrada por 6 productores cuyas propiedades están ubicadas en los departamentos Junín y San Martín. La compra de la bodega se hizo posible a través de un crédito que les otorgó el Banco de la Nación Argentina en donde los productores han asumido una importante responsabilidad de pagar las cuotas y han embargado sus bienes, demostrando un alto grado de compromiso con el proyecto colectivo.

5. SITUACION ACTUAL

Con experiencia en el trabajo grupal y habiendo cumplido el objetivo de tener bodega propia, comenzaron un nuevo desafío de ser bodegueros. Así comenzaron las elaboraciones en el establecimiento de G10, la primera fue difícil, tuvieron que poner la bodega a punto, ver el funcionamiento de las maquinarias, sus rendimientos, tomar experiencia en la elaboración dirigida y hecha por ellos mismos. Fueron acompañados por un operario de bodega, la técnica del grupo, un enólogo y el programa Cambio Rural.

El grupo mantiene el dinamismo que los caracterizó desde el comienzo formulando nuevos objetivos. Uno de ellos tiene que ver con la elaboración de vinos de calidad, por lo que necesitan tecnificarse, y es en este punto en el que más han avanzado, comprando un filtro y un equipo de frío. Además en un futuro les gustaría ampliar la bodega pero hoy consideran más importante realizar mejoras de infraestructura, por lo que todavía tienen un importante camino por recorrer. No todos los

integrantes han participado de la compra de la bodega, pero igual siguen vinculados, ya que todos forman parte del el grupo de Cambio Rural. Están unidos por los afectos, como así también los unen lazos comerciales con la bodega, llevan sus uvas para elaborarlas como terceros solo si las uvas producidas están dentro de los parámetros fijados por el grupo de la bodega. Así lo expresa un productor *«mi uva no era de calidad en ese momento para participar, si les llevo la de mi finca los voy a perjudicar»*. Esto demuestra un compromiso con el objetivo colectivo.

El corto camino que llevan con la bodega ha tenido experiencias buenas pero también desalentadoras por problemas puntuales como el manejo y robos de vinos. Pero fieles a su filosofía de trabajo en equipo pudieron afrontarlas, reflexionar y cambiar algunas estrategias capitalizándolas como aprendizajes.

El programa Cambio Rural recibió al grupo G10 y a la técnica con muchas

expectativas por la trayectoria que presenta esta experiencia asociativa. Las herramientas que se han puesto en juego son las capacitaciones, visitas a las fincas y bodega, reuniones de técnicos de grupo, reuniones de representantes de grupos en la cual se intercambian metodologías de trabajo, inquietudes, sugerencias y necesidades de los grupos para poder buscar respuestas. En la actualidad la técnica se encuentra abocada a las tareas de la finca y los acompaña en la bodega, su rol de coordinar el grupo y actividades grupales ya no es tan marcado como al principio ya que los productores se organizan solos y la técnica funciona como una consultora pero las decisiones las toman los productores.

Un poco de análisis de la experiencia...

Para abordar el eje de trabajo de sistematización de la experiencia y realizar el análisis crítico de los factores que han intervenido en la misma se realizaron reuniones y talleres entre los técnicos y los productores, como así también se apeló a documentación secundaria disponible para conocer su trayectoria. Para responder los interrogantes planteados se construyeron matrices con las dimensiones de asociativismo y motivaciones, y sus variables para observar su comportamiento. Por último se entrevistaron a participantes directos de la experiencia como el referente de grupo y la técnica, se realizó un focus grupos con todos. Mientras que a los actores externos se realizaron entrevistas al Agente de Proyecto, al Director de la EEA INTA Junín, a la Bodega en la que elaboraron y al técnico del PROSAP. Posteriormente se trabajó en el análisis y en talleres de validación para rescatar los aprendizajes.

El asociativismo

El **asociativismo** es tanto una facultad social de los individuos como un medio de sumar esfuerzos y compartir ideales a través

de la asociación de personas para dar respuestas colectivas a determinadas necesidades o problemas. Como facultad social, los individuos humanos son seres sociales y a la vez selectivos, por lo que por un lado se encuentran en la necesidad de asociarse y por otro están en capacidad de elegir con quienes, por qué y de qué manera, por lo que se puede hablar de una necesidad social de afinidad selectiva. Como instrumento de participación, se caracteriza por surgir del común acuerdo, en que un grupo humano, en concordancia con las voluntades que lo componen, considera tener intereses similares y un mismo objetivo a realizar, formando así una asociación en particular³.

Si bien es una dimensión amplia y compleja de abordar, elegimos tres variables : el nivel organizativo, el perfil socio-productivo y el perfil socio-económico de los productores asociados, observando cómo se han comportado estas variables a lo largo de la experiencia (situación inicial, intervención y situación actual).

El uso de esta herramienta, la integración, sabemos que no es fácil de incorporar pero suele brindar muchos beneficios a largo plazo para quienes la eligen y la ponen en práctica asumiendo los compromisos que conlleva. Se tomaron para analizar algunas variables socio económicas y productivas a observar como: el perfil de los productores, las fuentes de ingresos, la relación con las bodegas, el poder de negociación de los productores, las características de las EAP'S, las tecnologías que han incorporado y la relación con el mercado. Como así también analizar cómo se ha ido conformando el nivel organizativo que hoy tienen, tomando en cuenta las experiencias previas y los tipos de organización que han desarrollado.

Los productores que forman parte de este grupo presentan una particularidad que rompe con los esquemas tradicionales sobre la teoría del asociativismo, ya que presenta una

³Asociativismo: es.wikipedia.org

gran heterogeneidad, de la cual son concientes, pero que les ha resultado muy positivo en el grupo, *«...somos todos muy distintos, entonces cada uno de nosotros se ocupa de una función distinta, esto es parte de la asociatividad...»* Hay productores que viven exclusivamente de la actividad agrícola y otros que son pluriactivos, es decir que tienen otra fuente de ingresos aparte de la agrícola. Esto ha ido cambiando a lo largo de la experiencia, hay quienes dejaron o redujeron horas de su trabajo extra agrícola para dedicarse más a la finca y a la bodega en la actualidad y hay quienes mantienen las dos actividades.

En cuanto a las explotaciones productivas se observa que a nivel de superficies van desde las 5 ha hasta las 40 ha de producción, son principalmente productores vitícolas con uvas tintas aunque también tienen uvas criollas o cereza en menor proporción. Algunos presentaban frutales en sus fincas pero a raíz de la experiencia y para cubrir necesidades de la bodega han ido reconvirtiendo los frutales a viñedos. También han ido indagando en el comportamiento del mercado, siendo gestores de cambios a nivel productivo para elaborar los vinos que ellos querían, tanto en sus elaboraciones a terceros, en bodegas alquiladas, como en la bodega propia. En voz de los productores *«...fuimos haciendo una renovación en la finca, nos hacía falta vino tinto, y bueno empezamos a poner bonarda porque teníamos fallas, teníamos plantas enfermas, fuimos haciendo el cambio...»*.

Ellos reconocen tener valores imprescindibles para conformar un grupo como lo son la solidaridad, una alta capacidad de diálogo, el saber escuchar, aprender a confiar, ser pacientes, pero también ellos han marcado que como grupo han tenido algunos defectos, *«...hemos sido muy tolerantes o muy permisivos en algunas situaciones y hemos sido cacheteados más de la cuenta, teníamos muy poca capacidad de reacción en ese sentido y es acá en donde el papel del técnico nos ha ayudado mucho...»*. Vemos claramente la importancia que para los productores ha tenido el acompañamiento de la técnica en

no sólo cuestiones productivas sino también de organización.

Pero el cambio no ha sido solamente a nivel productivo sino han ido cambiando muchas cosas a partir del paso de productores independientes a productores integrados, *«...me di cuenta por ahí que tenía que producir bien porque iba a ser interés del grupo, no solamente mío, no se si cambié muchas cosas adentro de mi finca pero sí me concienticé que las cosas que uno hace es para el propio interés y para el interés del grupo, para que el grupo camine...»*, *«...los cambios que vemos, personalmente para mí han significado mucho, yo he sido toda mi vida empleado bancario, hasta hace unos años atrás siempre tuve otra actividad paralela comercial, con venta de fruta, de ropa o de autos, entonces la decisión era mía: vendo, compro, me clavo, no me clavo. Ahora si bien la finca sigue siendo de decisiones personales de cada uno de nosotros, a la hora de tomar la decisión es compartida, las decisiones a nivel de grupo son compartidas. A mí me ha costado muchísimo, ahora somos seis, en su momento llegamos a ser once o doce y tenés que escuchar opiniones, no es por ofender a nadie, por ahí de gente más joven o gente muy grande de edad, es muy difícil pero se logra...»*.

Había en el grupo en algunos de los integrantes experiencias previas de intento de asociarse las cuales habían fracasado por distintos motivos, pero para ellos no fue un obstáculo para no volver a intentarlo, como dice unos de los productores *«...yo pertenecía a otro grupo que se formó allá por la zona donde yo vivo, no resultó porque hubieron avivadas de parte de algunos, y uno aprende a conocer la gente y a los grupos y hoy estoy contento porque me enteré de este grupo y me atreví a decir yo quisiera entrar con ustedes en el grupo acá, y me las jugué todas en este grupo...»*.

La relación con las bodegas que han tenido es algo particular, ya que en un primer momento uno de los integrantes del grupo era el dueño de una bodega, en la cual ellos

comenzaron hacer sus primeras experiencias en elaboración conjunta, «...fue una de las mejores experiencias en torno a la bodega que tuvimos, teníamos una bodega en la que confiábamos y quizás a futuro se ve cómo podemos seguir creciendo...» hasta que un día dejó de funcionar esta asociación y tuvieron que salir a buscar otros lugares para elaborar. Pero sin duda no había vuelta atrás elaborando en conjunto mejoraban el poder de negociación que tenían como productores independientes y el horizonte del grupo con el pasar del tiempo fue creciendo.

Pasaron por dos o tres elaboraciones en bodegas alquiladas con buenas y malas experiencias, pero lo importante a destacar que no solo se presentaban como G10 un grupo de productores sino que también ponían algunas pautas para elaborar ante el dueño de la bodega, claro ejemplo de que podían ofrecer algo interesante pero con beneficios para ellos, como explicó uno de los bodegueros entrevistado «...el grupo planteó elaborar uvas de muy buena calidad para obtener buenos vinos, pidieron ingresar un enólogo para que acompañara la

elaboración y uso de insumos especiales que el grupo ponía a disposición de la bodega para dicha elaboración, como hacer trazabilidad en las uvas que entraban a la bodega...». El grupo llegó a realizar una venta en conjunto con la bodega por lo que expresa el bodeguero «...la venta en conjunto de los vinos fue también un logro del vínculo...».

En esta experiencia les fue bien pero hubo otras en las que les fue muy mal también entonces la idea de tener una bodega propia cobra vida y se hace más fuerte, «...el grupo hoy termina con el objetivo de tener la bodega, porque ya tenemos estructura para eso y de hecho hoy estamos solos, en el grupo se maduró a raíz de las propias experiencias que vas haciendo y eso fue uno de los laburos de la técnica...», hoy por hoy, son productores y elaboradores de vino, tienen una Sociedad Anónima, que manejan entre todos cuentan con una bodega en donde están haciendo incorporaciones de tecnología y buscando tener una línea completa de vinos y la distribución. Se mantiene una dinámica en las metas y objetivos a conseguir.



Miembros del grupo Vitivinícola 10 realizando tareas administrativas en la Bodega

Las motivaciones

La palabra **motivación** deriva del latín *motivus*, que significa «causa del movimiento». La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta. La motivación exige necesariamente que haya alguna necesidad de cualquier grado; ésta puede ser absoluta, relativa, de placer o de lujo. Siempre que se esté motivado a algo, se considera que ese *algo* es necesario o conveniente. La motivación es el lazo que une o lleva esa acción a satisfacer esa necesidad o conveniencia, o bien a dejar de hacerlo⁴.

En cuanto a las motivaciones nos interesó descubrir cuáles han sido las motivaciones a nivel personal, a nivel grupal y del grupo para estar vinculados con las instituciones que los acompañaron en los diferentes momentos.

Cuando hablamos de las motivaciones hacemos referencia a «... *eso que nos mueve a hacer las cosas...*» vimos primero que nada, una convicción por parte de algunos miembros del grupo que el asociarse con otros productores que tuvieran los mismos problemas en la producción, venta de la uva y la baja rentabilidad era «la solución» a esas dificultades. A medida que se fue formando el grupo esa motivación por el asociativismo se fue contagiando al resto de los integrantes, pero en ese camino también se fueron apartando del grupo productores que sus intereses personales fueron distintos a los grupales.

Las **motivaciones personales** han jugado un papel importante en la experiencia ya que es lo que en forma individual ha hecho tan fuerte esa convicción

por la integración y por sentir que esta es la herramienta para crecer. A nivel individual, cada productor quería cambiar su situación productiva, quería lograr mayor rentabilidad de su explotación, quería agregarle valor a su producción pero veía que sólo no podía, era muy difícil. Individualmente los movía una motivación económica ligada a la producción, como lo expresa la técnica del grupo «...*todos querían un cambio, querían dejar de ser productores primarios y empezar a ser parte del negocio del vino, es decir dejar de llevar la uva a la bodega, subir un escalón y meterse en el negocio...*».

Otro factor importante que vimos es la historia personal, cada uno tiene muy arraigado el ser productores, más allá de que son productores pluriactivos, es decir que tienen o han tenido en algunos momentos de la experiencia otras fuentes de ingreso que han complementado a la producción. El ser dueño de la finca y productor está fuertemente ligado a la historia de cada uno, la mayoría viene de tradición, es decir la finca ha sido heredada de sus padres, abuelos, etc por lo que significa mucho más que un mero pedazo de tierra. Lo expresa uno de los productores «...*yo estudié, pero finalmente volví a la finca y me puse a trabajar ahí, de viñatero y estaba bien...fruta, uva... continuando lo de mi papá, tomando la posta de mi viejo que estaba grande estuvimos un tiempo compartiendo el trabajo juntos yo ahí aprendí mucho...*».

También rescatamos los valores, actitudes y capacidades que tiene cada integrante del grupo, si bien son personas con personalidades diferentes, se caracterizan por la honestidad, solidaridad, capacidad de diálogo y ellos mismos opinan «...*cada uno de nosotros es distinto, pero somos gente de bien y de trabajo...*». La técnica cuenta que la experiencia se hizo posible por «...*la actitud de los productores, el haber tenido una idea u*

⁴ Motivación: es.wikipedia.org

objetivo fijo de querer mejorar en la cadena, la actitud en lo personal, en el dar y en el compartir...».

En cuanto a las **motivaciones grupales** para ser parte de esta experiencia rescatamos que el compartir los objetivos en el grupo ha sido uno de las motivaciones mayores, ya que se ven identificados unos en los otros. Llegar a estos acuerdos no ha sido casual sino que han tenido que resolver varios problemas o dificultades que se les han ido presentando. Lo expresa el ex coordinador del programa GyTT «...yo los veía que les costaba, que tenían muchos problemas, pero que la solución más fácil para ellos no era romper, porque muchos grupos ante un conflicto fuerte la solución es quebrar. En este grupo había mucha cohesión entre ellos, discutían fuerte algunos temas, se veía que había mucho de sentarse en la mesa a discutir, planificar y hablar para avanzar en solucionar...es como que autoimponían no romper...» o como dicen los productores «...cuando algún logro se surgió fue movilizador para seguir en el camino...». El ir cumpliendo objetivos y definiendo nuevas metas también ha funcionado de motivación para seguir apostando a esta vivencia, las malas experiencias han sido los momentos que han marcado cambios importantes pero a la vez de los cuales más han aprendido, ya que eso les ha significado parar y replantearse nuevamente qué están haciendo y cómo, «...sin duda las malas experiencias son las que nos han planteado grandes cambios que a la larga han sido para bien...».

También ha funcionado como motivador el hecho de compartir espacios de intercambio y el estar vinculados a diferentes instituciones. Los productores opinan al respecto «...en el grupo vos compartís ideas, te escuchan, escuchás a otros, hay un técnico, hay una institución que te respalda, que te brinda cosas, así es más enriquecedor...», «...las charlas, las reuniones, la visita de algún contingente

que la institución te puede dar, una conferencia, el intercambio, es más enriquecedor que estar independiente, además porque compartís las experiencias con los demás, estar en grupo interactuando con otros...no es lo mismo que agarrar un libro y leerlo vos...», «...yo estuve un tiempo en Buenos Aires, allá es como que las cooperativas son más fuertes entonces teníamos acceso a productores. Engrandecer algo, formar equipos, un poco me traje esa idea de allá y me pareció que podía andar y el hecho sobre todo de compartir experiencias, de unir fuerzas, negociar en conjunto, formar un grupo o asumir costos que solo no los podés asumir son partes de porqué juntarse...»

