

**IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS CONDICIONES EXISTENTES EN  
EL DEPARTAMENTO DE GRANEROS (TUCUMÁN) PARA EL  
DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN CON ENFOQUE  
TERRITORIAL**

*Tesis presentada para optar al título de Magister de la Universidad de Buenos Aires,  
Área Maestría en Desarrollo Rural*

Héctor Antonio Sosa  
Ingeniero Agrónomo - Universidad Nacional de Tucumán - 1993

Lugar de trabajo: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria - INTA



Escuela para Graduados Ing. Agr. Alberto Soriano  
Facultad de Agronomía – Universidad de Buenos Aires

## COMITÉ CONSEJERO

Director de Tesis

**Alejandro Daniel Ríos**

Ingeniero Zootecnista - Universidad Nacional de Tucumán  
Magíster en Agroecología y Desarrollo Rural Sostenible - Universidad Internacional de Andalucía.- España

Consejera de Estudios

**Marcela Blanca Colombo**

Ingeniera Agrónoma - Universidad Nacional de Tucumán.  
Ms. Sc. en Gestión Ambiental y Desarrollo. FLACSO (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales).

## JURADO DE TESIS

**Federico Villarreal**

Lic. en Economía y Administración Agraria - Universidad de Buenos Aires  
Doctor - Universidad de Buenos Aires

**Gustavo Fabián Larrañaga**

Ingeniero Agrónomo - Universidad Nacional de La Plata  
Magister Scientiae en Agroecología, Sociología y Desarrollo Rural - Universidad Internacional de Andalucía

**Patricia Beatriz Durand**

Ingeniero Agrónomo - Universidad de Buenos Aires  
Doctor en Ciencias Agropecuarias - Universidad de Buenos Aires

13 de junio de 2016

## **Dedicatoria**

A mi familia por el apoyo y la contención brindada para llevar a cabo este trabajo.

## **Agradecimientos**

El presente trabajo es el resultado de un profundo análisis de las condiciones existentes en el Departamento de Graneros (provincia de Tucumán) para el desarrollo de una propuesta de intervención con enfoque territorial, que se efectuó con base en los conocimientos y la recopilación de experiencias de numerosas personas; cuyas valiosas contribuciones aportaron riqueza al marco conceptual que conforma la estructura de este documento. Por ello, el primer agradecimiento se dirige a los productores e informantes calificados que participaron en el desarrollo de las entrevistas realizadas.

Por otro lado, tanto el financiamiento como el encuadre institucional brindados por el INTA facilitaron la reflexión en torno a la propuesta planteada, a partir de la cual se han podido generar nuevas ideas.

Por último destaco en este reconocimiento a Alejandro Ríos y Marcela Colombo, mis Directores de Tesis, por la dedicación, el esfuerzo y el compromiso de su trabajo en la orientación y el apoyo que me brindaron para poder concretar este estudio.

## **Declaración**

*Declaro que el material incluido en esta tesis es, a mi mejor saber y entender, original producto de mi propio trabajo (salvo en la medida en que se identifique explícitamente las contribuciones de otros), y que este material no lo he presentado, en forma parcial o total, como una tesis en ésta u otra institución.*

## Índice general.

1. Introducción.....	1
1.1. El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).....	4
1.2. El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2005-2015.....	7
1.2.1. El Desarrollo Rural Territorial y la extensión.....	8
1.3. Características del área en estudio.....	10
1.3.1. Caracterización de la provincia de Tucumán.....	10
1.3.2. Caracterización del Departamento Graneros.....	12
1.3.2.1 Regiones agroecológicas en el Departamento Graneros.....	14
1.3.2.2 Actividad azucarera en el Departamento Graneros.....	15
1.3.2.3 Actividad granaria en el Departamento Graneros.....	17
1.3.2.3.a. Cultivo de soja.....	17
1.3.2.3.b. Cultivo de maíz.....	18
1.3.2.4. Actividad tabacalera en el Departamento Graneros.....	19
1.3.2.5. Actividad ganadera en el Departamento Graneros.....	20
1.4. El INTA en el área en estudio.....	21
1.5. Objetivos.....	23
1.5.1. Objetivo general.....	23
1.5.2. Objetivos específicos.....	23
1.6. Hipótesis.....	23
2. Estado actual del conocimiento.....	24
3. Marco teórico.....	37
3.1. Desarrollo rural.....	37
3.2. Desarrollo Rural Territorial.....	39
3.3. Nueva ruralidad.....	49
4. Materiales y método.....	55
5. Resultados.....	60
5.1. Contexto agroecológico.....	60
5.2. Caracterización de los sistemas de producción.....	61
5.2.1. Sistema de producción tabaco-cerdos.....	61
5.2.2. Sistema de producción tabaco-caña de azúcar.....	61
5.2.3. Sistema de producción tabaco-granos (soja-maíz).....	62
5.3. Sistematización de las entrevistas.....	63
5.3.1. Unidad productiva.....	63
5.3.2. Asesoramiento técnico.....	65
5.3.3. Servicios.....	65
5.3.4. Ambiente.....	67
5.3.5. Organización y comercialización.....	68
5.3.6. Propuestas hacia el territorio.....	69
6. Discusión.....	71
7. Conclusiones.....	82
8. Bibliografía.....	91
Anexos.....	98

**Índice de tablas.**

Tabla N° 1: Principales indicadores físicos y demográficos a nivel Departamental.

Tabla N° 2: Distribución Departamental del cultivo de soja en Tucumán.

Tabla N° 3: Distribución Departamental del cultivo de maíz en la llanura del este tucumano.

Tabla N° 4: Distribución Departamental del cultivo de tabaco en Tucumán.

Tabla N° 5: Existencias ganaderas por Departamento.

**Índice de cuadros.**

Cuadro N° 1: Tipología de territorios locales.

Cuadro N° 2: Los modelos de ruralidad en Argentina.



## **Índice de figuras.**

Figura N° 1: Mapa productivo de la provincia de Tucumán.

Figura N° 2: Mapa de la provincia de Tucumán. Ubicación del Departamento Graneros.

Figura N° 3: Departamento Graneros.

Figura N° 4: Regiones agroecológicas en el área del Proyecto Regional Tucumán Sur del INTA.

Figura N° 5: Superficie ocupada con caña de azúcar.

Figura N° 6 (a, b): División por subzonas del Departamento Graneros.

Figura N° 7: Tipos de diseño para el estudio de casos según Yin.

Figura N° 8: Captura desde TextStat durante el proceso de análisis de entrevistas a productores.

**Índice de Anexos.**

Anexo N° 1: Pauta de entrevista a productores.

Anexo N° 2: Pauta de entrevista a informantes calificados.

Anexo N° 3: Matriz de sistematización de entrevistas a productores.

Anexo N° 4: Matriz de sistematización de entrevistas informantes calificados.

**Siglas y acrónimos.**

AER: Agencia de Extensión Rural

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

BM: Banco Mundial

CAPS: Centro de Atención Primaria de Salud

CEPAL: Comisión Económica para América Latina

COPAT: Cooperativa de Productores Agropecuarios del Tucumán Ltda.

DER: Delegación de Extensión Rural

DRT: Desarrollo Rural Territorial

EEA: Estación Experimental Agropecuaria

EEAOC: Estación Experimental Agroindustrial Obispo Colombes

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación

FIDA: Fondo Interamericano de Desarrollo Agrícola

IICA: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

INDEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos

INTA: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria

ONG: Organismo No Gubernamental

PEI: Plan Estratégico Institucional

POA: Plan Operativo Anual

PyMES: Pequeñas y medianas empresas

SAGyP: Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación

SAA: Sistema Agropecuario, Agroalimentario y Agroindustrial

UCP: Unidad de Coordinación Provincial

**IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS CONDICIONES EXISTENTES EN  
EL DEPARTAMENTO DE GRANEROS (TUCUMÁN) PARA EL  
DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN CON ENFOQUE  
TERRITORIAL**

**Resumen**

La teoría del desarrollo rural, y su práctica, han evolucionado de manera significativa, durante las últimas décadas, al igual que el concepto de ruralidad. En este contexto, el enfoque territorial emerge como un esfuerzo por encontrar respuestas, no solo a la actual coyuntura en que se desenvuelven la agricultura y el medio rural, sino a problemas que han perdurado a lo largo del tiempo. El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), a partir del Plan Estratégico Institucional 2005-2015, planteó la necesidad de producir un cambio de paradigma que permita reorientar los enfoques y las metodologías de trabajo, reconociendo a los territorios como ámbito propicio para la generación de desarrollo. El objetivo general del presente trabajo es analizar en un área de intervención (Departamento Graneros, Tucumán) las condiciones existentes que puedan favorecer u obstaculizar el desarrollo de acciones técnicas, productivas, sociales y organizacionales desde un enfoque territorial, mientras que los objetivos específicos plantean i) caracterizar los elementos que estructuran las dinámicas presentes en el territorio; ii) generar categorías que permitan realizar un análisis situacional desde el enfoque del desarrollo rural territorial; y iii) identificar las posibles limitantes para la realización de acciones de intervención desde el enfoque de referencia. Metodológicamente, esta investigación se abordó desde lo cualitativo; y en particular, se elaboró desde el denominado estudio de caso. Los resultados indican que el caso estudiado correspondería a un territorio que adolece tanto de organización como de fuerza innovadora; caracterizado por presentar bajas capacidades endógenas de desarrollo (trama institucional débil; fuerza innovadora de productores u organizaciones y la fuerza emprendedora de los actores locales apareciendo como datos ocasionales). Los desafíos en los que desembocan las conclusiones, plantean la necesidad de impulsar, e incluso iniciar en muchos casos, procesos de desarrollo territorial, con organización del tejido productivo, difusión de las innovaciones, dotación de infraestructuras y servicios adecuados, creación de nueva institucionalidad, entre otros. Palabras clave: desarrollo, rural, territorio, intervención, enfoque.

**IDENTIFICATION AND ANALYSIS OF EXISTING CONDITIONS IN  
DEPARTMENT GRANEROS (TUCUMÁN) FOR DEVELOPMENT OF AN  
INTERVENTION PROPOSAL WITH TERRITORIAL APPROACH**

**Abstract**

Theory and practice of rural development have evolved significantly in recent decades, just like the concept of rurality. In this context, the territorial approach appears as an effort to find answers to the current situation in agriculture and rural areas, as well as problems that have remained over time. The National Agricultural Technology Institute (INTA), from the Institutional Strategic Plan 2005-2015, raised the need to produce a paradigm shift that allows redirecting perspectives and working methods, considering that territories are the best places to generate development. The main objective of this paper is to analyze, in an area of intervention (Department Graneros, Tucumán) existing conditions that can further or hamper the development of technical, productive, social and organizational actions from a territorial approach, while specific objectives propose i) to characterize elements that structure technical and social dynamics that exist in the territory; ii) to generate categories to perform a situation analysis from the point of view of territorial rural development; and iii) identify possible limitations to development of intervention actions from the baseline approach. Methodologically this research was done from qualitative perspective; and particularly was drawn from the termed case study. The results indicate that the studied case would belong corresponds to an area that lacks organization and innovative force; characterized by having low inherent development capabilities (weak institutions net, innovative and entrepreneurial strength of the producers, organizations and local actors appear as casual constituents). The challenges brought by these conclusions suggest the need to promote, or in many cases initiate development processes in the territory with organization of productive space, diffusion of innovation, provision of adequate infrastructure and services, creation of new institutions, among others.

Keywords: development, rural, territory, intervention, approach.

## **IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS CONDICIONES EXISTENTES EN EL DEPARTAMENTO DE GRANEROS (TUCUMÁN) PARA EL DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN CON ENFOQUE TERRITORIAL**

### **1. Introducción.**

La teoría del desarrollo rural, y su práctica, han evolucionado de manera significativa, durante las últimas décadas. En ese transitar de ideas, que ha llevado a la propuesta de un enfoque territorial para hacerle frente a los retos de la agricultura y el desarrollo rural, se destacan varios desplazamientos temáticos:

- El reemplazo de la visión prevaleciente en los años cincuenta, que consideraba al sector agrícola como un sector atrasado que debía modernizarse, por la visión prevaleciente en los sesenta, que destaca la racionalidad y la eficiencia de los pequeños agricultores;
- El cambio experimentado por las políticas de desarrollo rural durante la década de los sesenta, cuando el foco de atención pasa de las comunidades rurales a los pequeños productores agropecuarios;
- El advenimiento, a inicio de la década de los setenta, de los programas de desarrollo rural integrado, que suponían una fuerte participación del Estado y que permitieron superar la visión productivista de las políticas de desarrollo rural e integrar otros sectores sociales;
- El tránsito del enfoque “desde arriba hacia abajo”, que caracterizó la práctica del desarrollo rural hasta finales de los años setenta, al enfoque “desde abajo hacia arriba”, que privilegiaba la participación y el empoderamiento de los actores de la sociedad civil;
- La reducción de la participación estatal en los programas de desarrollo rural, frente a la primacía que se otorga al mercado y al sector privado, especialmente en la promoción de políticas productivas agrícolas destinadas a incrementar y diversificar la oferta agrícola exportable; y
- El surgimiento de nuevas formas de lidiar con la pobreza rural, que proponen concentrarse en los medios de subsistencia de la población rural y no solo en los productores agropecuarios pobres.

Además, durante las dos últimas décadas, la ruralidad latinoamericana ha mostrado cambios significativos, sobre todo con respecto a las dos características que tradicionalmente la han identificado: la tendencia a equiparar lo rural con lo agrícola y la acostumbrada dicotomía urbano-rural. Hoy es evidente que lo rural no puede concebirse como sinónimo de lo agrícola -pese a que la agricultura sigue manteniendo su importancia estratégica-, dada el auge que han alcanzado las actividades económicas rurales no agrícolas y la creciente integración que manifiestan los espacios geográfico-económicos rurales y urbanos (Sepúlveda et. al., 2003).

Pero esos no son los únicos cambios dignos de destacar. Las políticas de estabilización y ajuste estructural que se empezaron a aplicar desde principios de los años ochenta han inducido un significativo cambio en la institucionalidad rural. Además, el surgimiento del concepto de desarrollo sostenible, con la celebración de la Cumbre de la Tierra en 1992, puso de relieve, por una parte, la importancia del manejo sostenible de los

recursos naturales, y por otra, los posibles beneficios de desarrollar una gestión inclusiva del desarrollo (con participación de los actores sociales).

Sin embargo, después de casi dos décadas de políticas y programas de ajuste estructural, hay problemas que aún no se resuelven. La pobreza rural, la desigualdad en la distribución del ingreso, la inseguridad alimentaria y la inequidad de oportunidades continúan demandando la atención de toda iniciativa de desarrollo rural (Sepúlveda, *ibídem*).

Las concepciones del desarrollo rural se han ido modificando en la medida en que se percibe con mayor claridad la complejidad y diversidad de la realidad y se evidencian las restricciones y posibilidades de sus explicaciones y alcances. Por su parte, las sociedades rurales han presentado cambios estructurales, debidos en buena parte al modelo de desarrollo global. Estos cambios hacen que tengamos que ver y analizar lo rural de distinta forma y, en esta medida, que las definiciones y estrategias del desarrollo rural se adapten a dichas modificaciones (Pérez, 2001).

En este contexto, surge el enfoque territorial, como un esfuerzo por encontrar respuestas, no solo a la actual coyuntura en que se desenvuelven la agricultura y el medio rural, sino a problemas que han perdurado a lo largo del tiempo.

Los territorios rurales se definen como espacios geográficos, cuya cohesión deriva de un tejido social específico, de una base de recursos naturales particular, de unas instituciones y formas de organización propias, y de determinadas formas de producción, intercambio y distribución del ingreso (Sepúlveda, *op. cit.*). Esta definición, que, además, concibe el territorio como un producto social e histórico tiene al menos cuatro derivaciones importantes:

- Permite entender y gestionar el desarrollo más eficientemente, en espacios territoriales definidos;
- Explica mejor las relaciones intersectoriales y posibilita el trabajo multidisciplinario;
- Permite integrar los ejes fundamentales del desarrollo sostenible; esto es, los aspectos de organización económica, de relación con el medio natural, de organización social y política, y de articulación de los elementos culturales del territorio; y
- Posibilita la inclusión del conocimiento acumulado por nuestras sociedades al logro de un propósito de desarrollo armónico y democrático.

Al concebir el desarrollo rural sostenible desde una perspectiva territorial se entiende que las metas del desarrollo están enmarcadas en una visión territorial de nivel nacional.

Esta visión aspira, fundamentalmente, a que la prosperidad cubra a la mayor parte de la población rural, a que haya menos pobreza y más equidad, más competitividad productiva, un manejo sostenible del ambiente, y a que primen la estabilidad política y la gobernabilidad.

El territorio sirve, entonces, como elemento integrador de agentes, mercados y políticas públicas; de ahí que la meta sea lograr una mayor cohesión de los territorios rurales -a su interior y con el resto de la economía-, e impulsar progresivamente su revitalización

y su reestructuración para que estén en mejores condiciones de aprovechar las oportunidades de la globalización.

El desarrollo rural sostenible con enfoque territorial es una propuesta centrada en el individuo, que considera los puntos de interacción entre los sistemas humanos y los sistemas ambientales, que impulsa la sostenibilidad del bienestar, y que favorece la integración de los sistemas productivos y la inclusión del mayor número posible de grupos sociales relegados (Sepúlveda, op. cit.).

A nivel mundial, la bibliografía señala que a partir de la década de los 80 y, principalmente durante los 90, se registra un cambio en el enfoque de desarrollo rural: el paso de una visión sectorial, centrada en los aspectos técnico-productivo y económico a un enfoque sistémico e integral de lo rural basado en el concepto de territorio. Así, de un discurso técnico-agrarista centrado en las cadenas productivas, la productividad agropecuaria y los mercados, se da paso a un discurso que revaloriza la cultura e identidad rural, el medio ambiente, las diversas actividades productivas y la infraestructura o servicios para mejorar la calidad de vida de la población (Sili, 2005).

Asimismo, con este propósito aparecen como aspectos centrales la competitividad del territorio, la innovación tecnológica y la generación de conocimientos.

Durante los 90 se consolidó el denominado modelo de ajuste estructural que en Argentina implicó apertura y desregulación de la economía, privatización de empresas estatales, determinación de un tipo de cambio fijo y convertible y la reducción del aparato estatal y redefinición de sus funciones. En este contexto, se implementaron estrategias de intervención focalizadas destinadas a compensar los impactos de las políticas de ajuste.

La crisis de este modelo económico a comienzos del segundo milenio, posibilitó la propuesta de paradigmas alternativos de desarrollo con potencialidad de operar cambios de mayor profundidad.

Desde el nuevo paradigma denominado Desarrollo Rural Territorial (DRT) se entiende al territorio no como un espacio físico o geográfico si no como

*“una construcción social, es decir, un conjunto de relaciones sociales que dan origen y a la vez expresan una identidad y un sentido de propósitos compartidos por múltiples agentes públicos y privados” (Schejtman y Berdegué, 2004).*

*“De esta manera, el supuesto central es que “la espesura y la densidad de las relaciones sociales (...) favorecerían la aparición de oportunidades innovadoras de desarrollo” (Schneider y Peyré Tartaruga, 2006)<sup>1</sup>.*

---

<sup>1</sup> En torno al concepto de Desarrollo Territorial Rural se podría mencionar la existencia de diversas posturas acerca del mismo. A grandes rasgos, es posible identificar al menos dos visiones: una centrada en la identidad, el consenso y la convergencia de intereses y otra que destaca las relaciones de poder y los conflictos entre los diversos actores de un territorio determinado. Los autores mencionados ejemplifican dichas posturas: así, Schejtman y Berdegué (2004, op. cit.) destacando la identidad y convergencia de intereses, se acercan a la primera posición, mientras que Schneider y Peyré Tartaruga (2006, op. cit.) destacan la existencia de las relaciones de poder y conflicto en la definición y delimitación del territorio mismo.



