

Territorio en movimiento

Dando cuenta del andar de un PRET en el centro de Santa Fe

María Rosa Scala, Mariana Mascotti, Claudia Gaudiño



Territorio en movimiento

Dando cuenta del andar de un PRET
en el centro de Santa Fe

María Rosa Scala

Mariana Mascotti

Claudia Gaudiño



Secretaría
de Agroindustria



Ministerio de Producción y Trabajo
Presidencia de la Nación

Estación Experimental Agropecuaria Rafaela

Año 2019

Mascotti, Mariana

Territorio en movimiento : dando cuenta del andar de un pret en el centro de Santa Fe
/ Mariana Mascotti ; Maria Rosa Scala ; Claudia Gaudiño. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires:
Ediciones INTA. Centro Regional Santa Fe. E.E.A. Rafaela, 2019.
Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-987-521-980-9

1. Desarrollo Rural. 2. Agricultura. I. Scala, Maria Rosa. II. Gaudiño, Claudia. III. Título.
CDD 630.7

Este libro se enmarca en el Proyecto Regional con enfoque Territorial (PReT) SANFE 1261102 Zona Mixta del Centro de Santa Fe (2013-2018)

Diseño:

D.G. Atilio Mangold en colaboración con el área de Comunicación Visual (GeCom).

*Este libro
cuenta con licencia:*



Índice

Prológo 04

Nuestra mirada

Capítulo 1: El andamio 05

El proyecto

Los objetivos y los componentes

La metodología

Capítulo 2: La obra 11

Los indicadores

Los productos

Capítulo 3: Los habitantes 21

Relevamiento de percepciones del PRET

Capítulo 4: Los puentes 30

Las redes

Una mirada que avanza

Notas



Prólogo. Nuestra mirada

Quisimos compartir en este trabajo, la sistematización de una serie de procesos y productos transitados en la gestión de este Proyecto Regional con Enfoque Territorial (PRET), que dan cuenta de la potencia de su mirada en el trabajo colectivo y cotidiano.

Fueron seis años de generación de proyectos dentro del proyecto, acompañamiento de ideas, emergencia de acciones colectivas valiosas, fortalecimiento de identidades, cooperación entre actores institucionales, que fuimos viendo crecer en su devenir.

Las conversaciones entre nosotros maduraron y con ellas, crecieron las innovaciones territoriales. Más allá y más acá de lo que vendrá, el tejido construido es capital de futuro. De eso, casi todos los que formamos parte de este PRET, estamos bastante seguros.

Que como nos planteamos su diseño, nuestros aprendizajes puedan abonar los de otros, que los aprovechen y sigan emergiendo en los escenarios escenarios que vengan. Que seamos más y mejores hacedores de lo público en el lugar que nos encontremos.



Capítulo 1

El Andamio

- El proyecto
- Los objetivos y los componentes
- La metodología

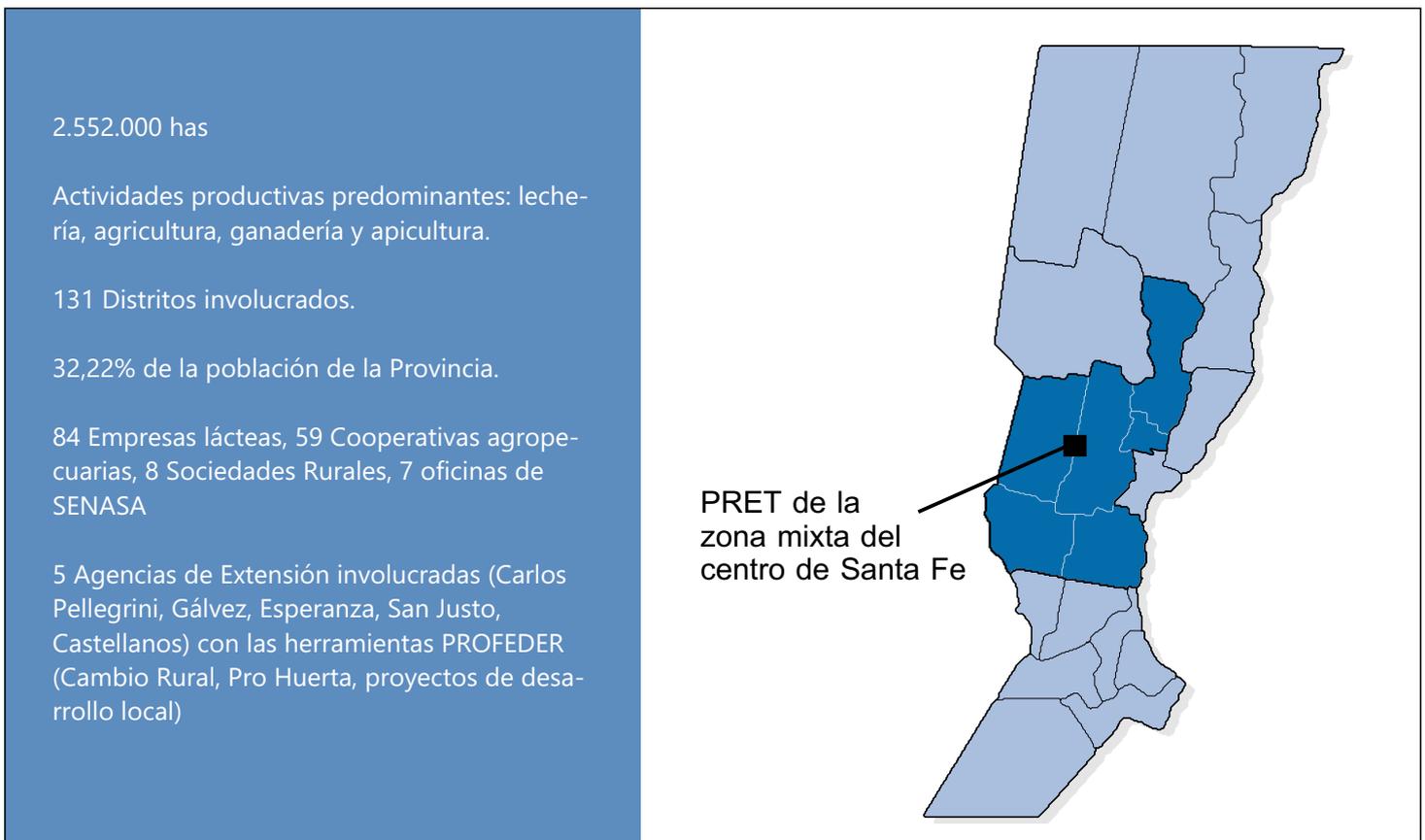


El Proyecto

El PRET "Desarrollo Territorial Sustentable de la Zona Mixta de Santa Fe" del INTA Rafaela, se propuso *contribuir a la competitividad sistémica de la zona centro de la provincia, a través de la promoción de procesos de innovación en los sistemas productivos regionales, el fortalecimiento de redes y la gestión participativa en el abordaje de las demandas.*

El período de trabajo fue de seis años. La estrategia planteada para llevarlo adelante incluyó la elaboración de un plan de gestión territorial que se construyó en forma participativa e interdisciplinaria de acuerdo a lo planificado en el origen del proyecto.

Figura 1: Recorte territorial del PRET



El territorio se concibe como una construcción social, que contiene y configura las relaciones entre sus actores y el mundo, en función de los proyectos que se emprenden.

En este marco, el Proyecto es un proceso de transformación productiva e institucional que busca aportar al desarrollo de las cadenas productivas incorporando estrategias de valor agregado en un marco de sustentabilidad con un enfoque operativo que contempla el trabajo con los actores territoriales clave del territorio, para potenciar el tejido productivo existente.

Durante los seis años se impulsaron acciones colectivas, iniciativas público-privadas, construcción de redes para potenciar acciones territoriales, fomento del asociativismo, incorporación de buenas prácticas en los sistemas productivos, estrategias de resolución de conflictos ambientales. Las líneas de acción se focalizaron en generar articulación entre la investigación aplicada, la experimentación, la capacitación y la transferencia de tecnologías productivas y organizacionales, a fin de promover y contribuir a la innovación en la región. En el proyecto se combinaron actividades de generación de información a partir de las problemáticas planteadas como parte del diagnóstico del proyecto, y experimentación como metodología de investigación articulada con instancias de apropiación de los actores del territorio.

Los objetivos y los componentes

Los objetivos específicos que contribuyen a la competitividad sistémica territorial de la Región Mixta del Centro de la provincia de Santa Fe, se plantearon como:

- **Promover procesos de innovación en los sistemas productivos regionales, en armonía con el ambiente y las comunidades.**
- **Fortalecer las redes existentes y la generación de nuevas articulaciones necesarias para la transformación territorial.**
- **Mejorar el abordaje de las principales demandas de la Región a través de la gestión participativa del territorio.**

Los componentes estratégicos clave para su implementación, fueron:

Plan de gestión territorial

como proceso y producto para la acción planificada, concertada e integrada en la región.

Su principal aporte es constituirse en un mapa que orienta -a través de la construcción participativa de la problemática, interacción entre equipos, diseño y rediseño de actividades- la acción territorial del INTA en la zona.

Comunicación estratégica

como modalidad de abordaje intra e interinstitucional del Proyecto.

Se piensa a la comunicación como espacio relacionante de la diversidad en la construcción concertada de las propuestas y su implementación, a nivel de equipos y con los actores del territorio. Se trata de una perspectiva que entiende que las transformaciones se producen en la dimensión comunicacional -cuando se relacionan los actores y las propuestas- y que es posible propiciar el encuentro sociocultural desde el reconocimiento de las lógicas con las que operan los actores (matrices socioculturales) y los procesos que se busca promover en cada situación.

Tecnología situacional

como interface investigación - extensión en el territorio.

Este componente es diseñado para favorecer la generación y adopción de las propuestas tecnológicas *in situ*, a partir de las articulaciones entre diferentes componentes tecnológicos, y los actores implicados. La investigación y la extensión no se piensan como instancias separadas sino que se reconoce el territorio en todas sus dimensiones como ámbito de emergencia de las nuevas formas de hacer, propiciadas desde el Proyecto.

La metodología

Entre los ejes que organizan la acción de este proyecto se encuentra la *gestión de sistemas complejos* que en este caso particular se operativizó a través de una serie de dispositivos metodológicos que acompañaron la maduración de los equipos y las estrategias desplegadas. Pasados los seis años es posible identificar una trayectoria que comienza con espacios especialmente diseñados para la sensibilización y apropiación progresiva del enfoque territorial y termina en una planificación compartida, generada en los consensos construidos y con capacidad de fluir como una modalidad de trabajo incorporada. Esta trayectoria compleja y emergente, es la que se busca mostrar en la siguiente infografía.

Figura 2: Dispositivos metodológicos implementados y cambios ocurridos en el trabajo de extensión.¹



METODOLOGIA PROPUESTA

Se pasa de la Recorrida Territorial al ENCUENTRO TERRITORIAL (ET) en la Agencia³. Todos los equipos de las AER visitan a una de ellas, y se realiza una observación participante de los resultados de los nuevos POA construidos en las RT.

Se comienzan a construir los indicadores de gestión territorial (IGT)⁴ del PRET.

Se consolidan convenios de vinculación tecnológica de las articulaciones existentes. Se focalizan estrategias de trabajo para actores específicos (mujeres y jóvenes, profesionales, etc).

Se sistematiza el relevamiento de información productiva y de recursos naturales que realizan las AER

Se diseña una Campaña de extensión para la contingencia climática, con alta participación de los investigadores y extensionistas del PRET en su coordinación.

Se realizan auditorías internas y externas del PRET.

2015
2016

CAMBIOS EN EL MODO DE TRABAJO

Este momento estratégico de evolución de la RT al ET da lugar a que las agencias diseñen actividades comunes (ej. Desayuno técnico para profesionales) Se disponibiliza y presenta la actividad "Encuentros en los ensayos", como modalidad de intercambio técnico de las tecnologías productivas del PRET, con los productores y profesionales.

Se fortalecen las articulaciones con los programas nacionales (PN), que suman capacidades. Se realizan talleres y cursos de Gestión empresarial en lechería y apicultura.

Todas las agencias producen información sistematizada de sus regiones.

Se incorpora la medición de napas.

Crecen las acciones de Pro Huerta con mayor participación de los equipos de AER.

Se comienza a trabajar en el crecimiento y fortalecimiento de grupos Cambio Rural.

Se elabora un Plan de Campaña con producción de información, ajustando las recomendaciones técnicas (productivas, económicas, ambientales, de calidad de vida) a la adversidad climática.

Se realizan talleres y reuniones conjuntas de E+I, en red con las instituciones locales para compartir la información y debatir sobre alternativas para paliar la problemática.

Se trabajan los IGT en los ET.

Se aplican los cambios sugeridos por las auditorías.

Algunos grupos Cambio Rural de pequeños productores se transforman en grupos de abastecimiento local (GAL), y generan cambios en otras acciones territoriales que les permiten progresar.

METODOLOGIA PROPUESTA

Se continúa con los ET tomando como insumo las propuestas trabajadas al cierre del 2016.

Se focaliza en los POA siguiendo la metodología planteada.

Se sistematiza el trabajo I+E a partir de las contingencias climáticas adversas.

Se realiza en las AER un trabajo de priorización de problemas, arribando a un POA* común del PRET para generar mayor riqueza producto de acciones colectivas en los territorios.