También la división de roles dentro del grupo que ha funcionado como motivador ya que cada uno se ha desenvuelto en lo que es bueno, esto se ha ido dando espontáneamente y en otras circunstancias según las necesidades que el grupo ha requerido «...se ha ido generando, nos hemos ido repartiendo las cosas según en lo que cada uno es más hábil o si no hemos aprendido hacer cosas nuevas...».

Las **motivaciones institucionales** también están presentes en la experiencia de G10, ya han tenido un rol muy importante en el acompañamiento de este grupo. Sabemos que se han sucedido varias instituciones a lo largo de esta experiencia, todas con un componente de trabajo de extensión, siendo interesante mencionar que es la extensión para alguno de ellos, así la técnica del grupo opina «...para mi la extensión es una vinculación humana maravillosa con otro ser humano, con el cual estamos hablando de lo mismo, del campo, de la tierra, y si de repente en esa extensión se da el asociativismo mucho mejor; y si es una herramienta, pero está primero la vinculación con el otro con el que intentás hablar el mismo idioma. A mi me pasa que llevo por un tema técnico a una finca lo

...puedo tocar una vez y la segunda vez ya estoy tocando temas que tienen que ver con lo social, algún problema que tuvieron ellos, familia o pasó algo en el medio que los rodea y capaz que a mediano plazo siga solucionando lo técnico...y eso ya me vincula desde otro lugar...».

En este grupo el mantenerse vinculado a instituciones ha funcionado como una motivación que ha ido cambiando a lo largo de los diez años, ya que en los momentos iniciales era muy necesario esa vinculación, porque estaban en formación, definiendo objetivos y conociéndose, por lo que el rol de la institución y el acompañamiento del técnico y del programa brindándoles distintas herramientas ha sido fundamental para ir consolidando esos primeros pasos. Pero también es importante el convencimiento de los productores de querer ser parte de un proyecto colectivo. Así lo expresan los productores «... la técnica que nos asesoraba en la parte de su especialidad y el enólogo que nos llevaba los vinos por categoría y cada uno, o sea que sabíamos dónde estaba el producto de nuestra uva. Creo que esto también nos motivó...pasaron algunas cosas pero Alejandra nos siguió motivando. Por eso hago tanto hincapié en ella porque era la que nos aglutinaba y no sólo en su especialidad sino en coordinar todas las reuniones y pedir que el grupo siguiera

hacia adelante y con la idea de tener la bodega propia. Y vamos viendo que con el asesoramiento íbamos mejorando, la calidad de las uvas, la calidad de los vinos...».

Un punto a rescatar importante es el apoyo interdisciplinario que tuvieron con técnicos que abordaban las distintas demandas que iban surgiendo a partir de los primeros pasos en su proyecto colectivo, el coordinador del PROSAP nos cuenta «...armamos un equipo en el programa con ingenieros agrónomos (para cada grupo), una licenciada en comercialización, un enólogo y un técnico para abordar temas sociales, la idea era dar respuestas a los grupos por lo que se armó también dos áreas una de capacitación y otra de comunicación...» y ante esto los productores opinan «...todo ese apoyo interdisciplinario que tuvimos fue importantísimo...».

El ir consolidando su estructura de grupo y de funcionamiento ha posibilitado que el grupo a la hora de que finalizara un programa y tener la posibilidad de incorporarse a otro lo hayan vivido con mucha naturalidad «...cambiar de programa y era como pasar de una silla a otra...» pero se ha resaltado la idea de «...por más que somos un grupo consolidado queremos seguir vinculados con las instituciones, como el INTA ya nos permite estar informados, capacitados y sobre todo vinculados con otros productores...».

6. APRENDIZAJES DE LA SISTEMATIZACIÓN

Los aprendizajes surgidos desde el análisis crítico y las reflexiones hechas por el equipo sistematizador y luego validados en taller con el G10, los podemos dividir en dos grandes grupos que son:

- Los aprendizajes referidos al trabajo en grupo.

- Los aprendizajes referidos a los proyectos de intervención asociativos.

Tomando en cuenta las figuras que se presentan a continuación sobre los aprendizajes grupales y los aprendizajes institucionales, esta sistematización pone en discusión algunos parámetros con los que funcionan los programas de intervención.



En los aprendizajes grupales vemos al **tiempo** como eje transversal de la experiencia, es decir como el disparador de que aparezcan una serie de factores constituidos por la confianza, dinámica de los objetivos, espacios de discusión y capitalización de los problemas. Todos estos estuvieron sustentados por el rol del técnico y la fuerte presencia institucional a lo largo de la historia del grupo. La profunda relación entre cada uno de los factores y el papel que juega el tiempo en esta interrelación motivó el siguiente análisis.

Partimos de que la mayoría de los integrantes del grupo tenían el convencimiento de que tenían que asociarse para cambiar sus realidades y crecer como productores, los que no estaban convencidos hasta ese momento se fueron dando cuenta a medida que pasó el tiempo y se iban concretando metas. Darse el tiempo los productores y la técnica para conocerse entre todos, ya que no tenían una relación previa al grupo, fue determinante para la continuidad.

Fomentar **espacios de discusión** en un grupo es muy importante ya sea en reuniones de intercambio de ideas, en visitas a finca o de manera espontánea dando lugar a la generación de diálogo en donde lo más importante es poder expresarse y escuchar al otro. El intercambio tiene que ver con que cada uno presente diferentes propuestas tanto los productores como la técnica y así dar rumbo a las acciones del grupo. Lograr concretar acciones por más chicas que sean le va dando vida al grupo, confianza entre los integrantes y credibilidad en ellos mismos. En un primer momento tal vez esos espacios deben ser generados por los técnicos y después surgen de manera espontánea o parten de la necesidad de tomar decisiones sobre líneas de acción concretas para la solución de problemas específicos.

Esto se va convirtiendo en una dinámica, entonces estos espacios son los que van marcando el rumbo del grupo, definiendo objetivos a cumplir y lo que cada uno tiene que hacer para llegar al objetivo

grupal. Ésto determina que aparezcan distintos roles o funciones en el grupo, en los que cada uno se siente mejor o tienen más habilidades.

En el caso de G10 las reuniones eran quincenales buscando tener una continuidad y conocerse ya que no se conocían previamente, pasaron muchas reuniones cerca de un año para definir el objetivo del grupo y marcar las primeras acciones del grupo. Cuando se juntaban no solo era para tratar temas o decisiones importantes sino que también funcionaban como momentos de catarsis y de fortalecimiento de los vínculos.

A partir de que el grupo toma continuidad en sus actividades el tener objetivos claros y concretos juega un rol fundamental, ya que marcan el camino a seguir, en esta experiencia hemos visto una alta **dinámica de los objetivos**.

El planteo, formulación, reformulación y cumplimiento de los objetivos tuvo características distintivas en esta experiencia ya que el grupo modificó, adaptó y se replanteó los objetivos a medida que fueron teniendo problemas y había que cambiar la estrategia. El tiempo en este caso jugó un papel determinante en esta dinámica ya que posibilitó la reflexión y replanteo por parte de los productores y la técnica, de las acciones a seguir junto con el programa que los acompañaba. También rescatamos que el programa les permitió tomarse el tiempo para los replanteos, pero esto ya iba más allá del programa porque ya se había convertido en parte de cada uno de ellos.

Rescatamos como valor distintivo a la **confianza** dentro del grupo ya que lo reconocemos como estandarte de esta experiencia. Esto se logra a base de conocerse, intercambiar, dialogar y sobre todo creer que hay otra realidad posible. Tener confianza posibilita tomar riesgos. Esto lo hemos visto en la experiencia, a la hora de formar una ACE, a la hora de tomar un

crédito, a la hora de darse responsabilidades y cumplirlas para el grupo. Se rescatan diversos valores en estos productores como la honestidad, el entusiasmo, la perseverancia, la paciencia y el compromiso colectivo.

Todos estos factores han hecho posible que el grupo pudiera **capitalizar los problemas** que se les fueron presentando. Como ellos dicen, los momentos de los cuales aprendieron más de ellos mismos y de lo que les pasó, fue de las malas experiencias. Y eso les permitió la reflexión y replanteo de las acciones para seguir adelante y no abandonar el grupo ante el primer fracaso.

Esto más que una condición es una forma de afrontar los problemas, que se logra a partir de la convicción personal y de contar con algunos recursos para afrontar los malos momentos.

El **rol del asesor** en estos programas de intervención tiene un peso importante ya que es la persona que acompaña al grupo, desde múltiples aspectos y es en donde el grupo también vuelca parte de sus expectativas. Tener presente el perfil y aptitudes personales hacia el trabajo asociativo por parte del técnico suma a la hora de emprender una tarea de intervención como en este caso puntual de G10. Rescatamos el accionar de la técnica durante el proceso de formación del grupo en donde su trabajo aparte de visitar las fincas e ir viendo los problemas técnicos puso principal énfasis a la construcción a través del diálogo y el fortalecimiento de los vínculos, respetando los tiempos de cada integrante de grupo. Cada uno de ellos presentaba realidades diferentes y en este caso, la virtud de la técnica consistió en detectar las demandas particulares y responder a necesidades grupales. El técnico es una especie de guía en este trabajo y a veces no todos pueden cumplir esta función, por lo que creemos importante es definir y determinar el perfil del técnico para estos programas.



Primero queremos rescatar la idea de que los programas de intervención desplegados por las distintas instituciones presentes en esta experiencia son políticas públicas que cuentan con recursos que deben ser aprovechados lo mejor posible. Y es por ello que consideramos parte de los aprendizajes de esta experiencia que hay una cierta distancia entre algunas teorías y la práctica de intervención junto con la realidad.

El **tiempo** de vida de esta experiencia es fundamental, ya que es uno de los puntos centrales que permite que aparezcan y se desarrollen otros aspectos y al mismo tiempo se vincula con lo demás puntos del gráfico permitiendo que se hayan producido las vivencias transcurridas, generado las reflexiones y aprendizajes correspondientes.

Este es un claro ejemplo de que los grupos necesitan tiempo para conocerse entre los integrantes, acomodarse y fijar los objetivos de trabajo. En esta instancia la institución a través del técnico debería acompañar este proceso y ser contenedora de ideas.

El tiempo tiene que ver con la duración de los programas de intervención, como por ejemplo Cambio Rural que estipula una duración de tres años para la formación y destete de los grupos con la institución, esta experiencia nos mostró que le tomó varios años el conocerse, marcar objetivos y consolidarse como grupo, pero una vez conseguido esto puede funcionar sólo. Esto creemos que es necesario tenerlo en cuenta sino los grupos una vez que culminan los tres años no caminan solos y los recursos aportados no generan las mejoras en los productores y el impacto en los programas de intervención.

La etapa de **formación del grupo** podríamos decir que es una de las más importantes en la vida del mismo, porque es acá donde se generan las bases sobre las cuales se va a trabajar el grupo, definiendo los valores, las motivaciones, el pensamiento colectivo y sobre todo creando la confianza suficiente entre todos para llevar a cabo un proyecto colectivo. En este caso duró varios años y es eso lo que les

permitió llevar adelante con convicción sus objetivos, un grupo tiene etapas que ir cumpliendo y se va depurando, *«el tiempo limpia el agua sucia»*, permitiendo de esta manera que solo queden aquellos que están realmente convencidos de trabajar en grupo.

Sabemos que estos son procesos complejos y que dependen de las particularidades de cada grupo de personas. Es importante destacar que las instituciones y los programas de intervención deben ser **flexibles**, buscando dar respuesta a las problemáticas que van surgiendo a partir del trabajo colectivo.

Es importante que el programa esté adaptado a la zona, creencias y cultura del lugar bajo permanente evaluación crítica, abierto a reformulaciones y teniendo conocimiento del contexto económico, político y social de la zona. Como lo expresa el técnico del programa GyTT *«el éxito fue tener flexibilidad en las dos puntas del programa, la gente que nos escuchaba en Buenos Aires presentándoles las demandas y los productores que entendían como funcionaba la mecánica del programa»*.

El **sentido de pertenencia** hace referencia a sentirse parte de, los productores sentirse identificados con sus grupos y luego con el programa de intervención bajo el cual están trabajando y de esta manera crear un vínculo en donde los productores se acerquen al programa. Poder escuchar cuales son sus demandas y poder generar posibles respuestas o acciones. Lograr credibilidad en el programa o en la institución que lo ejecuta permite que esta política pública finalmente cumpla la función para la cual fue creada, ya que si hay credibilidad es porque funciona o da respuestas.

Contar en un programa de intervención con un **equipo multidisciplinario** sería lo óptimo, aunque sea con especialidades básicas ya que permite acompañar mejor las

iniciativas de los grupos. Otra opción es contar con recursos económicos para que el programa contrate por un tiempo a un profesional según la tarea a desarrollar y de esta manera también lograr el aporte de la interdisciplina, que es contar desde la institución con profesionales que sean soporte de aquellas demandas que no puede afrontar el técnico cotidiano del grupo. También es importante rescatar que para que un grupo de productores trabajen juntos, no alcanza solo con acercar herramientas técnicas, por lo que es importante generar espacios de formación e intercambio de saberes con otras profesiones y así lograr mejores resultados.

El **rol del Técnico** para estos programas de intervención es fundamental. Que tenga una visión positiva del asociativismo, que promueva espacios de intercambio y conocimiento entre los integrantes, que maneje herramientas de manejo de grupos, con condiciones para trabajar en equipo ya que es el que acompaña junto a los productores el proceso. Y acá es donde la institución tiene la responsabilidad de marcar el perfil del técnico para este tipo de programas.

En cuanto hasta donde debe acompañar un técnico al grupo y cuando debe dejarlo para que camine sólo, se observa según esta experiencia que la técnica los ha acompañado desde el principio y en todas las actividades que han desarrollado. Ella ha funcionado como la interlocutora de las demandas hacia los programas.

A once años de trabajo conjunto la técnica comenta que los productores ya tienen cierta independencia, que se manejan solos tomando sus propias decisiones y eso tiene que ver con que el grupo ha madurado y tienen muy claro cuales son sus objetivos y hacia donde quieren ir, todo esto gracias al tiempo transcurrido y a la evolución de todos los integrantes de la experiencia.

7. MOTIVACIONES DE LAS INSTITUCIONES PARA CON EL GRUPO VITIVINÍCOLA 10

Las motivaciones de las instituciones se resumen en algunas frases de diferentes personas que han estado involucradas en esta experiencia, el coordinador de GyTT expresa del grupo y de su participación en el programa que...*el G10 era el grupo que iba rompiendo barreras e iba adelante, y un poco nos enseñaba a nosotros. Era un ida y vuelta con el grupo porque ellos nos iban demandando e íbamos buscándole la respuesta y la vuelta, y a su vez, esa respuesta la utilizábamos para otros grupos. Fue como ir haciendo el trabajo y los mecanismos y eso a su vez crea un camino y ese mismo camino se lo empezás a proponer a los otros y eso nos ayudó mucho. Yo creo que este grupo fue un poco el motivador dentro del programa...».*

El ingreso del grupo al programa Cambio Rural ha sido muy positivo ya que ha aportado una gran experiencia para el resto de los grupos de productores que la asociatividad es posible y que se pueden lograr objetivos desde pequeños hasta grande. Además ha permitido hacer algunas autocríticas al programa sobre la formación de los grupos, la disponibilidad de recursos técnicos para acompañar los grupos, la duración de los grupos entre otros. Como opina el agente de proyecto de Cambio Rural «...*el poder ir conociendo más a los integrantes del grupo y poder con algunos tener un trato más abierto, ha permitido que ellos marcaran puntos débiles que tenemos, que habría que corregirlos para mejorar la intervención en el*

medio. Tener un grupo de estas características dentro del programa creo que hemos complementado dos cosas el nivel organizativo que ellos tienen porque llegaron armaditos y nos ha permitido ver falencias del programa, relacionadas con el tema de recursos. Tener un grupo así es un placer y uno aprende...».

