

# Indicadores para medir el trabajo grupal en una feria de productores de la agricultura familiar

---

Anabela Motta, Paula Marcozzi  
Mariana Piola, Laura Hansen, Verónica Liljestrom

2018



Ministerio de Agroindustria  
Presidencia de la Nación

# Indicadores para medir el trabajo grupal en una feria de productores de la agricultura familiar

Anabela Motta<sup>(1)</sup> Paula Marcozzi<sup>(2)</sup> Mariana Piola<sup>(3)</sup>  
Laura Hansen<sup>(2)</sup> Verónica Liljethrom<sup>(2)</sup>

(1) Pasantía PROCAGRA. 2015. ; (2) AER San Pedro. [marcozzi.paula@inta.gob.ar](mailto:marcozzi.paula@inta.gob.ar); (3) EEA San Pedro

## Introducción

En 2014 comenzó a ejecutarse el PROFAM “Frutos de la tierra y el río: valorización de los emprendimientos de la agricultura familiar en el territorio Costa del Paraná, Provincia de Buenos Aires”<sup>1</sup>. El mismo buscaba aportar a una experiencia de feria comenzada el año anterior, con la participación de distintas instituciones vinculadas a la agricultura familiar de San Pedro y Baradero.

El aporte disciplinar del trabajo social en el marco de una pasantía de formación, permitió generar una herramienta para medir las transformaciones que se estaban dando en los protagonistas de la experiencia. El dispositivo fue ajustado en un equipo interdisciplinar, y validado a través de los años de la experiencia.

El objetivo de este documento es explicar el modelo construido incluyendo los ajustes realizados en la validación del caso y sintetizar visualmente los resultados de su aplicación. El modelo puede adaptarse para su uso en otros casos donde se desee medir la interacción grupal en un proceso de feria.

## Fortalecimiento de vínculos de un grupo de productores de la agricultura familiar

Uno de los ejes de trabajo priorizados en el Proyecto, fue el fortalecimiento de la red vincular entre los actores. Dentro de los problemas identificados, se evidenciaron la falta de organización de los productores y los escasos vínculos existentes entre ellos, dificultad profundizada por la situación de vulnerabilidad en la que se encontraban muchos de estos productores, obligados a resolver sus inconvenientes de forma individual y aislada.

---

<sup>1</sup> Ejecutado entre los años 2014 y 2016, en una experiencia que continúa como eje de trabajo con la agricultura familiar y con una feria que entra en su sexto año de trayectoria. En su accionar convergen instituciones vinculadas a la Agricultura familiar: el Municipio de San Pedro, el Centro Coordinador de Referencia de San Pedro del Ministerio de Desarrollo Social, los agentes de Agricultura Familiar del Ministerio de Agroindustria de la Nación y el INTA San Pedro.

A fin de aportar al incremento de vínculos, se propuso propiciar la densificación de las redes multiactorales, concentrándolas e intensificándolas, para aportar al incremento de vínculos establecidos entre los diferentes actores y facilitar el intercambio de experiencias, información y conocimiento. Las acciones implementadas se orientaron a la realización de proyectos conjuntos entre los productores de la zona como la comercialización, la gestión de sus emprendimientos, y el encadenamiento productivo.

En este sentido, se reconoce que el fortalecimiento de los vínculos entre los distintos actores no se relaciona únicamente con los beneficios psico-sociales que pudieran ocasionar la organización colectiva y la inclusión en un proceso grupal, sino que también repercute en aspectos económicos y productivos. Es un satisfactor sinérgico<sup>2</sup> (Max-Neef, *et al*, 1986) que no sólo se vincula a las necesidades de participación, identidad y afecto, sino que también posee consecuencias concretas en la mejora de la subsistencia de las familias involucradas en las acciones desarrolladas por el proyecto. Este carácter transversal de la consolidación de las relaciones y acciones conjuntas entre los productores y emprendedores, justifica la importancia otorgada a dicho eje en el proyecto y los esfuerzos sostenidos de las instituciones participantes por propender hacia tal objetivo.