Continúan las campañas por las inclemencias climáticas. Se definen los IGT que se van a medir.

* El POA común elaborado en el marco del PRET puede consultarse en la página 27 de esta publicación.

2016
2017

CAMBIOS EN EL MODO DE TRABAJO

En los ET se prueban y presentan los IGT. Se realizan actividades específicas para grupos de mujeres y jóvenes como acciones transversales al proyecto.

Se comparten los abordajes sobre conflictos ambientales, producciones en los bordes urbano rurales (BUR), Transición agroecológica, para la formación de los actores del PRET.

Se realizan reuniones internas I+E, con actores territoriales y los proyectos de BUR se encararan con otros actores en las AER (facultades, productores, profesionales)

Se visibiliza un incremento en las publicaciones de extensión (construidas dentro del PRET y con otras instituciones) en diferentes congresos y jornadas

Las herramientas Profeder se insertan en otras actividades territoriales complementándolas y potenciándolas (por ej una feria promovida desde el Pro Huerta, junto al Profeder de Turismo para generar en la localidad una propuesta integrada)

Los actores mujeres y jóvenes rurales participan activamente de las propuestas del PRET y se acompañan procesos gestados por ellos con numerosas instituciones .

METODOLOGIA PROPUESTA

Continúan los Encuentros Territoriales.

Se visitan las actividades generadas dentro del PRET en articulación con otros actores, (por ej Proyectos especiales Pro Huerta, una actividad de Tecnología situacional realizada junto a un PN, CONICET y un Productor)

Se aplican los Indicadores de gestión territorial (IGT).

Se sistematizan las redes construidas o fortalecidas.

Se realiza un relevamiento de percepciones del PRET entre los actores participantes y los externos como parte de su evaluación final.

2017
2018

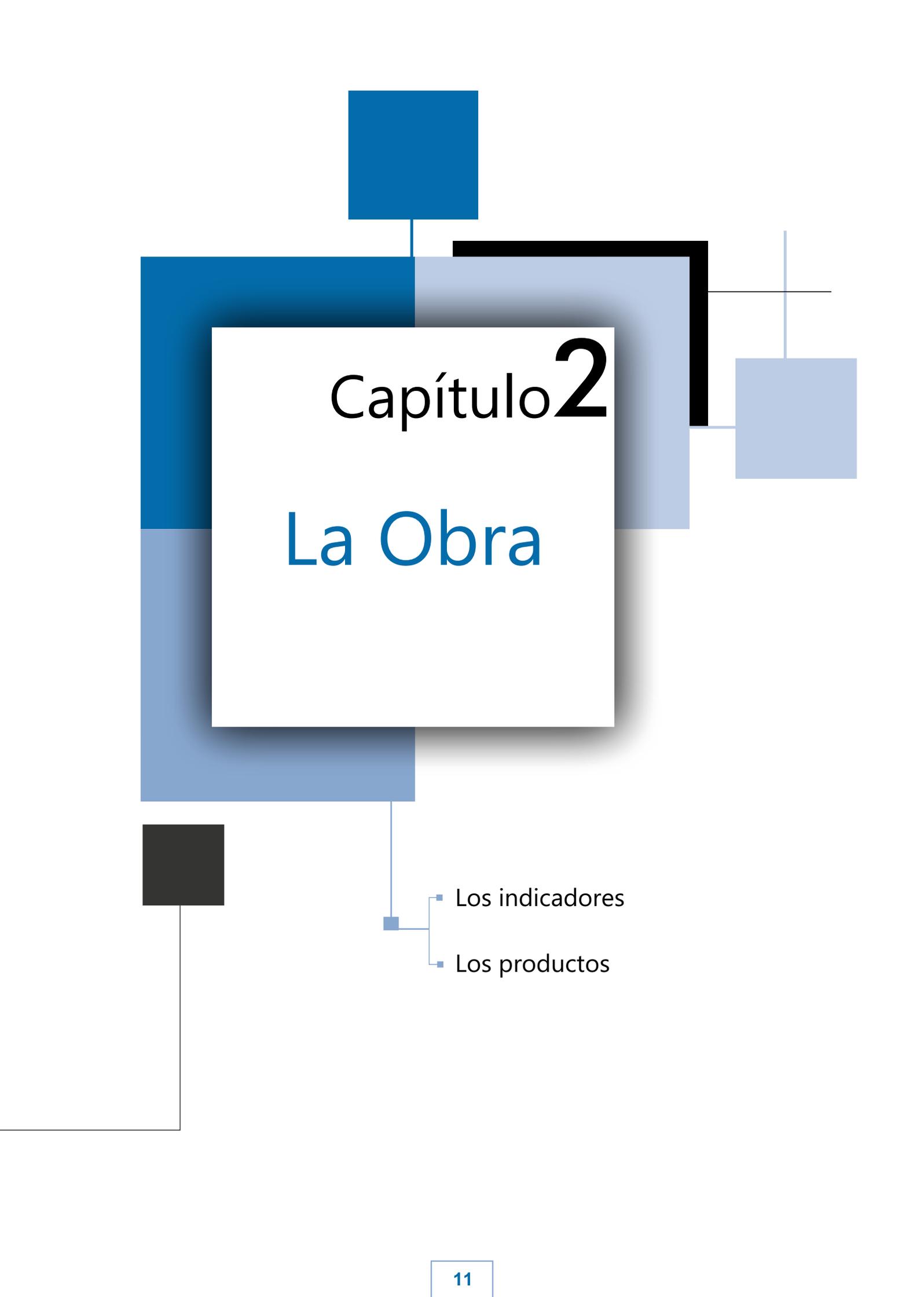
CAMBIOS EN EL MODO DE TRABAJO

Se visualiza a las agencias comprometidas con el trabajo territorial. Esta observación se obtiene del cruzamiento de información proveniente de los IGT, la participación e incumbencia en proyectos de la EEA (I+E), el trabajo en territorio construido con otras instituciones, ampliando los rangos de acción y transformación.

El trabajo con las herramientas Profeder se multiplica a partir del mayor involucramiento de este componente en los equipos de las AER.

Finaliza el Profeder Fortalecimiento del Turismo Rural en la Región, pero queda un convenio firmado con el Gobierno Provincial con financiamiento para trabajar en las micro regiones turísticas contruidas.

Los proyectos especiales Pro huerta son ejes para el desarrollo de nuevos proyectos comunitarios.



Capítulo 2

La Obra

- Los indicadores
- Los productos



Autoproducción de Semillas

Las semillas que producimos en casa sabemos de dónde provienen, están disponibles cuando los necesitamos, son más resistentes y viables. Esta es una guía para asegurarnos la mejor calidad.

Plantas ¿Cuáles seleccionar?

- Las más vigorosas.
- Las de mayor rendimiento.
- Las de mejor color.
- Las más sanas.
- Las de mejor sabor.
- Las que crezcan en grupos y no aisladas.
- Las que no presenten deformaciones ni enfermedades.

Semillas

¿Cuándo y cómo recolectarlas?

Secas (lechuga, zanahoria, cebolla):

- Cuando en más del 50% del cultivo se ve el plumero o pánicula.
- Pálpanlos (maíz, berenjena, tomate): Cortar y dejar fermentar el fruto bien maduro y sano.
- Lavar las semillas y clasificarlas por un tipo de tamaño o calibre. Poner a secar a la sombra, en un lugar seco.

Desarrolladas (calabaza, pepino, zanahoria, apio):

- Cortar los frutos que hayan madurado bien en la planta.
- Extraer las semillas según indique bien de la pulpa.
- Poner a secar a la sombra en un lugar seco.

¿Cómo conservarlas?

Después de lavar y secar, las semillas deben ser almacenadas en recipientes limpios y secos.

- Utilizar algunos de estos envases:
- Potes de vidrio.
- Botellas de leche.
- Botellas de agua.
- Botellas de aceite.
- Botellas de leche.
- Botellas de agua.
- Botellas de aceite.

Identificarlas con estos datos:

NOMBRE DE LA SEMILLA	FECHA DE RECOLECCIÓN	LUGAR DE RECOLECCIÓN	CONTACTO DEL PRODUCTOR
----------------------	----------------------	----------------------	------------------------

18° Seminario de producción lechera para estudiantes universitarios.

Cuestión de sustentabilidad

Charlas técnicas: Visita a una explotación lechera de Santa Fe, visita a la Estación Experimental Agropecuaria Rafaela.

FECHA: 12 y 13 de octubre
LUGAR: INTA Rafaela
INSCRIPCIÓN: Hasta el 21/10/2017
CONTACTO: Secretaría de DA 03492-440121 o coordinador@ceara.inta.gov.ar

LA TRANSICIÓN

JULIO 2017

ALREDEDOR DEL PARTO

Los momentos de tránsito de la vaca se modifican (depresión del sistema inmune) y contribuyen a aumentar la incidencia de trastornos, asociados con alteraciones del perfil hormonal y con estrés de tipo metabólico (ácido-básico).

El animal tiene predisposición al estrés "hacia" porque debe cumplir con el parto, el parto y el parto con estrés más experimentados. Este se evidencia en vacas de 1° lactancia, que pueden llegar a disminuir su productividad hasta un 20%.

En muchos tambos comerciales del país se presta poca atención al manejo de la vaca en transición. La vaca en transición es considerada una categoría "improductiva", de muy bajo rendimiento, por lo que reciben una alimentación pobre, con poca energía y proteínas y escasa de fibra de alta fermentabilidad. Los problemas se agravan en el parto, por lo que se debe prestar una atención particular en el parto, con especial énfasis en el momento de la lactancia, que es el momento de mayor riesgo de problemas de salud.

Si bien los ajustes deberían empezar desde la cría, el momento de transición es un momento importante para preparar a la vaca para los requerimientos productivos y reproductivos.

El momento de transición es un momento crítico, donde se debe asegurar que la vaca tenga suficiente energía y proteína para cubrir sus demandas metabólicas y reproductivas durante la lactancia, que es el momento de mayor riesgo de problemas de salud.

inta.gov.ar/rafaela ceara@rafaela.inta.gov.ar
 Ruta 34 Km 227 - Rafaela - (03492) 440121

-- Material adaptado de: Gallardo, M. Cecilia, M. Cuervo, A., por María Rosa Scala, Solomé Guerra y el Área de Comunicación del INTA Rafaela en el marco del Proyecto Territorial de la Zona Mixta de Santa Fe --

Sociedad Rural de Cañada Rosquín (Santa Fe)

JORNADA

AER Roxana Galazza (AER Chascomús)

¡Que vivan los terneros!

-¿Por qué se nos mueren los terneros? Puntos críticos.
 -Cuidados: antes, durante y después del parto.
 -Calostro.
 -Alimentación.
 -Higiene.
 -Instalaciones.

Capacitación teórico-práctica para el equipo de trabajo de los tambos (guacheros, tamberos, productores, profesionales)
 La jornada finaliza a las 13 con un almuerzo

Organizan: INTA AER Carlos Pellegrini
 Proyecto Territorial de la Zona Mixta de Santa Fe
 Sociedad Rural de Cañada Rosquín



Los indicadores, el impacto del PRET

Uno de los aportes metodológicos del PRET fue la creación colectiva de indicadores de gestión territorial (IGT). Los mismos buscan medir la inclusión de la mirada territorial en las formas de gestionar el territorio.

Como la mirada territorial supone abordajes transdisciplinares y multidimensionales, diversidad de actores, trabajo en red, vinculación entre las problemáticas (y por lo tanto entre las acciones, que de ser actividades escindidas pasan a ser dispositivos que se “empujan” mutuamente). Se apuntó a generar una herramienta metodológica que incluya la acción a medir en el marco de la problemática en la que se inscribe, reconozca los actores implicados, las dimensiones presentes en el abordaje, las redes con su gradiente de vinculación⁵ y la posible relación de esa acción con otros problemas del POA común.

Aplicación de indicadores de gestión territorial a las acciones del PRET.

A continuación, se presenta una evaluación de impacto del modo de gestión con mirada territorial en base a cuatro indicadores aplicados a las acciones realizadas para aportar a la solución de un determinado problema.

- 1 Actores involucrados (**diversidad**).
- 2 Dimensiones abordadas en la acción (**complejidad**).
- 3 Tipo de vinculación con otras organizaciones (**redes**).
- 4 Abordaje de más de un problema en una acción (**transversalidad**).

En cada problema del POA común se reconocen acciones emprendidas y se aplican los indicadores. Estos indicadores pueden ser aplicados tanto a las acciones realizadas como a la planificación de acciones a realizar como modo de incorporar y reflexionar sobre el modo de trabajo con enfoque territorial.

Problema POA común 01 Desorganización de la información diagnóstica de las AER y la EEA.

Se realizaron acciones periódicas de relevamiento de información, sistematizadas y con una metodología compartible, que no existían previamente. Esto obedece también a que existe una actividad de investigación dentro del PRET y la EEA que la promueve, y el PRET destinó recursos a la misma. Todas las agencias realizaron estos relevamientos. Las dimensiones técnico-productiva y económica fueron las más valoradas y por lo mismo relevadas en el marco del problema. En menor medida aparece la dimensión ambiental. Se reconoce la utilidad de la información diagnóstica en la resolución de otros problemas. Respecto de la redes con otros actores se observan relaciones de colaboración y también de cooperación.