La técnica del grupo también se refiere a las motivaciones de ella sobre esta experiencia «...*me motivó el ser parte de un grupo, al igual que participar en GyTT, en Cambio Rural, en una familia, te sube la autoestima siempre y cuando uno trabaje. La honestidad que tenían me motivo mucho...a seguir y nunca dejarlos...»* y también expresa como deben funcionar las instituciones y los técnicos frente a demandas de integración «... *acompañando primero que nada, en las propuestas, a formalizar una forma de diálogo y que el diálogo sea el que construya. Que con la mirada del técnico, que no es el que está más capacitado, sino que al estar desde afuera puede vincular o arrimar herramientas que solucionen las demandas de los productores, pero en definitiva es acompañarlos porque ellos son los que tienen que volar y equivocarse. Lo importante es acompañarlos no desde lo pasivo, si vos ves que se están equivocando decirles, pero sí la decisión es de ellos, vamos a seguir ahí... y me quiero quemar... y mirá que te vas a quemar....y te querés quemar, quemate!!!! Acompañarlos con una intervención criteriosa...»*

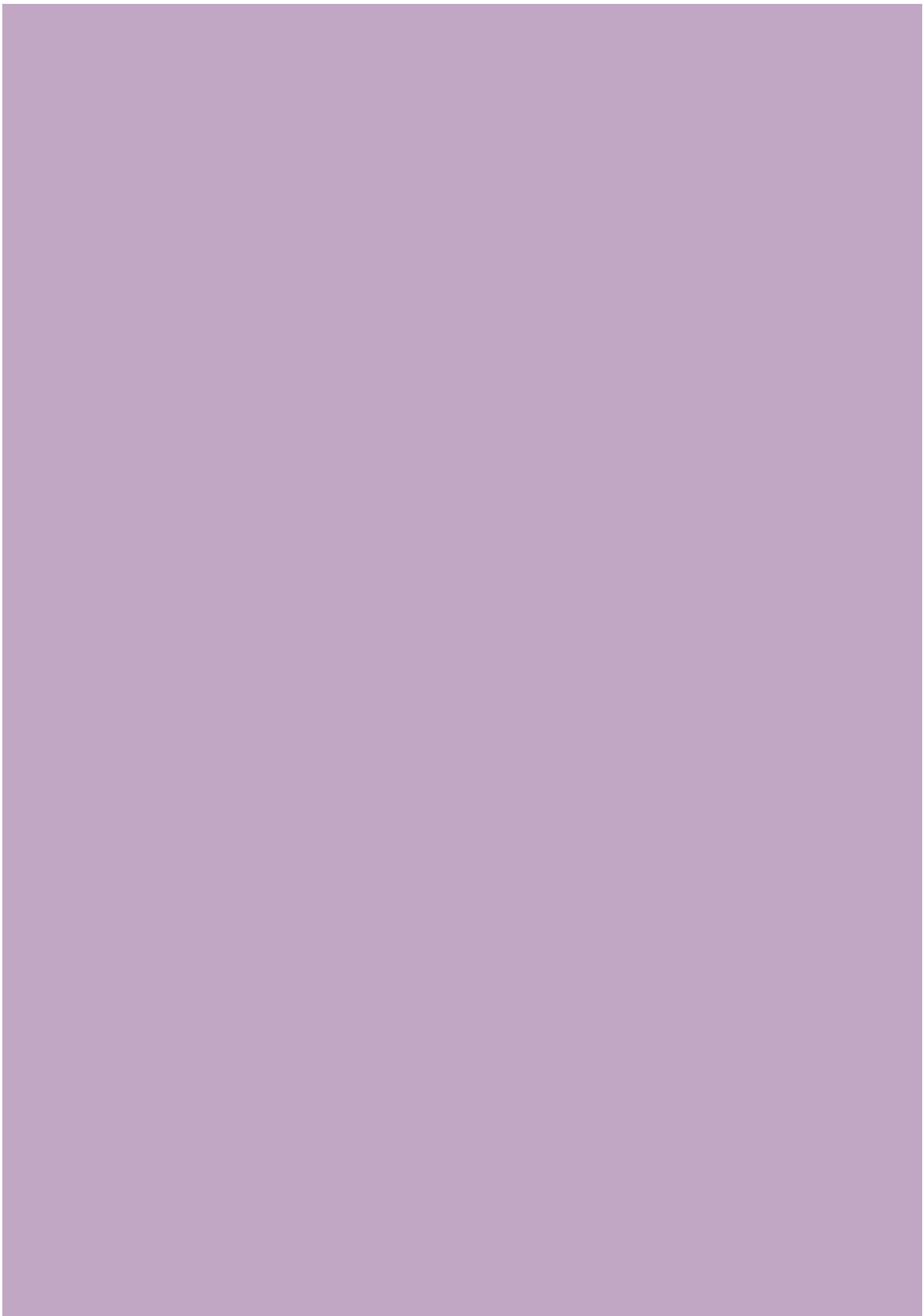
Amigos Jornaleros organizados de San Carlos

Equipo:

- Laura Costella¹
- Carla Baglio¹
- Pablo Potaschner¹
- Caterina Dalmasso²

¹AER La Consulta. EEA La Consulta. INTA.

²Facilitadora en AER La Consulta.



1. INTRODUCCIÓN

Amigos Jornaleros Organizados de San Carlos (AJO SC), se originó en el año 2004 gracias a un proyecto conjunto entre la Estación Experimental Agropecuaria (EEA) La Consulta INTA y la Municipalidad de San Carlos. La idea inicial fue agregar valor a través del corte y limpieza del ajo en rama que se producía en el departamento, capacitando para ello a personas desocupadas. Este servicio se realizó por varias temporadas en un galpón cedido por la municipalidad y equipado a través del proyecto «Manos a la obra» (Ministerio de Desarrollo Social, 2006). Pero con el tiempo la tarea fue modificándose, quedando como actividad principal la de acondicionamiento de semilla de ajo. Desde el año 2010 se sumó la elaboración de deshidratados, tanto de ajo como de otras frutas y verduras. En la actualidad son cinco mujeres las que están trabajando en forma permanente y mantienen las dos actividades, la de acondicionamiento de semilla de ajo y la elaboración de productos deshidratados.

La experiencia se elige teniendo en cuenta determinados criterios de selección. Entre ellos, se destaca la innovación, ya que la propuesta presenta nuevas alternativas intentando modificar actuaciones rutinarias tanto de las instituciones como de los destinatarios. Para el

INTA, lo innovador es que articula acciones entre proyectos de investigación y extensión, atendiendo a un sector de la sociedad, poco común para los proyectos clásicos de la institución. Para la Municipalidad de San Carlos, también es un proyecto innovador, porque se asiste a personas en situación de vulnerabilidad, pero con una visión de transformar ese estado a partir de la generación de trabajo genuino y no mediante asistencia puntual. Para los desocupados es un desafío cambiar la lógica de trabajar bajo control de un patrón y cumplir sólo la tarea rutinaria, para pasar a una propuesta de gestionar un emprendimiento.

Por otro lado, es interesante revisar la validez de la experiencia, ya que si bien la actividad ha ido cambiando a través del tiempo, el objetivo de transformar los productos agrícolas y generar fuentes de trabajo es algo en lo que se sigue trabajando y está en proceso de consolidación. Es relevante para la institución reflexionar sobre esta experiencia, ya que se ha acompañado este proceso desde el inicio y se han hecho muchos esfuerzos para la sostenibilidad del proyecto, dicha reflexión puede ayudar a comprender fortalezas, debilidades, caminos a seguir y a evitar, interesantes para aplicar a proyectos similares.



2. EJE DE SISTEMATIZACIÓN

El eje de sistematización, es decir, los aspectos de la experiencia de AJO SC en los que se focaliza la atención y se transforman en el hilo conductor que atraviesa todo el desarrollo del análisis, es **«Cómo interactúan las propuestas de emprendimientos de las instituciones con los trabajadores rurales»**.

La elección de nuestro eje, se vinculó a elegir un hilo conductor de la experiencia. Por ello, se definió que la reflexión debía enfocarse en la intervención realizada,

considerando que dicha práctica social perduró a lo largo de toda la experiencia, aunque las actividades y participantes hayan cambiado desde el inicio hasta la actualidad. Con este fin, se hizo necesario también incorporar las «respuestas» por parte de los trabajadores rurales a la práctica de intervención, puesto que contribuyen a comprender el desarrollo de la experiencia y las propias reformulaciones de la intervención.

Las preguntas que surgen del eje explicado anteriormente son:

1- ¿Cómo fue la estrategia de intervención en relación a trabajadores rurales?

Analizada en tres dimensiones:

- Características socioeconómicas del contexto.
- Características de las propuestas de intervención.
- Modo de funcionamiento de la propuesta.

2- ¿Cómo asimilan los trabajadores rurales desocupados las propuestas de emprendimientos?

Desagregado en tres dimensiones:

- Características socioeconómicas de los trabajadores rurales.
- Visión acerca de las propuestas planteadas.
- Capital social generado por la participación en el proyecto.

3. METODOLOGÍA

Se determinaron de los diferentes momentos de la sistematización:

- Situación Inicial: a partir del análisis del contexto y de la creación del proyecto de trabajo conjunto entre la Municipalidad y el INTA, a finales del año 2004, hasta la formación del grupo de trabajo AJO SC.

- Proceso: desde la formación del grupo AJO SC y el comienzo de sus primeros trabajos hasta mayo del 2010, en que se acerca una nueva propuesta de trabajo.

- Situación Actual: análisis del grupo AJO SC desde mayo de 2010 hasta mayo del 2012 que se empezó el proceso de sistematización.

La metodología utilizada se basó en la recopilación de información disponible (secundaria), y en la aplicación de métodos cualitativos. La información secundaria se utilizó para reconstruir la experiencia. Con los métodos cualitativos se intenta rescatar las representaciones, apreciaciones y percepciones de los distintos actores que han sido parte de la experiencia en los distintos momentos.

Siguiendo a NORMA GIARRACCA (2005), se considera que las narrativas de los sujetos son insumos privilegiados que muestran los entrecruzamientos de culturas, de paradigmas, de tiempos y de modos de percibir el entorno, la relación con los otros y la relación con el territorio.

Dentro de los métodos cualitativos, se utilizaron entrevistas, reuniones del Equipo sistematizador (ES) y un taller focal para recabar datos. Las entrevistas fueron de carácter abierto, en función de las dimensiones de interés, y las características de los informantes. Así, se realizaron nueve entrevistas en total, a personas que estuvieron en distintos momentos y desde distintos roles, vinculadas a la experiencia de AJO SC. Las reuniones de trabajo del ES se realizaron en distintos momentos del proceso de sistematización y, finalmente se realizó un taller focal, hacia el final del proceso para revisar el trabajo y discutir las lecciones aprendidas.

La validez de las generalizaciones se sustenta en la elección de los casos donde las fortalezas de las mismas no dependen de la cantidad de casos sino de las características y

las posibilidades que brindan los mismos. Esta elección se orienta en función de las necesidades teóricas y de las condiciones empíricas de la experiencia sistematizada (KENNEDY 1979 citado en NEIMAN y QUARANTA, 2006).

El análisis de la información recavada en las entrevistas, reuniones y talleres procede de instancias comparativas, utilizando la técnica de la comparación analítica y codificación, donde se desarrollaron las conclusiones a partir de la observación, comparación y codificación de varios casos; según las dimensiones explicadas anteriormente. Esto es, comparar la información obtenida, tratando de dar una denominación común a un conjunto de datos que comparten una misma idea.

4. EQUIPO SISTEMATIZADOR

Se conforma el equipo que llevará a cabo la sistematización de la experiencia, contando con la participación de las integrantes de AJO SC y de representantes de las distintas instituciones que han acompañado y acompañan el trabajo del grupo.

• **AJO SC:** Blanca Calderón, Ana Villarreal, Nancy Estrada, Adriana Valenzuela y Olga Santos.

• **INTA La Consulta:** Laura Costella, Pablo Potaschner y Carla Baglio.

• **Facilitadora INTA La Consulta:** Caterina Dalmaso.

• **Municipalidad de San Carlos:** Juan Torres.

Debido a la dificultad de construir en conjunto todas las etapas del proceso de la sistematización, dada por los distintos compromisos de trabajo y el escaso tiempo para la dedicación, se logró un funcionamiento mediado entre avances del equipo técnico vinculado al INTA, y reuniones de discusión de dichos avances con el resto de los integrantes del equipo.



SITUACION INICIAL

Queda definida a partir del análisis del contexto y de las razones que llevaron a la creación del proyecto de trabajo conjunto entre la Municipalidad de San Carlos y el INTA, a finales del año 2004, incluyendo las capacitaciones planificadas hasta la formación del grupo AJO SC

5. CONTEXTO

El desarrollo de este proyecto se enmarcó en un contexto donde Argentina se convertía en el segundo país exportador de ajos del mundo y Mendoza la concentradora de más del 80 % de la producción. Al mismo tiempo, el departamento de San Carlos había incrementado la superficie cultivada con ajo para exportación de 300 hectáreas en los años 1989-1990 a 2.270 hectáreas en el 2003-2004, lo que lo transformaba en una de las principales zonas de producción del país y del mundo.

Sin embargo este incremento de superficie no se vio acompañado con el montaje de infraestructura de empaque a nivel zonal, lo que generó viajes de transporte terrestre acarreado la materia prima en bruto hacia los alrededores de los centros urbanos del Gran Mendoza. Considerando que en un flete con estas características sólo es utilizable del 25% al 30% de lo transportado, estos viajes implicaban mayores riesgos de contaminación ambiental por el quemado de los rastrojos; sobrecostos por fletes muertos, además de la emigración de mano de obra local hacia los galpones de empaque. Así, estos sobrecostos de poscosecha implicaban un menor nivel de competitividad del ajo local en el mercado de exportación.

Las 2.270 hectáreas de ajo implantadas correspondían a alrededor de 370 unidades de producción distribuidas en el área cultivada del departamento, perteneciendo a unidades familiares de producción agrícola pequeñas y

medianas. El 75 % de los productores tenían entre 1 y 10 hectáreas, el 20 % eran productores medianos de hasta 20 ha y el 5 % restante eran productores de más de 20 ha.

Otro de los aspectos relevantes que enmarcan al proyecto fue el alto grado de desocupación que afectaba al departamento de San Carlos. Según los datos estadísticos del Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda, para el año 2001 eran del 23 %, algo menor al de la provincia que alcanzaba el 29 %, estos valores fueron disminuyendo hasta el año 2004, pero aún significaban un alto índice de desempleo. Buscando revertir esta situación se generaron en el país políticas orientadas a la inclusión de las familias de desocupados/as a través de planes tales como el Plan Jefes y Jefas de Hogar (PjyJH)¹

Así es como este contexto facilitó que se desarrollara la propuesta de creación de una microempresa de servicio Playas para Corte y Limpieza de Ajo (P-CLA), que surge desde el área de investigación de INTA La Consulta (Proyecto Ajo), para dar respuesta al problema económico productivo del sistema ajo y a la falta de recursos humanos en la temática. Esta demanda, a su vez, estaba en coincidencia con la necesidad del Municipio de generar fuentes de trabajo para insertar laboralmente a las personas que en ese entonces percibían el subsidio del Plan antes descrito.

¹ El plan tenía por objeto brindar una ayuda económica a las jefas y jefes de hogar desocupados con el fin de garantizar el derecho familiar de Inclusión Social, asegurando: la concurrencia escolar de los hijos, así como el control de salud de los mismos; la incorporación de los beneficiarios a la educación formal; su participación en cursos de capacitación que coadyuven a su futura reinserción laboral; su incorporación en proyectos productivos o en servicios comunitarios de impacto ponderable en materia ocupacional; por vía reglamentaria, se podrá prever el cumplimiento de otras acciones que sean conducentes o que tiendan a mejorar las posibilidades de empleo de los Beneficiarios para el desarrollo de actividades productivas y de servicios.(<http://www.observatorio.net/politicas/resultas.PlanJefasyJefesdeHogar>)

6. CARACTERIZACIÓN DE LA PROPUESTA

Con el fin de afrontar los problemas antes descritos, se plantearon los siguientes objetivos:

- Desarrollar en forma conjunta entre la EEA de INTA La Consulta y el Municipio de San Carlos, un plan de trabajo tendiente a concentrar esfuerzos para la capacitación y organización de mano de obra semi calificada vinculada a la agroindustria del ajo, a través de programas de asistencia educativa, técnica, económica y financiera.

- Promover en el departamento San Carlos la creación de empresas de servicio de corte y limpieza de ajo (capacitado e incubado por el INTA), capaces de acondicionar ajo de exportación para ser trasladado a los grandes galpones de empaque de la zona norte.

- Promover en el departamento San Carlos la creación de galpones de empaque bajo el Sistema Multimodal de Empaque de Ajo de Exportación Termoprotegido (SME/INTA), (BURBA, 2004)

Cabe aclarar entonces que la propuesta definía el servicio de Playas de Corte y Limpieza de Ajo (P-CLA) de la siguiente manera:

- Como una infraestructura que funciona en la transición entre el campo y los galpones de empaque. Recibe ajos secos en rama a granel y despacha ajos cortados sin pelar en contenedores pequeños (hasta 500 kg), cobrando por ello el costo del servicio de recepción, corte, pre clasificación, acopio y despacho. Dicho servicio realizado por un grupo de operarios organizados y capacitados se ofrece para galpones de la zona o extra zona.