Desde su comienzo y durante los tres primeros años, el proceso grupal de la muestra “Frutos de la Tierra y el Río” apuntó a fortalecer la comercialización de los productos de la agricultura familiar, a la vez que dar espesura a la red de vínculos entre sus integrantes. Con la concreción de la feria, se incluye un nuevo canal de comercialización, así como la oportunidad de establecer contacto directo con los consumidores. El trabajo conjunto entre los emprendedores, potenció su capacidad de innovación (Liljestrom *et al*, 2017), y funcionó como red de contención ante distintas dificultades, productivas o personales. Además aportó a mejorar la oferta de productos y la organización de los espacios de feria.

## Indicadores del proceso grupal

A fin de definir indicadores que permitan medir los avances en el cumplimiento de uno de los objetivos del proyecto y profundizar el análisis acerca de las líneas de acción orientadas al fortalecimiento de los vínculos entre los actores participantes, se propuso un *proceso de operacionalización*<sup>3</sup> (Di Filippo, 2008:9) para ordenar los datos obtenidos hasta el momento y orientar la recolección futura de los mismos. La consigna fue abarcar la mayor variedad posible de situaciones de los actores involucrados, intentando equilibrar la conservación de su riqueza y complejidad con su inclusión en una estructura metodológica. Si bien la base para el desarrollo de esta propuesta está relacionada al proceso grupal de la feria “Frutos de la Tierra y el Río”, se considera que puede ser utilizada para el análisis de otra experiencia grupal de desarrollo.

Surge la necesidad de definir la categoría grupo para desagregar las dimensiones e indicadores, y para ello se recurre a la propuesta por Pichon Riviére, que lo caracteriza como “un conjunto restringido de personas que, ligadas por constantes de tiempo y espacio y

---

<sup>2</sup> Max-Neef define como satisfactores sinérgicos, a aquellos que “por la forma en que satisfacen una necesidad determinada, estimulan y contribuyen a la satisfacción simultánea de otras necesidades”

<sup>3</sup> Entendiendola como “la transformación de conceptos y proposiciones teóricas en variables empíricas o indicadores”

articuladas por su mutua representación interna, se propone, en forma explícita o implícita, una tarea que constituye su finalidad” (Pampliego de Quiroga, 1999: 78). De esta noción surgen dos grandes dimensiones para analizar la red vincular existente y futura en la experiencia analizada, la mutua representación interna y el compromiso con la tarea.

La mutua representación interna es el conjunto de relaciones entre los participantes del grupo, que genera efectos en cada uno de ellos y produce la vivencia del grupo como un *nosotros*. Corresponde a todos aquellos vínculos que se forman a través de las sucesivas interacciones entre los miembros del grupo, y que construye el sentido de pertenencia a esa totalidad, la identidad del grupo.

De la observación del funcionamiento del grupo, se reconocieron una serie de indicadores para dar cuenta de la profundidad alcanzada por esta mutua representación interna en el proceso grupal, según aparezcan con mayor o menor frecuencia en cada uno de sus integrantes.

El compromiso con la tarea asumida por el grupo es la otra dimensión para estructurar el funcionamiento grupal. Se entiende al compromiso como “la conciencia y el sentimiento de responsabilidad y obligación respecto del trabajo y los objetivos de un grupo, comunidad, proyecto o causa” (Montero, 2004) En este caso, el proyecto común es la realización de la Feria, aunque el dispositivo propuesto podría adaptarse a otros casos a analizar.

En la Tabla 1 se detallan los indicadores propuestos para cada una de las dimensiones.