Se reconoce que contar con información diagnóstica local organizada contribuye al abordaje del problema 3 (débil vinculación los actores territoriales estratégicos) y 5 (falta de diversidad productiva del POA común).

Acciones	Actores involucrados	Dimensiones (complejidad)	Redes (nivel de la relación)	Otros problemas que son abordados por estas acciones
<ul style="list-style-type: none"> • Recorrida de cultivos anuales • Medición de napas • Producción de información sobre perspectivas de siembra y cosecha y estado general de forrajes, pasturas y cultivos. • Recolección de datos pluviométricos de la red • Datos de producción de leche, carne y miel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales • Cooperativas • Productores • Empresas • Entidades de productores • Grupos CREA 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico productiva • Económica • Ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración • Cooperación 	<p>3</p> <p>5</p>

Problema POA común 02 Debilidad en el funcionamiento de los consejos locales asesores.

Uno de los objetivos previstos e incluidos en la redacción del PRET fue el fortalecimiento de los consejos. Se puso énfasis en resolver esta problemática en todas las agencias, con acciones específicas: talleres para revisar los roles e incumbencias, visitas a instituciones para sumar miembros y diversificar la representación, reuniones para analizar los POA de las agencias junto a los consejeros y los resultados de la gestión anualmente. En la única AER nueva, se están realizando actividades para conformar el Consejo.

El grado de compromiso que implican los consejos en la estructura del INTA justifica el reconocimiento de que este problema esté absolutamente relacionado con el abordaje del resto de los problemas priorizados. Respecto de las redes, se valora la profundidad del vínculo en términos de cooperación y asociación, lo que da cuenta del desarrollo de un compromiso mutuo en esta revitalización de los consejos.

Acciones	Actores involucrados	Dimensiones (complejidad)	Redes (nivel de la relación)	Otros problemas que son abordados por estas acciones
<ul style="list-style-type: none"> • Visitas a instituciones para promover la participación. • Talleres con consejeros sobre roles e incumbencias. • Renovación de participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agencias • Consejeros • Referentes de instituciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Económica • Ambiental • Sociocultural • Técnico productiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación • Asociación 	1 3 4 5 6 7 8 9

Problema POA común 03 Escasa vinculación con los actores territoriales estratégicos.

En este problema es importante dar cuenta de que el PRET se propuso como objetivo principal de su Producto 1 (Sistema de gestión territorial funcionando, sistematizado y compartible metodológicamente) la generación de metodologías con posibilidad de ser adoptadas por otros (agencias, proyectos de desarrollo, etc). La identificación de este problema como común facilitó la generación de dispositivos especialmente diseñados para fortalecer el vínculo con aquellos actores que se reconocían como más débilmente relacionados. Así, los desayunos técnicos con profesionales de la actividad privada de cada zona; los seminarios y talleres de mujeres rurales junto a otras instituciones, la capacitación para equipos de trabajo de tambo Que vivan los terneros, los espacios de capacitación integrales para jóvenes rurales como Sembrando cooperativismo y Encuentro de escuelas agrotécnicas, las Jornadas ganaderas para productores entre AER, al multiplicarse y compartirse ganaron en identidad y su continuidad como estrategia de trabajo anual acrecentó su impacto, y es uno de los emergentes del relevamiento realizado. Estos espacios seguramente continuarán independientemente del PRET ya que han sido apropiados tanto por los organizadores como por los actores del territorio.

Acciones	Actores involucrados	Dimensiones (complejidad)	Redes (nivel de la relación)	Otros problemas que son abordados por estas acciones
<ul style="list-style-type: none"> • Desayunos técnicos • Talleres, cursos, charlas • Reuniones con diferentes actores de la comunidad • Participación en comisiones 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales de la actividad privada • Presidentes comunales • Docentes • Referentes de instituciones • Facultades • Empresas de agroinsumos • Cooperativas • Productores del periurbano • Productores • Mujeres rurales • Jóvenes • Operarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico productiva • Económica • Ambiental • Sociocultural 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación 	1 2 4 5 6 7 8 9

Problema POA común 04 **Escasa validación local de las propuestas para los bordes urbano-rurales y modos de producción en transición agroecológica extensiva.**

En todo el territorio aparecieron situaciones conflictivas en torno a la convivencia urbano rural en los bordes. Desde el PRET se explicitó como uno de los ejes de trabajo la cuestión de los BUR y su abordaje implicó acciones en diversos sentidos: desde la puesta en común de los conceptos vinculados con la agroecología hasta la instalación de ensayos, participación en modificación de ordenanzas, presentación de trabajos a congresos, seminarios de futuros profesionales en la temática y abordajes integrales en campos de productores que se involucraron con llevar adelante experiencias de Transición Agroecológica (TA). La profundidad que supone la solución de este problema (por la calidad de las transformaciones que se ponen en juego) hace que el nivel de las redes construidas alcance la Asociación.

Como en otros problemas, acciones puntuales tuvieron derivaciones (y también recuperaron trayectorias previas) ancladas en la puesta en juego de diversas herramientas de intervención que potenciaron su despliegue, aportando a las transformaciones buscadas (por ejemplo, la existencia de un grupo de Cambio Rural conformado en 2013, que se transformó en GAL y por la formación de estos actores en las buenas prácticas pudo continuar con su actividad porcina en el borde) En este marco, se pone de manifiesto la utilidad de los programas de extensión como herramientas para el logro de los objetivos.

Acciones	Actores involucrados	Dimensiones (complejidad)	Redes (nivel de la relación)	Otros problemas que son abordados por estas acciones
<ul style="list-style-type: none"> • Ensayos de validación de BP agroecológicas en el BUR • Espacios de discusión sobre alternativas de producción • Grupo Facebook Agroecología a campo • Experiencia de transición agroecológica en campo de productor tambero • Aplicación de buenas prácticas en sistemas de producción porcina del periurbano • Expo rurales sobre la convivencia urbano rural • Proyectos interinstitucionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Escuelas • Universidades • Organizaciones • Vecinos • Comunidad • Productores BUR • Asesores • Municipalidades y Comunas • Técnicos INTA • ONG • Promotores voluntarios • Aplicadores • Proveedores de insumos 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico productiva • Económica • Ambiental • Sociocultural 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación • Cooperación • Asociación 	<p>3</p> <p>5</p> <p>7</p> <p>9</p>

Problema POA común 05 **Escasa diversidad productiva.**

Este problema abarca a todos los productores La agriculturización (reconocida como un modelo extractivo de monocultivo que funciona con la aplicación de un paquete tecnológico que atenta contra la sustentabilidad de los sistemas) es la consecuencia más tangible de esta problemática. En este proceso aparecen problemas asociados dentro del mismo sistema como la resistencia de malezas y enfermedades, deterioro permanente de los recursos naturales, etc. Desde el PRET se abordó la problemática a través de una serie de estrategias que involucran a una gran diversidad de actores territoriales (productores, organizaciones, profesionales, empresas, investigadores, docentes) y de modalidades de comunicación-intervención multidimensionales (productiva, económica, sociocultural, ambiental) El nivel de las redes va de la colaboración con otros actores hasta la Asociación, especialmente en los casos en que intervienen los programas como Cambio Rural y Pro Huerta. El trabajo en esta problemática implica la articulación con otros problemas del POA común como la complejidad de la actividad lechera, la falta de visión integral de la empresa y la desorganización del sector rural.

Acciones	Actores involucrados	Dimensiones (complejidad)	Redes (nivel de la relación)	Otros problemas que son abordados por estas acciones
<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de turismo rural • Formación de grupos GAL • Grupos de productores ganaderos • Promoción y asesoramiento de la agricultura familiar • Desayunos técnicos • Capacitaciones y visitas a ensayos • Producción y difusión de información sobre sistemas productivos más sustentables 	<ul style="list-style-type: none"> • Productores capitalizados • Pequeños productores • Profesionales • Instituciones (cooperativas) • Empresas de agroinsumos • Investigadores de INTA • Ministerio de la Producción de Santa Fe • Consejeros • SENASA • Docentes de todos los niveles 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico productiva • Económica • Ambiental • Sociocultural 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración • Cooperación • Asociación 	<p>3</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>8</p> <p>9</p>

Problema POA común 06 Complejidad de la actividad lechera.

La misma enunciación como un problema complejo, surge en las acciones territoriales en la diversidad de actores involucrados en la promoción de la lechería y el abordaje de gestión integral de la empresa. Por eso, se reconoce claramente la vinculación de esta problemática con la escasa diversidad productiva (problema 5) y con la falta de visión integral de la empresa (problema 7).

Si bien durante la cartera se abordó la complejidad de esta actividad con estrategias para sus diversos componentes, faltó quizás la reflexión, sobre una forma más integral de trabajarla, es decir no cambiamos los anteojos con los que miramos el sistema y continuamos considerándolo parte por parte. Esta debería ser una perspectiva prioritaria en cualquier nuevo proyecto.

Acciones	Actores involucrados	Dimensiones (complejidad)	Redes (nivel de la relación)	Otros problemas que son abordados por estas acciones
<ul style="list-style-type: none"> Promoción y acompañamiento de grupos de Cambio Rural lecheros Ciclo de charlas en cooperativas lecheras Talleres periódicos con grupos de pequeños productores lecheros Talleres con asesores Visita de productores a la UPLI Cursos para guacheros Capacitación para equipos de trabajo del tambo Encuentros con especialistas de INTA en campos de productores Seminarios de producción lechera para estudiantes universitarios Jornadas lecheras hacia un tambo simple Cursos de gestión empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> Productores lecheros Profesionales Promotores asesores Consejeros Investigadores Grupo de mujeres de tambo Escuelas agrotécnicas Ministerio de la Producción de la provincia de Santa Fe Cooperativas lecheras Universidades CREA Mujeres rurales Jóvenes rurales Empresas lácteas Grupo Factor Humano en el Tambo 	<ul style="list-style-type: none"> Técnico productivo Económica Ambiental Sociocultural 	<ul style="list-style-type: none"> Colaboración Cooperación 	<ul style="list-style-type: none"> 1 2 3 5 7 8 9

Problema POA común 07 Falta de visión integral de la empresa.

Como en el caso anterior (problema 6) se da la paradoja de que las problemáticas enunciadas de manera holística (complejidad, visión integral) se abordan, luego, por componentes escindidos. El equipo de extensión-comunicación del PRET ha hecho un esfuerzo por conectar las diversas dimensiones de las problemáticas desde una mirada situacional. Un ejemplo de esto es la herramienta IGT que estamos aplicando y que nos ayuda a reflexionar sobre las propias prácticas y hacer intentos por abarcar más dimensiones y aspectos de cada problema. Vale destacar que en cada uno de los componentes de esta visión integral, la articulación investigación-extensión, las relaciones interinstitucionales y la variedad de actores incluidos, representa una evolución respecto de las antiguas formas de trabajar con productores y profesionales exclusivamente.

Acciones	Actores involucrados	Dimensiones (complejidad)	Redes (nivel de la relación)	Otros problemas que son abordados por estas acciones
<ul style="list-style-type: none"> Talleres de empresa familiar y recambio generacional Charlas con productores de Cambio Rural Desayunos técnicos Tesis de maestrías Talleres para equipos de trabajo Capacitaciones internas Seminario Internacional La mujer rural hoy Seminario para jóvenes rurales Jornadas sobre riesgos rurales y calidad de vida familiar Jornadas de Buenas prácticas agropecuarias Jornadas de bienestar animal Manual de bienestar animal Jornadas de efluentes y gestión de residuos 	<ul style="list-style-type: none"> Grupos de mujeres rurales cooperativistas Jóvenes rurales Productores Profesionales Escuelas agrotécnicas Docentes universitarios Estudiantes universitarios y terciarios Empresas de insumos Empresas lácteas Grupo Factor Humano en el Tambo Técnicos de INTA 	<ul style="list-style-type: none"> Técnico productiva Económica Ambiental Sociocultural 	<ul style="list-style-type: none"> Colaboración Cooperación 	<ul style="list-style-type: none"> 3 4 6

Problema POA común 08 Desorganización del sector rural.

La desorganización sectorial se abordó en varios sentidos. Por un lado las contingencias climáticas (inundaciones y sequías) atravesadas en la cartera, y el bajo precio de commodities como la leche, llevaron a trabajar articuladamente con los participantes del PRET y otros programas y proyectos vinculados para minimizar los efectos negativos. Se gestaron campañas centradas en enfatizar la relación costo-beneficio de cada práctica propuesta.

Se realizaron más de 60 reuniones en los últimos dos años con participación de extensionistas locales y las comunas y municipios para aportar a las problemáticas planteadas. Ante la gravedad de las situaciones, se formaron equipos de trabajo específicos con otros organismos para producir información, realizar eventos, jornadas y materiales informativos. Se aportó información diagnóstica a los gobiernos provincial y nacional como base para la elaboración de políticas públicas ante la emergencia. La decisión del PRET de priorizar la generación de información sistemática representativa del estado de situación de cultivos, sistemas productivos, dinámicas de napas, etc fue muy útil para la toma de decisiones de profesionales, productores y otros actores del territorio. Además, se hicieron relevamientos específicos de grado de anegamiento de áreas y cuantificación de pérdidas. Todos los equipos participantes en la construcción de este tipo de información han adquirido experiencia en trabajos compartidos. El valor de las redes de colaboración y asociación construidas y los modos de participación generados para abordar estos problemas quedan como capital social para futuras situaciones de contingencia. Respecto de la escasa participación de jóvenes y mujeres rurales, se trabajó a nivel del PRET en gestionar, acompañar y desarrollar acciones específicas que favorezcan la formación de nuevos líderes, incrementen la participación de las mujeres y generen en el sector mayor protagonismo de estos actores. Se articuló con cooperativas, agrupaciones y un segmento del sector educativo (escuelas agrotécnicas y las universidades) para reflexionar sobre el protagonismo de los jóvenes y mujeres dentro de las empresas agropecuarias, en la vida de las cooperativas y entidades, y en la gestión de la nueva ruralidad. A través del Programa Pro Huerta se pudo abordar y realizar un diagnóstico preciso junto a instituciones locales sobre la problemática comunitaria de la calidad de agua para consumo humano en la Agencia de Carlos Pellegrini.