### **1.1. El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).**

El INTA es un organismo de insoslayable referencia en Argentina, de relevante presencia en el escenario agro-tecnológico en investigación, extensión e innovación. El INTA es un organismo estatal descentralizado con autarquía operativa y financiera, dependiente del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. Fue creado en 1956 y desde entonces desarrolla acciones de investigación e innovación tecnológica en las cadenas de valor, regiones y territorios para mejorar la competitividad y el desarrollo rural sustentable del país. Sus esfuerzos se orientan a la innovación como motor del desarrollo e integra capacidades para fomentar la cooperación interinstitucional, generar conocimientos y tecnologías y ponerlos al servicio del sector a través de sus sistemas de extensión, información y comunicación.

El INTA transitó tres grandes etapas en su construcción institucional. A partir de su creación en 1956 comienza a consolidar su presencia territorial e instala la organización desde el poder político central. Pero hacia fines de la década de 1980 el agotamiento del modelo centralizado impone la regionalización y descentralización, así como la instauración de cuerpos colegiados a nivel regional que fortalecen el control social. Hacia fines de los años '90 la salida del modelo neoliberal y la crisis económico-social le reclama un profundo proceso de integración tecnológica e institucional y aunque si bien el INTA se había adaptado continuamente a los cambios de contexto, sus formas de pensar, de trabajar y de relacionarse con la sociedad no habían sufrido modificaciones sustanciales. La crisis de 2001-2002 expone esa situación y desencadena no sólo la necesidad de integración, sino la de cambiar el propio paradigma institucional.

A partir de mediados del 2002 se da una recuperación económica en el país, una creciente expansión de la demanda del mercado interno y una mejora en los precios internacionales, fortaleciendo todo esto la demanda de productos del sector agropecuario. Cambia a su vez la orientación del rol del Estado, asignándole nuevamente crecientes recursos al INTA y a programas de ciencia y técnica vinculados al agro.

Con el colapso de las bases conceptuales e ideológicas del neoliberalismo, generado por la crisis atravesada en el país, se inicia un período de transformación en el INTA, fundamentado en una nueva noción del desarrollo existente. La noción de desarrollo en la sociedad contemporánea toma distancia de aquella visión reduccionista surgida posteriormente a la Segunda Guerra Mundial, que identificaba el desarrollo con el crecimiento económico. La crisis de este modelo, y la realidad de la sociedad contemporánea, atravesada por transformaciones producto de la globalización y del desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación, llevan a la incorporación de una mirada más compleja. Este nuevo enfoque resalta la necesidad de generar un crecimiento económico de los territorios locales, pero integrando los requisitos que garanticen la equidad social y el equilibrio ambiental.

Una nueva perspectiva lleva a reconocer la direccionalidad de abajo hacia arriba de las dinámicas y de las fuerzas impulsoras de los procesos de desarrollo (Madoery, 2007) que surgen como resultado de fuertes procesos de articulación entre actores, que se dan en territorios concretos. El territorio entendido no solo como espacio físico, sino como un lugar dinámico y portador de relaciones sociales, económicas, políticas y culturales,

cobra particular relevancia. Y en el las capacidades locales existentes, vinculadas a la calidad de los recursos humanos, la capacidad organizativa y emprendedora, que determinan el potencial de desarrollo (Vázquez Vaquero, 2005).

La perspectiva del agente, entendido como aquellas personas o actores locales que en el campo político, económico, social y cultural son portadores de propuestas que tienden a capitalizar mejor las potencialidades locales es uno de los aportes fundamentales de este enfoque (Arocena, 2002). Se plantea que el desarrollo no viene determinado naturalmente ni por condiciones exógenas al territorio (enfoque evolucionista y determinista), sino que es el resultado de un proceso de construcción en el cual las sociedades locales no son espectadores pasivos sino protagonistas de su propio devenir (Madoery, op. cit.). Se incorpora una visión más dinámica del desarrollo, centrada en los actores, sus relaciones y los entornos donde éstos actúan.

Dadas las transformaciones planteadas en la concepción del desarrollo, y ante un contexto que incide sobre la realidad de los ámbitos rurales<sup>2</sup> generando nuevas demandas, el INTA plantea un amplio proceso de innovación institucional que le permita readecuar su organización. Para ello elaboró un Plan Estratégico Institucional (PEI) 2005-2015, que da inicio y es parte del proceso de cambio que está en marcha. La distribución de este documento es acompañada por un proceso de socialización de la propuesta que compromete al personal interno de la organización e integra al conjunto de actores del sector agropecuario, agroalimentario y agroindustrial y del sistema científico tecnológico.

En relación al componente de transferencia y extensión, se plantea la necesidad de producir un cambio de paradigma que permita reorientar la conceptualización, los enfoques y las metodologías de trabajo. El reconocimiento del territorio local como ámbito propicio para la generación de desarrollo acerca nuevamente al INTA y sus propuestas de acción a las particularidades de los diversos ámbitos rurales del país. Se visualiza al territorio rural como un espacio de vida y de identidad, donde se generan lazos sociales, culturales, políticos y económicos, espacios de innovación, fuentes de diversidad paisajística, natural y cultural de Argentina. (Sili, op. cit.). Es decir, se incorpora una mirada integral, que interpreta que el desarrollo territorial no depende sólo de una cadena o sector productivo, sino del desarrollo el territorio en su integridad.

Tal como afirma Sili (ibídem), la mirada de desarrollo rural territorial reconoce que no existe sector productivo o social competitivo y desarrollado en un territorio en crisis, al contrario, las actividades y los sectores sociales para poder desarrollarse y ser dinámicos deben construirse en territorios dinámicos, socialmente inclusivos y ambientalmente sostenibles. Por otra parte el reconocimiento del territorio como un espacio social lleva a entender que el mismo carga un conjunto de intencionalidades políticas, sociales,

---

<sup>2</sup> La liberación y el surgimiento de los mercados mundiales, los nuevos espacios geopolíticos, los incrementos de rendimientos que permiten que un número reducido de explotaciones produzca una parte sustancial de la producción agraria, el desarrollo de nuevas actividades como servicios, turismo, artesanías, deportes, que hacen que la agricultura deje de ser la única actividad en las zonas rurales, los cambios en los hábitos de abastecimiento y en la forma de alimentarse, la preocupación creciente por la protección del medio ambiente, que pone al campo en el centro de atención, la nueva sensibilidad social hacia el mundo rural concebido ahora como un espacio en el confluyen la naturaleza, el paisaje, la cultura y la historia definen un nuevo contexto que se traduce en nuevas demandas que la sociedad le formula a lo rural (Sili, ibídem).

productivas, culturales (proyectos) que se plasman o concretan en función de las capacidades de los actores o grupos de actores para llevarlas a cabo.

De esta manera, el proyecto de extensión propuesto en el PEI, basado en una estrategia integral de Desarrollo Rural con Enfoque Territorial, sitúa el trabajo de extensión en entornos locales, en vinculación a actores y organizaciones del medio, asumiendo la necesidad de considerar las particularidades concretas que emergen de la diversidad y especificidad local. El proyecto considera como propósito fundamental la promoción de la innovación tecnológica y organizacional en los espacios rurales, con participación activa de las organizaciones y entidades locales.

En el contexto antes señalado, el INTA adoptó el enfoque territorial en sus estrategias de intervención<sup>3</sup>. Así, en relación a las actividades de transferencia y extensión se establece que:

*“El nuevo planteo de desarrollo rural con enfoque territorial incluye el concepto ampliado de lo rural y los vínculos urbano-rurales; la consideración del desarrollo territorial en un espacio determinado, con un proyecto concertado, para el mediano y largo plazo; la heterogeneidad de los territorios; la convocatoria a todos los agentes del territorio; la combinación de empleo agrícola, no agrícola y servicios; la demanda externa al territorio como motor de las transformaciones productivas; la competitividad sistémica; el fortalecimiento de la gestión y desarrollo institucional”*  
(INTA, 2005).

El desarrollo territorial es un proceso implementado por los actores del territorio, que procura fortalecer las capacidades locales y aprovechar los recursos propios y externos para consolidar el entramado socio-institucional y el sistema económico-productivo local, con el propósito de mejorar la calidad de vida de su comunidad (Catullo, 2011).

Para fortalecer las bases sociales y el desarrollo de redes, el Instituto comparte tecnologías organizacionales y comerciales, sumadas a conocimientos e innovaciones de los sistemas de capacitación permanente y de información que apoyan la toma de decisiones.

El enfoque de desarrollo territorial propone integrar a todos los actores, entre ellos el INTA, con capacidades para dar respuesta a los desafíos planteados en el sector agroalimentario y agroindustrial.

En este marco, el desafío para todos los integrantes de la institución consiste en impulsar dinámicas innovativas que favorezcan un desarrollo territorial que integre la competitividad, la sustentabilidad y la equidad. Por esto, la propuesta del INTA es que sus cuatro componentes estratégicos -investigación, extensión, relaciones institucionales y vinculación tecnológica- focalicen sus acciones en la innovación,

---

<sup>3</sup> El Plan Estratégico Institucional 2005-2015 presenta como objetivo de desarrollo “Fortalecer el desarrollo nacional, regional y territorial contribuyendo a la sostenibilidad social, económica y ambiental del Sistema Agropecuario, Agroalimentario y Agroindustrial (SAA)” (INTA, ibídem). Establece como objetivos generales: la competitividad, la salud ambiental y la equidad social. Este último se dirige a “fortalecer la inclusión social y el desarrollo territorial, integrando las economías regionales y locales a los mercados internos e internacionales, con generación de empleos e ingresos que disminuyan los niveles de pobreza.

entendida como un proceso social de construcción y apropiación de alternativas novedosas para la resolución de los problemas.

Teniendo en cuenta que el sentido de la innovación está puesto en el desarrollo territorial, resulta necesario continuar con la mejora de los procesos de integración hacia el interior de la institución y promover la articulación entre organizaciones públicas y privadas para la implementación de políticas que respondan a los intereses y necesidades de las comunidades. Mediante su cartera de proyectos nacionales y regionales, el INTA promueve la acción colectiva a través de plataformas de conocimientos, aprendizaje y coordinación, que facilitan la transformación de las innovaciones en procesos de desarrollo regional y territorial. (Catullo, *ibídem*).

## **1.2. El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2005-2015.**

El INTA ha definido como su misión en el Plan Estratégico Institucional 2005-2015,

*“la promoción de acciones dirigidas a la innovación en el sector agropecuario, agroalimentario y agroindustrial para contribuir integradamente a la competitividad sustentable de las cadenas agroindustriales, la salud ambiental y la sostenibilidad de los sistemas productivos, la equidad social y el desarrollo territorial, mediante la investigación, el desarrollo tecnológico y la extensión” (INTA, op. cit.).*

El desafío planteado requiere compatibilizar los objetivos de competitividad, salud ambiental y equidad social, contribuyendo, con una estrategia de desarrollo equilibrada y sustentable en el largo plazo, para superar las desigualdades territoriales.

El desarrollo económico de acuerdo a lo propuesto desde el Sistema Agropecuario, Agroalimentario y Agroindustrial (SAA) antes citado, requiere el crecimiento de la producción pero, en un marco de desarrollo rural con enfoque territorial, promoviendo una nueva institucionalidad que sea capaz de involucrar e incluir al conjunto de actores sociales, generando mayores oportunidades de empleo y un mayor equilibrio en la distribución del ingreso.

Es indudable que este enfoque requiere de políticas nacionales que promuevan el equilibrio social, económico y territorial.

El Plan PEI 2005-2015, expresa que las transformaciones estructurales del SAA conforman un nuevo contexto, en donde la capacidad de innovación tecnológica y organizativa de los productores es un elemento central en una estrategia de desarrollo rural, con participación activa de las organizaciones y entidades locales.

El INTA desarrolló varios programas de intervención que se focalizaron en el trabajo con grupos de productores para apoyar a distintos sectores de la producción, atenuando parcialmente el proceso de exclusión social y despoblamiento del campo. Esas experiencias dejaron bases importantes para construir una nueva etapa, basada en una estrategia integral de Desarrollo Rural con enfoque territorial.

Esta estrategia se basa en un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, cuyo fin es mejorar la calidad de vida de la población

involucrada. La transformación productiva tiene el propósito de articular la economía del territorio a los mercados dinámicos, en forma competitiva y sostenible. El desarrollo institucional tiene los propósitos de estimular y facilitar la interacción y concertación de los actores/agentes locales entre sí y con los agentes externos relevantes, para incrementar las oportunidades que la población participe del proceso de cambio y de sus beneficios.

### **1.2.1. El Desarrollo Rural Territorial y la extensión.**

El Sistema de Extensión trabajará, expresa el PEI, abordando el desarrollo territorial a través de estrategias adaptadas a cada condición particular, promoviendo y apoyando los procesos de Transformación productiva e institucional. Para esto será necesario generar capacidades regionales con el desarrollo de equipos de extensión (grupos de trabajo) que se constituirán en articuladores de los distintos actores y demandantes de las cadenas de valor del territorio, para impulsar el desarrollo rural.

El diseño de la extensión a “la medida” de las particularidades de situaciones concretas emerge de la diversidad y especificidad local. Difícilmente podrán mantenerse las fórmulas genéricas uniformes de la extensión del pasado y, por el contrario, habrá que aplicar ingenio y creatividad en la búsqueda y adopción de modelos organizacionales, metodológicos y operativos para cada situación. Esto tiene implicancias para el perfil del extensionista de la próxima década y los retos de la formación de capital humano y social para el desarrollo rural, a saber

Los actores del trabajo participativo: en el territorio e interactuando con los distintos eslabones de las cadenas de valor, se encuentran diferentes actores que, articulados por el sistema de extensión, pueden potenciar y dinamizar el desarrollo rural con enfoque territorial, lo que permitirá dar un salto cualitativo al pasar del sistema de extensión del trabajo con actores segmentados, a un trabajo de desarrollo rural coordinando e integrando a los mismos con las cadenas de valor. Sin embargo, es necesario destacar que existen actores que tienen diferentes características y requerimientos:

- Empresas medianas y grandes: desarrollo de emprendimientos innovativos con aporte de capital y prestación de servicios altamente calificados.
- PyMES: incorporación de tecnología apropiada, búsqueda e implementación de alternativas productivas y asociativas, de organización y de mercados, para mejorar su competitividad e integración a las cadenas de valor.
- Pequeños productores minifundistas y productores familiares: incorporación de tecnología apropiada con el objeto de poner en marcha emprendimientos productivos comunitarios, que permitan mejorar la competitividad de estas unidades productivas y promover la diversificación como medio para acceder a diferentes mercados con generación de excedentes.

- Sectores excluidos y más vulnerables de la sociedad: mejorar la condición alimentaria de las familias rurales y urbanas que están debajo de la línea de pobreza, a través del apoyo a la autoproducción de alimentos y microemprendimientos en pequeña escala, incorporando además acciones de capacitación, organización e información para la inserción en el mercado de eventuales excedentes y para mejorar su calificación en el mercado laboral.

La nueva ruralidad, buscando economías en los territorios y en el ámbito rural-urbano establece el contexto en el que se plantea un proceso de transformación y fortalecimiento de los sistemas de extensión y transferencia de tecnología hacia la promoción de los sistemas locales de innovación y conocimiento. El nuevo planteo de desarrollo rural con enfoque territorial incluye el concepto ampliado de lo rural y los vínculos urbanos-rurales; la consideración del desarrollo territorial en un espacio determinado, con un proyecto concertado para el mediano y largo plazo; la heterogeneidad de los territorios; la convocatoria a todos los agentes del territorio; la combinación de empleo agrícola, no agrícola y servicios; la demanda externa al territorio como motor de las transformaciones productivas; la competitividad sistémica; el fortalecimiento de la gestión y desarrollo institucional (INTA, op. cit.).

En ese marco los múltiples objetivos para los cuales es pertinente la presencia y participación de los extensionistas se sintetizan en cuatro funciones, que no son mutuamente excluyentes sino que se conjugan en arreglos particulares de acuerdo con las características de cada situación específica (heterogeneidad de los territorios): la transferencia tecnológica; la educación no formal; el institucional; y la gestión. En la práctica de la extensión más tradicional ha predominado un énfasis en dos funciones, el cambio técnico y la educación no formal, en general más centradas sobre algunos aspectos de la transformación productiva.

Sobre la base de las experiencias desarrolladas en nuestro país y otras de América Latina, es fundamental incorporar dos nuevas dimensiones a la extensión: la institucional y la gestión. Se requiere la construcción de una nueva institucionalidad que propicie la equidad en las relaciones de cooperación y competencia entre los diferentes actores del SAA. La gestión incluye el liderazgo, la planificación, la presupuestación, la organización como proceso, la formación de talento, la administración de la ejecución de proyectos y especialmente, la promoción de alianzas estratégicas y formación de redes entre los actores articulando a las cadenas de valor en el ámbito territorial y regional. Se parte de la base que sin organización e instituciones se inhibe el desarrollo regional y se acrecienta la desigualdad territorial y social (INTA, *ibídem*).

En función de lo expresado por el PEI es importante analizar a efectos de los fines del presente documento, si están dadas las condiciones para el desarrollo de una propuesta de intervención con enfoque territorial, en el Departamento de Graneros, provincia de Tucumán.

### **1.3. Características del área en estudio.**

#### **1.3.1. Caracterización de la provincia de Tucumán.**

Tucumán es la provincia más pequeña de las 23 que forman la República Argentina. Se encuentra ubicada en la región noroeste del país. Sus 22.524 kilómetros cuadrados de superficie se extienden entre los paralelos 26° y 28° de latitud sur y los meridianos 64° 30' y 66° 30'. Limita al norte con Salta, al sur y al oeste con Catamarca y al este con Santiago del Estero. Tucumán es la provincia argentina más densamente poblada (50,71 habitantes por km<sup>2</sup>), con 1.262.936 habitantes, de los cuales casi la mitad viven en San Miguel de Tucumán la ciudad capital (Mancilla et. al., 2010).

Tucumán posee una estructura productiva cada vez más diversificada, donde la actividad primaria tiene relevancia junto a la presencia de complejos agroindustriales integrados como el de la caña de azúcar y el limón, que abarcan desde la producción primaria a campo hasta el producto final.

Con respecto a su actividad primaria, la agricultura, tienen gran relevancia la palta (primer productor nacional), la frutilla (segundo productor nacional), el arándano (tercer productor nacional) y cultivos como los de soja, maíz, trigo y poroto, tomate y diversas variedades de horticultura y el tabaco.

Entre las principales actividades agroindustriales se encuentran los complejos del azúcar y del limón, que abarcan desde la producción primaria, pasando por las diversas etapas de procesamiento hasta el producto final, obteniéndose, en el caso del limón, desde fruta en fresco clasificada y empacada hasta productos industriales como jugos concentrados o aceites esenciales.

La producción de caña de azúcar y el complejo industrial azucarero, representan uno de los sectores productivos de mayor importancia económica de la provincia. Tucumán es el primer productor nacional de azúcar, con el 64% del total del país. En la etapa primaria, donde se cultivan más de 240.000 ha con caña de azúcar, se observa una estructura agraria heterogénea con una importante presencia de pequeños productores cañeros, un estrato de productores independientes, medianos a grandes, e ingenios integrados verticalmente. El sector industrial está conformado por 15 ingenios que poseen una heterogénea capacidad de molienda, con tecnología suficientemente actualizada. En el sector industrial se incorporaron nuevas empresas, que utilizan el azúcar o bien el alcohol entre sus insumos. Este proceso de expansión vertical se ha profundizado con la adquisición de ingenios azucareros, por parte de firmas productoras de golosinas y agroquímicos.

Además es el primer productor mundial de limones y también el principal industrializador de esta fruta.