**Tabla 1.** Indicadores propuestos para medir cada una de las dimensiones del proceso grupal

<b>Mutua representación Interna</b>	<b>Compromiso con la tarea</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento de los nombres y ubicación de los otros productores/ emprendimientos.</li> <li>- Conocimiento del funcionamiento grupal (existencia de una Comisión, reuniones obligatorias)</li> <li>- Conocimiento de los productos ofrecidos por los demás emprendedores</li> <li>- Reconocimiento y utilización del logo de la Feria-Muestra</li> <li>- Inclusión y participación en la página de Facebook de Frutos de la Tierra y el Río</li> <li>- Inclusión y participación en el grupo de WhatsApp</li> <li>- Organización de encuentros entre productores por fuera del espacio de Feria</li> <li>- Confianza en el grupo para la resolución de problemas<sup>4</sup></li> <li>- Acciones de ayuda mutua entre los productores<sup>5</sup></li> <li>- Organización de compras colectivas</li> <li>- Intercambios/compras de productos entre los participantes del espacio</li> <li>- Ventas conjuntas entre varios productores</li> <li>- Derivaciones de clientes entre productores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia a las reuniones de preparación de las ferias</li> <li>- Asistencia a las reuniones de Comisión (para aquellos que la integran).</li> <li>- Asistencia a los espacios de capacitación</li> <li>- Concurrencia a las ferias y puntualidad</li> <li>- Presentación de propuestas de mejora del espacio</li> <li>- Presentación de temáticas de capacitación deseadas</li> <li>- Asunción espontánea de tareas</li> <li>- Disponibilidad para realizar tareas por fuera del día de Feria<sup>6</sup></li> <li>- Colaboración en la difusión de las ediciones de la Feria</li> <li>- Incorporación de normativas (RENAF, Ley Alas, Libreta Sanitaria, Monotributo)</li> <li>- Mejoras en los procesos de producción</li> <li>- Incorporación de nuevos productos para la venta</li> <li>- Mejoras en el empaque del producto</li> </ul>

A fin de ponderar estos indicadores y así poder conocer cómo participa cada integrante en el grupo y cuál es su compromiso, se consideraron distintos niveles (Montero, 2004):

- **Máxima participación-máximo compromiso:** son un núcleo reducido, que resulta el más proactivo. Podría identificarse con los miembros de la Comisión de Feria, o algunos de ellos.
- **Participación frecuente-alto compromiso:** aquellos que no participan de instancias decisorias como la Comisión, pero sí de todas las actividades propuestas y muestran disponibilidad para la ejecución de tareas.

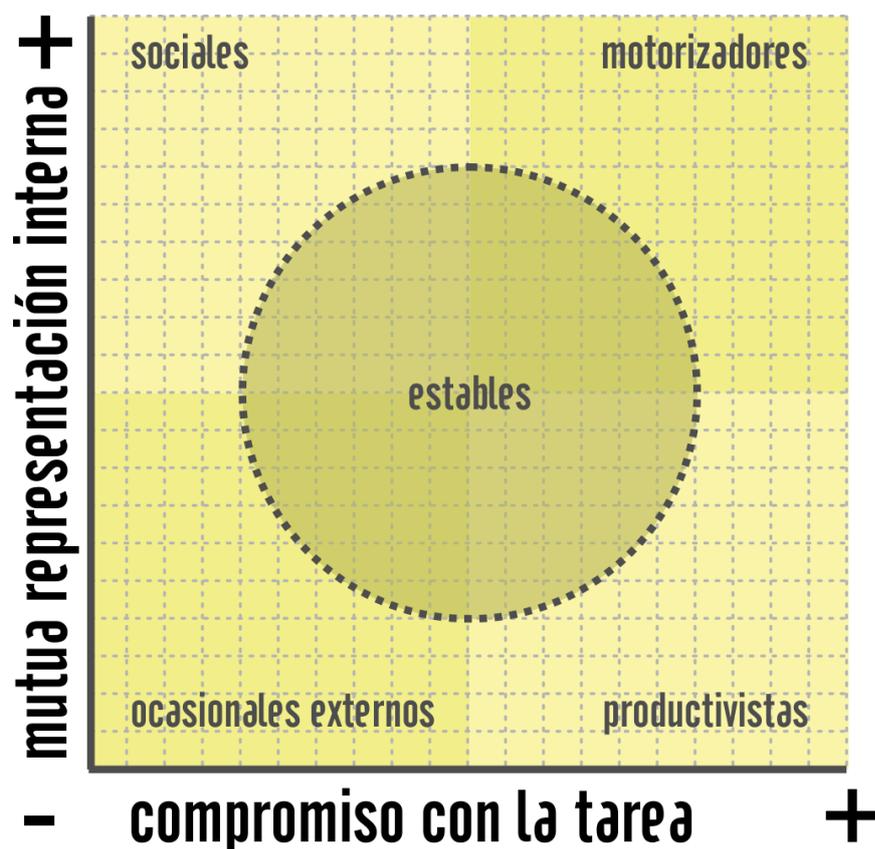
<sup>4</sup> En el taller realizado con los productores, una emprendedora destacó el acompañamiento del grupo ante una diferencia con otro feriante por el acuerdo de precios.