Acciones	Actores involucrados	Dimensiones (complejidad)	Redes (nivel de la relación)	Otros problemas que son abordados por estas acciones
<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con políticos para formulación de proyectos locales • Visita de comunas y municipios para detectar problemas • Monitoreo del nivel freático • Campaña de concientización sobre anegamientos y sustentabilidad • Determinación de la calidad de agua en comunidades educativas rurales • Mesas interdisciplinarias para abordar problemas ambientales • Jornadas FUNPEL 	<ul style="list-style-type: none"> • Senadores • Intendentes y presidentes comunales • Asistentes sociales • Productores • Comités de cuenca • Profesionales • Escuelas • Consejeros • Universidades • CREA • Mujeres Rurales • Jóvenes Rurales • Agrotécnicas • Futuros Profesionales del Sector agropecuario 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico productiva • Económica • Ambiental • Sociocultural 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración • Cooperación 	<p>3</p> <p>5</p> <p>7</p> <p>9</p>

Problema POA común 09 Escasa producción, valorización y comercialización de alimentos locales.

La existencia de un programa como Pro Huerta facilitó el abordaje de este problema. Es importante destacar que la propuesta del PRET de enfocar los POA de las agencias realizando un árbol de problemas de cada territorio y luego uno común, facilitó el involucramiento de todos los extensionistas y un abordaje más integral de las capacidades para resolverlos. Se generaron más capacidades en la producción y comercialización de alimentos. Los Proyectos Especiales y los grupos GAL son excelentes herramientas para potenciar el desarrollo de proyectos concretos y viables en la región.

Se potenciaron las redes, ampliando la participación de diversos actores y superando el nivel de colaboración para llegar en algunos casos hasta la asociación en los proyectos en marcha. Este problema, vinculado a otros como la sustentabilidad de los sistemas, el cuidado del ambiente, la búsqueda de alternativas a los conflictos urbano rurales han sido trabajados en algunas agencias como parte de las mismas propuestas de solución, quedando instaladas acciones y redes que son fortalezas de trabajo para nuevos proyectos.

Acciones	Actores involucrados	Dimensiones (complejidad)	Redes (nivel de la relación)	Otros problemas que son abordados por estas acciones
<ul style="list-style-type: none"> Talleres y reuniones de provisión de herramientas para fomentar la autoproducción de semillas locales. Capacitaciones en manejo de granja a familias de zonas periurbanas. Visitas y talleres en granjas y huertas urbanas y rurales Organización y comercialización en ferias locales. Capacitación para la comercialización de productos locales. Talleres para construcción de herramientas con material reciclado. Construcción de huertas demostrativas. Reuniones en las escuelas con docentes, padres y alumnos para favorecer el desarrollo de las huertas escolares y familiares. Elaboración, implementación y desarrollo de Proyectos Especiales Pro Huerta. Instalación y seguimiento de montes frutales. 	<ul style="list-style-type: none"> Huertos Promotores voluntarios Consejeros Pequeños productores CEA Feriantes Comunas y municipios Escuelas Centros de Jubilados Instituciones locales, ONG Centros de día Cooperativas 	<ul style="list-style-type: none"> Técnico productiva Económica Ambiental Sociocultural 	<ul style="list-style-type: none"> Colaboración Cooperación Asociación 	<p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> <p>8</p> <p>9</p>

Los productos

“...el producto⁶ es un conjunto de bienes y/o servicios (tangibles o intangibles) destinados a los actores o beneficiarios, que se obtienen como consecuencia de la realización de distintas actividades y de la utilización de recursos. El resultado (cambio o efecto) es la variación, o cambio directo y/o indirecto que se produce como consecuencia del uso de los bienes y servicios entregados por el proyecto, y que se refleja a través de los actores o beneficiarios...”

Los **productos 1** (*Sistema de gestión territorial del proyecto funcionando, sistematizado y compatible metodológicamente*) y **2** (*Redes territoriales fortalecidas*) fueron ampliamente alcanzados y funcionaron según lo planeado en la estrategia como catalizadores positivos de los restantes productos del PRET.

En el marco de ellos, se crearon dispositivos e indicadores de gestión territorial y se diseñó la vinculación estratégica con actores específicos en función de las problemáticas (profesionales asesores, determinado tipo de productores, docentes universitarios, operarios, etc) A partir de la reformulación anual de los POA, se priorizaron problemáticas que se abordaron de manera compartida entre I+E y en forma conjunta con las agencias, lo que propició la innovación a nivel de los sistemas productivos y fortaleció la presencia institucional en el territorio.

La activación de los consejos fue otro de los componentes de este producto que se consiguió ampliamente a través de la implementación de talleres de reflexión y generación de nuevas propuestas de funcionamiento de estos órganos consultivos en las agencias.

En el **producto 3** (*Tecnologías de cultivos, pasturas y secuencias-rotaciones con enfoque agroecológico y ecológico para áreas agrícolas y ganaderas con diferentes aptitudes de suelo*) se desarrollaron más del 80% de

las investigaciones propuestas. Las mismas se conectaron con las estrategias de extensión a través de distintos formatos (jornadas a campo en los ensayos con publicaciones editadas y compartidas, desayunos técnicos con profesionales, jornadas técnicas de diferentes tipos con la incorporación de los cálculos de costos, etc.) en la mayoría de los casos en el marco de redes con otras unidades de INTA y convenios de vinculación tecnológica con otras organizaciones -CREA, AFA, Cooperativas, escuelas agrotécnicas, etc. Las estrategias ante las emergencias climáticas ocurridas durante los seis años del Proyecto en la zona (sequías e inundaciones) se anclaron en este producto y en el 4, difundiendo información sobre selección de especies, estrategias de manejo, adaptación de herramientas y maquinarias, cálculo de fertilizaciones, costos, etc. Se aplicaron en campos de productores con aptitudes productivas particulares, tecnologías desarrolladas en Programas Nacionales (PN) y con anclaje en el PRET, con participación de extensionistas e investigadores. Con relación al enfoque agroecológico, la generación de un proyecto INTA AUDEAS CONADEV facilitó la articulación interinstitucional y el aporte a la resolución de conflictos. En los últimos años los cultivos de cobertura tomaron relevancia en la producción sustentable y se incorporaron con I+E aunque no estuvieran previamente en el PRET.

El gran avance del **producto 4** (*Tecnologías para la producción de leche, carne y miel*) se desplegó con relevancia en su articulación con los programas nacionales pertinentes, que a su vez tienen sus redes construidas. Este es el caso de la lechería y la apicultura, en los que esta articulación funcionó muy bien y los productos pudieron generarse, compartirse, adaptarse a diferentes escenarios y transferirse a los diversos actores involucrados. Las campañas de estrés por calor, las jornadas para equipos de trabajo en los tambos “Que vivan los terneros”, el desarrollo de guías y manuales de bienestar animal, control de parásitos, instalaciones, la disponibilidad mensual de información técnico-económica de las unidades lecheras del INTA Rafaela, son solo algunos ejemplos de acciones relevantes desarrolladas en este producto.

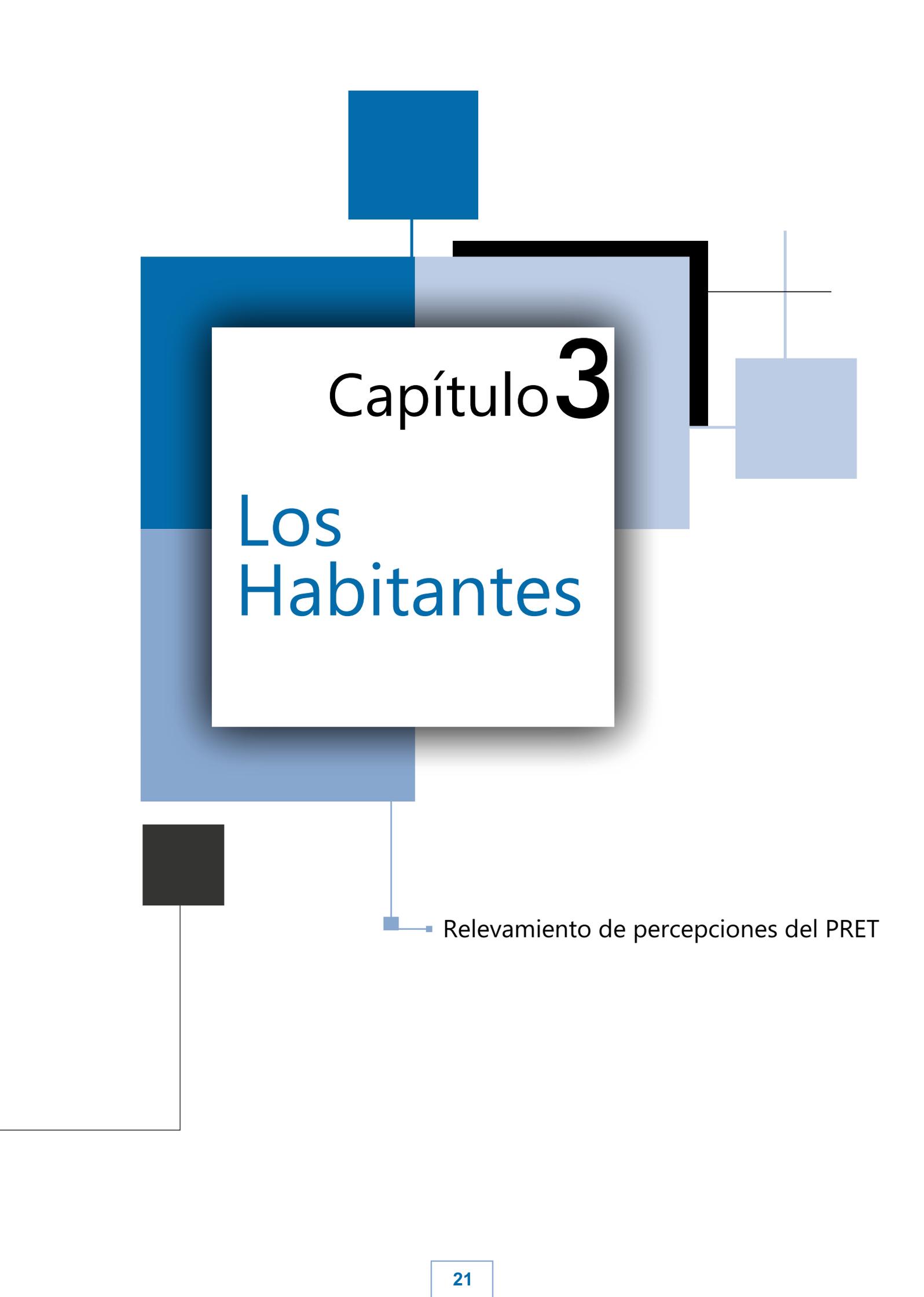
Todas las actividades planteadas en el **producto 5** (*Nuevas tecnologías para los sistemas agropecuarios predominantes y desarrollo de sistemas de información*) se concretaron y se articuló la información y dispositivos obtenidos de la investigación en acciones de extensión. Es el caso por ejemplo, de GeoINTA, monitoreo de recursos naturales (incluidas las napas) y de actividades productivas relevantes de la zona con información periódica. También desde este PRET se realizó el monitoreo de márgenes brutos de agricultura, ganadería, lechería y apicultura que se centraliza en el Instituto de Economía, Sociología y Prospectiva del INTA.

Respecto del **producto 6** (*Tecnologías para fortalecer procesos de agregado de valor en origen*) se desarrollaron en el marco de los programas nacionales nuevas tecnologías de valorización de productos y subproductos lácteos, se realizaron trabajos articulados con la Cámara de extrusado y prensado de soja, se desarrollaron ensayos para el mejoramiento de la calidad de trigo en función de usos posteriores y se apoyaron procesos de agregado de valor locales.

En el **producto 7** (*Tecnologías para el manejo de factores bióticos y abióticos en los sistemas agroproductivos para el uso sustentable de los recursos naturales*) se logró producir información sobre la sustentabilidad ambiental de los sistemas lecheros y el monitoreo y gestión de los residuos generados en los mismos en articulación interinstitucional, se realizaron mediciones de gases efecto invernadero y valorización de residuos de la cadena láctea. Las acciones relacionadas con el manejo racional de los sistemas agropecuarios se realizaron en el marco del convenio INTA AUDEAS CONADEV (ver Producto 4). Se desarrollaron tecnologías a campo para contribuir a la problemática de abastecimiento de agua con usos múltiples y se realizaron numerosas actividades de extensión con eje en el cuidado del ambiente.