- Las P-CLA son contratadas o por los productores (que aumentan el valor agregado a su producto), o por los acopiadores que hayan comprado materia prima en la zona y que no desean transporte «muerto».

- Las P-CLA pre clasifican el ajo (eliminan grandes defectos), antes o después del corte, devolviendo el sub producto a su dueño (BURBA, 2004).

En cuanto a la estrategia planteada para el trabajo con Trabajadores Rurales Desocupados, la propuesta contempló:

1. Elegir una industria simple, de fácil acceso para las personas que pertenecen a la «población periurbana»² de las zonas rurales (servicio de P-CLA).

2. Convocar a las personas pertenecientes al Plan Jefes y Jefas de Hogares Desocupados. Esto se vincula, como se dijo anteriormente a la necesidad del Municipio de insertar laboralmente a las personas que percibían el subsidio.

3. Capacitar al personal en tareas de manejo y acondicionamiento de ajo para exportación. Esto implicaba un trabajo conjunto en el que el Municipio brinda el financiamiento e infraestructura para el proyecto, mientras que la EEA INTA La Consulta – Proyecto Ajo - lleva a cabo las capacitaciones.

4. Organizar a las personas ya capacitadas en grupos para la formación de micro empresas de servicio (P-CLA). Aquí, el Municipio ofrece el financiamiento y lleva a cabo la gestión organizativa, junto con la AER INTA La Consulta.

5. Incubar P-CLA en el Parque Industrial San Carlos (Financia Municipio – Asiste Proyecto AJO/INTA y Agencia de Extensión Rural INTA La Consulta) (BURBA, 2004).

Es interesante rescatar lo innovador de la propuesta, en la que un proyecto creado desde el área de investigación de INTA, fue capaz de trascender los ámbitos de aplicación de la propia institución, para atender una problemática tan relevante para ese momento como fue el desempleo, involucrando a otra institución de importancia local para el trabajo conjunto.

² Este concepto es utilizado por uno de los entrevistados y hace referencia a aquellas personas cuya ocupación no es totalmente rural ni totalmente urbana, por lo que sus intereses y formación son distintas. «Tienen aspiraciones de estar más abrigaditos o menos asoleados» (José)

7. MODO DEL FUNCIONAMIENTO DE LA PROPUESTA

En octubre de 2004, las áreas de Acción Social y de Educación del Municipio de San Carlos realizaron una convocatoria a los beneficiarios del PjyJH, para participar de una serie de capacitaciones sobre el manejo y acondicionamiento de ajo. Esta convocatoria captó a más de 100 personas que asistieron a las distintas charlas informativas (teóricas y prácticas), organizadas en distintos establecimientos escolares del departamento, con una frecuencia de dos charlas por semana desde octubre a diciembre de dicho año.

Al finalizar estas capacitaciones, el Municipio y la EEA La Consulta presentaron la propuesta de desarrollo de una microempresa de servicio P-CLA al personal, con el fin de organizar el grupo que llevaría a cabo el emprendimiento. Sin embargo, no se dio la respuesta esperada, ya que sólo 2 de los participantes estuvieron interesados en el proyecto.

Se recurrió a ampliar la invitación realizando una convocatoria masiva de trabajadores desocupados, a través de los técnicos relacionados al proyecto y de comunicaciones en las radios locales, como lo explica uno de los actores participantes de la experiencia: *«gente que quisiera trabajar en resumida cuenta. No era para productores, no era para pequeños emprendedores, era para gente que necesitara laburo y la idea era que gestionara su propio laburo...»* (Pablo). Así quedó conformado el grupo con aproximadamente 40 personas que se interesaron en el proyecto, pero no se conocían entre sí, pertenecían a diferentes zonas del departamento y la mayoría no había recibido las capacitaciones brindadas.

8. VISIÓN ACERCA DE LA PROPUESTA

Las personas interesadas en el proyecto tenían características socioeconómicas semejantes. La mayoría de ellos no poseían trabajo formal, sino que muchos se desempeñaban realizando trabajos agrícolas temporales (ya realizaban labores de poscosecha de ajo en las fincas). A su vez, eran el sostén económico de sus hogares, y algunos eran beneficiarios del Plan Jefes y Jefas de Hogar. Además, no poseían experiencia previa de trabajo en galpones de ajo, ni tampoco en trabajo en grupo o de autogestión, y en su mayoría eran mujeres. El análisis de estas características (como parte de los condicionantes estructurales de la clase obrera), permite inferir acerca de las estrategias de los trabajadores y comprender el proceso dado en la experiencia AJO SC.

Debido al contexto laboral de ese momento y a las características de los trabajadores descritas anteriormente, las motivaciones para la participación en el

proyecto estuvieron fuertemente vinculadas a conseguir trabajo. Al mismo tiempo, la presencia de dos instituciones fuertes del medio (INTA y Municipio), otorgaba mayor confianza en que el proyecto podría ser una solución laboral más estable para el sostén de las familias. Al decir de una de las integrantes *«dieron un aviso por la radio el personal de la Municipalidad junto con el INTA de que iban a hacer una reunión para juntar gente para hacer proyectos para trabajar, entonces yo escuche y dije: probemos, porque estaba sin trabajo, o sea tenía trabajo en la chacra pero quería saber de qué se trataba (...), «la gente buscaba tener algo, porque al ser proyecto como que se ve más fijo»* (Gladys).

Cabe aclarar, que quien formó parte primordial durante todo el proceso hasta el día de hoy, tenía como principal motivación emprender una actividad por su cuenta *«en ese momento estaba buscando hacer un proyecto propio»* (Blanca).

Las capacitaciones brindadas en el marco del proyecto de Playones de corte y limpieza de ajo son valoradas positivamente por los miembros del grupo, todas las entrevistadas, valoraron los conocimientos y destrezas adquiridas, como así también la organización de las mismas.

A partir del nuevo grupo de participantes, comienza el proceso de gestión organizativa por parte de ambas instituciones- Municipio e INTA-, con el fin de formar el grupo

que brindaría el servicio de acondicionamiento de ajo. El cual decide denominarse *Amigos Jornaleros Organizados de San Carlos (AJO SC)*, en alusión a las características comunes de sus integrantes y por supuesto, al producto con el que trabajarían. Dicho grupo estaba conformado por al menos 40 personas, y debido a que sólo algunos de ellos habían recibido las capacitaciones iniciales, es que se da comienzo a una nueva serie de capacitaciones sobre el manejo y acondicionamiento de ajo.



9. RECUPERANDO EL EJE

Las instituciones presentaron a los trabajadores rurales desocupados una propuesta cerrada e interesante que consideraba sobre todo el aspecto técnico. Esto generó una confianza en ellos para acercarse y participar, pero no dio lugar a un replanteo de la misma.

Debido a la extensión de la etapa de análisis, se optó por dividirla en dos periodos, cada uno marcado por una propuesta de emprendimiento por parte de las instituciones; y un contexto diferente y cambiante con influencia en el desarrollo del proyecto; que llevaron a modos de funcionamiento y reacciones por parte del grupo, también disímiles.

PROCESO DE INTERVENCIÓN

El inicio de este momento se sitúa en enero de 2005 con el grupo AJO SC en formación y comprende cinco años, donde las instituciones realizaron dos propuestas de micro emprendimiento a los trabajadores rurales. La primera, denominada Servicio de P-CLA y la segunda, Propuesta de asociativismo asistido para productores de ajo de Mendoza. El término de esta etapa se da en mayo de 2010 con el acercamiento de una nueva propuesta sobre deshidratado de ajo.

10. PERIODO 2005 - 2007 / CONTEXTO

En el año 2004, el Ministerio de Desarrollo Social crea a nivel nacional el plan de desarrollo local y economía social Manos a la Obra, a través del cual se otorgaban subsidios para la financiación de maquinaria, herramientas, insumos y asesoramiento técnico, para promover el desarrollo de emprendimientos productivos, de servicios o comerciales locales y regionales. Entre los años 2005 a 2007 se adjudicaron en el departamento de San Carlos proyectos en las siguientes cantidades: 16 en 2005, 18 en 2006, con un monto de \$ 278.669,38, y 27 en 2007 con un monto igual a \$ 348.638,57, la mayoría con actividades de servicio.

Con respecto a la variabilidad del precio del ajo, el registro más alto por kilogramo de ajo seco en rama³ en valores corrientes, se

observó en la temporada 2001-2002 con \$ 2.11 y disminuyendo a \$ 0.46 en 2003-04. Sin embargo, cabe mencionar que una de las trabajadoras participantes del proyecto, opina que no fue un factor determinante en el proceso, puesto que *«cuando el precio es alto, los productores buscan venderlo al acopiador lo antes posible, sin realizar trabajos de poscosecha para aprovechar el sobreprecio. Al contrario cuando el precio es bajo los productores no tienen interés en agregar valor al producto, ya que la incertidumbre respecto a la venta es mayor»* (Blanca).

Los acopiadores significaron, en esta primera etapa, una competencia para el proyecto en lo que se refiere a la captación de mano de obra, ya que pretendían que la gente capacitada trabajara en sus instalaciones.

11. MODO DE FUNCIONAMIENTO

Con el grupo ya formado comienzan los trabajos de prestación del servicio de corte y limpieza de ajo a principios de 2005, en la zona industrial de San Carlos, en un galpón alquilado por el Municipio que tenía las condiciones de estructura pero no de maquinarias y herramientas. En el 2006, deben trasladarse a

otro galpón que carecía de la infraestructura adecuada. Ese mismo año, acceden a la suma de \$72.576 por parte del Plan Manos a la Obra para la adquisición de herramientas y maquinarias con las que se pudo avanzar en las mejoras de las condiciones de trabajo.



³Instituto de Desarrollo Rural. Red provincial de precios pagados al productor. Provincia de Mendoza. Informe por producto Ajo, campaña 1998-99 a 2010-11. Se tienen en cuenta los datos para el Oasis Norte, el tipo comercial Colorado comercializado seco en rama y para precios corrientes.

Las dos primeras temporadas de trabajo son consideradas exitosas por los trabajadores, ya que tuvieron varios clientes que contrataron el servicio y se pudo cumplir con los pedidos. Esto permitió empezar a organizarse, mejorar sus condiciones de trabajo respecto al realizado en la finca y trabajar sin patrones en un ambiente de confianza. «*Fuimos teniendo trabajo, bastante, hasta que terminó la temporada (...), lo hicimos todo a mano, todo a mano. Trabajamos 30 personas y las 30 cumplieron, porque era un trabajo que había que entregarlo a tiempo. Así que bueno... organizados fuimos organizados, el grupo fue muy unido*» (Gladys).

En cuanto a la organización del grupo fue un proceso fuertemente guiado por los técnicos. La asignación de roles se llevó a cabo en forma participativa, pero significó seguir un esquema «clásico» al que estaban acostumbrados tanto los técnicos como los trabajadores rurales. Es decir, se mantenían las relaciones patrón-empleado, a través de la designación de un encargado. Cabe destacar que las dos personas elegidas para el puesto de encargado, eran mujeres y poseían el mayor nivel educativo. En el año 2006, una de las encargadas debe dejar el galpón por problemas personales y la otra, se hace cargo de la responsabilidad de, entre otras cosas, organizar las actividades del galpón, negociar el precio del servicio con los productores y de tomar los pedidos. En esta oportunidad, no se lleva a cabo una elección grupal.

Sin embargo, debido a la estacionalidad del trabajo con ajo (de diciembre a abril), se incorporaron otras actividades que permitieran extender la temporada de trabajo en el galpón.

Entre ellas, se realizaron trabajos de multiplicación de orégano, preparación de ajo para semilla, enriestrado de ajo, etc. En palabras de una de las trabajadoras: «*nosotras le hacíamos a todo*» (Adriana).

Estas redefiniciones se hicieron siempre con el objetivo principal de «tener trabajo» en el galpón, ya que no sólo seguía siendo una necesidad, sino también «*un espacio de contención, era un lugar donde se pensaba a futuro, se pensaba mejorar o se iba trabajando*

sobre la práctica, se iba revisando lo que se hacía y se iba lamentando momentos de no trabajo» (Juan). Además, se percibe que los cambios de rumbo en las actividades del grupo se caracterizaron por ser «improvisados», como lo evalúa uno de los actores del proyecto «*Sí, sí, terminás inventando acciones, con la idea de darle continuidad a la cosa*» (José).

Con el andar del proyecto se fueron viendo algunos aspectos que imposibilitaron el adecuado desenvolvimiento del mismo.

- La propuesta elaborada desde el proyecto Ajo INTA planteaba una forma de hacer y organizar el trabajo en el galpón, distinta a la que tenían incorporada los trabajadores rurales que, sumado a la falta de herramientas y maquinarias adecuadas por la dilatación del plazo de entrega del subsidio del Plan Manos a la Obra, actuó como obstáculo para el desempeño del proyecto. Esto llevó a que no se aplicará esta nueva forma de trabajo. Una de las trabajadoras decía «*creo que la gente estaba acostumbrada a un tipo de organización, en que cada uno hacía su parte. Porque por ahí la idea era, en la capacitación, la idea era de que hubieran como changarines, acarreadores de ajo, que venían y te dejaban el ajo. Era muy ordenado, estaba muy perfecto el plan que había, pero nunca se llevó a cabo. En la práctica, a mí me resultaba raro cuando empezamos a trabajar porque nada se parecía a lo que habíamos practicado*» (Blanca).

- Además, la infraestructura del segundo galpón, en donde se encuentra emplazado el proyecto, no poseía las condiciones necesarias para acceder a la habilitación por parte de ISCAMEN y poder ampliar los servicios brindados.

- Por otro lado, ambas instituciones tenían escaso conocimiento sobre cómo trabajar con el perfil de personas convocadas. Los técnicos poseen como referencia el trabajo con agricultores familiares y destacan la definición clara de la población objetivo dentro de los programas donde se desempeñan. En este proceso, se encontraron con situaciones que no supieron manejar, como fue la amplia convocatoria de personas, mayoritariamente mujeres, pero principalmente desocupados,

cuya necesidad principal era resolver sus ingresos a corto plazo.

- La articulación entre las dos instituciones se muestra de manera explícita entre los técnicos responsables de la gestión organizativa del grupo, y no tan fuerte entre las distintas áreas de la Municipalidad y del INTA como al comienzo del proyecto.

- Se produjo una disminución de clientes interesados en el servicio, debido a que la gestión comercial no estaba contemplada en el proyecto y a que los trabajadores rurales no encontraron la manera de llevarla a cabo. «*Creo que lo que nos faltó como INTA, sin buscar culpables, esta gente por el solo hecho de ser periurbana y no ser rural, no tiene contactos para que le lleven la mercadería, ni tiene el aparato publicitario para hacerlo. Entonces qué pasa, el INTA tendría que haberle asegurado la continuidad de las cosas, en un plan concreto, no de favorcito. No tiene sentido haberle dicho: che, hay una señora que corta, que pela, si*

querés llevárselo. No, tendría que haber formado parte de un plan sistemático. Y de ahí surge el viejo problema interno, ¿Quién lo hace? ¿nosotros desde el proyecto? ¿la agencia? Sí, no, cualquiera de los dos...ninguno» (José).

Los técnicos tuvieron que mediar entre: la operativización de un proyecto armado «desde arriba» y de carácter innovador; las necesidades de los integrantes del grupo, y las condiciones materiales existentes para realizar las actividades propuestas.

Esto, sumado al escaso acompañamiento institucional y a los escasos conocimientos sobre el tema, no favoreció a la solución de los problemas de la falta de trabajo.

Igualmente se rescata la voluntad y el compromiso de los técnicos que asumieron roles, que deberían haber estado a cargo del propio grupo. Por parte de los trabajadores, se valora el acompañamiento de INTA, mientras que la participación del Municipio se percibe personalizada en un técnico.

12. VISION DE LOS TRABAJADORES

Con respecto al ambiente laboral, los trabajadores perciben dos situaciones a la hora de cumplir con los pedidos. Existe un grupo estable formado por unas pocas personas, donde prevalece la unión, organización y responsabilidad por el trabajo. Pero para las épocas donde se requería mayor mano de obra, se convocaba a un número mayor de personas,

con un nivel de compromiso menor, lo que generaba roces con los integrantes estables del grupo. Así lo explica una de las trabajadoras: «*...lo que pasa que no eran 20 personas estables. Eran 20, se iban 5, venían otras 5 nuevas y así hasta que un día llegamos a tener 50 personas (...), había que ver qué gente cumplía, si no cumplían, ya era otra cosa. O era el grupo de*



nosotros que ya estábamos y veníamos y decíamos mañana tenemos que venir a tal hora y veníamos. En cambio había gente que no conocíamos y no conocía el grupo, entonces no era muy organizado. Si, nos llevábamos bien, nos llevábamos bien, un grupo muy lindo, o sea desde el principio fue un grupo unido, ya cuando empezó a entrar más gente empezaron a haber algunos problemitas, pero manejable» (Gladys).