**Figura N° 1: Mapa productivo de la provincia de Tucumán.**



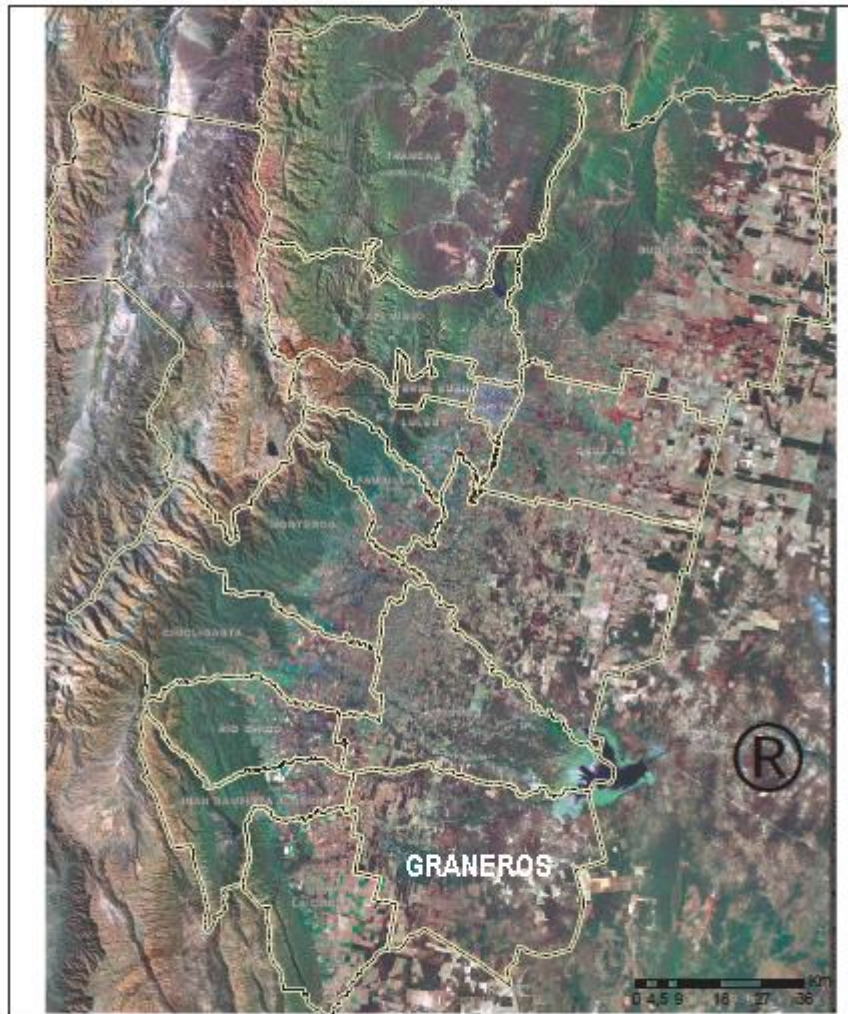
Fuente: IDEP (2011).

El Producto Bruto Geográfico de Tucumán representa alrededor del 2,1% del PBI de Argentina. Esto determina que Tucumán sea la provincia con la mayor economía de la región del noroeste Argentino.




### 1.3.2. Caracterización del Departamento Graneros.

**Figura N° 2: Mapa de la provincia de Tucumán. Ubicación del Departamento Graneros.**



Dirección de  
ESTADÍSTICA  
de Tucumán

Referencias

 LIMITE DEPARTAMENTAL

Fuente: Dirección de Estadística de la provincia de Tucumán.

**Figura N° 3: Departamento Graneros.**



Fuente: Dirección de Estadística de la provincia de Tucumán.

El Departamento Graneros está ubicado al sureste de la provincia de Tucumán, a 120 km. de la Capital San Miguel de Tucumán, limitando al norte con el arroyo Matazambi del Departamento Simoca, al sur con la provincia de Catamarca, al sureste con la provincia de Santiago del Estero, al oeste con el Departamento La Cocha y Juan B. Alberdi. El Departamento incluye las jurisdicciones de la Municipalidad de Graneros (superficie de 569 km<sup>2</sup>) y las localidades de Lamadrid (superficie de 405 km<sup>2</sup>) y Taco Ralo (superficie de 704 km<sup>2</sup>) totalizando una superficie de 1.678 km<sup>2</sup>.

**Tabla N° 1: Principales indicadores físicos y demográficos a nivel Departamental**

Departamento	Población total	Mujeres	Varones	Sup en Km <sup>2</sup>	Densidad de población (hab/km <sup>2</sup> )	% NBI
<b>Graneros</b>	13.551	6.516	7.035	1.678	7,7	42,4
<b>Total provincial</b>	1.448.188	740.801	707.387	22.524	59,2	-

Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.

### 1.3.2.1 Regiones agroecológicas en el Departamento Graneros.

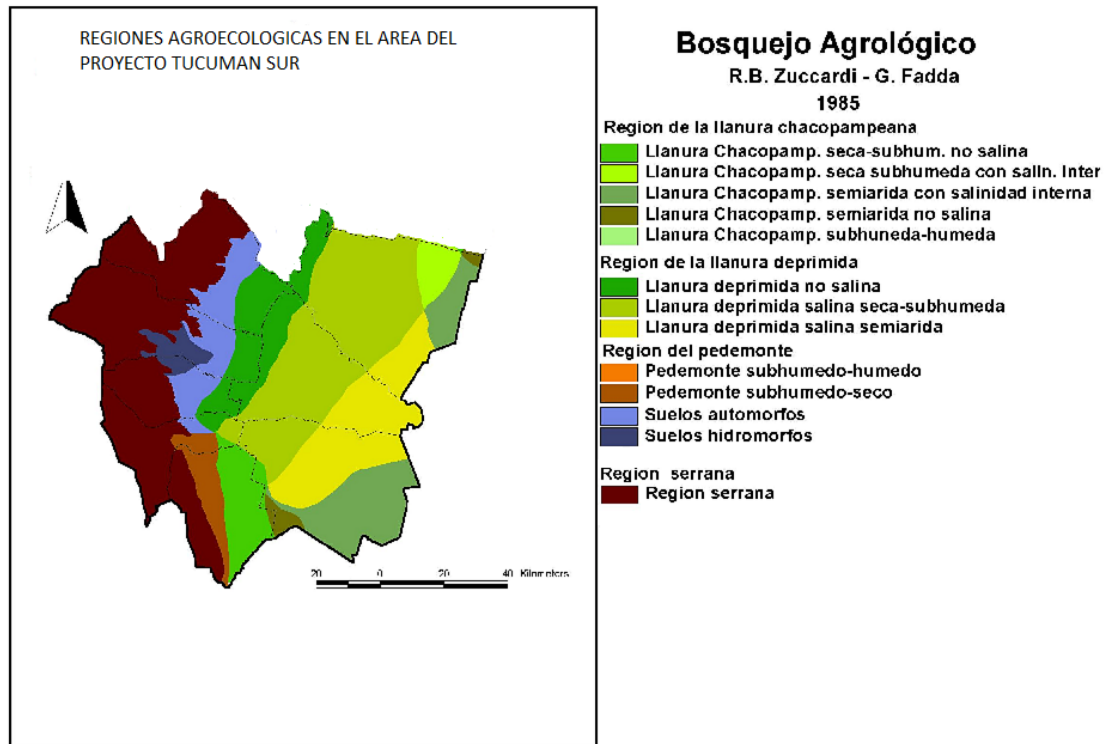
Zuccardi y Fadda (1985), considerando el criterio fisiográfico, definieron cinco regiones naturales en la provincia de Tucumán

1. Región pedemontana.
2. Región de la llanura deprimida.
3. Región de la llanura chaco-pampeana.
4. Región de las cuencas y valles intermontanos.
5. Región serrana.

En el Departamento Graneros encontramos dos regiones:

- i. Región de la llanura deprimida ocupa una superficie aproximada de 400.000 ha, en el central-sur de la llanura tucumana, ubicada a ambas márgenes del Río Salí. Limita al oeste con el pedemonte (400 msnm) y al este con el arroyo Muerto-Mista en el Departamento de Cruz Alta y Leales. La pendiente, con sentido SE, tiene un gradiente promedio de 0.2 m/km.
- i. Región de la llanura Chaco-pampeana que abarca el área este y sur de la provincia. Al oeste limita con el Pedemonte y la llanura deprimida, y al este y sur se continúa en las provincias de Santiago del Estero y Catamarca. Es una amplia llanura que no presenta rasgos sobresalientes de relieve. Las pendientes son menores al 1% y carece de una red de drenaje definida.

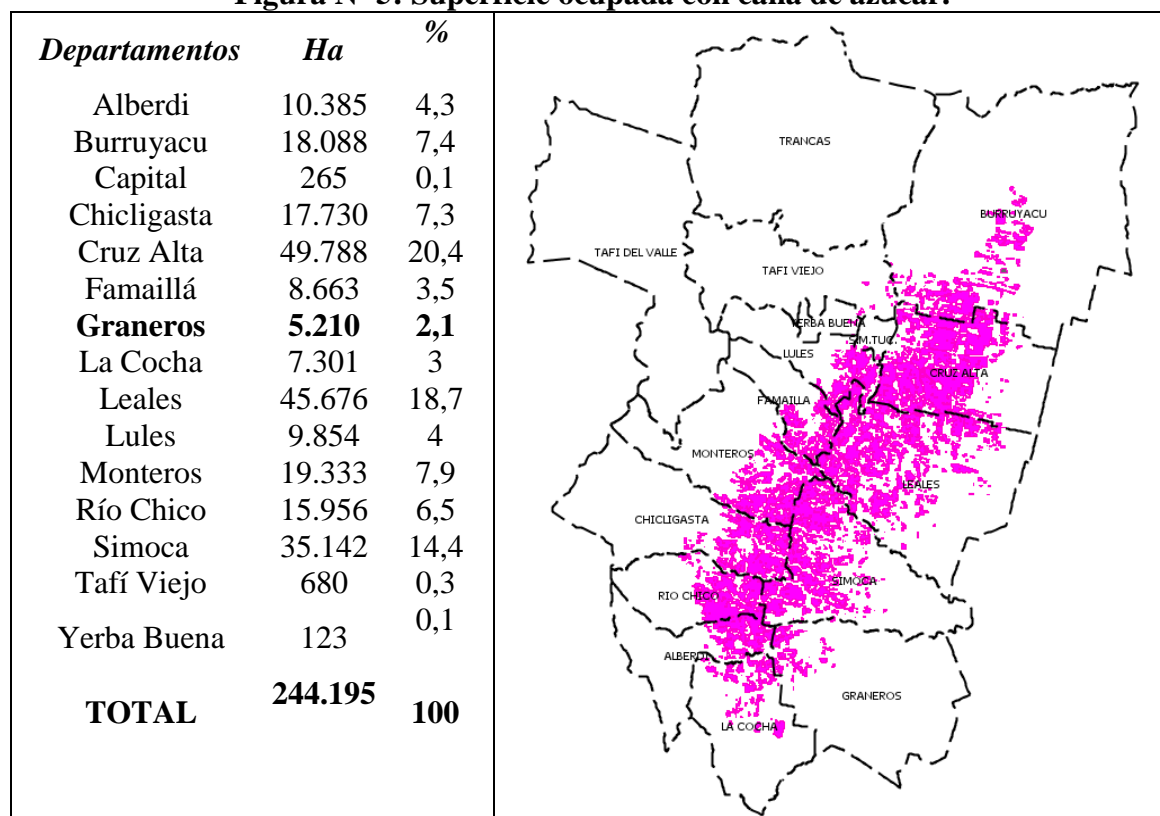
**Figura N° 4: Regiones agroecológicas en el área del Proyecto Regional Tucumán Sur del INTA.**



Fuente: Proyecto Regional con enfoque territorial “Fortalecimiento de los procesos de innovación tecnológica e institucional para el desarrollo de los territorios del área sur de la Provincia de Tucumán (2013).

### 1.3.2.2 Actividad azucarera en el Departamento Graneros.

La superficie total implantada con caña de azúcar en la provincia de Tucumán, en el 2.011 fue de 244.195 hectáreas, siendo la distribución Departamental de la misma la siguiente:

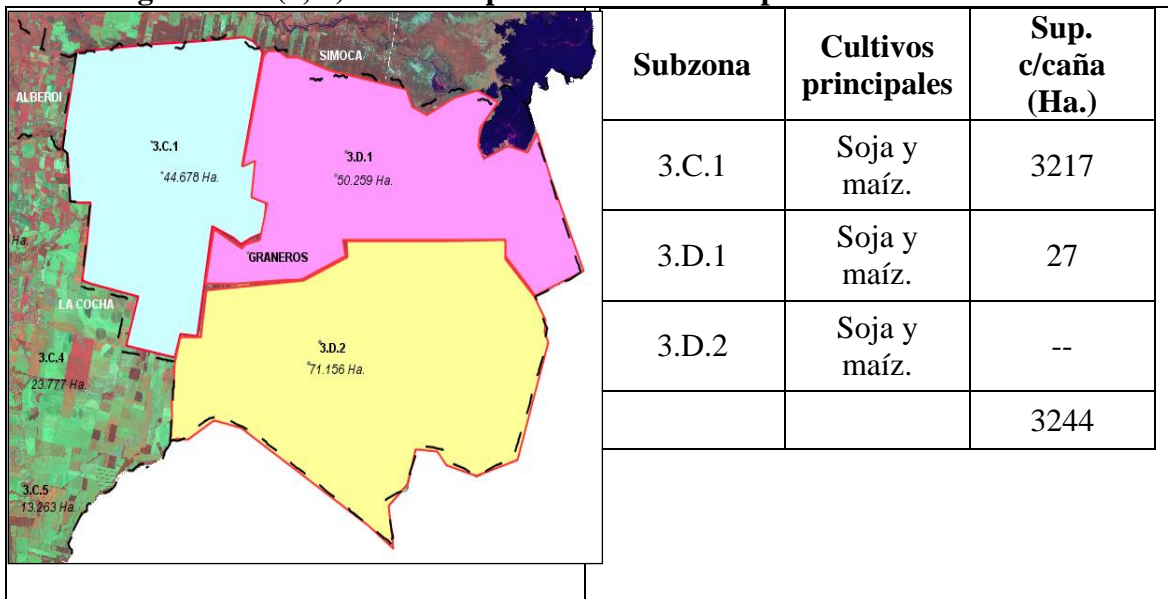
**Figura N° 5: Superficie ocupada con caña de azúcar.**

Fuente: Laboratorio Sistema de Información Territorial. INTA EEA Famaillá (2011).

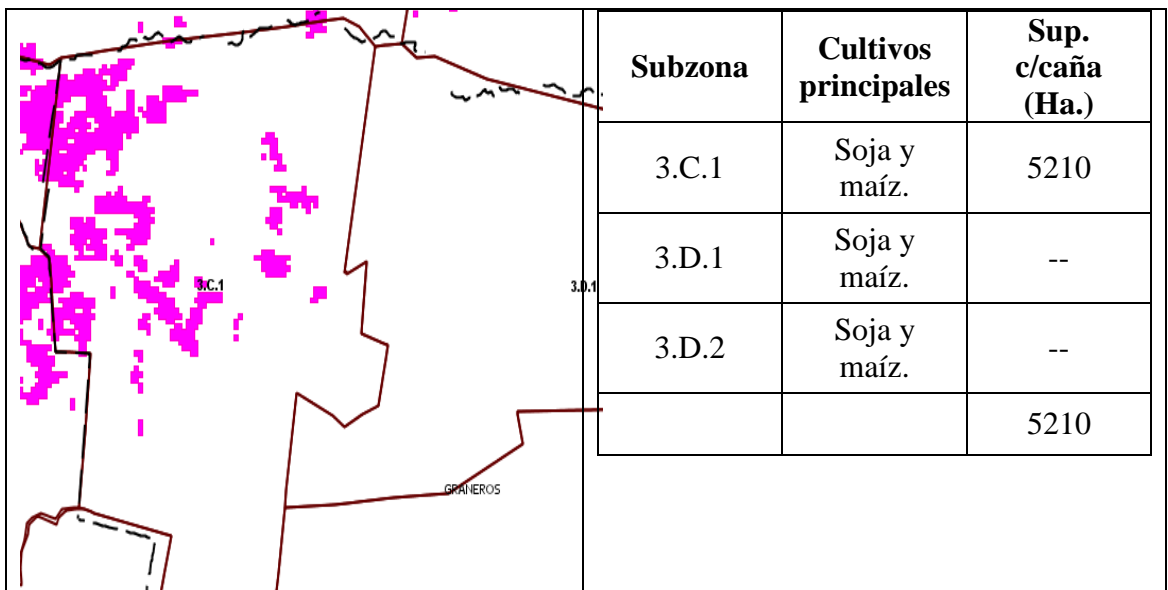
El Informe de Relevamiento de Superficie Implantada con Caña de Azúcar en la Provincia de Tucumán (2011) realizado por el Laboratorio Sistema de Información Territorial del INTA EEA Famaillá, expresa que la superficie cañera en el 2011 se incrementó en más del 13% respecto del año anterior (214.684 ha). La mayor parte de la superficie donde actualmente se plantó caña de azúcar, en el 2010, estaba ocupada con soja. Uno de los Departamentos donde se incrementó fue Graneros en aproximadamente un 2% del total provincial.

### 1.3.2.3 Actividad granaria en el Departamento Graneros.

**Figura N° 6 (a, b): División por subzonas del Departamento Graneros.**



Fuente: Laboratorio Sistema de Información Territorial. INTA EEA Famaillá (2011).



Fuente: Laboratorio Sistema de Información Territorial. INTA EEA Famaillá (2011).

#### 1.3.2.3.a. Cultivo de soja.

Para la campaña 2011/2012 la superficie neta total ocupada con cultivos de soja en la provincia de Tucumán fue estimada en 231.220 ha.

**Tabla N° 2: Distribución departamental del cultivo de soja en Tucumán**

Departamento	Superficie neta (ha)	Superficie neta (%)
Burruyacu	91.860	39,73
Leales	36.870	15,95
Cruz Alta	35.950	15,55
La Cocha	26.150	11,31
<b>Graneros</b>	<b>24.370</b>	<b>10,54</b>
Simoca	4.270	1,85
Chicligasta	2.770	1,20
J. B. Alberdi	2.550	1,10
Río Chico	2.200	0,95
Lules	1.360	0,59
Famailá	1.300	0,56
Monteros	1.090	0,47
Tafí Viejo	470	0,20
Yerba Buena	10	0,00
<b>TUCUMAN</b>	<b>231.220</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Sección Sensores Remotos y Sistemas de Información Geográfica - EEAO (2011-2012).

Al realizar la comparación entre las campañas 2010/2011 y 2011/2012 La superficie cultivada con soja en Tucumán registró un importante decrecimiento, de alrededor del 9%, que totaliza 23.310 ha. El Departamento Burruyacu presentó la mayor disminución, aproximadamente 14.500 ha, seguido por Leales, Graneros y La Cocha, con mermas de 6.130 ha, 4.020 ha y 3.800 ha, respectivamente.

### 1.3.2.3.b. Cultivo de maíz.

Para la campaña 2011/2012 la superficie neta total ocupada con cultivos de maíz en la provincia de Tucumán fue estimada en 49.540 ha.

**Tabla N° 3: Distribución Departamental del cultivo de maíz en la llanura del este tucumano**

Departamento	Superficie neta (ha)	Superficie neta (%)
Burruyacu	25.900	52,28
Cruz Alta	7.090	14,31
Leales	5.460	11,02
<b>Graneros</b>	<b>5.330</b>	<b>10,76</b>
La Cocha	4.240	8,56
<b>TUCUMAN</b>	<b>49.540</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Sección Sensores Remotos y Sistemas de Información Geográfica - EEAO (2011-2012)

Al realizar la comparación entre las campañas 2010/2011 y 2011/2012 el área maicera provincial registró una notable disminución respecto de la campaña pasada, del orden del 17% (10.060 ha).

En todos los Departamentos se produjeron disminuciones en la superficie implantada con maíz, destacándose las mermas de Leales y Burruyacu, con 3.400 ha y 2.810 ha, respectivamente.



Cabe destacar que en la zona granera se detectó un marcado incremento de lotes con nuevas plantaciones de caña de azúcar, principalmente en los departamentos Burreyacu, Leales y La Cocha.

Al avance de los cañaverales como factor gravitante en la disminución de superficie implantada con soja, se le debe sumar la condición de sequía que caracterizó el ciclo primavera estival 2011/2012. En la campaña se dieron dos tipos de situaciones, por un lado, varios lotes no pudieron ser sembrados por la baja disponibilidad hídrica, y por otro, el escaso volumen de biomasa que alcanzaron varios lotes, con pocas perspectivas de cosecha, determinó la falta de inclusión de los mismos en las clasificaciones. En lo relativo a la merma del área maicera, se suman otros factores, como los inconvenientes en la comercialización y problemas sanitarios en los granos, detectados durante la campaña pasada (Soria et. al., 2012).