Los **productos 8 y 9** (*Seguridad y soberanía alimentaria de las poblaciones del territorio y Autoproducción de alimentos frescos y promoción de la calidad de vida a través de la profesionalización de la familia rural y de la mano de obra*) se aunaron en la práctica, llevando adelante acciones enfocadas en la convergencia de las dimensiones productiva y sociocultural para aportar al mejoramiento de la calidad de vida. Las acciones del Pro Huerta para la producción local de alimentos, el agregado de valor de los mismos (ferias, procesamiento,

acreditaciones de ASSAL a los feriantes, promoción de buenas prácticas) y la nutrición, se realizaron en el marco de este producto. Se organizaron y acompañaron una multiplicidad de procesos de formación para jóvenes y mujeres de la nueva ruralidad, en espacios formales (escuelas agrotécnicas, universidades, congresos, etc) y no formales (encuentros, foros, talleres, etc) Se desarrollaron acciones para mejorar la higiene y seguridad del trabajo rural, se realizaron cursos de El Profesional Tambero y cursos de gestión empresarial para la familia rural. Las herramientas de intervención Cambio Rural, grupos GAL, Pro Huerta, proyectos de desarrollo local, estuvieron presentes durante toda la cartera permitiendo concretar convenios como por ejemplo con la Dirección de Turismo de la provincia de Santa Fe para fortalecer el turismo rural que se inició en la región con grupos de Cambio Rural. En todas estas acciones, cooperativas, comunas, escuelas, universidades, entidades del sector agropecuario, fueron parte de los proyectos desarrollados.



Capítulo 3

Los Habitantes

Relevamiento de percepciones del PRET

Relevamiento de percepciones del PRET 2

El siguiente es un informe de los resultados obtenidos con la aplicación de una entrevista on line que fue distribuida a un grupo de actores territoriales que estuvieron vinculados con el proyecto desde sus roles de investigadores, extensionistas, consejeros, productores, profesionales de la actividad privada, educadores, jóvenes y mujeres rurales, es decir, participantes de las acciones. Se diseñó como un instrumento complementario a la medición de resultados que se realiza en el sistema compartido de gestión de los proyectos de INTA. Fue respondida en forma anónima por 73 personas.

Reconocimiento de prácticas tecnológicas y organizacionales desarrolladas desde el PRET.

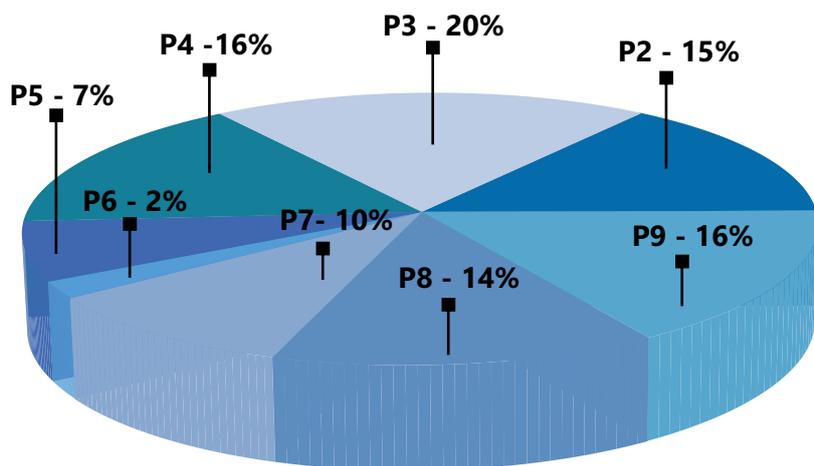
Al **producto 1** (*Sistemas de gestión territorial del proyecto funcionando, sistematizado y compatible metodológicamente*) se lo pensó como un catalizador de los demás y su valoración por parte de los entrevistados se evidencia en los siguientes aspectos que fueron los esperados con la implementación de la estrategia:

- Trabajo en equipo entre investigación y extensión y con los consejos locales (Recorridas Territoriales, Encuentros Territoriales, capacitaciones internas).
- Generación de espacios de participación con metodologías de dinámica grupal.
- Conformación de equipos de trabajo interinstitucionales.
- Acompañamiento de proyectos interinstitucionales.
- Generación de formatos de capacitación comunes que facilitaron la implementación de herramientas de extensión en las diferentes agencias (EL Profesional Tambero, crianza de terneros, uso de maquinarias, cursos de manejo empresarial).
- Promoción de formas asociativas y formación de grupos de maquinarias.

Las prácticas tecnológicas más destacadas corresponden a los productos 3 y 4, que aplican a los sistemas productivos predominantes del PRET y son reconocidos en un 36%. Las tecnologías organizacionales más reconocidas son las relacionadas con problemas de uso de tecnologías de bajo impacto ambiental (manejo integrado de plagas, manejo de agua, mediciones de sustentabilidad y huella carbono, manejo en los BUR, entre otras) correspondientes al producto 7. Las acciones de Pro Huerta inscriptas en el producto 8 y las desarrolladas para mejorar la calidad de vida, junto a las estrategias planificadas para la profesionalización de los actores, correspondientes al producto 9 (40% de reconocimiento).

Como puede observarse, queda para próximas carteras seguir trabajando en las tecnologías para el agregado de valor. En este punto, fueron mencionadas las relacionadas a la apicultura y la lechería. En la primera, se han dado grandes avances a partir de mejoras en la calidad de la miel obtenida y en los modos de comercialización a través de las asociaciones de productores con fuerte acompañamiento de la herramientas de intervención Cambio Rural, que venían desarrollándose desde la cartera anterior y se potenciaron en ésta. En lechería se reconoce en las tecnologías específicamente vinculadas con la agroindustria, desarrolladas en articulación a una línea de INTA de nivel nacional.

Gráfico 1: Porcentaje de reconocimiento de cada producto del PRET.



Productos del PRET

P1 Sistema de gestión territorial del proyecto funcionando, sistematizado y compartible metodológicamente.

P2 Redes territoriales fortalecidas.

P3 Tecnologías de cultivos, pasturas y secuencias/rotaciones con enfoque agroecológico y ecofisiológico para áreas agrícolas y ganaderas con diferentes aptitudes de suelo.

P4 Tecnologías para la producción de leche, carne y miel.

P5 Nuevas tecnologías para los sistemas agropecuarios predominantes y desarrollo de sistemas de información.

P6 Tecnologías para fortalecer procesos de agregado de valor en origen.

P7 Tecnologías para el manejo de factores bióticos y abióticos en los sistemas agroproductivos para el uso sustentable de los recursos naturales.

P8 Seguridad y soberanía alimentaria de las poblaciones del territorio y autoproducción de alimentos frescos.

P9 Promoción de la calidad de vida a través de la profesionalización de la familia rural y de la mano de obra.

Productos y porcentaje de reconocimiento.

■ Qué es lo que más se reconoce.

P2 - 15%

- Comunicación, espacios de capacitación para profesionales y productores tamberos, desayunos técnicos, producción y difusión de información local.

P3 - 20%

- Información de genotipos adaptados, identificación de forrajeras de mejor comportamiento en zonas con problemas. Ensayos y comunicación. Buenas prácticas agrícolas.

P4 - 16%

- Tecnologías para las empresas tamberas (buenas prácticas de bienestar animal, crianza de terneros, El Profesional Tambero). Levaduras y miel, carne, uso de maquinarias.

P5 - 7%

- Monitoreos. Difusión de información de apicultura. Tipos de suelo. Especies/variedades que se adaptaron. Costos y márgenes. Información sobre sistemas productivos.

P6 - 2%

- Apicultura. Pro Huerta. Lechería

P7 - 10%

- Prácticas agroecológicas o con menor impacto ambiental. Cultivos de cobertura. Uso de policultivos en las transiciones. MIP. Buenas prácticas para el cuidado del ambiente y en los BUR. Acompañamiento de procesos de Transición Agroecológica.

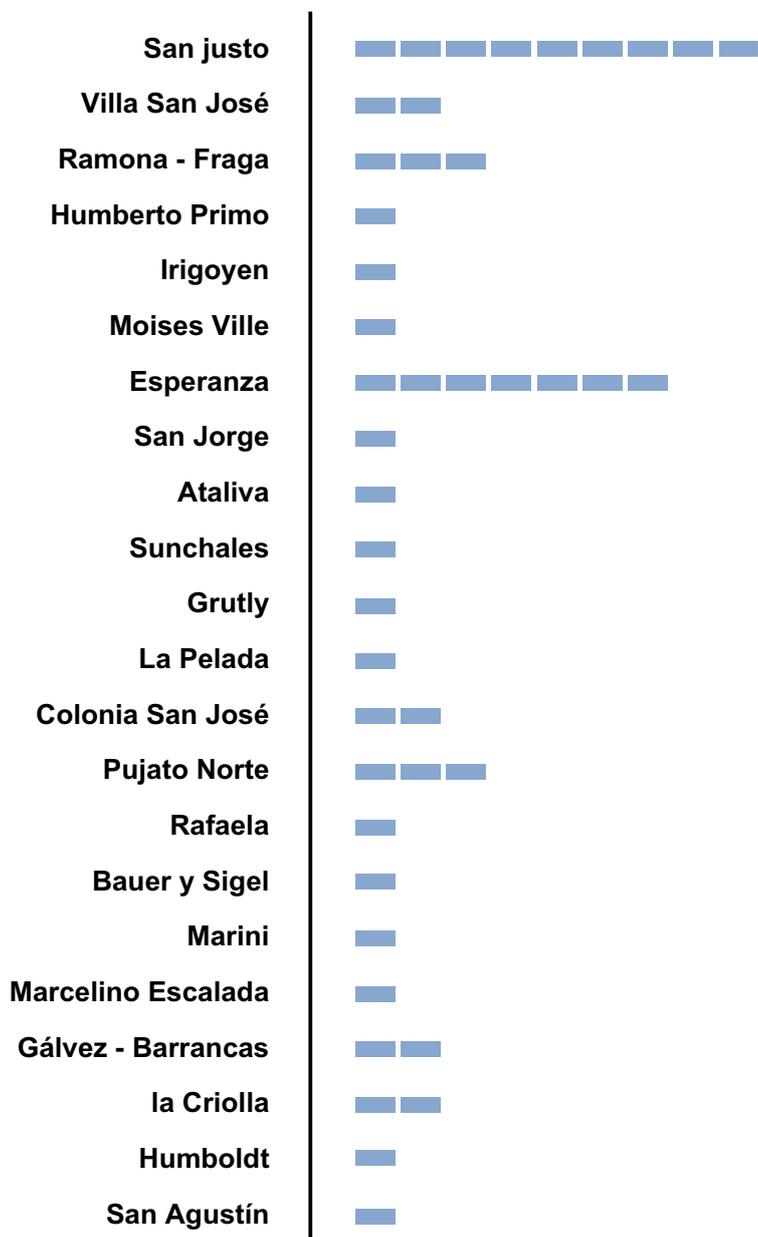
P8 - 14%

- Pro huerta en las agencias Carlos Pellegrini, Gálvez, San Justo. Vinculaciones del Pro Huerta con escuelas, expansión del programa, conexiones. Monte frutal. Proyectos especiales como potenciadores de las actividades del territorio.

P9 - 16%

- Turismo rural (capacitación a productores, acompañamiento en la elaboración y creación de productos turísticos en las micro-regiones), El Profesional Tambero, jornada de escuelas agro-técnicas, jornadas para jóvenes y trabajo en red con jóvenes y mujeres. Cambio Rural. Trabajo asociativo.

Gráfico 2. Cantidad de menciones de las localidades en las que se reconoce la intervención del PRET en la resolución de conflictos ambientales:



Los conflictos ambientales incluyen conflictos en el periurbano en tambo, agricultura y porcinos (en algunos casos con modificación o redacción de ordenanzas), efluentes industriales y de la producción pecuaria.

Se menciona al INTA AUDEAS CONADEV como una herramienta que funcionó para la organización territorial.

Los encuentros en los ensayos en el campo de los productores, las experiencias de productores en Transición Agroecológica fueron dispositivos de adopción de las prácticas recomendadas. En el caso de Gálvez, la existencia de un grupo Cambio Rural en el periurbano, facilitó la adopción por parte de los productores.

También se reconoce la participación en mesas y foros ambientales en las localidades como un aporte a la resolución de conflictos.

En algunos lugares se lograron implementar lotes demostrativos comunales o municipales coordinados con INTA.

A continuación, una serie de frases textuales que sirven como argumentación de los entrevistados a la percepción de los aspectos positivos del PRET:

“Acompañamiento permanente a productores locales en la innovación productiva, la capacitación y la vinculación institucional (nexo institucional para presentación de proyectos de financiación)”

“Trabajo de investigación en producción lechera, a través de sus convenios de vinculación con empresas del sector de la agroindustria, laboratorios de inmunología, trabajos sobre el área de recursos naturales, planificación y uso sostenible del recurso suelo”

“Difusión de prácticas agroecológicas, participación de técnicos en detección de nuevas enfermedades en ganado lechero (tripanosomiasis), generación de espacio de expresión para los alumnos de escuelas agrotécnicas”.