Sin embargo, la imposibilidad del proyecto de resolver la necesidad de los trabajadores de conseguir un ingreso a corto plazo, hizo que la participación de la mayoría de ellos se limitara a los momentos en los que «había trabajo». *La gente venía por el trabajo. No con la intención de formar un grupo, de hacer otra cosa, no para que crezca esto sino para sacar mi día de trabajo. Es como que les daba lo mismo ir a este galpón, ir a aquel o a aquel otro, porque lo que les interesaba era sacar el trabajo y nada más» (Blanca).*

Entre las motivaciones a continuar formando parte del grupo a pesar de las fluctuaciones en el trabajo, se encuentran principalmente condicionantes de género, el hecho de posibilitar el encadenamiento de su producción y cierta atracción por la autogestión. Una de las integrantes, presente desde el inicio comentaba *«Como que nosotras no podíamos ir a otro lado, porque nosotras con la Blanca teníamos nuestras familias formadas, y como que si o si nos teníamos que quedar trabajando ahí, y ganara lo que ganara hasta que se recompusiera la situación» (Adriana).* Desde un punto de vista diferente, una de las trabajadoras que estuvo en este

período cuenta: *«era algo que afianzaba lo que yo estaba haciendo, porque en el proyecto interviene todo, entonces por ahí yo con mi familia teníamos plantación de orégano y plantación de ajo y el proyecto era de eso, como que podía encadenar las dos cosas» (Gladys).*

En relación a la autogestión, otra trabajadora aclara: *«pero viste, como que ya a cierta edad pensás: bueno, voy a hacer algo como para hacerme un proyecto yo, porque decís...no es tan fácil dedicarte al comercio vos sabés que te lleva muchas horas de tu tiempo, y bueno, es como que ya no te da. Y es en lo único que tenía experiencia en lo único que había trabajado siempre, tenía más la idea de armarme un proyecto propio» (Blanca).*

Otro aspecto relevante fue la generación de lazos afectivos que se dio entre algunos integrantes del grupo y de éstos con los técnicos, sobre todo durante los momentos en donde la actividad laboral era escasa. *«Lo que pasa que yo lo tenía como terapia también» (Gladys).*

Se rescatan los logros de este primer periodo de la experiencia:

- Las personas participaron y se comprometieron mientras hubo trabajo, pudieron organizarse en poco tiempo y cumplir con los trabajos requeridos, a pesar de la falta de herramientas, maquinarias e infraestructura.
- Fueron capaces de generar nuevas actividades, no contempladas en el proyecto original, para superar la estacionalidad del trabajo. Los técnicos acompañaron estas nuevas actividades lo cual es valorado positivamente por los trabajadores.

13. RECUPERANDO EL EJE.

En este momento se visualiza una interacción diferente a la de la situación inicial. Al llevar el proyecto a la práctica, los trabajadores rurales adaptan la propuesta a sus necesidades y a la realidad. Por un lado, brindan el servicio

propuesto por el proyecto, pero la forma de hacerlo es diferente a la establecida por el mismo. Por el otro, incorporan actividades que no estaban contempladas en la propuesta inicial, con el objetivo de generar trabajo.

14. PERIODO 2008 - 2010

Este periodo se caracteriza por una baja actividad en el galpón debido a la temporalidad del trabajo con el ajo y a la ausencia de clientes, fomentado por la falta de condiciones necesarias para la habilitación municipal (baños principalmente), y por la falta de organización formal que impide la facturación de su trabajo.

Esto lleva al desmembramiento del grupo y al alejamiento de los técnicos involucrados, llegando a quedar solamente tres personas: la encargada del galpón y dos trabajadoras, una de las cuales es hija de la primera. Se genera una nueva propuesta de trabajo.

15. CONTEXTO

A nivel municipal, el gobierno que firma el acuerdo de trabajo conjunto con el INTA en el 2004, termina su mandato a finales del año 2007. La nueva gestión, con otro color político, demuestra menor interés en el proyecto, al tiempo que asigna a un área de trabajo diferente al técnico que venía acompañando el proceso, sin nombrar a otro que lo reemplace.

Dentro del INTA, se origina una nueva cartera de proyectos que lleva a la reasignación del técnico involucrado, alejándolo definitivamente del proyecto, y a la incorporación de un nuevo extensionista al trabajo con el grupo.

Por otro lado, se visualiza con mayor fuerza la influencia negativa que ejercieron los acopiadores a nivel comercial, al captar como clientes a los productores minifundistas; a quienes les convenía vender el ajo en verde y no invertir en el servicio del PCLA.

Se reactiva la economía. La tasa de desempleo⁴ disminuye de 10,8 % a inicios del proyecto en 2004 a 3,7 % en 2008. Los trabajadores consiguen empleo e ingresos más estables en otras actividades, y decae la fuerte necesidad de encontrar trabajo que estaba presente al inicio del proyecto.

16. CARACTERISTICA DE LA PROPUESTA

A mediados de 2008, el Proyecto AJO de INTA genera un segundo proyecto denominado «Propuesta de asociativismo asistido para productores de ajo de Mendoza», y convoca nuevamente al municipio de San Carlos, a la Agencia de Extensión Rural de INTA La Consulta y al grupo AJO SC para el trabajo conjunto. Como resultado se firma un acta compromiso definiendo las tareas y responsabilidades de cada una de las partes, y acordando que el financiamiento necesario sería efectuado otra vez por el Ministerio de Desarrollo Social a través del plan Manos a la Obra y del Programa de Clusters de Mendoza Productiva.

La propuesta significaba el agregado de valor al ajo, principalmente de pequeños productores. El grupo AJO SC prestaría el servicio de acondicionamiento y empaque artesanal, en cajas diseñadas para enfatizar el origen del producto, y comercializarlo en Buenos Aires.

La idea era incorporar como «socio con ajo» a la Cooperativa de Agricultores del Valle para que aportaran parte de la materia prima para procesar, de manera que a través del encadenamiento productivo ambas partes tendrían un incentivo de trabajo.

⁴Encuesta Permanente de Hogares. Los datos de esta encuesta se refieren al Gran Mendoza, se toman aquí como referencia de la disminución en la tasa de desempleo.

17. MODO DE FUNCIONAMIENTO

El nuevo técnico de INTA que acompaña la experiencia, tiene la tarea de rearmar el grupo junto a la encargada del galpón, contactando a sus antiguos miembros y a nuevos integrantes de barrios de San Carlos. Se organizan capacitaciones para comentar los objetivos del proyecto, enseñar sobre la limpieza del ajo y la organización del grupo. Finalmente quedan involucradas unas 20 personas.

INTA gestiona la venta del producto con una empresa distribuidora de Buenos Aires, y presenta el proyecto en el programa de Clusters de Mendoza Productiva para obtener una financiación de \$ 80.000 para la adquisición de insumos.

La Municipalidad se compromete a otorgar el comodato del galpón al grupo AJO SC, y a mejorar las condiciones del mismo en cuanto a la limpieza, reparación de maquinarias, construcción de baños y oficinas, y arreglos en pisos, techos, aberturas y sistema eléctrico. A través de un decreto logra que se genere un préstamo por la cantidad de \$ 75.000, dinero necesario para este acondicionamiento.

Sin embargo, el proyecto no prospera por diversas razones. Por un lado, el programa Clusters no otorgaba dinero para insumos, que era la necesidad básica para el desarrollo de la actividad. Por otro lado, el Municipio solamente llega a otorgar el comodato del galpón, sin cumplir con el resto de los compromisos asumidos tanto en el acondicionamiento del galpón, como en el otorgamiento del préstamo.

Sin dinero, sin apoyo y sin los arreglos necesarios para acceder a la habilitación del galpón, los trabajadores y él técnico no pudieron siquiera comenzar a trabajar, lo que llevó nuevamente a la dispersión del grupo de trabajo.

El nuevo técnico de INTA debe gestionar aspectos técnicos y organizativos y también, trabajar en pos de solucionar asuntos relacionados con la municipalidad, por no tener una contraparte en esta institución. Además, es quien asume la búsqueda de trabajo para el galpón cuando el proyecto no sale como se esperaba, dado al compromiso generado con la gente convocada. Por estas razones, su percepción sobre el proyecto y sobre el modo de funcionamiento es negativa, por sentirse en medio entre una propuesta que nunca llegó a ser, y los trabajadores entusiasmados con la misma.

Nuevamente, estos trabajos de «emergencia» no duran lo suficiente como para reactivar el «galpón» y consolidar el grupo.

Por otro lado se encuentra una desarticulación entre las instituciones, haciendo principal hincapié en las relaciones a los distintos niveles jerárquicos, situación que puede explicar uno de los técnicos entrevistados. *«Quizás a nivel macro de interrelacionamiento institucional también se falla. ¿Quiénes son los locutores? ¿Intendente y Director?, ¿Jefe de Departamento y Jefe de Agencia? Hay unas cosas medias extrañas, entonces te mandan alguien sin poder de decisión. (...), yo lo que planteaba era, hay que armar una mesa permanente»* (José).

18. VISION DE LOS TRABAJADORES

Con respecto a la visión de los trabajadores acerca de la nueva propuesta presentada por el INTA, se observan dos posturas. Para la encargada del galpón, su apreciación es negativa por cómo se manejó la situación cuando el proyecto no prosperó: *«Pero a mí esto de convocar a la gente porque tal vez vayamos a poder hacer esto, no. No lo hago otra vez,*

porque yo pasé mucha vergüenza, a mí me dio mucha vergüenza con la gente. Porque de última cada uno de los que hicieron el proyecto se quedaron, ya fuera la gente del INTA en el INTA, la municipalidad en la municipalidad, y la única que estaba poniendo la cara en el galpón era yo». Sin embargo, el resto de las trabajadoras apenas recuerdan el proyecto y

no les evoca ningún sentimiento debido a que para ellas fue «algo que nunca se hizo» (Adriana).

Con la desintegración del grupo, y al quedar solamente dos trabajadoras al frente del galpón, se afianzaron las relaciones afectivas entre ellas y sus familias, dándose mutuo apoyo para poder pasar las malas épocas laborales. «He tenido varios compañeros en el galpón, pero sobre todo en la Blanca, porque yo en la Blanca vi el apoyo de mi mamá, no sé, la sentía como si fuera una madre para mí y que siempre pasaba momentos malos en mi casa o

buenos y yo le contaba a ella y ella siempre tenía respuestas para todo (Adriana).

Las trabajadoras comienzan a pensar en otras alternativas capaces de generar trabajo en los meses en los que no existe materia prima, de aprovechar los descartes del ajo y de afianzar el grupo de trabajo. «Entonces siempre teníamos un montón de semillas que sobraban y teníamos que tirarlas, entonces pensamos: podríamos hacer algo, podríamos secarlo (...) Así que bueno, estábamos con la expectativa de poder hacer lo del secadero» (Blanca).



19. RECUPERANDO EL EJE

La interacción entre la propuesta de las instituciones y los trabajadores rurales, es muy similar a la ocurrida en la situación inicial. Se presenta un proyecto aún más cerrado que el anterior ya que incluye desde los proveedores

de materia prima hasta la comercialización. Los trabajadores aceptan la propuesta pero sólo están dispuestos a participar cuando la misma se encuentre en funcionamiento. Sin embargo la propuesta no puede llevarse a la práctica.

SITUACION ACTUAL

Esta etapa comienza con la propuesta del deshidratado de ajo, desde mayo del 2010 hasta febrero del 2012

En esta etapa, se sigue prestando servicio de acondicionamiento de ajo a productores, pero también hay un componente de deshidratado de frutas y hortalizas en el proyecto, que surgió en forma conjunta entre las trabajadoras y los técnicos. La estrategia de esta propuesta está

centrada en la organización horizontal, producción y comercialización basadas en los principios de la economía social, tendientes a la autogestión. Se puede ver que la misma representa una proyección a futuro, a pesar de los inconvenientes.

20. CONTEXTO

Respecto al Municipio se mantienen las mismas condiciones que en 2008-2010, la gestión actual no demuestra interés en el proyecto y no asigna un técnico para que trabaje en el mismo.

Dentro de INTA, el técnico presente, debido al fracaso del proyecto anterior, decide alejarse del trabajo con el grupo. La AER solicita la participación a un tercer extensionista que hasta el momento no había tenido relación con la experiencia.

Se incorpora a la propuesta la ONG «Crece desde el Pie» que viene trabajando en distintos espacios de participación del Valle de Uco.

La actividad económica sigue creciendo por lo cual los niveles de desempleo se

mantienen en tasas similares a la de 2008, esto indicaría que la necesidad de trabajo no es el problema principal de los trabajadores rurales.

El mercado del ajo mantiene las mismas características que hasta el momento, los galpones locales compran el ajo a productores sin procesar y eso le quita posibilidades a la prestación del servicio brindado por el proyecto.

Comienza a tomar importancia las redes de comercio justo dentro del marco de la Economía Social, en donde la organización Crece desde el Pie tiene amplia participación.

Se crea la Subsecretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar (SSDRyAF) que comienza a intervenir en el proyecto a través de un técnico designado para esto.

21. CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA

La idea de los trabajadores de aprovechar los descartes del acondicionamiento de semilla de ajo para dar continuidad a las actividades en el galpón, se inicia con el acercamiento de técnicos de la Agencia de Extensión Rural de INTA La Consulta y de la organización no gubernamental Crece desde el Pie. Esta última ya había acompañado experiencias de deshidratado de hortalizas con secaderos solares.

La estrategia planteada fue en primera instancia conocer la historia previa del grupo como también el potencial para el trabajo: infraestructura y maquinarias. A partir de allí, la prioridad fue consolidar al grupo antes que concentrarse en la gestión de los recursos; y lograr un estilo de organización horizontal «sin patrones».

En el aspecto técnico, la estrategia fue incentivar la actividad del deshidratado de frutas y hortalizas a las actividades del galpón, sin centrar el eje en el servicio de ajo, debido a los inconvenientes que presentaba dicho servicio.

En cuanto a las estrategias para la comercialización, éstas se encuentran enmarcadas en la Economía Social, lo cual se visualiza como una diferencia con la estrategia anterior, puesto que incorpora la preocupación por la venta de los productos en circuitos alternativos.

En cuanto a la articulación institucional, se puede observar que el Municipio cada vez pierde más protagonismo, y el área de investigación de la EEA de INTA no participa más. A finales de 2011 se incorpora al trabajo un técnico representante de la Subsecretaría de Agricultura

Familiar (SSDRyAF). Esto llevó a que las relaciones se complejicen, ya que la AER-INTA y la SSDRyAF poseen una buena relación interinstitucional,

pero esta última tiene diferencias con la ONG Crece desde el Pie con respecto a la forma de organización del grupo.

22. MODO DE FUNCIONAMIENTO

En cuanto a la operativización de la propuesta se realizó una convocatoria por parte de AER y la ONG para reactivar el grupo, dictando un taller sobre deshidratados. Se comienzan los trabajos estableciendo pautas concretas de funcionamiento y objetivos a alcanzar, en forma participativa.

Se arma un horno solar y empiezan las pruebas de deshidratado con ajo y perejil, produciendo los primeros condimentos que se comienzan a vender en la red de comercio justo, en negocios locales y en forma directa al consumidor. Posteriormente, se recurre a un sistema de secado eléctrico para lograr mayores producciones y sortear las inclemencias climáticas invernales, construyendo dos hornos nuevos con dinero generado por el emprendimiento. Se prueba con deshidratar otros vegetales y frutas, llegando en la actualidad a lograr una gran variedad de productos como sopas, mix de frutas, chimichurri, condimento para tuco, etc.

Además se sigue con los trabajos de clasificación de ajo para semilla durante la temporada.

El grupo que lleva adelante estas actividades está formado por cinco mujeres que participan en el proceso de la toma de decisiones y por tanto, tienen una mayor apropiación del proyecto que se encuentra en proceso de consolidación. Además, han adquirido un mayor conocimiento sobre cómo relacionarse con las diferentes instituciones. Sin embargo, ante nuevas propuestas, se puede ver que aún no terminan de consolidar el poder de negociación.