La superficie sembrada con soja en Tucumán viene disminuyendo sistemáticamente desde hace cuatro campañas. Se pasó de 293.220 ha en el ciclo 2008/09 a 172.630 ha en el actual. Esta situación implica una disminución del 41% en cuatro años. Las razones de la menor área sembrada con la oleaginosa fueron inicialmente atribuidas al avance del cultivo de caña de azúcar, y en menor medida al de limón, y maíz (Fandos et. al., 2013). El viraje más significativo fue hacia el maíz.

#### **1.3.2.4. Actividad tabacalera en el Departamento Graneros.**

En la República Argentina, la producción tabacalera se identifica con pequeñas áreas productoras cuya economía gira en torno de esta actividad. De ahí la importancia que la misma reviste, ya que suprimida ella, en la práctica es muy difícil su reemplazo por otro cultivo, habida cuenta de la escasa superficie que le dedican los productores y el alto nivel de ingreso de la actividad.

Tucumán no escapa a la realidad nacional. La actividad tabacalera se desarrolla en el sur de la provincia, en los departamentos La Cocha, Alberdi y Graneros

Luego de la drástica caída en el año 2007, debida a los bajos precios del producto y a dos emergencias agropecuarias seguidas; 2005-2006 y 2006-2007 (una por sequía y la otra por inundaciones) la actividad tabacalera viene recuperándose.

En el año 2012 se cultivaron 3200 ha, y se obtuvieron alrededor de 57.000.000 de kg, con un rendimiento promedio de casi 1.800 kg, y un valor total de la producción alrededor de \$ 45.500.000 (Reporte Tabacalero, 2013b).

La conformación de la actividad tabacalera tucumana consta de alrededor de 1.300 productores de los cuales el 85 % tienen superficies cultivadas inferiores a las 3 ha, y de estos un 74 % tienen menos de 2 ha.

Si se toma en cuenta que la Unidad Económica está alrededor de las 7 ha y que solo hay un 8% de los productores que poseen superficies mayores, se infiere la gran predominancia de minifundios (Reporte Tabacalero, ibídem).



Con respecto a la estructura, ésta puede ser caracterizada como un sistema productivo familiar, con contratación estacional de mano de obra en algunas etapas del cultivo, como lo son el transplante y la cosecha.

En la actualidad operan cuatro acopios en la provincia que compran el total de la producción tucumana; Massalin Particulares, Alliance One, Cooperativa Independencia y Cooperativa de Productores Agropecuarios del Tucumán Ltda. (COPAT).

**Tabla N° 4: Distribución Departamental del cultivo de tabaco en Tucumán.**

<b>Departamento</b>	<b>Superficie bruta ( Ha)</b>
La Cocha	2400
J.B. Alberdi	660
<b>Graneros</b>	<b>340</b>
Trancas	150
Total	3550

Fuente: Avance Agroindustrial Vol. 30 N° 1 Marzo de 2009. EEAO

### 1.3.2.5 Actividad ganadera en el Departamento Graneros.

Aunque no constituye una actividad económica estratégica en Tucumán, la ganadería gana progresivamente terreno en el territorio y en la evolución económica provincial. La instalación de nuevos feed lot, el avance de los programas de apoyos para el sector, la construcción de nuevos frigoríficos y la perspectiva de producción que genera la industria molinera radicada aquí, que podría transformarse en gran abastecedora de alimentos para el ganado, expone un panorama superador con respecto a lo que ocurría en años anteriores.

Sin una tradición ganadera y provincia densamente poblada, Tucumán se ve obligada a importar hoy en día en torno al 70% de la carne vacuna que consume (hasta no hace mucho se llegó a comprar en otras zonas del país, especialmente en el sur, un 90%), según estimaciones competentes. En promedio, el tucumano consume entre 50 y 52 kilos anuales -en línea con el promedio nacional-, aunque llegó a 72 kilos per cápita en otros tiempos (La Gaceta, 2012).

Las 145.000 cabezas de ganado que se desarrollan en estas tierras son insuficientes para lograr el autoabastecimiento del consumo local, pero los distintos actores del sector comienzan a vislumbrar, que, aunque ese objetivo aparezca en un horizonte lejano de alcanzar, la perspectiva de un crecimiento de la actividad hasta transformarla en sustentable con la incorporación de valor agregado a la producción, bien puede modificar ese panorama.

Se trataría así, de ampliar el perfil productivo del campo tucumano que tiene en la caña de azúcar, el limón, la soja, la frutilla, el arándano y la horticultura -entre otras- como sus actividades fundamentales que cimentaron su actual Producto Regional Bruto y su desarrollo.

Distintos expertos y funcionarios de la provincia y la región vienen sosteniendo que las perspectivas pecuarias (no sólo la bovina, sino también la porcina, la avícola y la caprina) deben ser razonablemente aprovechadas aquí, toda vez que los beneficios potenciales pueden comenzar a aparecer en plazos medianamente cortos.

La transformación de la soja, el maíz y el sorgo que se cultiva en nuestra geografía bien pueden ser convertidos en subproductos de utilidad para la ganadería. La integración de los proyectos, el sostenimiento de los programas en marcha y un trabajo mancomunado de los privados y el Estado son la clave para que en Tucumán la ganadería se transforme en una actividad sustentable y transformadora (La Gaceta, ibídem).

**Tabla N° 5: Existencias ganaderas por Departamento**

<b>Departamento</b>	<b>Bovinos</b>	<b>Ovinos</b>	<b>Porcinos</b>	<b>Caprinos</b>	<b>Equinos</b>
Burruyacú	17.101	674	3.429	479	999
Chicligasta	2.034	13	99		277
Cruz Alta	898		1.971	15	12230
Famaillá	100				
<b>Graneros</b>	<b>21.711</b>	<b>2.746</b>	<b>1.041</b>	<b>4.406</b>	<b>1.139</b>
Alberdi	959	6	108		151
La Cocha	1.138	83	1.713	14	132
Leales	26.701	157	613	733	869
Lules	855	26	527	20	226
Monteros	1.034		777		74
Río Chico	238		544	1	44
S:M:Tucumán	199	2	1000	6	174
Simoca	11.064	671	1.341	836	1.458
Tafí del Valle	16.062	6.963	721	2.292	2.768
Tafí Viejo	3.399	1.051	984	361	774
Trancas	42.406	2.832	3.569	2.947	2.792
Yerba Buena	784	53	174	2	66
<b>TUCUMAN</b>	<b>146.774</b>	<b>15.277</b>	<b>18.611</b>	<b>12.112</b>	<b>12.086</b>
<b>TOTAL PAÍS</b>	<b>47.972.661</b>	<b>14.732.146</b>	<b>3.250.686</b>	<b>4.256.716</b>	<b>1.993.948</b>

Fuente: Laboratorio Sistema de Información Territorial. INTA EEA Famaillá (2011).

#### **1. 4. El INTA en el área en estudio.**

El Centro Regional Tucumán-Santiago del Estero del INTA, innovó institucionalmente al abordar el enfoque territorial a partir del año 2005 y la instalación de ese nuevo paradigma requirió una nueva estrategia y una nueva arquitectura institucional.

Mediante el enfoque territorial se cambió la forma de diagnosticar los territorios y de priorizar las principales problemáticas de los productores, actores e instituciones locales. A partir de ello, los proyectos regionales delinearón sus principales líneas de acción.

En este contexto, el INTA es una institución de investigación y extensión y de desarrollo y un logro muy importante del nuevo paradigma institucional es la integración intrainstitucional de estos dos ámbitos, como así también la integración

interinstitucional con los actores e instituciones del territorio para la concreción de los objetivos y el consiguiente impacto territorial.

En términos de equidad, el INTA mediante los proyectos regionales pudo focalizar mejor su trabajo en temáticas poco abordadas como los problemas de acceso a la tierra y el agua, la seguridad alimentaria, la problemática de género y el acceso al mercadeo y la comercialización (Suárez, 2013).

Los proyectos regionales con enfoque territorial o local tienen como objetivo común el de contribuir a la competitividad sistémica de los territorios. Integran las actividades de los cuatro componentes del INTA -investigación, extensión, vinculación tecnológica y relaciones institucionales-, teniendo en cuenta tanto los procesos como los productos a alcanzar.

En la provincia de Tucumán para la cartera 2013-2019 se definieron tres territorios considerados conceptualmente como una construcción social, conformados por áreas agroecológicas y agroeconómicas homogéneas. Los territorios caracterizados con su correspondiente Proyecto Regional con Enfoque Territorial son: “Tucumán Norte”<sup>4</sup>, “Tucumán Sur”<sup>5</sup> y “Valles Intermontanos”<sup>6</sup>.

Los territorios de influencia del Proyecto Regional “Tucumán Sur” se encuentran en el área sur de la provincia de Tucumán. La misma incluye a ocho<sup>7</sup>, de los diecisiete, departamentos en los cuales se divide la provincia. Cuenta con 9.643 Km<sup>2</sup>, el 43 % de la superficie, en donde se asienta el 24 % de población.

Dentro de este marco, el proyecto pretende ser el vertebrador de las políticas de intervención de INTA en el territorio, como una bisagra que articula, hacia adentro: extensión y desarrollo e investigación y desarrollo tecnológico; y hacia afuera: vinculación institucional y tecnológica, servicios al productor y al sector que comprende directamente a la gestión del territorio (Garmendia, 2013).

---

<sup>4</sup> Desarrollo sustentable de los territorios a través de procesos de innovación tecnológica, socio organizativa e institucional del área norte de la provincia de Tucumán.

<sup>5</sup> Fortalecimiento de los procesos de innovación tecnológica e institucional para el desarrollo de los territorios del área sur de la Provincia de Tucumán.

<sup>6</sup> Desarrollo sustentable de los Valles Intermontanos y Cuencas de la provincia de Tucumán

<sup>7</sup> Área geográfica de intervención: Monteros, Leales, Río Chico, Simoca, Chicligasta, Alberdi, Graneros y La Cocha.

## **1.5. Objetivos.**

### **1.5.1. Objetivo general.**

Analizar en un área de intervención las condiciones existentes que puedan favorecer u obstaculizar el desarrollo de acciones técnico-productivas y/o socio-organizacionales desde un enfoque territorial.

### **1.5.2. Objetivos específicos.**

- i. Describir los distintos tipos de sistemas de producción existentes en el área bajo estudio.
- ii. Caracterizar los elementos que estructuran las dinámicas técnico-productivas y socio-organizacionales presentes en el territorio.
- iii. Generar categorías que permitan realizar un análisis situacional desde el enfoque del desarrollo rural territorial.
- iv. Identificar las posibles limitantes para la realización de acciones de intervención desde un enfoque de desarrollo territorial.
- v. Señalar posibles áreas de acción que generen condiciones que permitan desarrollar el enfoque de referencia.

## **1.6. Hipótesis.**

En el Departamento Graneros (provincia de Tucumán) existen debilidades en lo productivo y en lo institucional, que obstaculizan la posibilidad de generar en el mediano plazo escenarios de desarrollo rural desde una perspectiva territorial.

## 2. Estado actual del conocimiento.

En el presente capítulo se entrega el estado del arte en tanto conceptualización de aquellos núcleos temáticos que serán desarrollados en el marco teórico.

Cada vez es más habitual escuchar hablar sobre la importancia que tiene para los pueblos y ciudades contar con un proyecto de desarrollo generado a nivel local. Con distinto nivel de resultados alcanzados, recursos, planificación y participación de la comunidad, etc. muchas localidades han estado implementando, desde mediados de la década del '90 hasta la actualidad, políticas orientadas al desarrollo local.

Boisier (2005) afirma que el vocablo “desarrollo” denota un concepto que tiene por se características de completitud, por lo que no necesitaría nada más para su total entendimiento; y en consecuencia todos los adjetivos que suelen acompañar al sustantivo no hacen sino crear redundancias. En este sentido afirma que el desarrollo no puede ser sino “local”, de igual modo que no puede ser sino “humano”, o “sustentable”, o “endógeno”, o la dimensión que se quiera adicionar, ya que de otro modo el concepto como tal sería una entelequia.

Vázquez Barquero (2009) postula que las iniciativas de desarrollo local surgieron en los países pobres y de desarrollo tardío, con el fin de neutralizar los efectos negativos que la globalización y el ajuste productivo produjeron en el nivel de vida de la población, mediante la creación de empleo y el progreso económico y social.

Aunque la estrategia del desarrollo local y las políticas estructurales comparten los mismos objetivos, abordan de forma diferente el tratamiento de los problemas de la crisis. Mientras que las políticas estructurales adoptan una aproximación funcional, las políticas de desarrollo local definen sus acciones con un enfoque territorial. Para actuar sobre el sistema productivo, conviene hacerlo teniendo en cuenta que las iniciativas de desarrollo se realizan en territorios caracterizados por un sistema social, institucional y cultural con el que interactúan. Por ello, las medidas son más eficaces cuando utilizan los recursos locales y se articulan con las decisiones de inversión de los actores locales.

El desarrollo de una localidad o territorio requiere que los actores públicos y privados ejecuten sus programas de inversión de manera coordinada. En América Latina la política de desarrollo endógeno se basa en iniciativas en las que los proyectos económicos y sociales se coordinan y gestionan a través de nuevas formas de gobernación en las que participan los actores públicos y privados, las organizaciones internacionales y las organizaciones no gubernamentales (Costamagna, 1999).

El desarrollo local se puede entender, de manera muy sintética, como un proceso complejo, que es producto de una construcción colectiva a nivel local, que tiene como objetivo movilizar los recursos del territorio en torno de un proyecto común e incluir al conjunto de la población. Supone una perspectiva integral del desarrollo, es decir, que incluye la dimensión social, política, ambiental, cultural, el perfil productivo, etc.

Asimismo, busca articular el desarrollo productivo con la inclusión social a partir de la definición de un perfil de desarrollo para el territorio, es decir aquella (s) actividad (es) que permite (n) movilizar los recursos locales y mejorar las condiciones de vida de la

población, en particular de los sectores más vulnerables. En ese sentido, requiere la participación tanto del gobierno local como también del sector privado, del sector social y las instituciones técnicas y del conocimiento que tienen presencia en el territorio. (Casalis, 2009).

La noción de territorio tiene una tradición ancestral en geografía (Bozzano, 2000) e

*“implica la articulación generada a lo largo del tiempo entre la sociedad y el medio natural, es decir, entre la cultura y naturaleza” (Bolsi y Paolasso, 2009).*

Desde un enfoque político, se tiende a definir territorio

*“como una concreta expresión de unidades políticas (...) con límites acotados no sólo espacialmente sino en sus competencias jurídico normativas”, significado que aún es utilizado cuando se trata de conflictos espaciales concretándose en la expresión “la defensa del territorio” (Kollmann, 2005).*

Pero di Méo (2000, citado por Kollmann, ibídem) sostiene que el territorio

*“es creado y reproducido por prácticas espaciales y la interacción de actores sociales, el territorio no se reduce ya más a un espacio político o a una representación ideológica. Su naturaleza es objetiva y cognitiva, real y representada, así como simbólica”.*

Jaramillo Jaramillo (2008) considera que

*“uno de los derechos fundamentales de los grupos étnicos/territoriales (negros e indígenas) y de los campesinos, es el territorio”;*

al intentar definirlo expresa que el territorio

*“vincula la vida material con la vida espiritual (...), no están bien definidas las fronteras entre lo económico, lo social, lo religioso y lo político”.*

Es, además,

*“el espacio que condensa las relaciones de los grupos étnicos/territoriales (negros e indígenas) y de los campesinos con la sociedad mayor que los rodea, es también el centro de todas las tensiones que viven estos grupos (...) y naturalmente, ha sido también la fuente principal de las desavenencias que han tenido con el Estado”.*

Hoy se trata de ver al territorio como el resultado de la conjunción del medio natural y de las relaciones sociales que se materializan en las esferas económicas, políticas, y socio-culturales. Bozzano (2000) se adhiere a esta idea considerando al territorio como una

*“expresión compleja que conjuga al medio y a los componentes y procesos que contiene: grupos sociales, relaciones, conflictos.”*

En suma,

*“la construcción social del territorio, su materialidad, es un resultado complejo de la dialéctica socio-espacial, en cómo la vida social estructura los territorios sino además, la manera en que éstos dan forma a la vida social” (Kollmann, op. cit.).*

Sin embargo, en la actualidad a partir de los procesos de globalización, asistimos al surgimiento de nuevas configuraciones territoriales, donde los actores territoriales intentan responder a ciertas lógicas de adaptación, de resistencia o de innovación, es decir, que están cobrando relevancia los estudios de los territorios desde el ángulo de las fuerzas sociales que los componen (Abramovay, 2006; Cuéllar y Kandel, 2007).

El concepto de territorio también ha sido utilizado cuando se abordan estudios sobre desarrollo rural. En este sentido, Manzanal (2003) lo conceptualiza como

*“la trama resultante de los comportamientos institucionalizados y localizados en un determinado espacio de actores sociales y organizaciones, que se vinculan por actividades productivas y/o de consumo, en forma regular y continuada en tiempo y espacio”.*

El territorio supone la apropiación social del espacio y las formas de relación entre los diversos actores territoriales frente a procesos sociales que lo moldean y que hacen posible ordenar la convivencia y construir proyectos comunes, construir y obedecer normas que posibilitan la vida productiva y social en un territorio (Cuéllar y Kandel, 2007). Siguiendo a Haesbaert (2004, citado por Azcuy Ameghino, s/f) se concibe al territorio

*“como el resultado de un proceso de territorialización que implica un dominio (aspecto económico-político) y una apropiación (aspecto simbólico-cultural) de los espacios por los grupos humanos”*

Por lo anterior, se puede decir que el territorio es un espacio socialmente construido y no exactamente un espacio delimitable. Desde esta óptica, el territorio es el escenario de las relaciones sociales y tal ocurrencia en él se expresa como territorialidad, la misma se asocia con apropiación y ésta con identidad y afectividad espacial, que se combinan definiendo territorios apropiados de derecho, de hecho y afectivamente (Montañés Gómez y Delgado Mahecha, 1998).

Por lo tanto,

*"es el grado de control de una determinada porción de espacio geográfico por una persona, un grupo social, un grupo étnico, una compañía multinacional, un Estado o un bloque de estados" (Montañés, 1997, citado en Montañés Gómez y Delgado Mahecha, op. cit.).*

Según Lobato Correa la misma se refiere al

*"conjunto de prácticas y sus expresiones materiales y simbólicas capaces de garantizar la apropiación y permanencia de un determinado territorio por un determinado agente social, o Estado, los diferentes grupos sociales y las empresas" (1996, citado en Montañés Gómez y Delgado Mahecha, op. cit.).*

Desde la perspectiva del enfoque del desarrollo territorial, un territorio es un espacio geográfico caracterizado por (INTA, 2007):

- La existencia de una base de recursos naturales específica;
- Una identidad (entendida como historia y cultura locales) particular;
- Relaciones sociales, instituciones y formas de organización propias, conformando un tejido o entramado socio-institucional (resultado de las diversas interacciones entre los actores e instituciones) característico de ese lugar; y
- Determinadas formas de producción, intercambio y distribución del ingreso.

Todas estas características imprimen al territorio una identidad, como una huella digital, que lo hace único, poniendo de relieve que el territorio no es un mero soporte geográfico de recursos y actividades económicas sino una construcción social producto de las interrelaciones y decisiones de los actores locales en torno a un proyecto de desarrollo concertado entre todos ellos.

En este marco, el desarrollo territorial es un proceso implementado por los actores del territorio, que procura fortalecer las capacidades locales y aprovechar los recursos propios y externos para consolidar el entramado socio-institucional y el sistema económico-productivo local, con el propósito de mejorar la calidad de vida de esa comunidad.