“Charlas de manejo en los ensayos”

“Capacitación de operarios en pulverizadoras terrestres”

“Trabajo constructivo entre instituciones. Conformación de redes”

“Desarrollo de productos y procesos con el objeto de valorizar subproductos agroindustriales. Conformación de una incubadora de empresas de base tecnológica que toma los subproductos agroindustriales como parte de sus procesos para la generación de bioproductos con mayor valor agregado. Generación de sinergia entre los emprendedores y vinculación con el entorno de manera que proyecten la instalación de sus empresas en la región”

“Conformación de equipos interdisciplinarios de investigación-acción y la participación de profesionales de INTA en la tutoría de estudiantes universitarios”

“Vinculación con instituciones públicas y privadas de índole educativo y productivo”

“Formulación de proyectos, capacitación de actores locales pero lo más positivo fue lograr mayor integración entre todos los poblados de la zona”

“Acompañamiento a productores”

“Acompañamiento y predisposición en la capacitación para nuestros grupos de mujeres cooperativistas”

“Presencia y acompañamiento del proyecto territorial, apoyando la continuidad y el trabajo con jóvenes rurales cooperativistas, evitando el desarraigo, y abriendo posibilidades de pensar nuevas opciones”

“Trabajo en red con los diversos actores que componen el territorio. Fortalecimiento del trabajo con las entidades del sector agropecuario y las cooperativas. Generación de nuevos lazos y proyectos en conjunto con instituciones sociales, comedores infantiles, PAMI, docentes de escuelas técnicas y rurales, etc. Integración y participación de la mesa de desarrollo interinstitucional”

“Trabajo en forma interdisciplinaria entre extensionistas y a su vez con la articulación con otras instituciones no solo del ámbito agropecuario sino también urbano dentro del CLA y por fuera de éste, en la AER”

“Colaboración, aporte de material didáctico, capacitación, etc”

“Generación de información y sobre todo la difusión de la misma para que llegue a los actores territoriales. Vinculación con otras instituciones a través del trabajo participativo y la generación de redes como forma de trabajo”

“Incremento del contacto con los profesionales del Departamento. Instalación de un espacio de capacitación e intercambio denominado "desayunos técnicos", que además da lugar a otras formas de capacitación profesional: talleres, cursos, charlas técnicas, etc.”

“Estar cerca del productor, para solucionar problemáticas sobre todo climáticas y buscar alternativas”

“La dedicación y esfuerzo de sus técnicos”

Entre los aspectos considerados como **negativos** del accionar del INTA, los entrevistados destacan la falta de presupuesto para el desarrollo de algunos proyectos y actividades. También la burocracia interna que retarda la posibilidad de realizar acciones proactivas en el territorio. Como temáticas más débiles en la extensión aparecen la *ganadería de carne, los forrajes y la difusión de sistemas productivos con enfoque agroecológico*. Dicen que el INTA no ha trabajado en la visibilización de su accionar en la sociedad.

Temas para los próximos dos años.

Los entrevistados reconocen una serie de temáticas clave que deberían ser abordadas por el INTA en el futuro cercano:

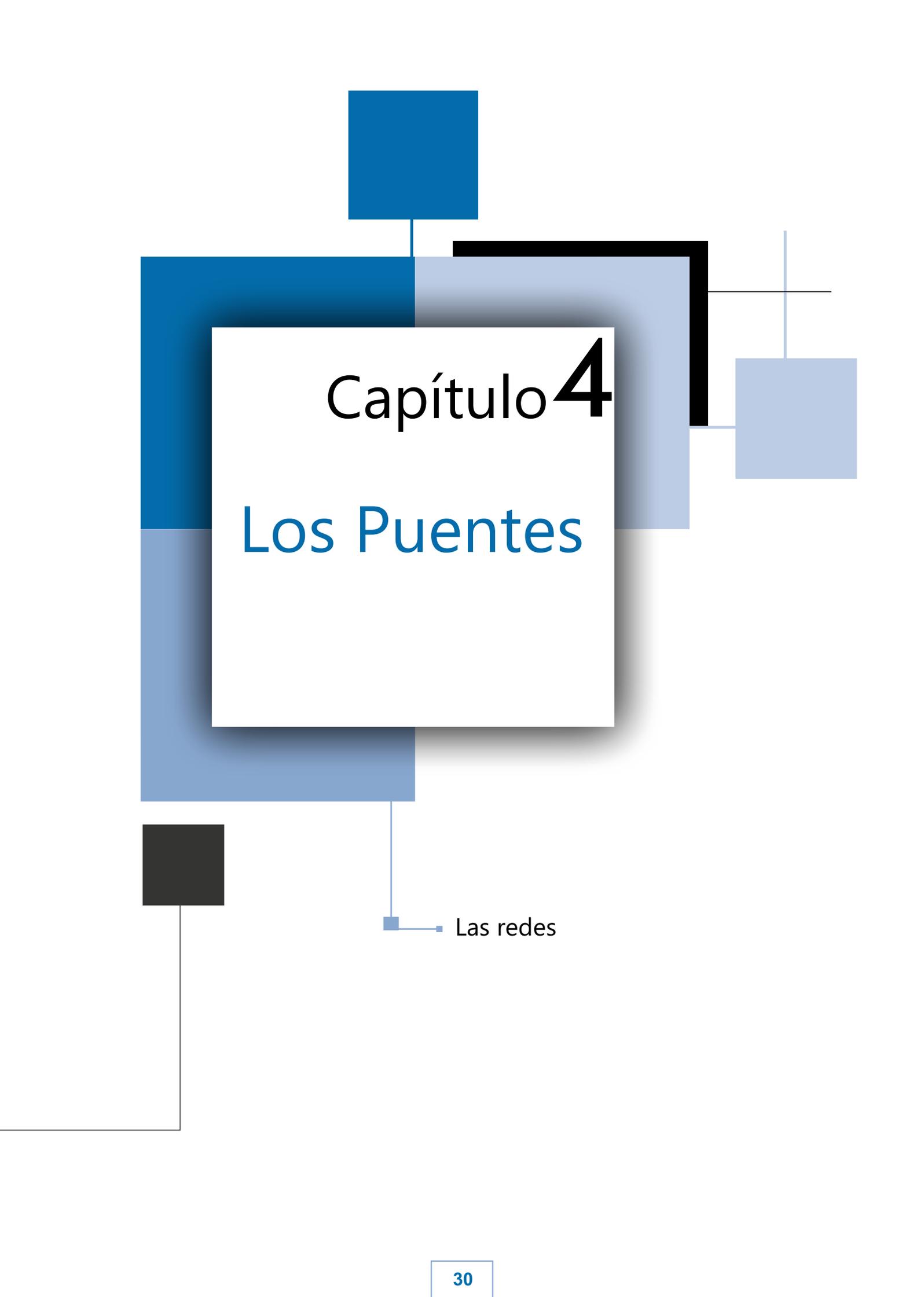
- Propuesta para la continuidad de las empresas tamberas de menor escala (recambio generacional, formas asociativas, eficientización de la producción lechera).
- Sustentabilidad de los sistemas productivos. “Estos procesos no solo son tecnológicos, son socio-técnicos y tienen una arista del mercado que debemos considerar.”
- Sustentabilidad de la actividad agrícola en general (aumento de la rentabilidad de los sistemas netamente agrícolas mediante estudio de rotaciones, compactación, etc).
- Cuidado ambiental del suelo “ya que ha perdido capacidad de resiliencia provocando no solo una extracción de nutrientes (minería) sino pérdidas de materia orgánica, microorganismos, macroorganismos, capacidad de retener agua y aire del suelo para la vida.”
- Análisis microbiológicos y físicos del suelo, no sólo químicos.
- Gestión de la ganadería de carne.
- Estudio del bajo porcentaje de destete en la zona.
- Acompañamiento a pequeños productores.
- Impacto del uso de agroquímicos. Buenas prácticas.
- Integraciones agrícola-ganaderas.
- Producción ambientalmente responsable.
- Producción en los bordes urbanos. Integración urbano-rural. Conflictos ambientales. Sistemas productivos en el nuevo contexto social, con mayores demandas de calidad.

- Deterioro de los recursos naturales. Prevención de la degradación de los suelos.
- Generación de energía renovable en las empresas agropecuarias.
- Contaminación con efluentes agroindustriales.
- Formación de RRHH de las empresas agropecuarias.
- Valor agregado en todas las actividades productivas.
- Generación y acompañamiento de proyectos asociativos entre productores y cooperativas o empresas; que permitan transformar los granos en carne, subproductos, generar mano de obra, recuperar infraestructura en los campos, etc.
- Manejo de áreas productivas con limitaciones.
- Manejo y producción de animales menores.
- Fomento de la producción artesanal.
- Fomento de la producción avícola.
- Bienestar animal.
- Gestión de empresas agropecuarias.
- Acompañamiento en la comercialización de productos turísticos.
- Intervención selectiva en los montes nativos con fines inclusivos, silvopastoril y apícola.

Temas emergentes.

Los entrevistados reconocen una serie de temas emergentes que el INTA debería considerar:

- Investigación de la relación entre la gestión empresarial y la toma de decisiones en las empresas agropecuarias.
- Enfoque complejo de la Sustentabilidad (económica, social, ambiental) Cambio del paradigma "agricultura de insumos" a "agricultura de procesos".
- Metodologías de trabajo en equipo interdisciplinarios. Investigación Acción Participativa.
- Producción agropecuaria en áreas periurbanas.
- Bosques nativos- pastizales naturales, degradación de suelos, planteos mixtos.
- Forestación en sus diversos usos (producción maderera, estética, ambiental, urbana, silvopastoril, etc).
- Valor agregado de las producciones de la región.
- Reutilización y puesta en valor de residuos y desechos tanto urbanos como de la producción agropecuaria.
- Bioenergía.
- Valorización de subproductos agroindustriales.
- Tecnologías de precisión.
- Trazabilidad de materias primas y productos.
- Producción agroecológica.
- Participación e inclusión de los jóvenes (se revela como una preocupación de la comunidad).
- Plagas y malezas resistentes.
- Cambio ambiental e implementación de prácticas sustentables a dicho cambio.
- Producción local de alimentos primarios cercana a los centros urbanos ligado estrechamente a políticas públicas acordes.
- Fomento y asesoramiento continuo a la producciones en pequeñas empresas o empresas familiares.
- Tratamientos de efluentes en diferentes tipos de producciones intensivas- semintensivas.
- Manejo de costos.
- Agricultura de precisión.
- Turismo temático.



Capítulo 4

Los Puentes

Las redes

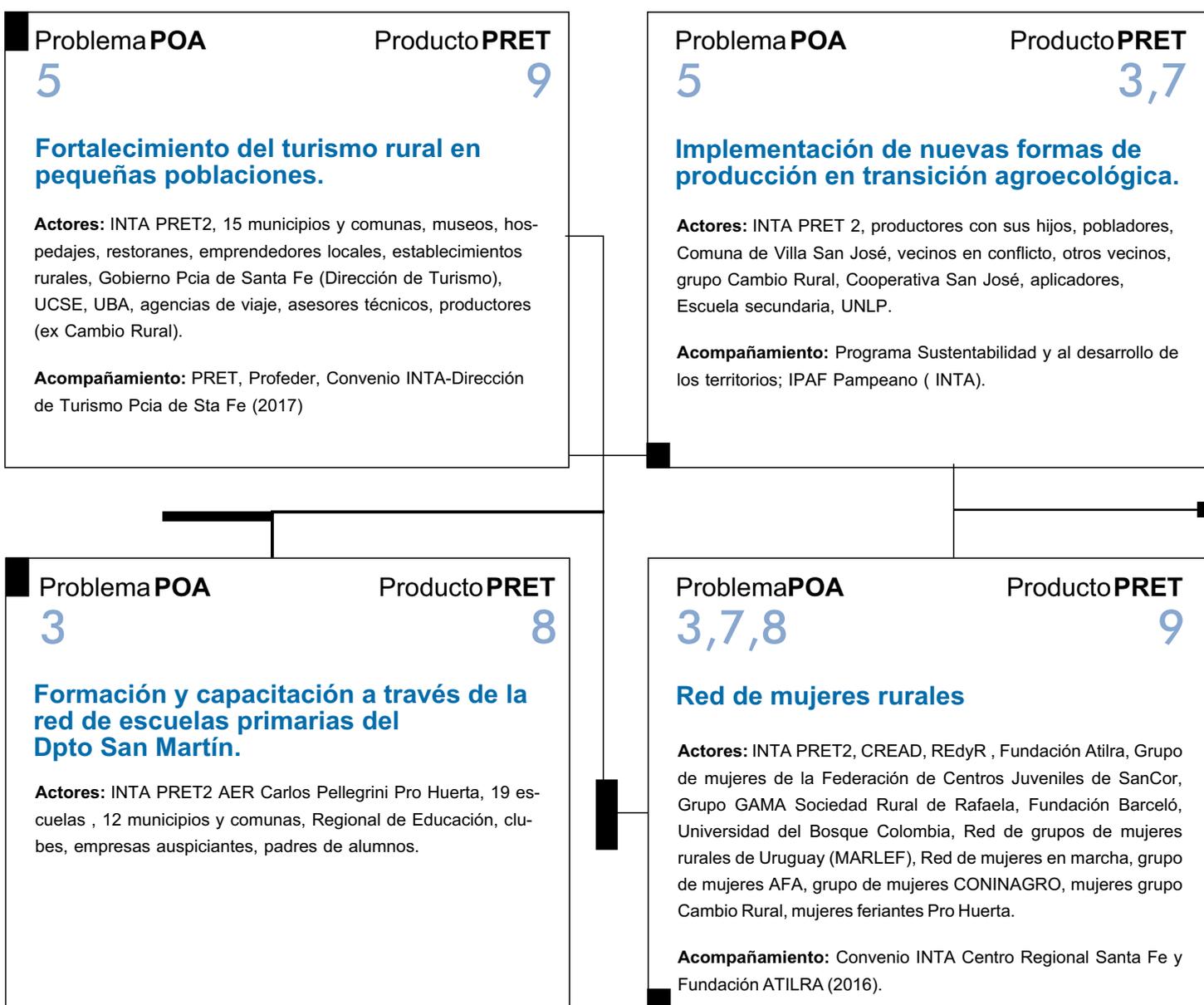


Las Redes

Fortalecer y empoderar nuevas redes⁷ se estableció como uno de los objetivos del proyecto. La cartera se inicia, en el entorno de cada Agencia con redes funcionando, articulaciones y acciones en marcha. En la medida en que se profundizan las acciones de gestión en el territorio y se comparten necesidades, voluntades, intereses, preocupaciones, emociones, surge una trama vincular que permite el abordaje de los problemas. Se detallan a continuación un conjunto de redes fortalecidas y/o generadas en la cartera, validadas por los actores del PRET. La interdisciplinariedad, interinstitucionalidad e intersectorialidad que fueron planteadas en la planificación del proyecto aparecen en este rescate como ejes y modalidades de acción para determinadas necesidades de la región.