Es importante rescatar que en este proceso se visualiza la coexistencia de dos proyectos con diferentes lógicas. Por un lado, el servicio de acondicionamiento de semilla de ajo que necesita de la contratación de gente sigue una relación patrón empleado. Por el otro lado, se encuentra el nuevo proyecto centrado en el deshidratado de hortalizas, basado en una relación horizontal, en el que sólo trabajan las cinco mujeres. Esta dualidad también es percibida por los trabajadores, aunque siguen aceptando un cierto liderazgo por parte de la que fue por mucho tiempo encargada del galpón, en la nueva forma de organización.



En lo respectivo a la participación de los técnicos, no se consideran el «eslabón clave del proceso», por eso no piensan en abandonar el grupo luego de su consolidación, ya que se sienten parte del mismo. Esto se ve reflejado en una activa participación tanto en el trabajo con el grupo como en actividades concretas, buscando alternativas para el problema de la discontinuidad del trabajo y del ingreso en el corto plazo. Existe una motivación de índole política para esta participación tan activa, estos técnicos están pensando en la «construcción del territorio».

Se observan ciertas dificultades a resolver:

- El galpón sigue sin poder obtener la habilitación necesaria para la comercialización, debido a la falta de baños en el establecimiento. Esto no se puede concretar

por la falta de dinero y a la dificultad de solicitar financiamiento por no tener documentación que certifique la tenencia legal del galpón.

- Durante la temporada de mayor oferta de frutas y verduras, el trabajo está sujeto al dinero que el que cuenten para su compra, por no poseer un capital destinado a este fin.

- Los ingresos generados no cubren las necesidades de las familias de las trabajadoras, por lo que deben complementar con ingresos adicionales.

- Han aprendido a autogestionarse dentro del mismo proceso de producción, pero aún no resuelven la gestión comercial. Sin embargo, no ven este aspecto como una necesidad de capacitación.

23. VISION DE LOS TRABAJADORES

En esta nueva etapa, las trabajadoras se sienten más «propietarias» del espacio y de gestionar el proyecto, hoy tienen mayor conciencia sobre la autogestión.

Además, tienen una mayor expectativa sobre la propuesta y poseen esperanzas de que progresará en el futuro, debido a que ven mejores posibilidades para pagarse el trabajo. La expectativa de crecimiento implica formar una cooperativa, en contratar más gente para trabajar en el ajo, para producir y para vender. «Le veo un futuro lindo digamos, o será que uno tiene esperanzas de que esto funcione, en poner más gente, en poder trabajar con mucha más gente, poder vivir de esto digamos, no tener que salir a buscar otra cosa, no. Que esto dé (Ana).

Perciben el trabajo grupal como una buena experiencia y que existe un clima de trabajo agradable. «Sí, además tenés un grupo de gente que digamos, vos venís a trabajar pero con alegría digamos. Porque vos hay veces que vas a trabajar a algún lado y decís, «uy, tengo que ir otra vez». No, vos venís y decís, no voy al galpón, voy a trabajar viste. Y un grupo que vos podés contar. Y más que un grupo es, somos todas amigas, que nos juntamos, podemos

conversar una cosa, u otra, opinar todas sobre lo mismo. Decir, mira lo hacemos así, lo hacemos...compartir las ideas para hacer el trabajo, no es que vas a ir vos y vas a estar, que venga alguien y te diga: no tenés que hacerlo así. No, se charla, se comparten las ideas, y se ve la mejoras, si está mal o si hay que mejorarlo, lo mejoramos entre todas» (Ana).

Desde los trabajadores se entiende que no se puede abandonar la infraestructura y las herramientas, visualizando al galpón como «un lugar y espacio de dedicación y esfuerzo», como un lugar de contención. «Cuando la municipalidad nos pone tantas trabas, más de una vez he pensado: para qué estoy acá si...pero también digo, hay un montón de gente que en el futuro esto puede servirle» (Blanca). Todos estos aspectos motivan a mantener el grupo unido.

Los trabajadores valoran positivamente la participación de los técnicos, sin diferenciar las instituciones de las que provienen (AER INTA – ONG). Por otro lado, el Municipio, hoy es percibido como un obstáculo para el proyecto y el INTA sigue manteniendo una buena imagen ante el grupo.

24. RECUPERANDO EL EJE

En esta situación, la propuesta fue generada desde los trabajadores y acompañada por las instituciones, en búsqueda de dar solución a la discontinuidad del trabajo con ajo y para mantener el espacio común. La misma presenta la característica de estar adecuada a

las condiciones de trabajo reales, por lo que los objetivos planteados se pudieron cumplir al corto plazo, y además permitió crecer incorporando infraestructura y productos innovadores, según las necesidades y las capacidades del grupo.



LECCIONES APRENDIDAS

CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA

Los proyectos generados desde el área de investigación de INTA, con una alta fundamentación de los aspectos técnicos, pensados para ocupar mano de obra desocupada y presentados en un contexto con un alto nivel de desempleo, generaron confianza en los trabajadores rurales y una amplia convocatoria. Sin embargo, al llevar estos proyectos a la práctica se visualiza que el diagnóstico realizado no abarca todos los aspectos del contexto y no se ajustan a las necesidades y capacidades de los beneficiarios. Esto pudo estar vinculado a la falta de un

análisis interdisciplinario, y a una excesiva confianza depositada por los actores intervinientes en las propuestas y en la institución; debido a la imagen construida y a una forma de hacer propia del INTA, en ese momento.

En la actualidad, el proyecto elaborado en forma conjunta con los trabajadores ha generado mayor compromiso y apropiación del espacio. El desafío es que proyectos generados con una estrategia participativa abarquen a una mayor cantidad de personas y sean sustentables en el tiempo.

MODO DE FUNCIONAMIENTO

Durante el desarrollo del emprendimiento los trabajadores no adoptaron la tecnología propuesta (forma de organización del trabajo y uso de la infraestructura). A continuación, algunos aspectos que nos ayudan a reflexionar sobre este tema. Los técnicos y los trabajadores dan mayor prioridad al cumplimiento del trabajo y a los aspectos organizativos, que a la implementación de la nueva forma propuesta de realizar el servicio. Para los TR la propuesta significó una nueva forma de trabajo que además

no resolvía sus necesidades a corto plazo. Para los técnicos implicó trabajar con un público diferente del que no tenían conocimientos ni experiencia. Esto es un ejemplo de la tensión entre investigación – extensión en el INTA, en el cual las personas que desarrollan la tecnología generalmente no acompañan su adopción, y los extensionistas, al no formar parte del proceso de desarrollo no están convencidos de la tecnología que deben promover.

VISION DE LOS TRABAJADORES

El espacio da escasas posibilidades de quedarse, participar y/o reformular el proyecto a los trabajadores cuyos ingresos dependen sólo de su fuerza trabajo, al no asegurar una remuneración estable. Las personas que forman parte del grupo son aquellas que

tienen mayor espíritu emprendedor y algunas necesidades resueltas. El nivel de involucramiento de los trabajadores está relacionado en forma inversa a sus condicionantes socioeconómicos.

RECOMENDACIONES

- Para la elaboración de proyectos con objetivos técnicos productivos a largo plazo destinados a trabajadores, es necesario no perder de vista las necesidades de ingresos en el corto plazo.
- En este tipo de proyectos, es indispensable para el logro de los objetivos, asegurar la infraestructura, las herramientas, la materia prima y un capital inicial destinado a la retribución del trabajo.

- En la medida en la que exista una parte que genere la tecnología a aplicar y otra que lleve a la práctica, es necesario mejorar la relación entre ellas a fin de lograr mayor coherencia.
- Cuando los beneficiarios son trabajadores rurales, debe existir una estrategia clara con respecto a la comercialización, ya que éstos no poseen una red de contactos que les asegure clientes.

HALLAZGOS

- El grupo, al estar formado en su mayoría por mujeres, pudo resolver ciertas dificultades atribuidas a la cuestión de género de manera conjunta. Por ejemplo, el cuidado de los hijos. Esto demuestra la fortaleza para la resolución al compartir condicionantes de género, si el grupo hubiera estado formado por su mayoría por hombres, las mujeres con dicha dificultad, quizás hubieran quedado afuera del grupo.

- La infraestructura (el galpón), actuó como un factor de aglutinamiento, donde se encuentran, reúnen, «hacen terapia». Sin existir dicha infraestructura y sumado a los inconvenientes que se presentaron al llevar el proyecto a la práctica, quizás la experiencia no tendría replanteos y no existiría al día de hoy.

25. BIBLIOGRAFIA

BURBA, J. 2004. Proyecto para la organización de micro emprendimientos. Carta Acuerdo INTA La Consulta/ Municipalidad de San Carlos. Documento interno.

DIRECCIÓN DE ESTADÍSTICAS E INVESTIGACIONES ECONÓMICAS (DEIE). 2007. Sistema Estadístico municipal, San Carlos. Disponible en: <http://www.deie.mendoza.gov.ar/publicaciones/publicacionmunicipal/SanCarlos>

GIARRACCA, N. 2005. Territorios en disputa: iniciativas productivas y acción política en Mosconi, Argentina. En: OSAL: Observatorio Social de América Latina. Año 6 no. 16 (jun. 2005-). Buenos Aires: CLACSO, 2005-Disponible en: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/osal/osal16/D16GiarraccaWahren.pdf>. Acceso: 10 noviembre de 2009.

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL. 2013. El panorama del ajo en Mendoza 1.996/2013. Disponible en: www.idr.org.ar

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL. 2006. La Construcción Pública del Desarrollo Local. La experiencia del Plan Nacional «Manos a la Obra»

NEIMAN, G y QUARNTA G. 2006. Los estudios de casos en la investigación sociológica en VASILACHIS DE GIALDINO, I (coord.) Estrategias de investigación cualitativa. Barcelona: GEDISA.

Agroturismo para pequeños y medianos productores de General Alvear

Equipo:

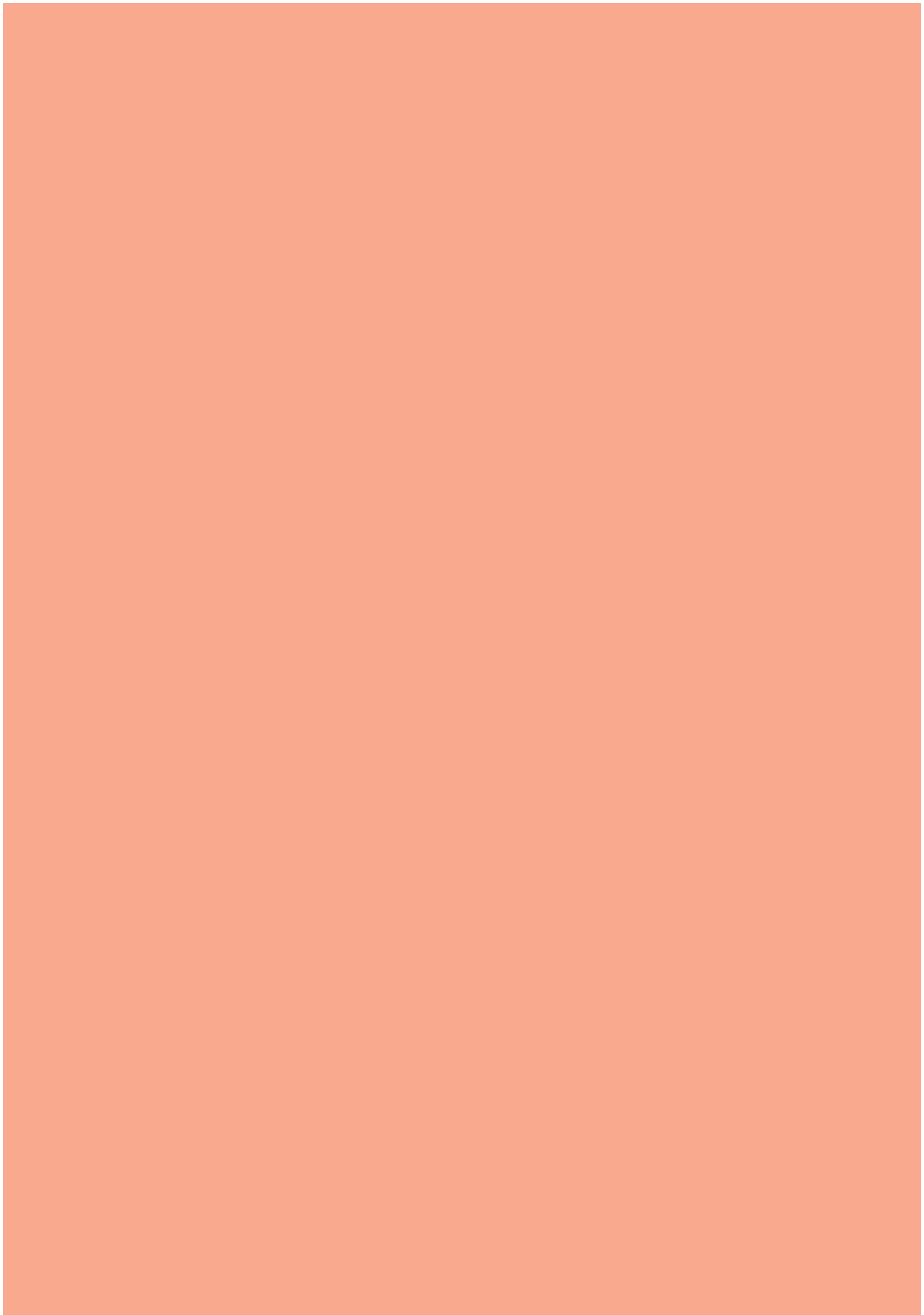
- Ing.Agr. Roberto E. Silvestre¹
- Ing.Agr. (MSc.) María Belén Ciacci¹
 - Ing.Agr. Mauro Silvestre¹
- Ing. Agr. María Carla Chiandussi¹
 - Cecilia Galdámez²
 - Gloria Gil³
 - Heva Moisés³
 - Waldemar Von Hof⁴

¹AER General Alvear. EEA Rama Caída. INTA

²Promotora Asesora del Grupo Turismo Rural

³Prestadores de Servicios

⁴Prestadores de Servicios y Productor



1. INTRODUCCIÓN

La Agencia de Extensión Rural General Alvear del INTA (AER Gral. Alvear) llevó a cabo un proyecto de «Turismo Rural» a través del Programa Cambio Rural. El mismo estuvo formado por 14 productores, artesanos y prestadores de servicios que tenían como principal objetivo la comercialización de sus productos y servicios a los turistas que visitaban el departamento. Se llevaron adelante numerosos eventos y capacitaciones que marcaron la historia del

turismo en nuestra región; uno de los logros más importantes fue que se consolidó el concepto de turismo rural en el departamento. Se realizó un trabajo de sistematización y una reconstrucción de la práctica, es decir una descripción de la misma en base a los relatos y acontecimientos producidos por la experiencia de extensión en «Agroturismo y Turismo Rural» en el departamento de General Alvear, Mendoza.

2. METODOLOGÍA

Para este trabajo se ha elegido una metodología cualitativa. El equipo sistematizador estuvo integrado por: María Belén Ciacci; Mauro Silvestre; María Carla Chiandussi; Gloria Gil (prestadores de servicios); Heva Moisés (prestadores de servicios); Cecilia Galdámez (Promotora Asesora del grupo) y Waldemar Von Hof (prestadores de servicios y productor).

- Definición del eje de sistematización y sus dimensiones. Las dimensiones elegidas fueron: articulación de los actores; competencia de los actores y desarrollo del Turismo Rural.

- Elaboración del plan de entrevistas y preguntas guías: Primero se realizó una serie

de entrevistas abiertas que sirvieron como un acercamiento inicial a la experiencia. Luego se elaboró una guía para entrevistar a los distintos actores identificados (directos e indirectos) mediante el uso de la técnica de entrevista semi-estructurada.

- Procesamiento y análisis de la información: esta etapa consistió en una lectura atenta de las entrevistas que posibilitó la construcción de categorías de análisis que permitieron ordenar y clasificar la información en un sistema matricial.

3. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

La AER General Alvear promovió una nueva alternativa de negocio para el agro. Implementó la modalidad de Turismo Rural, donde con este objetivo se convocó a formar un grupo a pequeños y medianos productores, artesanos y prestadores de servicios.

En el año 2004 se presenta el Proyecto Cambio Rural denominado «Agroturismo para pequeños y medianos productores de General Alvear». El Agente de Proyecto en ese momento fue el Ing. Agr. Roberto Silvestre y el Técnico Luis

Carrión a cargo del proyecto que se desarrolló en el área de influencia de la AER Gral. Alvear.