<sup>5</sup> Como un ejemplo, en una de las ediciones de la Feria, una de las productoras se ofreció desinteresadamente a continuar atendiendo el puesto de otra familia que debía retirarse temprano, prolongando sus ventas hasta la finalización del día.

<sup>6</sup> Por ejemplo la gestión para conseguir mejores precios para insumos utilizados los días de Feria, como las bolsas de tela con logo.

- Participación específica-mediano compromiso: la participación deja de ser permanente, mantiene cierta regularidad pero no es del todo estable. Podría incluirse en esta clasificación a aquellos que han participado de todas las ediciones de la Feria-Muestra pero concurren raramente a otras instancias, como reuniones y capacitaciones.
- Participación esporádica-bajo compromiso: la presencia se da solamente en algunas actividades, según intereses o preferencias, sin regularidad.

A partir de lo anterior, considerando que tanto la mutua representación interna como el compromiso con la tarea constituyen factores estructurantes de un proceso grupal, y por tanto manifiestan el estado de la red vincular al interior de dicho grupo, se armó una tipología de actores a partir de la construcción de un cuadrante donde se manifiesten en mayor o menor medida ambos ejes (Figura 1). Se trata de una búsqueda que permite ordenar la información obtenida y analizar cómo se mueven los actores hacia el interior del grupo, sin aspirar a explicar todo el proceso ni reducir su complejidad.



**Figura 1.** Tipología de actores propuesta según su dinámica grupal por el compromiso con la tarea y la mutua representación interna

- **Ocasionales externos:** son aquellos que presentan una participación esporádica, por ejemplo por ser invitados a alguna edición de la Feria. Su compromiso con la tarea es limitado y sus interacciones con los otros participantes también son mínimas. Si bien pueden ser tenidos en cuenta para algún evento puntual, están en el límite de la pertenencia al proceso grupal.
- **Sociales:** presentan un gran reconocimiento del grupo como tal y valoran los aspectos de contención y apoyo por parte del resto de los emprendedores, poniéndolos por sobre las expectativas de venta y las intenciones de mejora de su proceso productivo.
- **Productivistas:** participan frecuentemente de la Feria y aprovechan las capacitaciones brindadas sobre mejoras en el emprendimiento (técnicas de producción, costos), con un fin más bien de ganancia individual, de aumento de beneficios comerciales. Difícilmente interactúan con otros miembros del grupo por fuera del espacio de Feria y presentan una lógica de gestión “solitaria”, individual.
- **Motorizadores:** funcionan como sostén y empuje del proceso. No sólo conformado por aquellos antes mencionados como “máxima participación-máximo compromiso”, sino por todos los que, reconociéndose como parte de un entramado, con una identidad (Frutos de la Tierra y el Río), asumen responsabilidades y acciones para la puesta en marcha de la Feria, y lo reflejan realizando innovaciones en sus propios emprendimientos.
- **Estables.** Están en el centro.

Las cuatro primeras categorías representan tipos puros de agrupamiento, pudiendo encontrarse dentro de ellas distintos grados pero también en movimiento permanente de una categoría a otra, según el proceso que vengán desarrollando en su inserción en el grupo.

## Test para definir cada actor en un momento determinado

Una vez desarrollados los indicadores, fue preciso elaborar un sistema de puntaje que permitiera la ubicación temporal de los actores en el cuadrante. Para ello se valoró cada indicador según al aporte al proceso grupal, y se señalaron valores para cada uno. A fin de ajustar el sistema se probó con distintos actores del proceso y se hicieron los ajustes necesarios. En las Tablas 2 y 3 se incluyen respectivamente los tests para evaluar cada dimensión, con la puntuación y el valor total de ese indicador, que en cada caso debía sumar 10 para luego ser llevado a un eje y con ambos definir la ubicación del actor.