Sili (2005, *op. cit.*) define al Desarrollo Rural Territorial como un proceso de

*"...transformación rural que, a través de la organización y dinamización del territorio y de la puesta en marcha de metodologías dinámicas y flexibles de organización social, pretende alcanzar:*

*Un alto grado de innovación y diversificación económica productiva con actividades agrícolas y no agrícolas que permita construir sistemas productivos locales competitivos, reducir el riesgo y la vulnerabilidad frente a los cambios en los mercados y reducir drásticamente los niveles de pobreza y marginalidad;*

*Altos niveles de capital social y cultural rural a fin de fomentar la inclusión social, el arraigo de la gente a su tierra y una mayor capacidad de innovación social y cultural; e*

*Infraestructura, equipamientos y servicios eficientes para el desarrollo económico y el mejoramiento de la calidad de vida."*



El fundamento del enfoque territorial se vincula a la toma de conciencia creciente del papel de los recursos endógenos en la búsqueda de un desarrollo duradero, originado en las fuerzas vivas locales y destinado a éstas (Comunidades Económicas, 1999). Es decir, plantea el desarrollo como un proceso endógeno, cuyos ejes centrales son la movilización del potencial de desarrollo del territorio y la capacidad de la comunidad de liderar el proceso (en el sentido de poder decidir sobre, y controlar los cambios que se van produciendo).

Alburquerque (1999) sintetiza muy bien la diferencia entre espacio y territorio desde la perspectiva del desarrollo local y regional

*“el espacio como soporte geográfico en el que se desenvuelven las actividades socioeconómicas suele llevar implícita la idea de homogeneidad y en él preocupan fundamentalmente los temas relacionados con la distancia, los costos de transporte, la aglomeración de actividades o la polarización del crecimiento”. Territorio “incluye la heterogeneidad y complejidad del mundo real, sus características medioambientales específicas, los actores sociales y su movilización en torno a estrategias y proyectos diversos, así como la existencia y acceso a los recursos estratégicos para el desarrollo productivo y empresarial”*

El desarrollo sostenible es una aspiración legítima de toda población, incluyendo a la sociedad rural. Esta también anhela una vida plena; es decir, pretende acceder al desarrollo en sus múltiples dimensiones: desarrollo económico, equidad social, respeto a la diversidad, manejo equilibrado del ambiente y fortalecimiento de la institucionalidad democrática.

El enfoque territorial del desarrollo rural rescata precisamente esa noción de integralidad, la cual permite repensar los papeles, reales y potenciales, que los distintos grupos de población y actores sociales asumen en la construcción de modelos sostenibles de desarrollo territorial.

Los actores sociales se conciben como grupos de población con intereses, condiciones y características particulares que los identifican como tales. El carácter social del concepto tiene un trasfondo político, ya que alude a la construcción social de un proyecto colectivo y a su posterior ejecución. Pero tiene, además, un nivel subjetivo, pues el ciudadano-actor social también persigue proyectos subjetivos.

Es justamente esa idiosincrasia de los actores la que hace que en determinados momentos compitan entre sí, y se generen conflictos como parte inherente de la dinámica social. Pero también es innegable su potencial de cooperación cuando se trata de lograr metas que contribuyan al bien común. De ahí que uno de los mayores propósitos del desarrollo rural sea propiciar la coincidencia de los hilos conductores que guían los distintos proyectos de los actores sociales en cada territorio rural, para posibilitar, así, un proyecto de desarrollo sostenible territorial de mayores dimensiones. Como se señaló anteriormente, el actor social se define por su acción y por las repercusiones de ésta en la construcción y el aprovechamiento de oportunidades por parte de la colectividad. Esto implica que un grupo que en determinado momento gana protagonismo y se constituye en actor social podría, en otro momento, perder terreno si su actividad se interrumpe o no logra impactar la realidad de la colectividad. (Sepúlveda et. al., op. cit.).

Contrariamente al enfoque sectorial, la estrategia apunta al territorio considerado como un conjunto socioeconómico integrado por hombres y mujeres, recursos, conocimientos técnicos, etc., en vez de centrarse únicamente en un sector económico-productivo como, por ejemplo, el agropecuario. En otras palabras, este enfoque considera al territorio como un todo interrelacionado e incluye los siguientes elementos fundamentales (INTA, 2007 *op. cit.*)

- i) La participación social
- ii) La multidimensionalidad
- iii) La multisectorialidad
- iv) La visión de una economía de territorio
- v) Búsqueda de una mayor coincidencia institucional

Se verán a continuación cada uno de éstos.

### **i) La participación social**

Somos, en la generalidad de los casos, “ciudadanos locales”, viajeros de la proximidad, habitantes de lo cotidiano. Bastaría hacer una pequeña investigación empírica para mostrar que la abrumadora mayoría de la gente hace uso de su tiempo de vida en un espacio geográfico que, imaginariamente, no supera un radio de 500 kilómetros. Allí vive, forma familia, trabaja, obtiene educación y salud, allí se recrea, y generalmente termina por ser enterrado en ese mismo espacio, que es el territorio de la cotidianeidad. Es fácil inferir que para cualquier individuo, la realización de su propio proyecto de vida depende críticamente de lo que acontezca a lo largo del tiempo en su entorno cotidiano. Por lo tanto, para todos es de vital importancia que al entorno cotidiano “le vaya bien”, ya que así la probabilidad de tener éxito en el proyecto individual de vida aumenta in situ. Razón demás para involucrarse como ciudadano en la gestión de su propio territorio (Boisier, 2005).

El desarrollo es un proceso de construcción social, por lo que se requiere de la participación de todos los actores locales en la definición de la estrategia como forma de lograr su compromiso en el proceso y la apropiación de éste. La participación activa de la comunidad es la que permite o favorece el inicio de procesos de desarrollo equitativos y sostenibles en el tiempo (Rozenblum, 2006).

Aquí es necesario introducir la diferenciación que realiza Albuquerque entre la 'participación en el desarrollo' y el 'desarrollo participativo':

*"...La participación en el desarrollo consiste en que los planes y proyectos de desarrollo se llevan a cabo incorporando una mayor sensibilidad hacia la cultura y las aspiraciones de la sociedad local, la cual es informada de la existencia de dichos planes solicitando posteriormente su participación. Se trata de un enfoque de 'arriba-abajo' pero suavizado por esa circunstancia. El desarrollo participativo se basa, por el contrario, en un proceso de 'abajo-arriba' mediante el cual se busca la participación de la población local desde el inicio mismo del proceso de planificación, tratando de incorporar las orientaciones y propuestas sentidas por la misma."*  
(Albuquerque, 2003).

La movilización social para el desarrollo sostenible territorial es una liberación del bienestar del sujeto en colectividad, que evoca la seguridad, la equidad, la confianza, el respeto, el aprendizaje constante y la interlocución. Esta se constata en la existencia de un tejido social territorial cada vez más articulado, que sustenta modos de acción colectiva capaces de generar mayor autonomía y autodeterminación en los procesos de desarrollo. Los niveles crecientes de integración social de una sociedad diversa, se hacen posibles mediante la construcción de fórmulas democráticas innovadoras que refuercen la cooperación, el reconocimiento, y el manejo creativo del conflicto. Sin estas fórmulas, la diferencia cultural, que es riqueza, se puede convertir también en un generador de desigualdad y desequilibrio.

La constitución de actores sociales en un territorio dado implica el desencadenamiento de un proceso equitativo y pluralista de desarrollo de capacidades, pues no todos los grupos sociales están en las mismas condiciones de participar, hacer las mismas contribuciones o consolidarse como actores sociales. Reconocer esto requiere procesos de democratización de oportunidades, que tomen en cuenta de manera transversal condicionamientos de género, de edad, étnicos o económicos, entre otros, así como la revaloración de contribuciones que tienden a invisibilizarse por factores de desigualdad.

De hecho, un paso importante en la conformación del actor social es que se observe a sí mismo como tal y que, al reconocer su pertenencia a una agrupación y a un territorio, desarrolle una “conciencia colectiva” sobre su papel para la transformación integral del mismo, incluyendo la superación de desequilibrios. El aprendizaje que se deriva de los procesos de cooperación para el desarrollo sostenible desde la realidad concreta, permite que las personas hagan uso de una amplia gama de sus facultades para transformar intencionadamente la realidad y encontrar un sentido de bienestar propio en el bienestar colectivo.

Por ello, es importante que la población rural, desde sus distintas formas de organización y cultura, y en el contexto de proyectos de desarrollo sostenible, descubra sus propias capacidades, tomando conciencia de los recursos que posee: recursos productivos, recursos sociales, recursos ambientales y recursos institucionales. Una capacidad no desarrollada se convierte, tarde o temprano, en pobreza; en cambio, las competencias que se fomentan en el contexto de la cooperación local tienden a generar confianza y capital social, entendido éste como el componente de la organización social que favorece los procesos productivos y de generación de riqueza colectiva e individual. Una comunidad dotada de un capital social sólido tienen en su poder la base que garantiza la sostenibilidad de los procesos de desarrollo. (Sepúlveda et. al., op. cit.)

Toda intervención institucional que busque fortalecer procesos de desarrollo de este tipo, tiene que buscar ante todo el desarrollo de capacidades para la cooperación, la integración y el bienestar.

El enfoque territorial, por su parte, propicia la convergencia de instituciones y el enlace de esfuerzos efectivos de cooperación y coordinación enmarcados en una visión de largo plazo y en una lectura de la realidad constante y apegada a la investigación aplicada. Comprende, además, que las relaciones entre los actores sociales y las instituciones públicas y privadas tendrán facetas técnicas y facetas de acción social y política, dependiendo del proceso, pero que en ellas debe privilegiarse la integración de recursos, la regulación del manejo y consumo de bienes públicos, la renovación del

capital humano, la resignificación del bienestar, según las posibilidades y características del territorio, y la generación de mecanismos de participación social y democrática, que garanticen la mayor inclusión posible.

En este marco, el desarrollo de capacidades de la población rural debe incluir destrezas y competencias que les permitan comprender no solo lo que ocurre en el ámbito territorial, sino en los niveles nacional y supranacional. Solo así podrán desempeñarse como verdaderos actores sociales y tendrán la habilidad de construir cooperativamente mecanismos adecuados de negociación y toma de decisiones, que resultan fundamentales.

Toda intervención institucional que busque fortalecer procesos de desarrollo de este tipo, tiene que buscar ante todo el desarrollo de capacidades para la cooperación, la integración y el bienestar. El enfoque territorial, por su parte, propicia la convergencia de instituciones y el enlace de esfuerzos efectivos de cooperación y coordinación enmarcados en una visión de largo plazo y en una lectura de la realidad constante y apegada a la investigación aplicada.

## ii) La multidimensionalidad

El enfoque de desarrollo territorial considera que múltiples dimensiones interactúan en el territorio, delineando las características de esa realidad socio espacial:

**Dimensión económico-productiva**, en donde se apunta a lograr la competitividad en todas las actividades económicas que se llevan a cabo en la localidad, sean productivas o no.

**Dimensión sociocultural**, para la cual lo fundamental es el fortalecimiento de la identidad y del capital social del territorio como camino hacia la equidad en la distribución de recursos.

**Dimensión ambiental**, cuyo objetivo principal es la sustentabilidad, mediante la implementación de un proceso de desarrollo sostenible, que es aquél capaz de satisfacer las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para atender a sus propias necesidades.

Albuquerque (2003) sostiene que

*"...la estrategia de desarrollo local sostenible insiste en la importancia del mantenimiento de la población agraria en el medio rural, tratando de diversificar sus actividades hacia la puesta en valor del medio ambiente natural; el desarrollo de actividades forestales; la incorporación de elementos de calidad en actividades como la agricultura biológica, la artesanía o las agroindustrias locales; y la conservación y valorización del patrimonio cultural como soporte fundamental para el impulso del turismo rural".*

**Dimensión político-institucional**, enfocada hacia el logro de la gobernabilidad, definida como la capacidad de los actores para garantizar una gestión democrática de la sociedad local, asegurando a todos los habitantes

del territorio la posibilidad de acceder a los foros de toma de decisiones. La gobernabilidad se encuentra reflejada en la generación de consensos y articulaciones entre los distintos actores sociales de una comunidad.

La vinculación entre las dimensiones anteriores, cuyo resultado puede llevar a lograr la competitividad sistémica. La competitividad sistémica o territorial es el proceso de construcción en el territorio de ventajas competitivas dinámicas, basadas en la existencia de competitividad social (o capital social), competitividad económica, competitividad medioambiental y la inserción externa del territorio.

### **iii) La multisectorialidad**

Se pretende favorecer una mirada integral del territorio, que implica:

En términos económicos: la complementariedad entre la agricultura y otras ocupaciones no agropecuarias en la generación de ingresos rurales, con fuerte vinculación agricultura - industria - servicios. Las actividades económicas incorporan elementos procedentes de los diferentes sectores y son, por consiguiente, multisectoriales;

En términos sociales: la integración de los servicios (salud, educación, empleo, etc.) al desarrollo de los territorios. Es decir, el aseguramiento de la oferta territorial de infraestructura, equipamientos básicos y servicios, para garantizar la permanencia de la población en el medio rural.

La economía rural es tratada en la mayoría de las políticas públicas de la región como un problema de orden sectorial y productivo, que lleva a la identificación de lo rural como sinónimo de agrícola y a insistir en estrategias agrícolas como respuesta a los problemas de la pobreza y el desarrollo rural. El enfoque territorial reconoce la complejidad de los territorios rurales y de las estructuras complementarias, articuladas e interdependientes, que conforman una economía que trasciende la economía agrícola.

Esta economía del territorio está conformada por la base de recursos naturales que contiene el territorio (capital natural); las actividades productivas y la estructura económica que se desarrollan a partir de esa base de recursos naturales (capital económico, físico y financiero); las dinámicas demográficas y las relaciones sociales que acompañan la conformación de la estructura económica; y los procesos institucionales a que conducen esas relaciones sociales (capital humano y capital social).

Por lo tanto, se reconoce la importancia del capital natural, del capital humano, del capital social, del capital físico y del capital financiero, como soportes básicos de la economía de los territorios rurales; esto es, se parte de una visión amplia de capital, en la que lo importante no es únicamente lo económico.

Los territorios rurales son unidades económicas en las que se practican distintos tipos de intercambio: hacia su interior con una economía de carácter local; y hacia el exterior con un mercado de exportación que incluye otros territorios o localidades, otros espacios regionales o nacionales y la economía internacional.

La dinámica que establezcan estas actividades determina las posibilidades de crecimiento económico y de generación de riqueza. En la mayoría de los territorios rurales, la mayor proporción de intercambios se realiza en mercados locales y regionales; en menor medida en mercados nacionales, y en proporciones menores en mercados internacionales.

Estas diferencias en la orientación comercial de los intercambios económicos están relacionadas, en forma significativa, con la magnitud y diversificación de la economía local y con la inversión que se haga en ella.

Esta distribución de las relaciones de intercambio pone en duda las preocupaciones excesivas sobre los mercados internacionales que han marcado las estrategias de desarrollo productivo rural, con énfasis en lo agrícola.

La realidad productiva y económica de América Latina clama por el reconocimiento de sus mercados locales y nacionales como pilares de crecimiento, que deben ser incluidos, de manera explícita, en las estrategias de crecimiento y desarrollo rural. En efecto, la comprensión de esta estructura revela el papel esencial que cumplen los mercados locales y nacionales, la demanda interna, el ahorro interno, la inversión interna, la capacidad de compra de la población local y nacional, la atención a la pobreza, la ampliación y la integración de los mercados nacionales y locales, como estrategias de crecimiento y de incremento de la competitividad de las economías rurales. (Echeverri et al., 2003).

#### **iv) La visión de una economía de territorio**

Se trata de pasar de considerar a la economía de un territorio rural de manera sectorializada, como meramente "agrícola", a entender la economía como "territorial", asumiendo la multisectorialidad de la economía de los territorios rurales, que implica la consideración de todas las actividades, productivas o no, que generan ingresos para las familias rurales, en base a la valorización de los recursos locales.

Esta consideración lleva a reconocer la importancia de las diferentes cadenas de valor agregado que se pueden construir en el territorio como, por ejemplo, los clúster, las cadenas agroalimentarias y agroindustriales territorializadas, las denominaciones de origen, el turismo rural y la agroindustria artesanal, entre otros.

Pero, además, implica el reconocimiento de las ventajas comparativas y competitivas de los distintos eslabones que participan de las cadenas de valor territoriales, demostrando, una vez más, la multisectorialidad de la economía del territorio.

Los procesos de desarrollo territorial persiguen el fortalecimiento de la base económica local, tanto a través de la diversificación de las actividades productivas como del aprovechamiento de las sinergias entre los diversos sectores y de encadenamientos entre actividades productivas y no productivas, con el objetivo de aumentar la competitividad del territorio.

Las políticas públicas, por definición, deben orientar la acción pública. Son un reflejo de la voluntad política del Estado y de las presiones de los diferentes actores sociales, y

aun cuando no sean explícitas, marcan pautas que influyen tanto en las decisiones de los actores públicos, como en las decisiones de los agentes privados.

El desarrollo rural está condicionado por políticas que tienen lugar en tres niveles diferentes: a) el nivel macroeconómico, b) el nivel sectorial y c) el nivel territorial.

Las políticas macroeconómicas aportan el marco general que condiciona las políticas territoriales y sectoriales. Las políticas territoriales -entre las que se sitúan las políticas de desarrollo rural- otorgan el marco para articular y darle proyección espacial a las políticas sectoriales, las que, a su vez, reflejan las prioridades de intervención de los entes públicos y privados. Las políticas sectoriales definen los componentes de una estrategia de desarrollo rural.

En función de lo expresado los países tendrían, al menos, tres grandes retos. En primer lugar, desarrollar la capacidad para coordinar las políticas públicas macroeconómicas, sectoriales y territoriales y para articularlas en los niveles nacional, regional y local. En segundo lugar, la necesidad de superar estrategias de desarrollo centralistas y sectoriales, que generalmente asocian lo rural con lo agrícola. Y en tercer lugar, supera las estrategias de desarrollo rural campesinistas, agraristas y de asistencia social, que por su parcialidad son insuficientes para formar las capacidades que requiere la población rural pobre para superar sus condiciones de marginalidad, pobreza e inseguridad alimentaria.

El enfoque territorial del desarrollo rural ofrece respuestas a dichos retos. Este enfoque proporciona un marco adecuado para coordinar y articular las políticas públicas en territorios rurales concretos. El conjunto de políticas públicas actúan sobre el territorio y el desarrollo rural es una resultante de la convergencia coordinada y articulada de ese cúmulo de política pública. En materia de institucionalidad el enfoque territorial promueve el desarrollo de estructuras que faciliten el diálogo, la cooperación entre actores públicos y privados en los niveles nacional, regional y local, así como un mayor flujo de inversión hacia la agricultura y la vida rural.

En la actualidad, las instituciones públicas y privadas conforman redes interactivas que les permiten a los agentes privados un mayor acceso a la oferta y gestión de las políticas públicas, situación que contrasta con la intervención centralizada y sectorial que caracterizó la práctica del desarrollo rural en el pasado. Esta institucionalidad emergente debe permitir vincular la comunidad de la agricultura y la vida rural con la sociedad mundial del conocimiento, desarrollar nuevos estilos de cooperación entre los organismos internacionales y los países, y movilizar recursos nacionales e internacionales para invertir en la agricultura y en los territorios comunidades rurales.

El enfoque propuesto también tiene implicaciones para el tipo de inversiones que demandan los territorios rurales. En esencia, se trata de promover un mayor equilibrio rural-urbano, que contribuya a reducir las brechas de desarrollo que separan estos espacios geográficos.

El enfoque territorial destaca la importancia de que las inversiones contribuyan a garantizar la cohesión social al interior de los territorios rurales y la cohesión territorial entre dichos territorios y el resto del espacio nacional. En ese sentido, las inversiones rurales deben contribuir a facilitar el uso sostenible de los recursos naturales; desarrollar

la infraestructura y servicios que vuelvan las actividades rurales agrícolas y no-agrícolas más competitivas, remunerativas y sostenibles; desarrollar el capital humano y social en el sector rural para mejorar las destrezas de la población y la capacidad de cooperación; desarrollar empresas e instituciones rurales que fortalezcan los vínculos entre el campo y la ciudad y la generación de actividades de valor agregado y mayores ingresos.