Se trabajó con pequeños y medianos productores cuya actividad principal era la agricultura, dichos productores trabajaban en forma independiente en actividades agrícolas y fueron incorporando a su empresa la actividad del Turismo Rural como complemento para aumentar el ingreso familiar.

El Departamento de General Alvear, posee una superficie de 14.448 km² y una población de

44.000 habitantes, su principal actividad económica es la agrícola – ganadera.

La actividad agropecuaria presenta una baja rentabilidad y su explicación reside, entre otras, en las siguientes causas: falta de integración primaria, escaso o nulo uso de registros de labores y costos en el manejo de la empresa, productos con poco valor agregado, bajo rendimiento de la actividad, zona con riesgos climáticos frecuentes, escasas alternativas productivas, desintegración del grupo familiar, etc.

La finalidad del proyecto consistió en aumentar la rentabilidad del productor agropecuario de General Alvear en un marco de sostenibilidad productiva, económica, ambiental y social. Se incorporaron actividades de Turismo Rural como alternativa de diversificación.

Algunos de los objetivos específicos que se plantearon desde el proyecto fueron: lograr la organización horizontal entre productores; ampliar y diversificar la oferta turística; mejorar la gestión de la empresa agraria; diseñar las estrategias organizativas y de promoción para insertar el nuevo producto en el mercado; incorporar a todo el grupo

familiar en la explotación agropecuaria y el turismo rural; fortalecer las relaciones interinstitucionales.

Para lograr los objetivos se desarrolló la siguiente estrategia de intervención: integración horizontal y vertical; capacitación grupal de productores y técnicos; agregado de valor (marcas, diferenciación, denominación de origen y producción orgánica); intercambio de experiencias con productores, emprendimientos y asociaciones; participación activa de productores y su grupo familiar; gestión del acceso al crédito; articulación interinstitucional con organismos y asociaciones públicas, privadas, provinciales y nacionales.

Los resultados esperados a partir de la formulación del proyecto fueron: conformación de la Asociación de Turismo Rural en General Alvear, lograr la integración horizontal y vertical entre los pequeños y medianos productores, la compra de insumos en forma conjunta, que los productores del grupo incorporaran la actividad de Turismo Rural como fuente de ingreso, lograr que el técnico se incorporara definitivamente al grupo y convenios con instituciones del medio que apoyaran la experiencia.

4. EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN

Articulación de los actores y aportes de sus competencias como estrategia para el desarrollo del «Turismo Rural» en el Departamento de General Alvear, Mendoza.

5. DESCRIPCIÓN Y REFLEXIÓN CRÍTICA SOBRE EL MOMENTO INICIAL

Momento Inicial

El Grupo se conformó el 12 de mayo de 2005 y se lo denominó «Oasis del Sur». La primera reunión se llevó a cabo en la A.E.R. INTA de General Alvear, el grupo estaba formado por 14 productores, artesanos y prestadores de servicios que tenían como principal propuesta la comercialización de sus productos a los turistas como alternativa al negocio agropecuario tradicional.

En las reuniones llevadas a cabo en octubre de 2005 se coordina con los integrantes visitas mensuales a los miembros del grupo para evaluar los adelantos de los emprendimientos.

En esta etapa inicial el grupo logró reunirse con frecuencia en la Agencia del INTA con una buena predisposición y motivación. En este primer período se pudo observar la consolidación del «Grupo de Turismo Rural»,

fortaleciendo sus vínculos, destacándose por el trabajo en equipo y su compromiso con el medio ambiente y la comunidad. Era una actividad que no estaba desarrollada en la

región, los integrantes del grupo estaban motivados por el inicio del desarrollo del Turismo Rural en el departamento.



LISTADO DE INTEGRANTES

- Alicia Kasián. «Finca ABK». Productor apicultor visitas guiadas.
- Erika y Carlos Orloski-«El Patio de Babushka»-Restaurant-Granja Educativa
- Nora Otin. «Finca el Tilo»-Productor. Hospedaje.
- Walter Villegas-«Granja Don Paco»- Restaurant-Prestador de Servicios.
- Luis A. Moreno - «Emprendimiento San Martín de Porres». Prestador de Servicios.
- Rosa Giuffrida-«Estancia San José». Productora Ganadera. Prestadora de Servicios.
- Leonardo Ponce de León «Finca El Trébol»-Prestador de Servicios.
- Víctor Maydán-«Finca El Chalet»- Prestador de Servicios
- Denis y Cristina de Colla-Transporte para viajes-«Alvear Viajes»-Prestador de Servicios.
- Sabina Navarro-«Finca Sabina» Prestadora de Servicios
- María Victoria de Sad-Granja Educativa «Nono Esteban»-Prestadora de Servicios.
- Pablo Laganna-«Complejo Turístico Fincas Río Dorado»-Prestador de Servicios
- Gloria Elsa Gil-Hostel «La Casa de Gloria». Prestadora de Servicios.
- Mariela Lucero-«Lucero Regionales» Artesano.

6. DESCRIPCIÓN Y REFLEXIÓN CRÍTICA SOBRE LA INTERVENCIÓN

En el año 2006 el grupo empieza a asistir a diversas capacitaciones sobre emprendimientos rurales donde se abordan variadas temáticas. «Atención e información hacia el turista» fue la de mayor aplicabilidad.

En el mes de abril de 2006 comienza la organización del «Primer Encuentro Nacional de Carruajes». Encuentro que está destinado a la recuperación de las raíces rurales del departamento mediante un desfile de carruajes antiguos y un almuerzo de agasajo que congrega a personas de distintas partes del país. Los carruajes que participan, se pueden diferenciar de acuerdo a la finalidad de los mismos. Los utilizados para transporte de personas, los de carga, los que servían para largas distancias y los que eran utilizados en distancias cortas.

En el mes de junio se le solicita a la Cámara de Comercio «el Predio Ferial» para realizar el «Primer Encuentro Nacional de Carruajes» en el mes de noviembre. Además el Ing. Roberto Silvestre y el Técnico Luis Carrión (Promotor del Grupo) asistieron a una capacitación en la ciudad de Buenos Aires sobre Turismo Rural. Se entregó una nota informando sobre el Primer Encuentro Nacional de Carruajes en General Alvear al Coordinador General de Asuntos Políticos de la Presidencia de la Nación, que aporta la suma de 20.000 pesos para la realización del evento. En la visita a Buenos Aires se observó un gran interés de gente de diversos lugares del país para participar en dicho encuentro.

Luego en el mes de julio el Ing. R. Silvestre y el Técnico L. Carrión viajaron a la ciudad de Mendoza para solicitar apoyo y colaboración a la gobernación de la provincia.

En septiembre se realiza un Encuentro de Agroturismo en Carlos Paz de ENATUR (Encuentro Nacional de Turismo Rural). El Ing. Silvestre se comunica con el Sr. Carlos Franco en su programa radial de folclore «Cantares Lugareños». El conductor mencionó en dicha charla poseer un carro que perteneció a «Bairoletto¹» con el cual transportaba tomate hacia la fábrica.

Se organizó la venta de tarjetas para el almuerzo del encuentro, el grupo preparó para ello carne a la masa y empanadas. También se pidió apoyo al encargado de dirección vial Sr Jaime Correa.

En el mes de octubre se comunica al grupo mediante una reunión extraordinaria que el «Primer Encuentro Nacional de Carruajes» fue declarado de interés departamental, provincial y nacional. Luego una Agrupación Gauchesca de Brandsen vino a realizar la verificación de los carruajes y caballos que participarían en el encuentro. Se invitó a todos los periodistas y folcloristas de la región en el Patio de «Babushka» con cena incluida. Además se realizaron invitaciones y folletería para todos los intendentes de las provincias, firmadas por los integrantes de la comisión.

Se decidió en la comisión los souvenirs que se obsequiarían a los participantes del

¹ **Juan Bautista Bairoletto** Carlos Pellegrini (Santa Fe) Santa Fe, Argentina, 11 de noviembre de 1894 – † Carmensa, Mendoza, Argentina, 14 de septiembre de 1941), fue conocido bandido argentino hijo de inmigrantes italianos que llegaron a Argentina.

Nacido en la Provincia de Santa Fe, 1894, Bairoletto escapó de la justicia luego de matar al comisario de la ciudad de Eduardo Castex, provincia de La Pampa, llamado Elías Farach, en una disputa amorosa por una prostituta de ese lugar. Su frondoso prontuario acumuló robos, hurtos, reparto de propaganda anarquista, asaltos y muertes. Pero ello no hizo mella en la admiración popular. Admiración que lejos de decaer se fue incrementando con cada nuevo crimen y nuevo escape.

Este bandido, ha sido conocido por robar a gente rica para dar a los pobres, quizá la razón por la cual se ganara su apodo de «Robin Hood Argentino» o el «Robin Hood Criollo» siendo un mito luego de su muerte. Falleció en un enfrentamiento, en el cual se pegó un tiro, contra la policía en el año 1941, en la localidad de Colonia San Pedro de Atuel en la Provincia de Mendoza

Encuentro: sombreros de paja con cinta alegórica y calcomanías fluorescentes.

Los fondos recaudados en el almuerzo en el Patio de «Babushka» fueron depositados en una cuenta bancaria a nombre del Grupo Turismo Rural «Oasis del sur» manejada por tres integrantes del grupo.

A finales del mes de octubre el Grupo Turismo Rural «Oasis del Sur» ofreció a los visitantes chilenos, que estaban de visita en la

Municipalidad de General Alvear, la folletería del Encuentro de Carruajes y los productos artesanales del grupo a fin de darle difusión al Encuentro.

El grupo se dividió para realizar las distintas tareas que requería la organización del encuentro. Se pudo juntar el dinero gracias a lo recaudado con el almuerzo organizado y el apoyo económico de la Nación.

7. ENCUENTRO DE CARRUAJES

Primer Encuentro Nacional de Carruajes

El Primer Encuentro Nacional de Carruajes, tuvo lugar en Jaime Prats y General Alvear en Noviembre de 2006. El evento comenzó el viernes 18 en horas de la tarde en la finca de Alicia Kasián, de Colonia Rusa, donde se concentraron los vehículos antiguos llegados de todo el país, en el que se realizaron fogones y sirvieron comidas típicas regionales.

El Encuentro fue organizado por la Estación Experimental Agropecuaria de Rama Caída del INTA, en el marco del 50 Aniversario del organismo, y declarado de interés departamental por la Municipalidad y el Concejo Deliberante. En su transcurso hubo un espectáculo artístico con la presencia de la Banda de Música de la Policía y posteriormente la actuación de Los Quebrachales, El Lucero del Alba y la Academia de Danzas de la zona.

El sábado 19 se realizó la partida de los carruajes desde la citada finca hacia el predio ferial de General Alvear, previa parada en la plaza central de la vecina ciudad. También en esta oportunidad se inauguraron luminarias en calles de dicha localidad, la Distrital Zona Sur de Policía procedió a hacer entrega de un móvil y se puso en funciones al nuevo titular del destacamento de la zona.

Segundo Encuentro Nacional de Carruajes

El tercer fin de semana de noviembre de 2007 se desarrolló el Segundo Encuentro Nacional de Carruajes en General Alvear (Mendoza) que congregó a Centros Tradicionalistas, productores agropecuarios,

público en general y aficionados. Tras el desfile por las calles céntricas alvearenses se desarrolló un almuerzo de camaradería donde se hizo presente el Intendente Juan Carlos De Paolo, como así también el Ing. Guillermo Guida, Coordinador del Área de Extensión de EEA INTA Rama Caída quien manifestó «que el INTA hace ya algunos años viene procurando el desarrollo integral de los territorios, para lograr este objetivo no solo basta con el trabajo en el nivel agropecuario sino abrirse a otras actividades como el turismo rural que le agregan valor a las producciones primarias de los productores».



El encuentro tuvo como principal protagonista a los aficionados y coleccionistas que exhibieron sus carruajes; ejemplo: Rubén Macagno (coleccionista), de Eduardo Castex La Pampa, quien trajo carros Australianos y definía su actividad como una pasión con la que uno recorre todo el país en familia. Rubén destacó

el Encuentro realizado en General Alvear como algo que nunca había visto aún en su largo peregrinar por distintos encuentros y festivales. Otro de los personajes destacados en este segundo Encuentro Nacional de Carruajes fue el «Carro Panadero» traído por Mariano Lizarriga de Berisso, Buenos Aires. Quien adquirió el carro, que data de 1914, en canje por un Fiat 600 en la Localidad de Avellaneda (Provincia de Bs.As); «estaba destruido y apollado, y lo restauramos completamente» contaba Mariano. Ahora luce un verde intenso, detalles en madera, ruedas coloradas y negras y una cartelería que publicita la «Panadería La Esperanza, calle Vergara y Alvear» con una tipografía típica de la década del 50'.

En este Segundo Encuentro se sumaron más de 20 carros Alvearenses que al igual que los demás carruajes tuvieron que cumplir con el requisito de conservar algunas piezas originales en el modelo presentado y restaurado. Entre ellos estaba el Docente Raúl Martínez quien manifestó haber estado interesado en los carros desde muy chico ya que el padre que era agricultor le contaba siempre del manejo de estos carros en sus tareas agrícolas. Esto lo llevó a emprender la búsqueda de un carruaje de aquellas épocas y restaurarlo para tenerlo y ponerlo en marcha. Raúl cuenta que su carro se utilizaba en el viñedo más grande del mundo (de la época) que era el de Bodegas y Viñedos Arizu donde trabajaban unos 90 carros de ese tipo, su función era transportar la uva desde la viña a la bodega, realizaban 2 o 3 viajes por día y tenían tres mulas y dos carreros.

Así fue que del 16 al 19 de noviembre de 2007 General Alvear y sus calles se vieron pobladas de carros antiguos, con sus caballos, sus jinetes y sus colores. Un encuentro que recibió a unas 500 personas de distintos lugares del país como San Luis, Córdoba, Bahía Blanca entre otros. El Grupo «Oasis del Sur» recibió a todos los participantes con un fogón, un almuerzo de camaradería y el desfile de carruajes.

Para culminar un año lleno de éxitos en el mes de diciembre se autoriza el funcionamiento como personería jurídica al

grupo «Turismo Rural Oasis del Sur General Alvear».

Gracias a todos los logros que viene realizando el grupo y la motivación que esto les genera, empiezan a proponer formas de dar a conocer su trabajo mas allá de los límites geográficos, es así que se estudia la posibilidad de una página web para dar a conocer en todo el mundo el trabajo realizado.

Tercer Encuentro Nacional de Carruajes

En el mes de Septiembre se establece la fecha de realización del Tercer Encuentro Nacional de Carruajes (14,15 y 16 de noviembre de 2008). El grupo se reúne con el Secretario de Turismo de la provincia Lic. Luis Böhm quien informa que colaborará con la difusión del evento. En el siguiente mes viajan a Sierra de la Ventana los integrantes del grupo al ENATUR 2008 donde se promociona el trabajo que viene realizando el grupo y el departamento de General Alvear.

Los días 14 y 15 de noviembre se lleva a cabo el Tercer Encuentro Nacional de Carruajes. Se realiza una Peña en el Parque Pueblo Luna del distrito Alvear Oeste y un almuerzo en el Club Ferrocarril Oeste. En tanto que el desfile tuvo como recorrido desde la plaza departamental hasta el mencionado club. Participaron del evento distintos números artísticos y la comunidad se acercó en gran número al igual que asistieron turistas de diversos lugares del país, culminando el fin de semana; el domingo 16 de noviembre el grupo participa de la Fiesta de Bairoletto en el distrito de Carmensa. A finales del mes en la Estación Experimental del INTA en Luján de Cuyo, Mendoza, el grupo dio a conocer todas las actividades que habían venido realizando.

Cuarto encuentro nacional de carruajes

A partir de los primeros meses de 2009 el grupo se aboca de lleno en la organización del Cuarto Encuentro Nacional de Carruajes a realizarse en Alvear Oeste el 13 y 14 de Noviembre.

Debido a la falta de los recursos económicos necesarios para traer los carruajes de otros lugares del país, el grupo decidió



cambiar el nombre del encuentro para denominarlo «NOVIEMBRE...mes de la tradición». Así fue que se hizo una Peña en el Parque Pueblo Luna de Alvear Oeste; un almuerzo en el Club Ferrocarril Oeste; exposición y desfiles de carruajes locales. Asistieron al evento, técnicos de turismo rural del INTA de todo el país. El evento contó con el auspicio de la Municipalidad de General Alvear y con el apoyo de MUMENSUR (Mujeres Mendocinas del Sur).

El grupo evalúa el cuarto encuentro caracterizándolo como un buen evento con una amplia participación de artistas y buena presencia del público. Asimismo agradece el aporte del personal del INTA, también a Víctor Esperón y Mari Ortega.