**Tabla 2.** Test para definir ubicación en el eje de mutua representación interna

<b>Eje de mutua representación Interna</b>		
<b>Indicador</b>	<b>Puntuación</b>	<b>Valor</b>
1) ¿Conoce los nombres y ubicación geográfica (localidad) de los otros productores?	No (0) De algunos (0,5) De la mayoría (0.75) - De todos (1)	1
2) ¿Conoce los productos ofrecidos por los demás emprendedores?	No (0) De algunos (0,5) De la mayoría/de todos (1)	1
3) ¿Conoce de la existencia de una Comisión de Feria y un reglamento?	No (0) Tiene un conocimiento parcial (0,5) Sí los conoce y los toma en cuenta (1)	1
4) ¿Utiliza el logo de la Feria-Muestra en alguna de sus identificaciones (pin/delantal)?	No (0) A veces (0.5) Sí (1)	1
5) ¿Participa en la página de Facebook de Frutos de la Tierra y el Río?	No (0) A veces (0.25) Sí aporta fotos, me gusta, y comenta las publicaciones (0,5)	0,5
6) Inclusión y participación en el grupo de WhatsApp o Facebook	No (0) Es miembro pero no comenta (0,25) Sí, lee y comenta las publicaciones (0,5)	0,5
7) ¿Participó de alguna instancia colectiva con otros productores por fuera del espacio de Feria y de las capacitaciones (viajes, reuniones, encuentros sociales, otra feria, etc.)?	No (0) A veces (0.25) Sí (0,5)	0,5
8) ¿Manifestó alguna vez haber resuelto algún problema/necesidad con ayuda del grupo (refiere al grupo de la feria, apunta a los pares)?	No (0) Ocasionalmente (0,5) Frecuentemente (1)	1
9) ¿Realizó alguna vez alguna acción de ayuda o colaboración hacia otro productor o al proceso colectivo?	No (0) Ocasionalmente (0,5) Frecuentemente (1)	1
10) ¿Participó alguna vez en la realización de compras colectivas?	No (0) Ocasionalmente (0,25) Frecuentemente (0,5)	0,5
11) ¿Realizó intercambios o compras/ventas de productos hacia otros participantes del espacio?	No (0) Ocasionalmente (0,5) Frecuentemente (1)	1
12) ¿Realizó alguna venta conjunta con otros productores?	No (0) Ocasionalmente (0,25) Frecuentemente (0,5)	0,5
13) ¿Realizó/recibió derivaciones de clientes hacia/desde otro productor?	No (0) Ocasionalmente (0,25) Frecuentemente (0,5)	0,5



**Tabla 3.** Test para definir ubicación en el eje de compromiso con la tarea

Eje compromiso con la tarea		
Indicador	Puntuación	Valor
1) Asistencia a las reuniones de preparación de las ferias	Esporádica (0) Alternada (0,5) Frecuente (1)	1
2) Asistencia a los espacios de capacitación pertinentes	Esporádica (0) Alternada (0,5) Frecuente sino hubo se le pone el máximo	(1) 1
3) Concurrencia a las ferias	Esporádica (0) Alternada (0,5) Frecuente (1)	1
4) Puntualidad en las ferias/capacitaciones	Nunca (0) A veces (0,5) Siempre (1)	1
5) ¿Presentó alguna vez propuestas para mejorar el espacio de la Feria-Muestra? (organizativas, estéticas, etc.)	No (0) Ocasionalmente (0,25) Frecuentemente (0,5)	0,5
6) ¿Planteó en alguna oportunidad temáticas de capacitación deseadas?	No (0) Sí (0,5)	0,5
7) ¿Asume tareas vinculadas a la realización de la Feria de forma espontánea, aún por fuera del día de feria?	No (0) Ocasionalmente (0,5) Frecuentemente (1)	1
8) ¿Colabora en la difusión de las ediciones de la Feria a través de distintas formas (personalmente, folletería, medios de comunicación)?	No (0) Ocasionalmente (0,25) Frecuentemente (0,5)	0,5
9) ¿Se incorporó a las normativas/registros requeridos para su actividad? (RENAF, Ley Alas, Libreta Sanitaria, Monotributo)	No (0) Algunos (0.5) Sí (1)	1
10) ¿Incorporó mejoras en sus procesos de producción a partir de su inclusión en el proceso de “Frutos de la Tierra y el Río”?	No (0) Medianamente (0.5) Sí (1)	1
11) ¿Incorporó nuevos productos para la venta?	No (0) Sí (0,5)	0,5
12) ¿Realizó mejoras en el empaque/presentación del producto, o la presentación del stand? VAC	No (0) Medianamente (0.5) Sí (1)	10
<b>Puntaje total</b>		<b>10</b>