A modo de ejemplo se presentan algunas redes destacadas por los actores. Cada una de ellas está referenciada con el problema del POA Común y el Producto del PRET en el que se despliega.

Figura 5: Redes del PRET. Vinculación de cada red reconocida con los problemas del POA común y los productos del PRET.



Problema **POA** Producto **PRET**
4 **3,7**

Red de desarrollo rural sustentable (AER San Justo).

Actores: INTA PRET 2 AER Pro Huerta, Municipalidad de San Justo, Concejo Deliberante de la Ciudad de San Justo.

Problema **POA** Producto **PRET**
6,8 **4,6,9**

Red para la mejora de la calidad de la leche y sus productos derivados.

Actores: INTA PRET 2 (PRET AER Calchaquí), Empresa láctea Tregar, 15 Productores entregadores de Tregar, operarios de tambo, profesionales de la actividad privada.

Problema **POA** Producto **PRET**
5 **4**

Red de sustentabilidad del cono sur (trabajo científico coordinado con referentes de la región).

Actores: INTA PRET2, INIA Chile, UBA, EMBRAPA, INIA Uruguay

Acompañamiento: proyectos internacionales.

Problema **POA** Producto **PRET**
3,8 **5**

Red de prospectiva de Rafaela.

Actores: INTA PRET2 EEA Rafaela, INTI, Instituto Praxis, UTN, Municipalidad de Rafaela, Centro Comercial e Industrial de Rafaela, Agencia Regional de Industrias, ACDICAR.

Problema **POA** Producto **PRET**
6,7 **9**

Red de docentes universitarios y futuros profesionales del sector agropecuario.

Actores: INTA PRET 2, 25 Facultades de Argentina, Brasil y Chile (cátedras de producción animal), empresas auspiciantes, Gobierno de Santa Fe, Municipalidad de Rafaela.

Problema **POA** Producto **PRET**
3,5,7 **3,4,5,9**

Red Desayunos Técnicos de profesionales del sector agropecuario (AER Carlos Pellegrini, Gálvez y San Justo).

Actores: INTA PRET 2, AER, profesionales de la actividad privada, cooperativas, empresas de agroinsumos, asociaciones de productores.

Problema **POA** Producto **PRET**
8 **3,4,9**

Red de escuelas agrotécnicas.

Actores: INTA EEA Rafaela -17 escuelas agrotécnicas.

Problema **POA** Producto **PRET**
9 **8**

Red de formación de jóvenes.

Actores: INTA PRET2 AER Esperanza- Cooperativa Guillermo Lehmann, 8 escuelas secundarias, 8 escuelas primarias.

Problema **POA** Producto **PRET**
3 **3,4,5,6,7,9**

Red para generar un ámbito local de coordinación de acciones vinculadas a la Ciencia, la Tecnología y la Innovación.

Actores: INTA - PRET 2 -Municipalidad de Rafaela, ACDICAR, INTI Rafaela, INTI Lácteos, 4 universidades , Itec Rafaela, ICEDEL , Centro Comercial e Industrial , Instituto PRAXIS.

Acompañamiento: Carta intención entre INTA y ACDICAR (2017)

Problema **POA** Producto **PRET**
4 **3,4,6,7,9**

Red de formación en aplicaciones fitosanitarias.

Actores: INTA PRET2 - AER Esperanza (PRET EEA Oliveros, PRET EEA Parana) 3 universidades,municipios y comunas.

Acompañamiento: PEIS Facultad de Ciencias Agrarias UNL, integrado al Proyecto INTA AUDEAS CONADEV de Ordenación Territorial.

Problema **POA** Producto **PRET**
3,4,5,9 **7,9**

Red de instituciones para la planificación estratégica en seguridad alimentaria de la producción porcina de baja escala en la ciudad de Gálvez.

Actores: INTA PRET 2 - AER, UNR, Subsecretaría de Agricultura Familiar (SAF), SENASA, Municipalidad de Gálvez.

Problema **POA** Producto **PRET**
8 **8,9**

Red por la calidad del agua en Sastre.

Actores: INTA PRET2 AER Carlos Pellegrini, Pro Huerta, Municipalidad de Sastre, Laboratorio Trifolium, 8 escuelas rurales.

Problema **POA** Producto **PRET**
5 **4,9**

Red de para la formación de sistemas ganaderos sustentables.

Actores: INTA PRET 2 AER Carlos Pellegrini, AER Gálvez, Sociedad Rural de Gálvez, Sociedad Rural de Cañada Rosquín, Cooperativa Agrícola ganadera El Trébol, ACA, AFA Cañada Rosquín, IPCVA, INCAR SRL, auspiciantes, Gobierno provincial (Ministerio de la Producción).

Problema **POA** Producto **PRET**
9 **6,8**

Red para el fortalecimiento de la comercialización de los productos hortícolas de la agricultura familiar.

Actores: INTA PRET 2 AER Esperanza, Subsecretaría de Agricultura Familiar, Grupo "La Enredadera", SENASA, Gobierno provincial (Ministerio de Producción), Municipalidad de Esperanza.

Problema **POA** Producto **PRET**
8 **7**

Red de gestión integrada de la cuenca hídrica Arroyo los Troncos.

Actores: INTA PRET 2 AER Esperanza, UNL-FICH, UNL - FCA, comités de cuencas, comunas.

Acompañamiento: PEII Proyecto de Extensión Interinstitucional

Problema **POA** Producto **PRET**
8 **3,4,7**

Red de profesionales y productores para el trabajo en modos de producción en el periurbano.

Actores: INTA PRET2 AER Esperanza, UNL-FCA, asesores privados, productores.

Acompañamiento: PEIS Proyecto de Extensión de Interés Social: Adecuación de prácticas agroproductivas en los espacios periurbanos.

Problema **POA** Producto **PRET**
1,3,6,7 **7,9**

Red interinstitucional para la innovación científica y empresarial.

Actores: INTA EEA Rafaela (PRET Oliveros, PRET Córdoba) 3 Universidades, 2 cooperativas, 8 empresas de Insumos y maquinarias Agrícolas, AACREA, 3 sociedades rurales.

Problema **POA** Producto **PRET**
7,9 **8**

Proyecto interinstitucional para reciclado y producción de lombricompostos.

Actores: INTA PRET 2- AER, Comuna, Biblioteca, Escuela primaria, Escuela Secundaria.

Problema POA

5

Producto PRET

3,4,5,7,9

Red para el fortalecimiento de productores apícolas familiares.

Actores: INTA PRET 2 - AER Esperanza, UNL, Nutricionista, Asociación de Apicultores de Esperanza, Escuelas.

Acompañamiento: PEIS "PEQUEÑOS APICULTORES: promover el conocimiento de la actividad apícola, las abejas y fomentar el consumo de miel en niños de la primera infancia

Productos del PRET

1 Sistema de gestión territorial del proyecto funcionando, sistematizado y compartible metodológicamente.

2 Redes territoriales fortalecidas.

3 Tecnologías de cultivos, pasturas y secuencias/rotaciones con enfoque agroecológico y ecofisiológico para áreas agrícolas y ganaderas con diferentes aptitudes de suelo.

4 Tecnologías para la producción de leche, carne y miel.

5 Nuevas tecnologías para los sistemas agropecuarios predominantes y desarrollo de sistemas de información.

6 Tecnologías para fortalecer procesos de agregado de valor en origen.

7 Tecnologías para el manejo de factores bióticos y abióticos en los sistemas agroproductivos para el uso sustentable de los recursos naturales.

8 Seguridad y soberanía alimentaria de las poblaciones del territorio y autoproducción de alimentos frescos.

9 Promoción de la calidad de vida a través de la profesionalización de la familia rural y de la mano de obra.

Problemas comunes del PRET

1- Desorganización de la información diagnóstica de las AER y la EEA

2- Debilidad en el funcionamiento de los consejos locales asesores

3- Escasa vinculación con los actores territoriales estratégicos

4- Escasa validación local de las propuestas para los bordes urbano-rurales y modos de producción en transición agroecológica extensiva

5- Escasa diversidad productiva (leche, carne, miel, granja, etc..)

6- Complejidad de la actividad lechera

7- Falta de visión integral de la empresa

8- Desorganización del sector rural

9- Escasa Producción, valorización y comercialización de alimentos locales.

Se puede consultar el despliegue de cada uno de estos problemas en el anexo 1.

Una mirada que avanza.

Trabajar conceptualmente y en sus implicancias prácticas el enfoque territorial dentro del PRET, permitió comprender la necesidad de empatía institucional, organizacional y del territorio para generar vínculos que traccionen los resultados esperados.

La **comunicación estratégica** actuó facilitando el proceso de gestión del proyecto. La definición de los problemas territoriales y los actores vinculados como punto de partida para revisar acciones, actividades, vínculos y articulaciones estratégicas fueron pasos acertados para enmarcar la tarea.

La comprensión de la incidencia de las formas de comunicación en la apropiación de las propuestas, fue un claro resultado del trabajo realizado. Reconocer los procesos comunicacionales que se buscan propiciar en cada caso y las modalidades vinculares más adecuadas para conseguirlo, hace que al final de estos seis años, los extensionistas descartemos que la sola difusión de información alcanza para lograr las transformaciones esperadas como instrumento operativo, la elaboración de actas on line, pensadas como documentos colaborativos y abiertos en permanente construcción, habilitaron incipientemente nuevos modos de documentación, seguimiento y participación en el registro y disponibilización de la información de gestión, incluyendo fotografías, twits, referencias a los encuentros en facebook, etc.

La estrategia planteada de construir una fuerte articulación entre los componentes estratégicos (C, I+E, DE, VT, RI) facilitó la generación de espacios donde las personas se sientan parte del proceso de cambio, permitiendo la construcción de acuerdos para abordar las demandas de este territorio en particular.

La activación de los **consejos locales** fue fundamental para el desarrollo de este PRET, tanto en la etapa de revisión de su conformación -integrando nuevos participantes- como en la de validación de los POA con ellos, analizando y evaluando cada año los productos y resultados obtenidos.

Las **evaluaciones internas y externas** que tuvo el proyecto fueron dando cuenta de la evolución del mismo, quedando demostrado que se cumplieron un gran número de las actividades propuestas, ajustadas a la coyuntura del territorio (inundaciones y sequías como variables de incertidumbre), cuestiones factibles de ser alcanzadas por la flexibilidad planteada desde el Proyecto.

Para destacar entre los beneficios que obtuvimos de las **acciones en red** (que en muchísimos casos superaron las instancias de colaboración para constituirse en ámbitos de cooperación y asociación que implican la planificación conjunta y el compartir recursos de diferente tipo) encontramos acciones tecnológicas que han favorecido la **innovación en los sistemas productivos predominantes**: sociotécnicas productivas, comerciales (mejorando la posibilidad de comercializar las producciones al obtener mayores volúmenes, calidad, diversidad de productos obtenidos), organizacionales (gestando una especialización más eficiente en la organización de equipos de trabajo, promoviendo espacios de reflexión sobre las estrategias para favorecer la continuidad generacional, las integraciones para producir y vender, gestionar las empresas a través de los programas de Intervención Cambio Rural, PROFEDER, Pro Huerta), económicos y financieros (mediante la producción de información periódica de las unidades, y en las agencias de extensión y productos sinérgicos obtenidos al compartir competencias). Son estas acciones colectivas resultado del fortalecimiento y creación de redes que fueron calificadas por los actores como fundamentales para traccionar las propuestas generadoras de procesos de cambio.