#### **v) Búsqueda de una mayor coincidencia institucional**

Se expresa a través de una nueva institucionalidad para el desarrollo, que sea abierta, pluralista y democrática.

La creación de una institucionalidad para el desarrollo territorial es el resultado del fortalecimiento del capital social y la consiguiente concertación estratégica del conjunto de la sociedad local. Para ello es necesario el fomento de la cooperación público-privada, con la conformación de una red territorial de solidaridad y relaciones entre los diversos actores e instituciones, que logre el compromiso en un proyecto compartido que refleje las diferentes aspiraciones sociales o intereses presentes en el territorio (Rozenblum, op. cit.).

Es decir que la nueva institucionalidad se refiere a aquellas instituciones (formales o informales) creadas a partir del proceso de desarrollo que reflejan el nivel de concertación alcanzado por los actores del territorio y aseguran la sostenibilidad, en el tiempo, de las estrategias y acciones acordadas.

El déficit de capital social e institucionalidad es una de las principales causas de inequidades y desequilibrios que reproducen la pobreza y la degradación del ambiente.

El déficit de institucionalidad es, a su vez, consecuencia del déficit de capital humano y capital social. La evidencia empírica demuestra que el crecimiento económico, es esencial pero insuficiente para reducir la pobreza y restaurar el ambiente.

Los procesos de desarrollo sostenible deben centrarse en las personas, no sólo en la finca o en la producción agrícola; de ahí la necesidad de explorar caminos alternativos que aumenten el poder de los actores clave, mejoren los mecanismos de coordinación, cooperación y consulta para aumentar no sólo la corresponsabilidad sino la incidencia sobre las decisiones, políticas y prácticas, que afectan las variables económicas, sociales, ambientales e institucionales del desarrollo sostenible de su territorio.

A diferencia de intervenciones que impulsan aspectos como la producción, la productividad, los mercados, la conservación del ambiente, la creación de más organizaciones y la atención de mujeres y grupos minoritarios, esta propuesta subraya la necesidad de superar el déficit de institucionalidad como condición indispensable para reducir la pobreza y fomentar la restauración ambiental. En la medida en que se construye una institucionalidad pluralista y democrática, sustentada en un tejido social vigoroso, que ejerce control sobre sus propios procesos, es posible actuar en forma cooperativa, con predominio del interés de la mayoría, mejorar el desempeño institucional y la calidad del diálogo en el ámbito local y nacional, lograr una mayor cohesión social y territorial y con ello mejorar la competitividad de los territorios, los países y la región.



El término capital social referido como recursos sociales (redes, relaciones de confianza, organizaciones, normas) en los que se apoya la gente al perseguir sus estrategias de vida.

Uno de los elementos fundamentales en el proceso de construcción consiste en facilitar las condiciones necesarias para que las personas en forma individual y colectiva desarrollen sus capacidades, compromisos y actúen en forma colectiva. Los procesos de formación de líderes, mujeres y hombres, y los nuevos arreglos institucionales de interacción de la sociedad local, forman parte de los instrumentos de gestión del talento, que facilitan avanzar no sólo en conocimientos, sino en la adopción de compromisos por una causa compartida, la capacidad de trabajar en equipo y la disposición de actuación colectiva, en suma, un proceso que permite cultivar el talento individual, pero también el colectivo, y, sobre todo, el talento organizativo.

Una dimensión implícita en el enfoque territorial del desarrollo rural es la importancia del elemento “local”. Lo local tiene relación con el sentido y significado de comunidad, entendida como asociación de personas en territorios específicos que comparten y tienen intereses en común, las que constituyen a su vez, unidades territoriales de acción más amplias y con diferentes ámbitos de jerarquía. La interacción entre diferentes ámbitos territoriales resulta clave para avanzar en el proceso de desarrollo sostenible.

La especificidad de las condiciones biofísicas, económicas y sociales de cada territorio, así como la reducción de los recursos estatales exigen el protagonismo activo de los actores locales y la necesidad de devolver responsabilidades al ámbito local. No obstante, para que este objetivo se cumpla es preciso establecer un ambiente que favorezca la acción local y la descentralización.

El ámbito local, municipal y comunitario constituye el núcleo de la organización de la sociedad, la interacción social en este espacio facilita la visión integral de la problemática, de las necesidades y las formas de articular las soluciones.

En el territorio se ubican las responsabilidades básicas y la realización concreta de las acciones de desarrollo rural sostenible. La presencia de arreglos institucionales locales con capacidad para gestionar su propio desarrollo, facilita la construcción de una “voz territorial” que se erija como interlocutor válido ante instancias públicas y privadas de grado territorial superior, nacionales e incluso regionales. Los mecanismos institucionales locales de integración multisectorial, permiten el abordaje integral de los problemas y facilitan la formulación y la actuación articulada de las soluciones.

Mediante esta modalidad, los pobladores rurales pueden interactuar en forma directa con las instancias públicas, privadas e internacionales, y ejercer un mayor control social sobre su propio proceso de desarrollo y sobre la gestión de tales entidades.

### 3. Marco teórico.

Los pilares conceptuales en los que se asienta el presente trabajo son centralmente tres: el desarrollo rural; el desarrollo rural territorial; y nueva ruralidad. A continuación se amplía cada uno de éstos.

#### 3.1. Desarrollo rural.

En la literatura sobre desarrollo rural se pueden identificar dos grandes vertientes de pensamiento. La primera es de carácter económico y se centra mayormente en los aspectos productivos, influida como está la economía del desarrollo. La segunda tiene un carácter multidisciplinario más amplio, privilegia los aspectos históricos, sociales y culturales, y encuentra arraigo en la sociología rural y en otras ciencias sociales, particularmente en la antropología. Esta segunda vertiente de pensamiento es la que podría denominarse como los “estudios rurales”. A partir del análisis de los cambios a que han estado sujetas las ideas sobre desarrollo rural en las últimas cinco décadas.

Ellis y Biggs (2001, citado por Sepulveda *et. al.*, 2003), distinguen entre lo que ha sido el crecimiento conceptual del desarrollo rural y su puesta en práctica por parte de gobiernos y agencias de desarrollo.

Desde el punto de vista conceptual, estos autores identifican una serie de paradigmas o temas dominantes que han variado con el tiempo: a) economía dual-modernización (desde principios de los años cincuenta hasta mediados de los años setenta); b) los pequeños productores como agentes económicos racionales y eficientes (desde mediados de los años sesenta hasta el presente); c) los enfoques de proceso-participación y empoderamiento (desde principios de los ochenta); y d) el enfoque de los medios de vida sostenibles (desde mediados de los ochenta).

1950-1960: Modernización; el modelo de la economía dual; la agricultura como sector rezagado; desarrollo comunitario; tenencia de la tierra; visión peyorativa del campesinado.

1960-1970: Los enfoques de transformación; la transferencia de tecnología; la mecanización; la extensión agrícola; la agricultura como motor del crecimiento; la reforma agraria; la revolución verde; los campesinos como agentes económicos racionales.

1970-1980: Redistribución con crecimiento; necesidades básicas; desarrollo rural integrado; políticas agrícolas estatales; crédito agrícola estatal; el sesgo urbano; la innovación inducida; la revolución verde; el encadenamiento del desarrollo rural.

1980-1990: Ajuste estructural; liberalización de mercados; precios correctos; retracción del Estado; crecimiento de las ONG's, evaluación rural rápida (rural rapid appraisal); investigación sobre sistemas de producción agrícola (farming systems research); seguridad alimentaria y análisis de las hambrunas; investigación y desarrollo concebidos como proceso y no como producto; mujer y desarrollo; el alivio de la pobreza.

1990-2000: Microcrédito; evaluación rural participativa (participatory rural appraisal); investigación y desarrollo orientados por los actores; análisis de los interesados (stakeholder analysis); redes de seguridad rural; desarrollo humano; capital social; capital humano; género y desarrollo; ambiente y sostenibilidad; reducción de la pobreza.

2000-.....: Medios de vida sostenibles (sustainable livelihood); gobernabilidad; descentralización; crítica de la participación; enfoques sectoriales amplios (wide-sector approaches); protección social; erradicación de la pobreza.

La puesta en práctica del desarrollo rural por parte de gobiernos y agencias de desarrollo, también ha estado marcada por diferentes énfasis, entre ellos: a) el desarrollo comunitario (hasta principios de los años setenta); b) el crecimiento basado en los pequeños agricultores (desde mediados de los sesenta hasta finales de los setenta); c) el desarrollo rural integrado (desde principios de los setenta hasta finales de los ochenta); d) la liberalización del mercado (desde principios de los ochenta hasta la actualidad); e) la participación ciudadana (desde finales de los ochenta hasta la actualidad); y f) la elaboración de estrategias para reducir la pobreza (desde finales de los noventa hasta la actualidad) (Ellis y Biggs, *ibídem*).

Existe coincidencia en la necesidad de formular planteamientos creativos para enfrentar los desafíos que involucra el desarrollo rural.

Diversos trabajos han analizado y estudiado los cambios estructurales y el surgimiento de nuevos paradigmas en el cual se desempeñan los agentes económicos, en donde la relación entre lo global y local le adjudica una mayor importancia a los territorios.

La globalización no concede identidad y no otorga las referencias para la acción humana y social ya que esta requiere de referencias locales y regionales. En este sentido la mayoría de los mercados son globales, pero los procesos son necesariamente regionales y/o locales (Sepulveda *et. al.*, 2003).

El desarrollo local aparece como una nueva forma de mirar y de actuar desde lo local en este nuevo contexto de globalización. El desafío para las sociedades locales está planteado en términos de insertarse en lo global de manera competitiva, capitalizando al máximo posible sus capacidades por medio de las estrategias de los diferentes actores en juego. Algunos de los aspectos que Gallicchio (2002) considera clave a la hora de hablar de desarrollo local:

- a. Se trata de un enfoque multidimensional e integrador;
- b. Se trata de un enfoque que se define por las capacidades de articular lo local con lo global; y
- c. Se trata de un proceso que requiere actores de desarrollo, que se orienta a la cooperación y negociación entre esos actores.

Esto significa que el desarrollo local es un proceso orientado. La cooperación entre actores públicos de diferentes niveles institucionales (locales, regionales, nacionales, internacionales), así como la cooperación entre el sector público y el privado son aspectos centrales del proceso. Para que éste sea viable, los actores locales deben desarrollar estrategias de cooperación y nuevas alianzas con actores extra locales (Gallicchio, *ibídem*).

En relación a las delimitaciones de lo local, este mismo autor lo define como una categoría conceptual que lo construyen los actores y los técnicos involucrados (no hay apriorismo). En ese sentido el autor señala

*“no es ni una escala, ni una división político-administrativa, ni un sistema de interacciones... Lo local es un concepto relativo, construido, siempre, en relación a algo más global, que va cambiando según el territorio que se defina. Así, lo local puede ser un barrio, una zona, una ciudad, una micro región o una región, nacional o transfronteriza”.*

El territorio es el escenario en donde suceden los procesos de desarrollo local y en este sentido Boisier (1996) lo define como una variable independiente que incide

*“en varios resultados macroeconómicos y participa, por consiguiente en procesos interactivos que modifican sucesivamente tanto la organización misma del territorio como los resultados obtenibles con respecto a determinados objetivos nacionales”.*

Pero por otro lado el territorio se puede construir día a día (sujeto de desarrollo) por la acción determinada de sus actores o puede retroceder y desarticularse.

Arocena (2002) sostiene que la única manera de resolver la tensión entre lo global y lo local es afirmándola, es decir, logrando la especificidad de lo local, integrándolos tanto en mercados locales como en economía nacionales y supranacionales. El autor señala que el desafío de la sociedad contemporánea es defender la diferencia dentro de un modelo global mundial.

Dado que en un modelo de aislamiento sería más difícil la construcción de redes, quizá sea este el concepto global más interesante que permite la interacción con el resto del mundo sin que el territorio pierda su identidad. Este autor resume que el éxito del desarrollo local radica en gestionar las diferencias, gestionar lo público y lo privado; lo regional y lo nacional, lo técnico y lo político (que tienen tiempos distintos), lo económico y lo social (lógicas socioculturales diferentes), en resumen lograr los consensos, las concertaciones, los acuerdos básicos, la lógica inclusiva. El autor considera que: “No es una utopía, es un camino alternativo”.

### **3.2. Desarrollo Rural Territorial.**

El nuevo enfoque territorial en el desarrollo rural aparece a mediados de la década de 1990 propuesto por distintos organismos internacionales como el Fondo Interamericano de Desarrollo Agrícola (FIDA); el Banco Interamericano de Desarrollo (BID); el Banco Mundial (BM); la Comisión Económica para América Latina (CEPAL); la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO); el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), entre otros. Todos acordaban en la poca efectividad que las políticas de desarrollo rural habían tenido en las últimas décadas, aún en países que habían logrado tasas importantes de crecimiento económico.

Se planteaba entonces la necesidad de superar la pobreza rural desde una óptica centrada en el territorio como ámbito de gestión y no enfocado hacia sectores económicos por separado; por ejemplo agricultura, ganadería, minería, etc.

Para Abramovay (2006), la nueva perspectiva territorial considera que

*“los territorios no se definen por límites físicos, sino por la manera cómo se produce, en su interior, la interacción social”.*

Por ello, afirma que la noción de territorio favorece el avance en los estudios de las regiones rurales al menos en cuatro dimensiones básicas:

a) En primer lugar, invita a que se abandone un horizonte estrictamente sectorial, que considera a la agricultura como el único sector y a los agricultores -junto con los demás integrantes de las cadenas agroindustriales- como los únicos actores de importancia en las regiones rurales.

b) La segunda virtud importante de la noción de territorio es que ella impide la confusión entre crecimiento económico y proceso de desarrollo.

c) De esta manera, el estudio empírico de los actores y de sus organizaciones se vuelve absolutamente crucial para comprender situaciones localizadas. Está claro que estos actores provienen de varios sectores económicos y poseen orígenes políticos y culturales diversificados...

d) Finalmente, el territorio enfatiza la manera como una sociedad utiliza los recursos de los que dispone en su organización productiva y, por lo tanto, en la relación entre sistemas sociales y ecológicos. Siguiendo ésta misma línea de pensamiento, Schejtman y Berdegué (2006) consideran que el enfoque territorial del desarrollo rural

*“... ofrece la oportunidad de conectar los temas de la pobreza rural con otros elementos del debate y de la acción pública contemporáneos, como son, por citar algunos, los del desarrollo económico local, la competitividad, la descentralización, la modernización del Estado, la pequeña y mediana empresa y el medio ambiente.”*

Precisamente, para estos autores el DRT se define como:

*“...un proceso de transformación productiva e institucional de un espacio rural determinado cuyo fin es reducir la pobreza rural”.*

La transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente a la economía del territorio con mercados dinámicos, lo que supone cambios en los patrones de empleo y producción de un espacio rural determinado. Así, la viabilidad del desarrollo rural queda en su capacidad de competir globalmente, pues el proceso de apertura de las economías de la región habría conducido a que el crecimiento haya pasado a depender crecientemente de su inserción competitiva en mercados globales más abiertos.

Por su parte, la transformación institucional se refiere a

*“estimular la concertación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos relevantes, así como modificar las reglas formales e informales que reproducen la exclusión de los pobres de los procesos y los beneficios de la transformación productiva” (Schejtman y Berdegué, ibídem).*

En definitiva, una propuesta del DRT debería basarse en:

- a. La competitividad determinada por la amplia difusión del progreso técnico y el conocimiento.
- b. La innovación tecnológica.
- c. El carácter sistémico de la innovación, es decir que no es un atributo de empresas o unidades de producción individual o aislada, sino que se funda y depende de las características de los entornos en que están insertas.
- d. La demanda externa al territorio como motor de las transformaciones productivas y, por lo tanto, como factor esencial para los incrementos de la productividad y el ingreso.
- e. La promoción de vínculos urbano-rurales.
- f. El desarrollo institucional para el desarrollo territorial, ya que hace al funcionamiento de redes de relaciones sociales de reciprocidad basadas en la confianza, en elementos culturales e identidad territorial; y redes con actores externos al territorio; factores que facilitan el aprendizaje colectivo, prerequisite para la amplia difusión del progreso técnico y la competitividad.
- g. El territorio como construcción social. Ello supone concebir al territorio no como un espacio físico ‘objetivamente existente’, sino como un conjunto de relaciones sociales que dan origen y a la vez expresan una identidad y un sentido de propósito compartidos por múltiples agentes públicos y privados (aunque dicha construcción implique muchas veces transitar por procesos de conflicto y negociación).
- h. La identidad territorial, porque ella permite dar sentido y contenido a un proyecto de desarrollo de un espacio determinado, a partir de la convergencia de intereses y voluntades.

El territorio es un espacio construido a través del tiempo y representa mucho más que lo evidente, plasmado en el espacio geográfico, es un espacio que cobija la memoria y la experiencia societal. Territorio implica heterogeneidad, diversidad de situaciones llevadas adelante por actores territoriales socialmente organizados (Albuquerque, 2002).

El desarrollo rural es concebido ahora como un proceso participativo que busca dotar a los pobladores rurales del poder necesario para que sean ellos mismos quienes establezcan sus prioridades. Entre los factores que contribuyeron a la propagación del naciente enfoque se mencionan: el advenimiento de la investigación sobre sistemas productivos (farming systems); el reconocimiento de la validez del conocimiento tradicional; el auge de los métodos participativos; la reacción adversa a las políticas de

ajuste estructural y liberalización de mercados; el desencanto con los resultados de la gestión del Estado en la provisión de servicios rurales; el incremento en la participación de las ONG como agentes de desarrollo rural; y la relevancia adquirida por los temas de género (Ellis y Biggs, *op. cit.*).

En este contexto se dan los otros desplazamientos temáticos -en materia de estudios rurales- identificados por Bengoa (2002, citado por Sepúlveda *et. al.*, 2003)

- a) Del campesinado a la pobreza rural;
- b) De los trabajadores agrícolas a los trabajadores temporales;
- c) De los campesinos a las campesinas; y
- d) De los campesinos a los indígenas.

Estos desplazamientos se reflejan en cambios en las prácticas de desarrollo rural, pues temas como la pobreza rural, el empleo rural no agrícola y los asuntos étnicos y de género comienzan a aparecer, cada vez con más frecuencia, en las agendas políticas de los gobiernos y las agencias de desarrollo y de cooperación internacional. La práctica del desarrollo rural deja de ser una aproximación centrada en las comunidades rurales y en los pequeños productores para convertirse en un enfoque holístico donde los actores del desarrollo ocupan el lugar protagónico.

Sepúlveda (2003, *op. cit.*) expresa que la propuesta de desarrollo del IICA parte de una noción de territorio que trasciende lo espacial. En efecto, el territorio es considerado como un producto social e histórico -lo que le confiere un tejido social único-, dotado de una determinada base de recursos naturales, ciertas formas de producción, consumo e intercambio, y una red de instituciones y formas de organización que se encargan de darle cohesión al resto de los elementos. Al menos cuatro ventajas pueden derivarse de esta noción de territorio:

- a) Explica mejor las relaciones intersectoriales y potencia el trabajo multidisciplinario;
- b) Permite integrar los ejes fundamentales del desarrollo sostenible; es decir, los aspectos de organización económica, de relación con el medio natural, de organización social y política, y de articulación de los elementos culturales del territorio;
- c) Permite entender y gestionar el desarrollo más eficientemente, en colaboración con los actores locales; y
- d) Potencia la integración del conocimiento acumulado por nuestras sociedades a fin de alcanzar un desarrollo armónico y democrático.

El enfoque territorial busca, fundamentalmente, la integración de espacios, agentes, mercados y políticas públicas de intervención, y, en este sentido, promueve la unión de los territorios rurales -a su interior y con el resto de la economía nacional-, su revitalización y reestructuración progresiva y la adopción de nuevas funciones.