Finalizando el año se realiza una reunión en el emprendimiento de la familia Von Hof donde se trató como tema principal la finalización del proyecto de Cambio Rural «Oasis del Sur» evaluándose las siguientes alternativas:

- El grupo continúa un año más con la compañía del INTA.

- El grupo no continúa con el acompañamiento del INTA pero sigue trabajando con la personería jurídica lograda y el nombre adquirido.

- Una parte del grupo continúa con el INTA y otra parte continúa de forma independiente.

Luego de evaluar las posibilidades el grupo decide continuar con el acompañamiento del INTA reformulando el proyecto de trabajo junto con la Asesora Técnica María Cecilia Galdámez.

8. PERSONERÍA JURÍDICA

En el mes de Marzo de 2008 se presenta el acta constitucional de la personería jurídica lo que marca un hito importante en la historia del grupo, logrando una estructura legal que le permite afianzar las relaciones, las divisiones de tareas y planificar a mediano y largo plazo. Junto con el acta constitutiva del grupo se presenta la conformación de su estatuto, la nómina de socios, los integrantes de la comisión directiva, la apertura de una caja de ahorro en el Banco Nación, la declaración jurada de la comisión directiva y la declaración jurada de la comisión revisora de cuentas.

Además se logró con la personería jurídica un subsidio a través del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación en el marco del programa «Ayudas Urgentes» que consistió en la entrega de: 24 sillas de caño, 3 mesas, 50 sillas plásticas, 5 bicicletas, cocina industrial, heladera con freezer, aire acondicionado Split 2250 frío/calor, calefactor 4000 calorías y gabinete multiuso. De común acuerdo el grupo decide nombrar al INTA como «Depositario de los bienes antes mencionado».

9. OTROS EVENTOS

El 20 de septiembre de 2005 el Grupo de Turismo Rural participó en el «1º Encuentro de Grupos y Proyectos de Turismo Rural» organizado por el Centro Regional Mendoza San Juan INTA donde obtuvo el Primer Premio como Proyecto de Turismo Rural, entre los expositores, esto sirvió de estímulo motivacional para los comienzos del grupo.

El 2 y 3 de diciembre de 2005 se realiza una jornada de agroturismo en uno de los emprendimientos llamado «Granja Don Paco», la organización estuvo a cargo del INTA y de la Dirección de Turismo de la Municipalidad de General Alvear

Los temas que se desarrollaron en la jornada fueron: Introducción al Agroturismo, ATR (Asociaciones de Turismo Rural), seguros en la actividad y calidad de servicios.

En el año 2007 el Grupo «Oasis del Sur» comenzó su trabajo organizando el Primer Encuentro Fin de Cosecha que se llevó a cabo el 21 de abril de ese mismo año. En esta fiesta del agricultor se celebró el esfuerzo que durante el año realizan los productores, sus familias y toda la gente de General Alvear. Dentro del encuentro se desarrollaron espectáculos y el Primer Desfile de Camiones Antiguos. Además se sorteó una hectárea cubierta de estructura antigranizo.

También en el mes de abril se hizo la presentación de un proyecto turístico del grupo «Oasis del sur», llamado «Granja Don Paco».

El grupo participa del evento «Elección Nacional de la Flor de la Tradición» en el departamento de Rivadavia, Mendoza.

Ya en el mes de junio de 2007 el Ing. R. Silvestre viaja a la Rural en Buenos Aires para promocionar el Segundo Encuentro Nacional de Carruajes. Con el transcurso del tiempo y los eventos realizados por el Grupo, la comunidad se va haciendo eco de sus labores. Tanto es así que se suma un nuevo integrante al Grupo con un emprendimiento de Cabañas «Los Olivos» ubicado en Sargento Medina y Uspallata en General Alvear.

En febrero de 2008 se vuelve a reunir el Grupo Oasis Del Sur, el Ing. R. Silvestre comenta sobre la participación en el INTA Expone 2008 en el mes de noviembre en Lujan, Mendoza y donde se promocionara un paquete turístico y el Tercer Encuentro Nacional de Carruajes.

Siguiendo con su tarea en el año 2009 en la ciudad de Bahía Blanca participando en una ronda de negocios, allí el productor Carlos Lalik propietario del emprendimiento «Bodega Cavas del Artesano» va en representación del Grupo de Turismo Rural con el apoyo de la Secretaria de Desarrollo de la Municipalidad de General Alvear.

En el mes de abril se acepta la propuesta del Secretario de Medio Ambiente de la Municipalidad, el Sr. Alejandro Llul, para gestionar en el grupo la norma ISO 9001. En el transcurso del año el grupo va organizando distintas actividades con el fin de recaudar fondos, entre ellas se encuentran, el locro para el 9 de julio, confección de un puesto de ventas en la Fiesta de Carmensa y demás.

Una de las actividades que caracterizó al Grupo fueron los viajes, en esta oportunidad en el mes de septiembre el Grupo realiza un viaje a la ciudad de Malargüe, incluyendo una visita guiada a la Incubadora de Empresas de dicha ciudad.

Luego en octubre se preparó un agasajo en el «Quincho Victoria» con motivo del lanzamiento de la Incubadora de Empresas General Alvear.

Comenzando el 2010 se llevó a cabo un análisis FODA del Grupo Turismo Rural por parte de la A.E.R INTA General Alvear elaborándose a partir de ello un plan de trabajo. En mayo de 2010 el Grupo organiza en la fiesta del bicentenario un locro para 150 personas que se ofreció en las instalaciones del INTA.

El 5 de diciembre se realiza la «Fiesta del Mes de la Tradición» en el Salón Deportivo del Distrito de Carmensa gracias al ofrecimiento del Delegado Víctor Luis «Lucho» Gutiérrez participan los Artistas: «Las voces de

Alvear», Jorge Luna y se representó la obra de Teatro «Bairoletto».

Finalizando el mes de diciembre se recibió al Ing. Adrián Ruiz (Coordinador Nacional del Programa Cambio Rural por el MINAGRI) quien visita al Grupo de Turismo Rural en la Finca Viejo Roble de Waldemar Von Hof. Se lo agasajó con un almuerzo y se le presenta la historia del Grupo, con el fin de obtener un quinto año excepcional del proyecto Cambio Rural, el cual fue otorgado al año siguiente.

En el 2011 una de las integrantes (Teresa Gallardo) queda como integrante de la mesa del Foro de Agricultura Familiar en la participación del Primer Congreso de Agricultura Familiar en San Rafael.

En mayo se realiza el tradicional locro del 25 de mayo y la Fiesta de la Tradición en noviembre, en el campo «Don Eliseo» en la Mora.

Temáticas de capacitaciones asistidas por el grupo

Agroturismo Rural.
Habilitación emprendimientos rurales
Uso de seguros para el turista
Historia de los carruajes.
Marcas, patentes y productos.
Presupuestos para emprendimientos
Atención al Turista

Lista de eventos

- 1- Participación del Encuentro para el paso del Pehuenche y Talca. Se salió desde General Alvear (Cámara de Comercio) hasta Talca. Fueron tres integrantes del Grupo.
- 2- «PRIMER ENCUENTRO NACIONAL DE CARRUAJES». 2006
- 3- Fiesta «1er Encuentro Fin de Cosecha» y «1er Desfile de Camiones Antiguos» desde Alvear hacia Carmensa 2006-2007.
- 4- «Festival de Vendimia Solidaria» en Carmensa. 2007.
- 5- 3er. Festival «Entre Piales y Corcovos» realizado en Jaime Prats. 2007.
- 6- Participación en la «Fiesta Nacional de la Tradición» realizada en Rivadavia (Mza.). 2007.
- 7- Asistencia al «5to. Desfile Anual de Carruajes Provincial» realizado en Brandsen (Bs. As.). 2007.
- 8- Festejo Día del Abuelo (Asilo Dr. Piérola). 2007.
- 9- El Grupo de Turismo Rural colaboró en la organización de la obra de Teatro «La Laucha Gaucha» a través del Ministerio de Desarrollo Social en el marco del Plan Nacional de Seguridad Alimentaria (ProHuerta). Casa de la Cultura. 2007.
- 10- Participó en la Feria de Caminos y Sabores en la Rural de Bs. As. 2007.
- 11- En el INTA AER de Simoca, Tucumán el Grupo Oasis del Sur fue padrino del Primer Grupo de Cambio Rural de Turismo (en esta zona se fabricaron los primeros carruajes).
- 12- Participó del «1er Taller de Turismo Rural en Simoca», realizado en Tucumán. 2007.
- 13- Participó en el evento «Música entre bodegas». Bodega Regional General Alvear.
- 14- «SEGUNDO ENCUENTRO NACIONAL DE CARRUAJES». 2007.
- 15- 4ta. Fiesta del Cordero Alberdino al Asador, realizado en Leandro N. Alem (Bs.As.). 2008.
- 16- INTA Expone 2008 Luján de Cuyo. Se promocionó el encuentro de carruajes. 2008.
- 17- «TERCER ENCUENTRO NACIONAL DE CARRUAJES». 2008.
- 18- Curso «Manipulación de alimentos». ProHuerta INTA. Carmensa. 2009.
- 18- Curso de tejido en Telar. Subsecretaría de Agricultura Familiar, Municipalidad de General Alvear y ProHuerta. 2009.

10. DESCRIPCION Y REFLEXION CRITICA SOBRE RESULTADOS Y EFECTOS

Uno de los resultados más relevantes y que causaron mayor impacto en la comunidad fueron los cuatro encuentros nacionales de carruajes. Esto le permitió al grupo darse a conocer en General Alvear y otros lugares del país.

Otro de los momentos importantes en la historia del grupo fue la obtención de la personería jurídica en el año 2007. Un resultado que no se debe pasar por alto es la aprobación por parte de Cambio Rural, de un quinto año excepcional en el proyecto Turismo Rural «Oasis del Sur». Se resaltó que el apoyo del INTA fue de suma importancia para la realización de todas las actividades que se desarrollaron en el transcurso del proyecto, también hay que subrayar el trabajo interinstitucional del INTA con los entes gubernamentales.

Uno de los resultados visibles es que los integrantes del grupo (productores, prestadores de servicios y artesanos) siguieron sus actividades en el turismo rural de manera exitosa en la mayoría de los casos, dando cuenta de la auto sustentabilidad y empoderamiento que se adquirió en el transcurso del proyecto.

El Grupo de Turismo Rural no solo consiguió resultados en el orden de lo material y de lo visible sino que además se fortalecieron los vínculos colectivos destacándose el trabajo en equipo, los lazos de amistad que se generaron y la solidaridad a la hora de trabajar. Los integrantes destacan en sus entrevistas que adquirieron la capacidad de relacionarse con otras instituciones. Tanto es así que la última promotora del grupo, María Cecilia Galdámez, es actualmente la Directora de Turismo de la Municipalidad de General Alvear.

11. LECCIONES APRENDIDAS

En cuanto a las lecciones aprendidas se destaca el hecho que las relaciones humanas entre los actores determinan los éxitos o fracasos de esta experiencia de turismo rural. Por ello la conformación de la identidad del grupo es un factor determinante para lograr el éxito.

Otra de las lecciones es que para llevar a cabo un proyecto de esta envergadura se necesita la colaboración y el acompañamiento de otras instituciones para lograr los objetivos planteados; trabajo interinstitucional.

Si un nuevo Cambio Rural de Turismo empieza a desarrollarse en otro lugar tomaría

como ejemplo a repetir de esta experiencia: el trabajo en equipo, las buenas relaciones interinstitucionales y el apoyo del INTA en todo momento.

En cuanto al aspecto que no sería recomendable que se repitiera es la alta dependencia del grupo con respecto al INTA.

Si bien los resultados fueron satisfactorios los integrantes del grupo siguieron trabajando en turismo rural, pero de manera independiente.

Participantes directos del Grupo (desde el 2005 hasta el año 2011)

- 1- Alicia Kasián. «Finca ABK». Productor apicultor visitas guiadas.
- 2- Erika y Carlos Orloski - «El Patio de Babushka»- Restaurant- Granja Educativa
- 3- Nora Otin. «Finca el Tilo»- Productor. Hospedaje.
- 4- Walter Villegas – «Granja Don Paco» – Restaurant – Prestador de Servicios.
- 5- Luis A. Moreno - «Empredimiento San Martín de Porres». Prestador de Servicios.
- 6- Rosa Giuffrida - «Estancia San José». Productora Ganadera. Prestadora de Servicios.
- 7- Leonardo Ponce de León «Finca El Trébol»- Prestador de Servicios.
- 8- Víctor Maydán →«Finca El Chalet» →Prestador de Servicios
- 9- Denis y Cristina de Colla- Transporte para viajes- « Alvear Viajes»- Prestador de Servicios.
- 10- Sabina Navarro →«Finca Sabina» Prestadora de Servicios
- 11- María Victoria de Sad - Granja Educativa «Nono Esteban» - Prestadora de Servicios.
- 12- Pablo Laganna – «Complejo Turístico Fincas Río Dorado» – Prestador de Servicios
- 13- Gloria Elsa Gil - Hostel «La Casa de Gloria». Prestadora de Servicios.
- 14- Mariela Lucero – «Lucero Regionales» Artesano
- 15- Pablo Silvestre – «Establecimiento Ganadero Don Eliseo» – Productor ganadero-
- 16- Teresa Gallardo- Artesana, elaboradora de dulces y conservas.
- 17- Omar Michaux y familiar – «Joselito» - Productor y elaborador de conservas.
- 18- Alicia Márquez – «Hostel Ruca Hue» - Prestadora de servicios (se incorpora en el año 2006)
- 19- Viviana Osorio – «Cabañas Rincón del Indio» - Prestadora de servicios (se incorpora en el año 2006)
- 20 – Pasión Martínez e hijos – «Hotel Alambra» – Prestadora de Servicios.
- 21- Celsa y Pablo Gonzales – «Cabañas Luna de Plata» – Prestadores de Servicios.
- 22- Carlos Lalik – «Cavas del Artesano» – Bodega – Visitas Guiadas.
- 23- Raquel Martínez – «Hostel Doña Fermina» – Prestadora de Servicios.
- 24- Dante Cabrera – «Valle de Tierra Fértil» – Elaborador de Productos Artesanales.
- 25- Waldemar Von Hof – «Finca Viejo Roble» – «Elaborador de Cerveza Artesanal»
- 26- Gabriela Del Río – Apicultora.

«La sistematización –en tanto proceso de reflexión y análisis crítico de las experiencias en manos de sus propios actores- permite descubrir a partir de la identificación de los aciertos y errores de los proyectos y de los participantes, los elementos claves que influyeron en la obtención de determinados resultados; y por tanto compartir las lecciones que pueden ayudar a mejorar las prácticas de intervención. La sistematización permite, además, la retroalimentación del sistema de planificación, seguimiento y evaluación.» (FAO-PESA, 2004).

Reflexionar sobre nuestras prácticas, interpretar críticamente sucesos ocurridos y los factores facilitadores y obstaculizadores para el logro de los objetivos deseados, pero sobre todo poder rescatar las lecciones aprendidas son características de la sistematización de experiencias.

Este fue el desafío que se decidió emprender desde el Centro Regional Mendoza-San Juan INTA, analizando cinco experiencias de extensión, de manera tal que no fuera la expresión del relato lineal de las actividades desarrolladas, sino extrayendo un nuevo eje, una nueva mirada sobre el trabajo realizado, que consensuado con los actores, permitiera reescribir y revalorar la experiencia relatada. Su valor como proceso no lineal para recrear las experiencias y la incorporación de los actores en dicha reflexión, se erigió como un elemento innovador a incorporar en la labor del INTA.

El trabajo realizado tuvo una gran cobertura territorial, pues abarcó actividades de las cinco Estaciones Experimentales Agropecuarias que tiene el Centro Regional en las provincias de Mendoza y de San Juan, como así también de distintas estrategias y herramientas de intervención que INTA dispone para apoyar y ejecutar proyectos de desarrollo rural en distintos territorios.

Se incluyó en este proceso de revisión y análisis de experiencias, no solo a los profesionales y técnicos que estuvieron involucrados en el proyecto, sino también a los actores territoriales, quienes aportaron recomendaciones y vivencias que contribuyeron a interpretar y reflexionar sobre los resultados logrados en los proyectos de desarrollo rural. Esta publicación resume el resultado de este proceso de análisis y reflexión, y al hacerlo, pone a disposición del lector la metodología utilizada, con ánimo de que pueda ser replicada o ajustada a otros procesos de desarrollo rural y territorial.



ISBN 978-987-521-605-1



Ministerio de
Agricultura, Ganadería y Pesca
Presidencia de la Nación