Se incrementaron los vínculos organizados con gobiernos locales, provincial y nacional, permitiendo que el INTA, como organismo técnico, acompañe la creación de las **políticas públicas** necesarias para el abordaje de problemáticas complejas como las de las economías regionales, los conflictos urbanos rurales, las de los pequeños productores en la venta de excedentes (Pro Huerta, Grupos GAL, Proyectos Especiales). En este sentido, algunos resultados pudieron ser concretados porque existieron acciones de carteras anteriores que habilitaron las condiciones para que las mismas sucedieran. Hacia el interior del proyecto, como producto de la forma sistematizada de resolver problemas comunes y en equipo, hemos mejorado **la calidad y el ambiente de trabajo** en las agencias de extensión y los trabajos compartidos entre Investigación y Extensión, reconociendo las capacidades de ambos y la potencia del trabajo conjunto, impactando en mejoras en la cultura organizacional. Contribuimos mediante los encuentros planteados y la revisión permanente de las prácticas a través de los Indicadores de Gestión Territorial (IGT) validados en los Encuentros Territoriales (ET), a encontrar pasión por el trabajo, redefinición de acciones para alcanzar las metas y objetivos internos, además de generar mayor integración y modos de hacer compartidos.

Respecto al **manejo presupuestario**, la complementación de los fondos del PRET con los programas y proyectos nacionales, la articulación de acciones con universidades, organizaciones del sector, cooperativas, empresas de insumos y servicios, etc, facilitó el desarrollo de las acciones y la resolución de las metas propuestas.

Para nutrir el cierre del proyecto realizamos una encuesta a los actores internos y externos que permitió conocer sus opiniones respecto de las prácticas tecnológicas y organizacionales desplegadas, aspectos positivos y negativos del trabajo y temáticas emergentes para próximas carteras.

Finalmente, como parte de los logros del proyecto, ha crecido el **capital social** construido en forma colectiva, se han incorporado herramientas como los convenios para sostener acciones conjuntas, y se ha aprendido sobre nuevos modos de acción colectiva, dejando herramientas, metodologías y modos de analizar procesos y resultados que serán de suma utilidad en el futuro .

Notas

1- A lo largo de la vida del proyecto, se despliegan acciones de capacitación en temas relacionados a redes, trabajo en equipo y enfoque territorial con el objetivo de consolidar los grupos de trabajo en las AER y activar los consejos locales de las mismas. El proyecto contempla grados de flexibilidad en las acciones ya que va copiando el terreno frente a la contingencia o necesidades locales que van emergiendo. Todos los años se realizan tareas de seguimiento de avance del proyecto a través de reuniones con todos los integrantes, al inicio y cierre del mismo. En estos espacios, se analizan las prácticas y planifica el año posterior en las reuniones de equipo de gestión ampliado, se reflexiona sobre los aspectos de sustentabilidad con mirada territorial y planificación integrada, buscando soluciones innovadoras a los conflictos, acompañando procesos estratégicos y operativos para lograr cambios.

2- El esquema de trabajo de las Recorridas Territoriales (RT) incluye una presentación del Plan Operativo Anual (POA) de la AER, un planteo por parte del equipo de la AER del estado actual de los consejos locales (avances, preocupaciones, priorizaciones, planes de trabajo) los convenios y articulaciones (actuales, futuros, desafíos), las acciones de la AER en el marco del PRET en las cadenas, las acciones entre agencias, y las transversales (Profeder, Prohuerta, VAO, BUR, Información territorial, márgenes brutos de las principales actividades productivas, trabajo con los jóvenes y familias rurales). También se realiza un relevamiento de actividades de la Agencia en el territorio para armar la agenda común de la EEA, y se conversa sobre la gestión administrativa del PRET . Este esquema de trabajo se comparte en todas las recorridas del año en que se implementa (2015).

3- Los Encuentros Territoriales (ET) representan una evolución de la RT. Consisten en reuniones rotativas en cada Agencia con presencia de los demás equipos completos, participación de investigadores, consejeros, otros invitados que de acuerdo al programa resulten pertinentes, e investigadores. El esquema del ET incluye ronda de novedades de las agencias, con particular énfasis en la actividad de los consejos, de Cambio Rural, Profeder y Prohuerta, presentación del POA con su estado de situación -siguiendo el esquema planteado Problemas priorizados/actores/acciones-. aplicación de indicadores de Gestión Territorial (IGT) construidos colectivamente.

4- Los IGT elaborados desde el equipo de gestión son un dispositivo de reflexión sobre la incorporación de la mirada territorial en el abordaje del trabajo. Implican una lectura holística (vinculando acciones y dimensiones de los problemas en su conjunto) Ante cada acción planificada o evaluada en el marco de un problema se aplican los siguientes indicadores:

a) Diversidad de actores implicados en la acción (RELACIONES):

- cantidad de actores
- tipo de actores

b) Dimensiones presentes en la acción planificada (COMPLEJIDAD)

- técnico productiva
- económica,
- ambiental
- sociocultural

c) Vinculación de la acción con otras acciones del mismo problema (COMPLEMENTARIEDAD)

- SI/CUAL/NO

d) Participación de otras organizaciones y proyectos en la acción (REDES)

e) Vinculación de la acción con otros problemas del POA (TRANSVERSALIDAD)

5- Para analizar en profundidad las REDES, utilizamos una graduación que nos ha resultado muy sencilla y útil para el objetivo de reflexión sobre el enfoque territorial.

Nivel	Acciones	Valor
Reconocer	Reconocimiento de que el otro existe	Aceptación
Conocer	Conocimiento de lo que el otro es o hace	Interés
Colaborar	Prestar ayuda esporádica	Reciprocidad
Cooperar	Compartir actividades y/o recursos	Solidaridad
Asociarse	Compartir objetivos y proyectos	Confianza

6- “Para planificar un proceso de apoyo al desarrollo es crucial diferenciar claramente los “productos” que obtenemos durante el trabajo, de los “resultados” que se generan.... El desarrollo no se define por lo que se tiene sino por lo que podemos hacer con lo obtenido. Los resultados, efectos o cambios que buscamos serán la manifestación visible del desarrollo. Los productos tan solo son los medios para lograrlo... Los productos por sí solos no cambian la realidad, somos las personas que los usamos las que logramos esas transformaciones. Las diferencias también se pueden explicar a partir de los momentos en que ocurren unos y otros, desde los niveles de influencias y también mediante indicadores. Los productos surgen durante la propia ejecución del proyecto, pueden ser controlados por éste, y pueden ser medidos mediante indicadores de cantidad o capacidad. En cambio, los resultados pueden ocurrir más allá de los plazos establecidos por el proyecto, a corto o mediano plazo, no necesariamente serán controlables desde el proyecto (en todo caso solo podremos influenciar su ocurrencia) y se visualizarán mediante los comportamientos, las políticas y el desempeño de los actores (Gargicevich, A, 2018)

7- “Las redes dan cuenta de la manera como se establecen las relaciones sociales, las cuales corresponden a un entramado de acciones, significados y emociones entre sujetos individuales y colectivos” (Dabas, 2006) El proyecto se plantea conscientemente que las redes están presentes en las organizaciones, en los grupos y territorios, que muchas veces no coinciden con lo instituido. Las redes no se decretan ni se crean, se descubren, se activan y se pueden visibilizar, fortalecer.

El efecto de la red es la creación permanente de respuestas novedosas y creativas para satisfacer las necesidades e intereses de los miembros de una comunidad, en forma solidaria y autogestiva (Yanco, 2006). Esta forma de abordaje del proyecto supone una estructura organizacional heterárquica con un fuerte compromiso y respeto por la diversidad de saberes como modalidad de crecimiento, lo que supone la generación de acciones compartidas. La construcción de Capital Social a partir de las acciones que se despliegan en el territorio, es uno de los objetivos del proyecto. Entendemos al "capital social" como producto de la acción colectiva desde las redes. Se las comprende como sistemas abiertos de intercambio dinámico entre sus nodos, que permiten la potenciación de los recursos a todo nivel.



Los siguientes equipos de trabajo que fueron parte del PRET desde el año 2013 : **AER Carlos Pellegrini** Gustavo Almada, Susana Garau, Yamila Rosso, Silvia Arriola; **AER Esperanza** Ezequiel Kern, María Celeste Canesini, Salomé Guerra, Angélica Lauxmann, Graciela Stegmayer; **AER Gálvez** José Calcha, Luciano Martins, Hugo Amherd Amherdt, Germán Masciángelo, Silvina Genre Bert, Leandro Boero, Viviana Lisa; **AER San Justo** Iván Varisco, Gabriela Cencig, Lisandro Angeloni, Nicolás Ranzani. En el año 2017 se incorpora como AER el equipo del **Grupo Castellanos** integrado por Carlos Callaci, Fabiana Beccaria, Daniela Faure, Ricardo Ledesma, Cecilia Nava, Guillermo Cavallero.

El **equipo de coordinación del PRET** estuvo integrado por María Rosa Scala (Coordinadora), Mariana Mascotti (comunicadora), Claudia Gaudiño (Apoyo técnico de gestión).

Participaron del **Equipo de Gestión del PRET** durante toda la cartera los jefes de las AER, los coordinadores de áreas de Agronomía, Producción Animal y Desarrollo Rural, coordinador de Proyecto Específico Apícola, referente de Pro Huerta y agentes de proyecto de Cambio Rural. En diversas oportunidades se sumaron investigadores integrantes del PRET en temas clave para el desarrollo del trabajo en el territorio.

Participaron del **Equipo de Gestión Ampliado del PRET**, todos los investigadores y extensionistas integrantes del proyecto, quienes en dos o tres reuniones por año propusieron, analizaron y validaron la gestión, acción y actividades del proyecto en el territorio.

Anexo I

POA común

(articulación de problemas comunes del PRET)

- 1- Desorganización de la información diagnóstica de las AER y la EEA
 - falta de integración de los componentes estratégicos
- 2- Debilidad en el funcionamiento de los consejos locales asesores
- 3- Escasa vinculación con los actores territoriales estratégicos
 - profesionales de la actividad agropecuaria
 - docentes
 - jóvenes
 - mujeres
 - operarios
 - productores
- 4- Escasa validación local de las propuestas para los bordes urbano-rurales y modos de producción en transición agroecológica extensiva
 - falta de integración de los componentes estratégicos
 - falta de consensos conceptuales
 - carencia de registros mostrables
 - desconexión de las propuestas existentes
 - subutilización de áreas periurbanas
 - falta de plazas de comercialización de producciones alternativas
- 5- Escasa diversidad productiva (leche, carne, miel, granja, etc..)
 - Prácticas agrícolas por paquete masificado
 - “Desganaderización”
 - escasa infraestructura
 - cría deficiente
 - pérdida de la cultura ganadera
 - falta de reordenamiento del uso del suelos
 - falta de reconocimiento /visibilidad de la potencialidad del Valor Agregado.
 - escaso conocimiento sobre el desarrollo del VAO en la zona grano, carnes, miel, aceites, subproductos
- 6- Complejidad de la actividad lechera
 - Competencia de la agricultura con la lechería, visualizada como una actividad más simple
 - alimentación inadecuada
 - inadecuado manejo de efluentes
 - inadecuada crianza y recría
 - alta rotación y escasa especialización de la mano de obra
- 7- Falta de visión integral de la empresa
 - recambio generacional problemático (tardío, con diferentes lógicas y necesidades en el enfoque del trabajo)
 - deterioro de los sistemas de producción
 - fertilización insuficiente
 - malezas resistentes - leñosas
 - inadecuada elección de genotipos
 - descenso de márgenes agropecuarios (costos)
 - contaminación por agroquímicos
 - deterioro de los suelos
 - rutinas productivas inadecuadas
 - planificación cortoplacista
 - desconocimiento de la relación costo-beneficio de las buenas prácticas
 - desconocimiento del impacto socio productivo ambiental de las BP

- falta de registros
 - baja validación -evaluación de nuevas tecnologías
 - concentración de la producción en commodities
 - escaso trabajo en equipo
 - nula gestión de residuos
 - falta de reconocimiento del valor de la mirada integral del asesoramiento
 - escasa capacitación de la mano de obra
 - inadecuada calidad de vida rural
- 8-** Desorganización del sector rural
- precario plan de infraestructura (camino rurales, energía, enfoque escindido de lo urbano-rural en las comunas)
 - escasa participación institucional del sector agropecuario (Jóvenes, mujeres, productores, profesionales y otros)
 - problemática del agua a nivel regional y en las empresas .
 - riesgos asociados a la Dinámica del agua
 - falta de acceso al agua de calidad
- 9-** Escasa Producción, valorización y comercialización de alimentos locales
- dificultad en la regulación de la comercialización de las producciones locales familiares

“Pude seguir la evolución de este proyecto desde su planificación y avances de medio término.

Su importancia radica en la puesta en marcha de un estilo de gestión territorial que construye, reconstruye y profundiza lo colectivo como forma de trabajo. Se visualiza la integración y articulación entre Investigación y Extensión, que han sido espacios de tensión en el devenir histórico del INTA. Todos los avances en esta dirección dan sentido a sus objetivos fundacionales: al para qué, cómo y con quién de la Organización. Hay que continuar este camino.

La conformación y animación de las distintas redes como cadenas de valor, son los pilares territoriales para el desarrollo y sustentabilidad productiva. Sin duda permanecerán como experiencias dinámicas vinculares para afrontar los contextos adversos.

Como evaluadora, agradezco la invitación a la lectura de este documento que sintetiza y pone en valor lo sucedido en el marco del proyecto y muestra el entusiasmo y compromiso para transformar colectivamente”

Mg. María Inés Fernández

Universidad Nacional de Rosario (UNR)

ISBN 978-987-521-980-9



Secretaría
de Agroindustria



Ministerio de Producción y Trabajo
Presidencia de la Nación