Tal búsqueda tiene como objetivo principal el logro armónico de las metas del desarrollo, en el marco de una visión territorial de nivel nacional. Esto es, el punto de partida debe ser la definición de una visión global, cuya aspiración fundamental sea ofrecerle prosperidad a la mayor parte posible de la población rural, meta que solo puede lograrse fomentando la equidad, la competitividad productiva, el manejo sostenible del ambiente, la estabilidad política y la gobernabilidad democrática. Al hablar de prosperidad, el enfoque territorial tiene como referentes indiscutibles, la superación de la pobreza rural y la seguridad alimentaria de la población rural.

El desarrollo rural sostenible con enfoque territorial es una propuesta que se centra en el individuo, que considera los puntos de interacción entre los sistemas humanos y los sistemas ambientales, que busca la sostenibilidad del bienestar, que reconoce el carácter multidimensional de los sistemas productivos y que favorece el aprovechamiento competitivo pero racional de aquellos recursos que favorezcan la inclusión del mayor número posible de grupos sociales relegados.

La propuesta de Desarrollo Rural Sostenible del IICA está orientada por una visión integradora y holística, que pide la inclusión de al menos cinco componentes esenciales en la formulación de un marco de políticas rurales: a) la multidimensionalidad; b) la intertemporalidad y la intergeneracionalidad; c) la multisectorialidad; d) la articulación de una economía territorial; y e) la búsqueda de una mayor coincidencia institucional.

En los últimos años diversos autores y organizaciones sitúan la innovación y sus relaciones con el territorio como centro de atención. Algunos han propuesto el concepto de región inteligente, (*learning region*) o territorios que aprenden, vinculados al protagonismo del conocimiento y el aprendizaje colectivo. Otros fijan su atención en la proximidad física, además de la cultural, o en la creación de redes que transmitan conocimientos no formales necesarios para la innovación.

Los estudios sobre sistemas nacionales y regionales de innovación tienen una visión integradora de los procesos de construcción del conocimiento (en donde participan actores diversos), junto a una serie de instituciones e infraestructuras que regulan ese intercambio.

El marco conceptual del enfoque del desarrollo sostenible está centrado en las personas, integrando la producción, la sostenibilidad ambiental y el aumento de las capacidades competitivas, pero teniendo en cuenta no solo la dimensión económica, sino también las dimensiones social, ambiental e institucional. Resulta evidente que cualquier proyecto de desarrollo regional debe estar inserto en un proyecto de país y debería ser útil a los habitantes actuales y futuros de la región (Echeverri *et. al.*, 2003).

El enfoque territorial del desarrollo pone de manifiesto su carácter multidimensional, es decir, la necesidad de formular políticas múltiples e integrales, superando las deficiencias de la institucionalidad, fomentando la participación abierta, la cooperación público privada y redefiniendo el rol del Estado.

El enfoque territorial del desarrollo se visualiza como una trama sociocultural, que sobre la base de sus recursos naturales y habilidades, logra alcanzar formas organizativas y sociales de producción que le son propias. Este enfoque permite analizar y gestionar el desarrollo de un modo más eficiente, explicar las relaciones intersectoriales, permite integrar la producción, el ambiente, la organización (económica, productiva, social) y la cultura y también posibilita aprovechar mejor los



conocimientos locales (Sepúlveda *et. al.*, 2003; Gallicchio, 2002). Este enfoque tiene características propias como por ejemplo:

- Mejora la visión netamente productivista de la economía y de la tecnología, a partir de la innovación y la competitividad sistémica regional basada en la integración de lo social, lo económico, lo ambiental y cultural.
- Trasciende el concepto clásico de la función del capital y subraya el capital humano, el capital social y los recursos naturales.
- Articula lo rural con lo urbano y lo local con lo global.
- Se basa en reconocer la importancia de agregar valor a las cadenas productivas articuladas al territorio en una base económica local multisectorial.
- Enfatiza la corresponsabilidad civil y la inclusión social.
- Mejora la visión puramente ambientalista porque integra todos los aspectos relacionados con el medio ambiente.
- Promueve esquemas de cooperación adecuados a las particularidades de cada territorio.
- Promueve el conocimiento que integre la participación de la sociedad.

El INTA (2007) expresa que el apoyo con continuidad -por parte del Estado- a los procesos de fortalecimiento de los sistemas públicos de extensión rural ha resultado fundamental para comenzar a recrear una institucionalidad crecientemente sólida, con capacidades para aportar soluciones -mediante la gestión de innovaciones- a los problemas sociales, económicos, ambientales e institucionales cada vez más complejos.

Una política de desarrollo rural procura una transformación que mejore sustancialmente las condiciones de vida de la población y permita el poblamiento armónico del territorio nacional, sosteniendo al mismo tiempo una oferta creciente y variada de alimentos. El desarrollo rural bajo una perspectiva territorial se define como

*"un proceso implementado por los actores del territorio, que procura fortalecer las capacidades locales y aprovechar los recursos propios y externos para consolidar el entramado socioinstitucional y el sistema económico-productivo local"* (INTA, *ibidem*).

En este sentido Madoery (2003) señala que

*"representa una renovación del contrato social en un sentido fundamental: como potenciador de los actores del desarrollo comprometidos por el aumento del capital relacional. Sobre esta base es posible "gobernar" el desarrollo local, con políticas activas territoriales, con marcos institucionales apropiados, con eslabonamientos productivos recreados y fortalecidos y nuevas formas de organización local."*

El enfoque reconoce que cada territorio es único y plantea un abordaje multidimensional<sup>8</sup> y multisectorial<sup>9</sup>, promueve el agregado de valor a nivel local, el desarrollo y fortalecimiento de mercados locales de bienes y servicios y la eficientización de la infraestructura<sup>10</sup> interna y de vinculación con el exterior, el desarrollo institucional, el aumento del capital social, la capacidad de implementación de acciones de política y la generación de condiciones crecientes de gobernabilidad (“governance”). El enfoque territorial es un marco conceptual en construcción.

Madoery (1998) expresa que el territorio local es un producto histórico, cultural, vivencial y social, cuya morfología y manifestaciones son resultado de un conjunto de interacciones entre individuo, sociedad y naturaleza. En segundo lugar, el territorio local es un espacio de construcción política. El territorio local supone poder y si no es planteado como estrategia, el territorio no se efectiviza, marcando el paso de una visión geográfica a una política del territorio local. Lo significativo de esta interpretación es que permite enlazar los procesos sociales, económicos, tecnológicos, culturales, con las prácticas políticas y las estrategias de los actores.

El territorio local es el resultado de un proceso de construcción, consecuencia de los procesos de acumulación, de dominación material y simbólica, de la calidad institucional, de la organización de los actores locales, de sus estrategias para afrontar desafíos y oportunidades y de los fenómenos de aprendizaje colectivo.

Todos estos aspectos juegan un papel determinante en la capacidad de los territorios para dirigir su propio desarrollo. Así, los territorios locales tienen la posibilidad de promover dinámicas endógenas fundadas en la acumulación territorial de los recursos colectivos específicos necesarios para el desarrollo tanto de su sistema económico productivo como de su entorno institucional y cultural.

Para la Teoría del Desarrollo Endógeno, los recursos locales son fundamentales en el proceso de desarrollo. Y por recursos locales entiende no sólo los tradicionales, tales como los recursos naturales, el tipo de suelo, el medio ambiente, las infraestructuras, sino también las dinámicas productivas, organizativas, innovadoras de cada lugar (Madoery, 2007).

Todos los territorios disponen de un conjunto de recursos propios sobre los que se puede articular el proceso de crecimiento y cambio estructural, bajo las condiciones de competitividad del entorno.

Por lo tanto, la sociedad local es un conjunto de individuos y grupos con poderes diferenciados, en función de riqueza, normas y valores. Las diferencias entre actores se objetivan (en recursos, tipos de bienes, posiciones sociales de los actores), se institucionalizan en reglas de juego formales e informales y se subjetivan en modos de pensar, modos de hablar, modos de relacionarse, modos de ver (puntos de vista) que son propios de la posición social de cada actor.

---

<sup>8</sup> Económico productivo, sociocultural, ambiental, político institucional.

<sup>9</sup> Actividades primarias, secundarias, servicios y todos sus eslabonamientos

<sup>10</sup> Infraestructura “tradicional” (camino, accesos a centros urbanos, puertos, aeropuertos, ferrocarriles; sistemas de riego y electrificación rural) y “nueva” (comunicaciones, tecnología de la información, parques industriales, zonas francas, cadena de frío, estructura de acopio, plantas de empaque y otras vinculadas a la agroindustria).

A su vez, estos procesos de objetivación, institucionalización y subjetivación operan como principios ordenadores de las sociedades; pautan la interacción; condicionan el accionar de las personas y organizaciones; y varían según los lugares y los momentos. Se relacionan entre sí, se fortalecen o se debilitan mutuamente. Pero no sólo los actores locales inciden en la sociedad local.

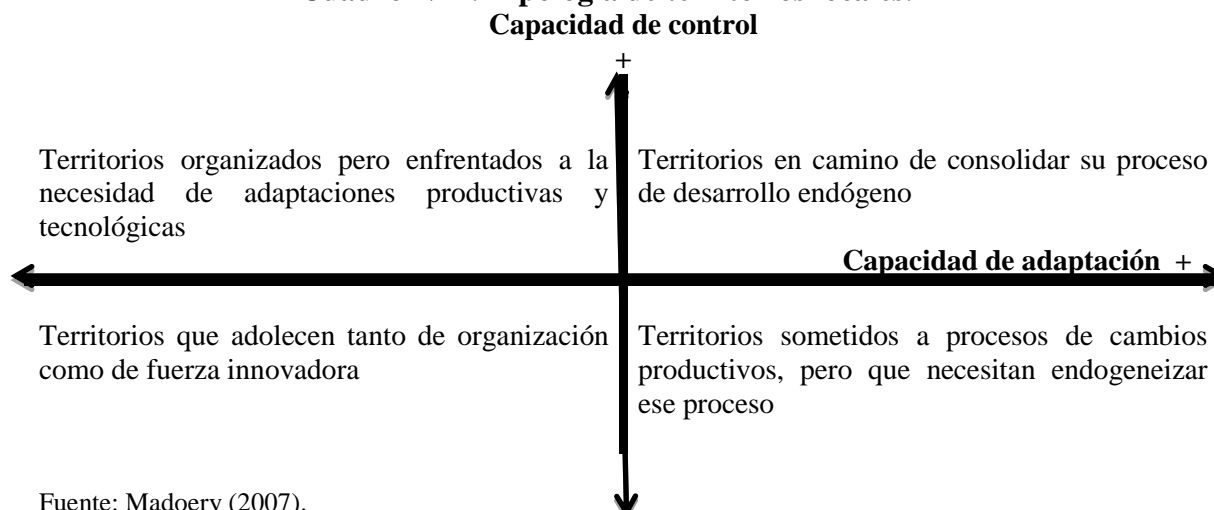
Pirez (1995, citado por Madoery, 1998) distingue actores por su presencia o incidencia dentro de las relaciones locales:

- 1) Los actores (individuales o colectivos), determinados en función de una lógica local, que “se reproducen” como tales, predominantemente dentro del ámbito local.
- 2) Otro tipo de actor local es aquel que, si bien se reproduce en ámbitos mayores (regional, nacional y/o internacional), “tiene presencia decisiva” dentro de las relaciones locales.
- 3) Otros actores que, aun sin tener presencia material local, aunque estén ubicados en lugares centrales (regionales, nacionales, internacionales), tienen capacidad para “incidir sobre los procesos locales”.

La sociedad local presenta, de este modo, diversidad de actores en función de su inserción e interpretación de los procesos sociales. Estos actúan como principios de construcción de la diferenciación social, como posiciones que delimitan el espacio social; pero en ellos también se desarrollan las relaciones específicas entre los actores involucrados, se enfrentan diversas visiones que luchan por imponerse: visiones de la economía, de la sociedad, de las instituciones y del rol de los propios actores territoriales en los procesos de desarrollo. A su vez, estos actores presentan diferente autonomía e incidencia sobre los procesos locales, según la posición que estos ocupen en el sistema de relaciones de la sociedad local.

Las cualidades propias de las personas, las instituciones públicas, privadas y sociales y las empresas, así como el tipo de relaciones que logran establecer, le otorgan a un territorio local capacidades de adaptación a entornos cambiantes y capacidades de control del proceso de desarrollo local. Sobre la base de la combinación de esas dos variables, es posible establecer una tipología de territorios locales:

**Cuadro N° 1: Tipología de territorios locales.**



Fuente: Madoery (2007).

A continuación se explican las cuatro categorías identificadas.

Territorios en camino de consolidar su proceso de desarrollo endógeno: Cuentan con un conjunto de organizaciones económicas que se desenvuelven en un entorno institucional favorable, con un complejo jerarquizado de relaciones entre organizaciones y entre individuos y con actores comprometidos en políticas orientadas a crear dinámicas colectivas de naturaleza productiva y tecnológica.

Territorios sometidos a procesos de cambios productivos, pero que necesitan endogeneizar ese proceso: En ellos se destaca la capacidad de su sistema de empresas para innovar y adaptarse a los desafíos competitivos, pero adolecen de la suficiente capacidad organizativa y de control por parte de los actores locales, respecto al proceso de desarrollo.

Territorios organizados localmente pero enfrentados a la necesidad de adaptaciones productivas y tecnológicas: Son localidades que cuentan con un sistema de empresas tradicionales que le otorgan cierta identidad productiva, pero que han perdido fuerza innovadora y dinamismo en la crisis, aunque presentan un grado de organización institucional que les brindan mejoras posibilidades de controlar y gestionar el proceso de cambio generado a partir de la recuperación económica del país.

Territorios que adolecen tanto de organización como de fuerza innovadora: Son localidades con bajas capacidades endógenas de desarrollo. La trama institucional es débil; la fuerza innovadora de las empresas y la fuerza emprendedora de los actores locales es un dato ocasional, particular y no parte del clima social imperante. Necesitan consolidar un sistema de empresas, articularlas al territorio y desarrollar una estrategia de diferenciación, así como lograr una mejor organización institucional y compromiso entre los actores locales. Suelen contar con déficit de infraestructuras productivas, con escasa articulación en el tejido local de empresas y, entre éstas, las instituciones de conocimiento y el gobierno. La economía local se basa más en factores exógenos (una ayuda supralocal, una inversión privada tipo enclave) que en capacidades productivas, tecnológicas y organizativas locales. Los actores locales no motorizan el proceso de desarrollo. El desafío para este tipo de territorios pasa por impulsar, e incluso iniciar en muchos casos, un proceso de desarrollo territorial, con organización del tejido productivo, difusión de las innovaciones, dotación de infraestructuras y servicios adecuados para sus empresas, creación de nueva institucionalidad, etc.

Albuquerque (1999) sintetiza la diferencia entre espacio y territorio desde la perspectiva del desarrollo local y regional

*“el espacio como soporte geográfico en el que se desenvuelven las actividades socioeconómicas suele llevar implícita la idea de homogeneidad y en él preocupan fundamentalmente los temas relacionados con la distancia, los costos de transporte, la aglomeración de actividades o la polarización del crecimiento”. Territorio “incluye la heterogeneidad y complejidad del mundo real, sus características medioambientales específicas, los actores sociales y su movilización en torno a estrategias y proyectos diversos, así como la existencia y acceso a los recursos estratégicos para el desarrollo productivo y empresarial”.*

Sili (2008) diferencia la concepción de desarrollo territorial en relación a la tradicional visión de desarrollo agropecuario, ya que una hace énfasis en que la reconstrucción del territorio, integrando y articulando a los actores, mientras la otra se ocupa de desarrollar las capacidades de un solo sector. Destaca como aporte del enfoque que pone el acento en la diversidad de los problemas del territorio y no sólo los del sector productivo, que permite captar los problemas y las causas estructurales de la pobreza rural que son sistémicas y no sólo productivas y da cuenta de las relaciones y de la complementariedad del territorio.

Este autor comparte como aporte aquellas cuestiones en las que considera que el INTA debe fortalecer sus capacidades institucionales en función de las demandas que impone la problemática territorial (complementando la mirada sectorial): difundir las buenas prácticas de desarrollo territorial que se estén desarrollando en las distintas regiones y repensar y adecuar el modelo de extensión a la luz de las transformaciones introducidas por el modelo de la fragmentación. Por último, considera de especial relevancia la participación del INTA como actor estratégico en proyectos de desarrollo multiactorales, teniendo en cuenta que

*“no son proyectos del INTA, sino que son proyectos del territorio en los cuales el INTA, como actor estratégico, va a poder participar”.*

La dinámica territorial ha demostrado ser superadora o integradora de las dinámicas sectoriales, cuyos modelos están demostrando estar agotados.

El escenario del territorio es dinámico en divergencias, conflictos, intereses y tensiones y no debe significar esto un obstáculo al momento de tratar de reconstituir tramas territoriales, sino que es un elemento esencial para fortalecer el análisis crítico y de complejidad que se debe tener sobre el territorio y sus dinámicas. El pensamiento complejo es una de las maneras de entender las diversidades que conforman el territorio y ejercitarlo es una herramienta que puede consolidar las identidades de los grupos.

Los territorios se encuentran -en muchos casos- más vinculados con el mercado global que con la región a la cual pertenecen, pareciera que el mundo se achica, las distancias se acortan, pero estos cambios en la especialidad son profundamente desiguales

*“existen amplios sectores de la sociedad que no se benefician de la explosión de la movilidad, del fenómeno de internet, y de todas las cosas que podemos hacer virtualmente (...) para los cuales las distancias se han agrandado” (Sili, ibídem).*

Es importante potenciar las articulaciones con otros sectores de la sociedad

*“Estas alianzas son muy enriquecedoras porque dan oxígeno, desplazan la problemática, ayudan a salir del día a día, de reproducir más o menos lo mismo, encontrándonos distintas instituciones, distintos actores alrededor de problemas compartidos, problemas complejos” (Sili, ibídem).*

### 3.3. Nueva ruralidad.

El concepto de desarrollo rural se ha asociado tradicionalmente a la búsqueda de viabilidad de los territorios más alejados, poco accesibles y que sufren distintas formas de marginalidad. Sin embargo la ruralidad ha cambiado de manera significativa. Entre los cambios identificados por Pérez (2001) y Echeverri y Ribeiro (2002) se destacan: a) el incremento en la importancia de las actividades no agrícolas como generadoras de empleo e ingresos para la población rural; b) la creciente integración de los espacios urbanos y rurales; c) la importancia de integrar las preocupaciones por la gestión sostenible del ambiente y de los recursos naturales; d) las transformaciones en la institucionalidad rural; e) el reconocimiento de la importancia de nuevos actores sociales; f) las nuevas y mayores expectativas de los consumidores y de los mercados; g) el papel de las nuevas tecnologías de información y comunicación, h) la persistencia de la pobreza rural y la desigualdad, i) la persistencia de brechas regionales y sectoriales, y j) el incremento de la inseguridad alimentaria de la población.

Las políticas de ajuste estructural han obligado a la agricultura del continente a ajustarse a las nuevas condiciones de apertura comercial, motivando, con ello, variaciones en la estructura productiva. Los retos que enfrenta la agricultura, de cara a los nuevos bloques regionales, suprarregionales y a rondas de negociaciones como las de la Organización Mundial del Comercio, subrayan la importancia del enfoque territorial como marco para fortalecer la articulación de este sector con los otros sectores de la economía, a través de clusters y cadenas productivas, de la introducción de sistemas de producción más limpios y de la adopción de sistemas de gestión ambiental eficientes.

La ubicación geográfica de las actividades productivas puede dar lugar a otras actividades económicas no relacionadas directamente con la agricultura, sino con los agricultores o con las poblaciones vinculadas a la agricultura ampliada en sus diferentes eslabones. Estas poblaciones demandan servicios, infraestructura, instituciones, comunicaciones, etc.; en fin, un conjunto de bienes y servicios que conforma un panorama económico multisectorial, funcionalmente interconectado y con poderosos vasos comunicantes Sepúlveda (2003, *op. cit.*).

Es así como los espacios territoriales en los que se asienta la agricultura y tradicionalmente clasificados como “rurales”, incluyen una pujante economía no agrícola que actualmente demanda alrededor de la mitad de la mano de obra rural y de la cual depende más de la mitad del ingreso de sus pobladores. El desarrollo rural, entonces, trasciende el mero desarrollo agrícola.