## Validación de la herramienta y situación del caso

En el año 2014 se validó la herramienta en una reunión de integrantes del equipo técnico que acompañaba el proceso. Se definió el puntaje de cada uno de los indicadores para cada productor en función de observaciones realizadas en las visitas a campo, de la participación en la feria y de la sistematización de las participaciones en reuniones y capacitaciones. Tras la validación, se realizaron ajustes al sistema de puntajes y la precisión de las preguntas.

Los datos fueron cargados a una planilla de Excel que calculaba directamente los valores de cada eje analizado.

En los años siguientes se incorporó una encuesta que se entregó en la última feria del año, con preguntas tipo *multiple choice* y otras abiertas que luego se sistematizaron para completar el sistema de puntajes (Figura 2). El sistema fue aplicado durante tres años seguidos a un total de 40 productores, algunos que permanecen desde la primera edición y otros que ingresaron y egresaron de la misma.

## Evaluación PROFAM - 2017 -

1- ¿En general, cuál es el monto promedio en pesos que vende en la feria?

- Menos de \$1000
- de \$1000 a \$5000
- de \$5000 a \$10000
- Más de \$10000

2- ¿Tiene contactos generados en la feria que ahora le compren fuera de la feria? Si la respuesta es sí, estime cuántos son:

- de 1 a 5 - de 5 a 10 - más de 10

3- ¿Marque cuáles de estos requisitos tiene?

Monotributo - Renaf - Libreta sanitaria - Habilitación Municipal en caso de corresponder

Si quiere además, utilice este espacio para ampliar alguna información.

4- ¿Considera que ha realizado mejoras en su producción? Si la respuesta es sí, ¿cuáles?

5- ¿Considera que ha realizado mejoras en la gestión de su empresa? Si la respuesta es sí, ¿cuáles?

6- ¿Considera que ha mejorado la venta de sus productos? Si la respuesta es sí, ¿en qué?

7- Durante 2017 ¿qué producto ha incorporado?

8- ¿Realizó mejoras en el empaque y/o presentación de alguno de los productos que ofrece? Si la respuesta es sí, describa brevemente cuáles

9- ¿Resolvió algún problema con ayuda del grupo? Si la respuesta es sí, marque con cuáles:  
de un técnico - de un productor - de un técnico y de un productor

10- ¿Qué productos de la feria suele comprar?

11- ¿Ha intercambiado algún producto con otro emprendedor?

Sí - No

12- ¿Tiene conocimiento si algún colega feriante le derivó algún cliente?

Sí - No

13- ¿Alguna vez usted derivó un cliente a un colega-feriante?

Sí - No

14- ¿Cuántos nombres de los demás feriantes conoce? (sin escribirlos, contabilícelos mentalmente y conteste)

ninguno - menos de 5 - 5 a 10 - 10 a 15 - más de quince - todos

15- ¿De cuántos feriantes conoce la ubicación? (sin escribirlos, contabilícelos mentalmente y conteste)

ninguno - menos de 5 - 5 a 10 - 10 a 15 - más de quince - todos

16.a- ¿Cuántos productos que se venden en la feria conoce? (sin escribirlos, contabilícelos mentalmente y conteste)

menos de 5 - 5 a 10 - 10 a 15 - más de quince

16.b- Señale cuáles de estos identificatorios de la feria tiene

pin o prendedor de fieltro - delantal de jean

17- Señale cuáles de estos identificatorios de la feria usa

pin o prendedor de fieltro - delantal de jean

18- ¿Considera que el trabajo grupal y el acompañamiento técnico ha permitido incorporar o generar nuevos conocimientos? ¿Cuáles?

19- ¿Qué cambios propondría para los próximos años?

Espacio si hubiera que agregar observaciones de esta encuesta

**Figura 2.** Versión 2017 de la guía de preguntas que se entregó a los productores y que sirve como guía para completar los indicadores

Según se visualiza en la Figura 3, cuando se aplicó esta herramienta en 2014, la mayor cantidad de integrantes de la feria se encontraba entre los ocasionales externos y los estables, al año siguiente se concentraron en el centro como estables y ya en 2016 apareció un grupo consolidado de motorizadores.

Los emprendedores *estables* al interior presentan niveles distintos de compromiso y pertenencia, pero se encontró en 2015 que se encontraban haciendo grandes avances en ambos ejes. Ejemplos de esto eran: la distribución de tareas entre los feriantes que antes corrían por cuenta exclusiva de las instituciones (difusión del evento, control de los productos expuestos, gestión de insumos); la utilización de los feriantes de un preendedor con el logo de la Feria tejido por una de las emprendedoras; la participación como portavoces de la Feria en medios de comunicación -radios, canales locales-; la presentación de propuestas de capacitación o de otros espacios para exponer; entre otros.

En torno a ellos, existen desde luego aquellos productores más factibles de incluir en la categoría de *sociales*, los cuales aún no logran desplegar la veta productiva de su participación en el proceso, apropiándose escasamente de las innovaciones propuestas y promovidas por los demás. Así como también en otros persiste una actitud mayormente *productivista*, generalmente por parte de quienes se acercaron al espacio sólo con el objetivo de generar un nuevo mercado y obtener beneficios económicos, y presentan dificultades para entablar otro tipo de vínculos con los demás emprendedores. Estos dos grupos, si bien numéricamente no poseen el mayor peso, sí es importante que sean tenidos en cuenta a la hora de realizar un análisis sobre el estado de la red vincular del grupo.

De esta manera, se destaca la necesidad de continuar orientando las acciones futuras hacia el fortalecimiento de los vínculos en ambos sentidos, tomando en cuenta ambos ejes (compromiso con la tarea y mutua representación interna), para que el núcleo *estable* se siga consolidando y la estrategia de desarrollo sea sustentable en el tiempo. Especialmente que en el caso de *productivistas* se animen a asumir responsabilidades en relación a la tarea colectiva y los *sociales* encuentren en la feria algo más que un espacio de encuentro y socialización con el otro.

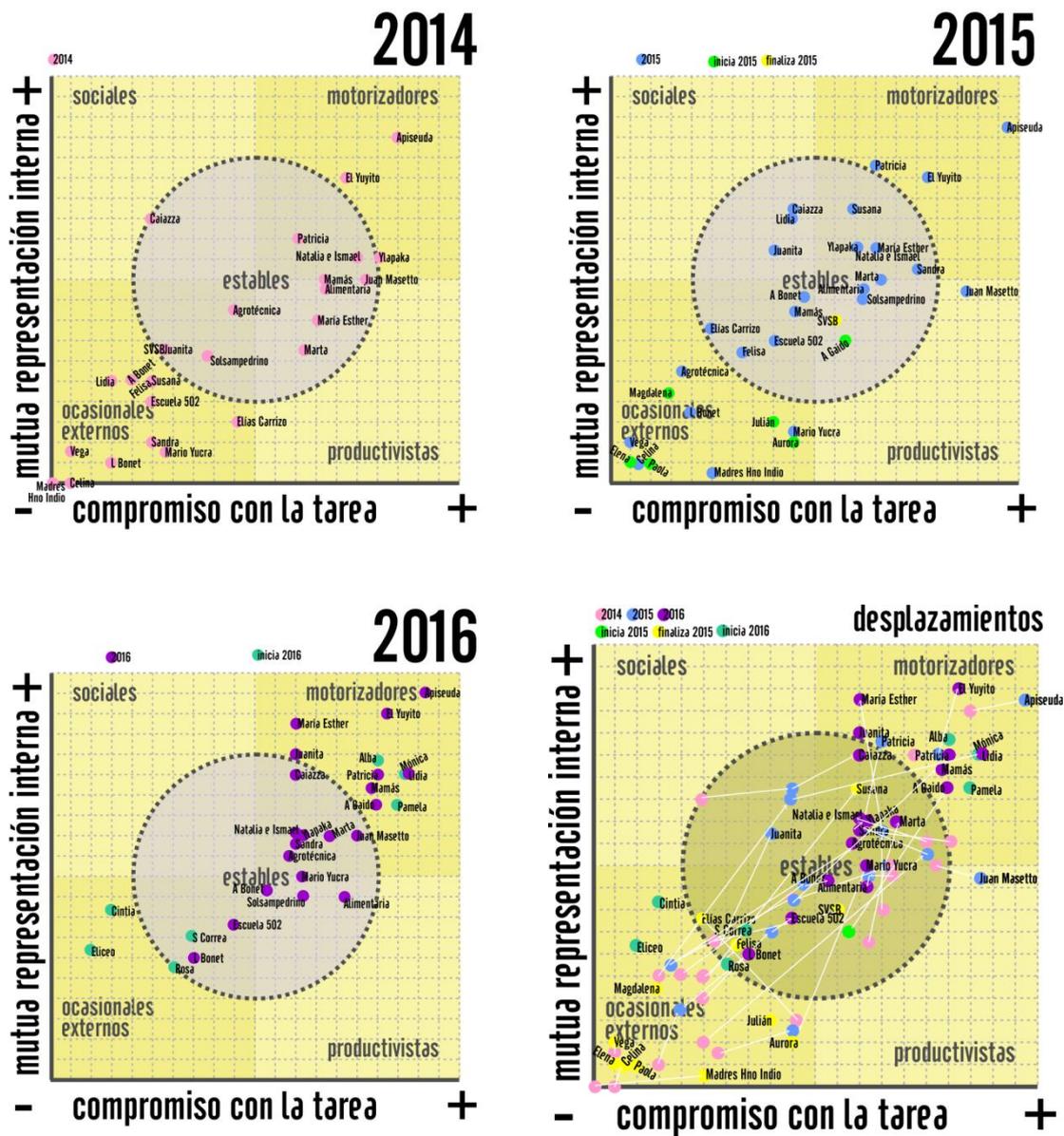


Figura 3. Aplicación de la herramienta entre los años 2014 y 2016, y vectores de desplazamiento

## Conclusión

Este trabajo desarrolla los fundamentos conceptuales y el despliegue metodológico de una herramienta que permite medir las transformaciones que se dan en un grupo de agricultores familiares reunidos en el marco de una feria. El mismo fue validado durante 3 años consecutivos entre 40 productores que pasaron o continúan siendo parte de la experiencia,

siendo sintetizados en un gráfico que permite analizar los procesos que se dan como grupo y en cada caso en particular. A partir del mismo pueden realizarse adaptaciones para su uso en otros casos donde se desee medir la interacción grupal en un proceso de feria.

Los indicadores y categorías presentadas, buscan ser una herramienta útil que oriente un análisis crítico de la situación del grupo, por parte tanto de los técnicos de las instituciones como de los propios emprendedores, pudiéndose aplicar periódicamente con el objetivo de evaluar el proceso con foco en los vínculos, y planificar líneas de acción que apunten al resultado señalado en el Proyecto.

## Referencias bibliográficas

Di Filippo, M.S. y Mathey, D., 2008. *Los indicadores sociales en la formulación de proyectos de desarrollo con enfoque territorial*. Buenos Aires: Ediciones INTA.

Liljestrom, V.; Marcozzi, P.; Piola, M.; Motta, A.; Hansen, L. Transformaciones de un proceso colectivo : El caso de la feria "Frutos de la tierra y el río". En: *Sistematización de experiencias de desarrollo. Tramas sociales, gestión institucional y comunicación en los territorios*. Trelew, Chubut: Ediciones INTA, 2017, p. 116-136.

Max-Neef, M. et al, *Desarrollo a Escala Humana: una opción para el futuro*, CEPAUR, Santiago de Chile, 1986: 45

Montero, M. *Introducción a la Psicología Comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*. Editorial Paidós, 2004. p. 113.

Pampliego de Quiroga, A. *Enfoques y perspectivas en Psicología Social*. Ediciones Cinco, 1999. p.78