La economía rural, estructura integral y compleja vinculada a un espacio territorial, define una forma particular de apropiación de los recursos naturales. La variada dotación natural de la región se expresa en las distintas formas de utilización de tales recursos, particularmente del suelo y del agua, en la producción agrícola, pero también en la generación de servicios ambientales que complementan las funciones económicas de los territorios rurales.

Los servicios ambientales se originan en los ecosistemas naturales en los que se instalan las actividades productivas rurales. El más importante de ellos, la generación de agua,

debe competir con los otros procesos productivos que se llevan a cabo en tales ecosistemas.

Además, la economía rural, en su proceso de creciente complejidad y diversificación, ha mostrado que otros sectores, como el turismo y la artesanía, también dependientes de externalidades rurales, pueden contribuir significativamente a mejorar la rentabilidad de la economía rural.

El concepto de ruralidad como sinónimo de poblaciones dispersas y de lo urbano como poblaciones concentradas describe tan sólo una faceta de lo que puede caracterizar a un territorio.

Una definición de urbanidad y de ruralidad que parta de la base económica, social, cultural y ambiental se aproxima mejor a la estructura real del territorio y permite obtener una visión más comprensiva de las dinámicas que allí se generan. La mayoría de los centros urbanos medios, y prácticamente todos los centros pequeños, son parte integral de territorios de base económica rural Sepúlveda (2003, *op. cit.*).

Se trata de centros urbanos que cumplen una gran variedad de funciones rurales y por lo tanto no se les puede seguir entendiendo como espacios, economías o comunidades disociados del desarrollo rural. El enfoque territorial del desarrollo rural permite abordar esta dinámica de una manera más comprensiva.

Según Sforzi (1999),

*"el éxito de una empresa ya no se relaciona sólo con el dinamismo del sector al que pertenece y con una superior capacidad interna de inventar nuevas soluciones", sino que "al lado de las relaciones económicas de producción, asumen un papel esencial las relaciones sociales de cooperación y la compenetración de las empresas en las redes de relaciones socioeconómicas que constituyen el sistema local, entendido como integrador versátil de conocimientos y organización".*

La innovación organizativa involucra los siguientes aspectos:

- En las funciones: incorporando nuevas formas de hacer que permitan una optimización de los recursos materiales y humanos disponibles y un mejor uso de la tecnología.
- En las estructuras: nuevas formas de administración y circulación de la información dentro de la empresa y en los procesos de decisión. (más horizontales).
- En el comportamiento: renovando la cultura empresarial y organizacional para incorporar nuevas actitudes, valores y conductas favorables a la innovación y el cambio, más cooperativos y participativos.
- En las relaciones: con el mejoramiento de los vínculos entre la empresa y su entorno, tanto local como global, y de las comunicaciones con otros actores locales.

Schejtman y Berdegú (2003) destacan la importancia de desarrollar simultáneamente la transformación productiva y la institucional en un espacio rural determinado.

Sili (2005, *op. cit.*) propone

*“un nuevo modelo de desarrollo basado en la reconstrucción de territorios, como fundamento del desarrollo y no como una simple plataforma productiva (fragmentada por la modernización), sino como un mosaico de territorios vivos y dinámicos, con capacidad de articular lo local con lo global, basado en la valorización integral de recursos locales genéricos y específicos (cultura, medio ambiente, conocimientos, etc.), con control local sobre el proceso de acumulación y de innovación, apoyados sobre un modelo de organización social en redes, capaz de administrar la relación local/global y especialmente capaz de administrar las diferentes formas de vinculación entre la sociedad y el territorio rural”.*

Los paradigmas de dualidad-modernización y de racionalidad y eficiencia de los pequeños productores se pueden caracterizar como enfoques “de arriba hacia abajo”, pues generalmente asumen que los factores que desencadenan el cambio son exógenos, por ejemplo las tecnologías, y derivan en políticas nacionales. Sin embargo, a inicios de los ochenta comienzan a cobrar fuerza ideas que conciben el desarrollo rural como un proceso “de abajo hacia arriba”, en donde la participación y el empoderamiento juegan un papel fundamental. Este cambio de enfoque es el segundo cambio paradigmático importante identificado por Ellis y Biggs (2001), en la evolución del pensamiento sobre el desarrollo.

Un territorio innovador es definido por la presencia de un sistema productivo vinculado a una o varias actividades, en el que la mayor parte de las empresas existentes realizan esfuerzos en el plano de la innovación tecnológica, incorporando mejoras en los diferentes procesos asociados a su cadena de valor y en los productos que ofrecen. Las características distintivas de un territorio innovador son:

- La creación de un clima social con cierta capacidad de movilización en favor del desarrollo local y una permeabilidad a la incorporación de novedades capaces de romper con inercias heredadas.
- La existencia de redes locales de cooperación, que hacen posible la realización de proyectos comunes, ya sea con objetivos económicos o de otra índole (cultural, apoyo social, etc.). Es el concepto de capital sinérgico propuesto por Boisier (2000).
- La decidida acción de instituciones públicas, locales, provinciales y nacionales, que adoptan una actitud protagonista en el apoyo a la innovación y el desarrollo mediante la generación de iniciativas propias, la negociación de acuerdos con otras instancias públicas o privadas, al tiempo que aseguran la participación de la sociedad civil en los procesos de información y decisión.
- Un programa de mejoramiento de la formación de los recursos humanos, que incluya la enseñanza formal (en todos los niveles), empresarios y trabajadores, adecuando y adaptando la oferta formativa a las demandas y al saber hacer locales.



Las sociedades y territorios en desarrollo se caracterizan esencialmente por su insuficiente articulación productiva, la cual debe ser encarada de forma más eficiente si se contextualizan las diferentes situaciones y problemas tecnológicos y de capacitación de recursos humanos, para lograr dotar a los diferentes entornos territoriales de elementos capaces de promover las innovaciones necesarias. Para ello se requieren adaptaciones sociales, culturales e institucionales, de forma que, en su conjunto, faciliten la construcción social de dicha atmósfera local de creatividad y emprendimiento (Alburquerque, 1999).

Para la construcción de un entorno innovador es necesario generar una nueva institucionalidad, adecuando la organización y gestión estatal preexistentes, y recrearlas en una configuración organizativa e institucional descentralizada, que recupere el protagonismo de los diferentes territorios (Alburquerque, *ibídem*).

En un proceso de este tipo, es necesaria la participación de todos los actores:

- *Instituciones públicas, autoridades y administraciones con competencias sobre el territorio de ámbito local, regional y/o nacional.*
- *Las instituciones privadas, junto a las empresas existentes en el territorio, son los principales protagonistas en la concepción originaria del medio innovador, sus organizaciones económicas, con voluntad para dinamizar las sociedades locales y promover iniciativas innovadoras.*
- *La economía social, las cooperativas, asociaciones mutualistas, ONG, asociaciones sin fines de lucro con aportes desde sus valores éticos y solidarios*

La ruralidad es la forma de apropiación o territorialización de un espacio rural que se produce por una doble vía: a través de la construcción de una identidad y a través de una valorización de los recursos del espacio rural. La ruralidad constituye en definitiva el «alma» del desarrollo rural, la fuerza que permite construir un proceso integral y sustentable de desarrollo.

Sin ruralidad (identidad y forma de valorización de los recursos patrimoniales rurales) no hay territorio ni desarrollo. A lo sumo podrá existir un espacio agrario abierto a un proceso de desarrollo productivo agropecuario, con escaso contenido social (Sili, 2005 *op. cit.*).

Este mismo autor realiza una diferencia entre lo que denominamos «actores rurales» que construyen una ruralidad y los «usuarios» del mundo rural. En efecto, los primeros tienen una forma de vinculación con el mundo rural en donde se compromete la identidad y las actividades de las personas, es decir existe un doble compromiso sociocultural y económico productivo. Los «usuarios», por otro lado, sólo utilizan al espacio rural como un ámbito de inversión (los nuevos inversores) o de consumo (los turistas, residentes secundarios, etc.).

Los trabajos de campo realizados por Sili, en diferentes partes del territorio nacional le han permitido identificar y estructurar cuatro categorías o modelos de ruralidad: los

rurales locales, los rurales desarrollistas, los rurales marginales y los nuevos rurales. Estas categorías pueden ser analizadas y contrastadas unas con otras a partir de diferentes variables, como son: la lógica espacial predominante, la lógica temporal, el grado de identidad y apego por el lugar, la forma de utilización y valorización del patrimonio rural local, y la forma de utilización de la tecnología.

**Cuadro N° 2: Los modelos de ruralidad en Argentina**

<b>Tipo de ruralidad</b>	<b>Lógica espacial</b>	<b>Lógica temporal</b>	<b>Identidad</b>	<b>Valorización del patrimonio rural</b>	<b>Tecnología</b>
<b>Rurales locales</b>	Lógica espacial de contigüidad. Espacio centrado en el hábitat	Tiempo cíclico	Fuerte identidad local	Fuerte valorización del patrimonio, con mayor énfasis en elementos agrarios	Baja utilización de tecnologías externas y modernas. Capacidad para adaptar e incorporar tecnologías locales
<b>Rurales desarrollistas</b>	Lógica espacial de redes. Espacio centrado en el pueblo y la pequeña ciudad	Tiempo lineal	Fuerte identidad local	Fuerte valorización del patrimonio y de elementos agrarios. Baja valorización de la historia.	Predisposición al uso de tecnologías externas y modernas
<b>Rurales marginales</b>	Lógica espacial de redes. Espacio centrado en la ciudad	Tiempo lineal	Baja identidad local	Valorización exclusiva de elementos agrarios, exceptuando elementos no agrarios valorizados por el mercado.	Uso exclusivo y masivo de tecnologías externas y modernas
<b>Nuevos Rurales</b>	Lógica espacial de redes. Deslocalizado en campo, pueblos y ciudades	Tiempo lineal. Incorpora la local dinámica de los rurales locales	Fuerte identidad	Fuerte valorización integral del patrimonio. Recupera la historia y el patrimonio local.	Fuerte capacidad para utilizar todo tipo de tecnologías. Predisposición y capacidad para adaptar e incorporar tecnologías locales.
<b>Inversores externos</b>	Lógica espacial de redes. Espacio entrado en la ciudad	Tiempo lineal	Nula identidad local	Valorización exclusiva de elementos agrarios	Uso exclusivo y masivo de tecnologías externas y modernas
<b>Turistas y residentes secundarios</b>	Lógica espacial de redes. Espacio centrado en la ciudad	Tiempo lineal	Nula identidad local	Valorización exclusiva de elementos escénicos y culturales	

Fuente: Sili (2005).

Las características de los espacios rurales dependen en gran parte de la presencia y las formas de articulación de todas estas categorías de ruralidades y usuarios rurales. Así, por ejemplo, no funcionan de la misma manera los espacios rurales que están enteramente controlados por actores que responden a una lógica local (ruralidad local),

o los espacios rurales controlados por una ruralidad marginal o por inversores externos. En el primer caso es probable que el área rural sea muy tradicional, con pequeños y medianos productores, con escasa inserción en la dinámica de los mercados agrarios transnacionalizados y con bajo nivel de articulación con los centros urbanos.

En el segundo caso el espacio rural estaría fuertemente vinculado al mercado internacional, a los circuitos urbanos regionales y nacionales, con tecnologías modernas y adaptadas al nuevo contexto de competitividad, con escasa población y orientados a una producción extensiva.

No obstante, y esto es de fundamental importancia en este momento histórico, lo que termina de regular la construcción de los territorios rurales (más allá del contenido social de las áreas rurales) son las nuevas lógicas de organización impuestas por la globalización, las cuales son utilizadas y aprovechadas por las diferentes formas de ruralidad o por los nuevos actores rurales o usuarios para el logro de sus objetivos y proyectos personales y colectivos.

Dicho en otros términos, la organización de los espacios rurales contemporáneos depende de la composición social de dichos espacios y de cómo cada una de estas formas de ruralidad y de usuarios rurales utilizan las nuevas lógicas de territorialización impuestas por la globalización.

#### 4. Materiales y método.

El presente estudio se abordó metodológicamente desde un enfoque cualitativo. La investigación cualitativa se trata del estudio de un todo integrado que forma o constituye una unidad de análisis y que hace que algo sea lo que es: una persona, una entidad étnica, social, organizacional, etc.; aunque también se pueden estudiar cualidades específicas, siempre que se tengan en cuenta los nexos y relaciones que tiene con el todo, los cuales contribuyen a darle su significación propia.

De esta manera, la investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. De aquí, que lo cualitativo (que es el todo integrado) no se opone a lo cuantitativo (que es sólo un aspecto), sino que lo implica e integra, especialmente donde sea importante (Martínez M., 2006).

En lo particular, se abordó desde el método de estudio de caso. Este método es una herramienta valiosa de investigación, y su mayor fortaleza radica en que a través del mismo se mide y registra la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado, mientras que los métodos cuantitativos sólo se centran en información verbal obtenida a través de encuestas por cuestionarios (Yin, 1989).

Además, en el método de estudio de caso los datos pueden ser obtenidos desde una variedad de fuentes, tanto cualitativas como cuantitativas; esto es, documentos, registros de archivos, entrevistas directas, observación directa, observación de los participantes e instalaciones u objetos físicos (Chetty, 1996).

Eisenhardt (1989) concibe al estudio de caso como una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares, la cual podría tratarse del estudio de un único caso o de varios casos, combinando distintos métodos para la recogida de evidencia cualitativa y/o cuantitativa con el fin de describir, verificar o generar teoría.

Yin (1994) distingue cuatro tipos de diseño para los estudios de casos, considerando cuántos casos se decide estudiar y si se diferencian o no en el interior de estas unidades de análisis:

Tipo 1: caso único, diseño holístico (una unidad de análisis).

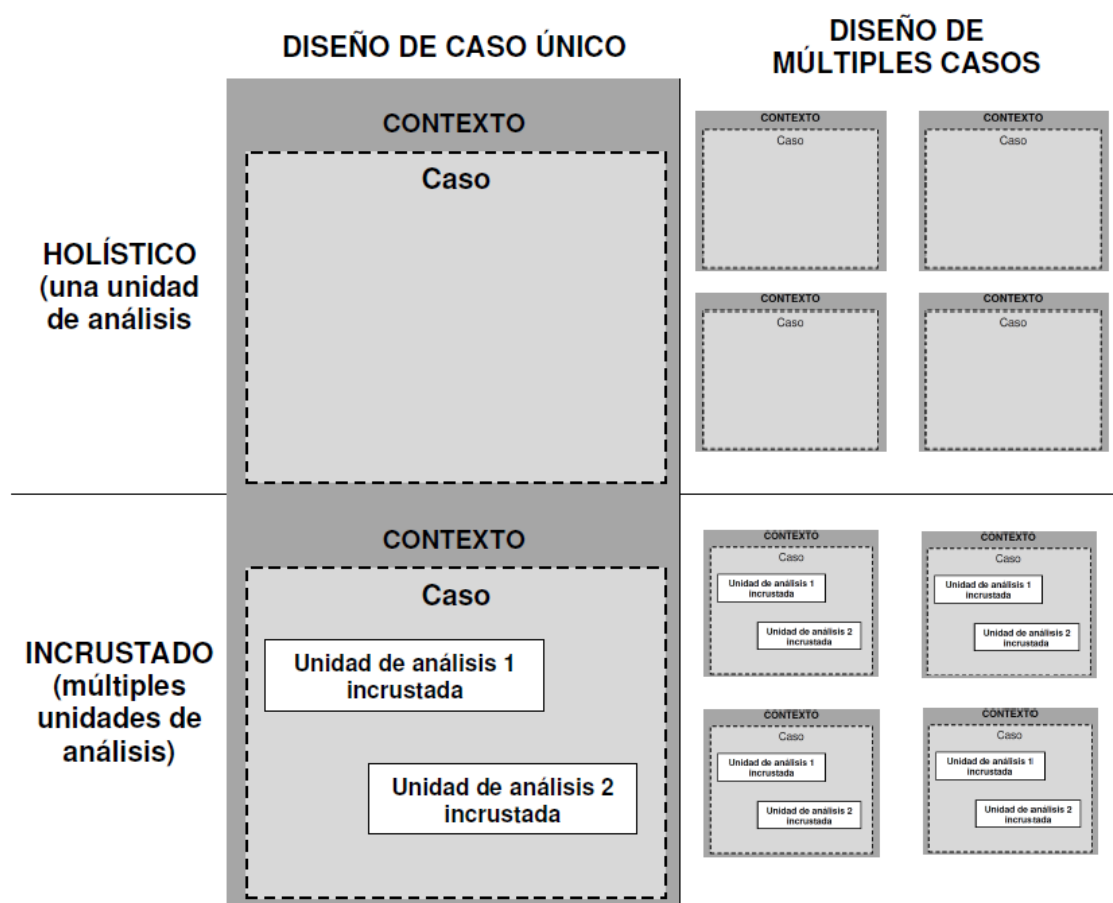
Tipo 2: caso único, diseño "incrustado" (múltiples unidades de análisis).

Tipo 3: múltiples casos, diseño holístico.

Tipo 4: múltiples casos, diseño "incrustado" (embedded).

El presente estudio se encuadra en el tipo 2 (diseño de caso único incrustado), tal como lo demuestra la siguiente figura.

**Figura N° 7: Tipos de diseño para el estudio de casos según Yin**



Fuente: Traducido de Yin (1994).

El universo de análisis estuvo conformado de la siguiente manera:

- i) Productores (medianos y pequeños) considerando los rubros principales que se realizan en la zona bajo estudio: tabaco-caña de azúcar; tabaco-producción de cerdos; tabaco- granos (soja/maíz).
- ii) Informantes calificados (personas que por su trayectoria o ubicación laboral cuentan con información relevante asociada al caso estudiado).

La recolección de información se realizó a través de dos tipos de fuentes: primarias y secundarias.

La información secundaria fue identificada a través de la revisión de documentos y reportes técnicos institucionales y de bibliografía asociada a los pilares que sustentan el marco teórico.

El objetivo de esta fase fue ir depurando conceptualmente las categorías que pudieron surgir al realizar el análisis de la información generada y recogida en el transcurso del proceso de investigación, es decir, se constituyó en un medio para sustentar teórica y conceptualmente las categorías de análisis emergidas de los datos que se obtuvieron directamente, y no para crear categorías previas a la investigación misma (Quintana, 1996).

Para la captura de información primaria, se utilizó como instrumentos, pautas para el desarrollo de entrevistas semiestructuradas. Éstas son aquellas en la que, como su propio nombre indica, el entrevistador despliega una estrategia mixta, alternando preguntas estructuradas con preguntas espontáneas, acorde a la dinámica del trabajo. Las pautas de base utilizadas se presentan en los Anexos N° 1 y N° 2.

Esto permite una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información, y por su carácter conversacional, genera un ámbito coloquial que facilita la comunicación entre quienes interactúan (Díaz Martínez, 2004). Los registros se realizaron utilizando grabador digital. En el desarrollo de esta fase se aplicó el enfoque propuesto por la entrevista informal antropológica, en la cual tienen importancia no solamente los datos, sino lo que se puede inferir a través de ellos (Feyto y Pizarro, 2010).

Las entrevistas fueron dirigidas a:

- i. Productores agropecuarios situados en el área de intervención.
- ii. Informantes calificados (personas que por trayectoria o experiencia laboral poseen opiniones relevantes en relación al caso estudiado).

Para el caso específico de los productores, el tamaño muestral para el desarrollo de las entrevistas se determinó a través de una muestra según propósitos (Patton, 1990) o lo que Le Compte y Preissle (1993) llaman selección basada en criterios. Esta es una estrategia en la cual escenarios particulares, personas o eventos son seleccionados deliberadamente con el fin de obtener información importante que no puede ser conseguida de otra forma.

Se entrevistaron a cuatro informantes calificados y a diez productores considerando los rubros productivos que se desarrollan en el área geográfica bajo estudio: tabaco-caña de azúcar; tabaco-producción de cerdos; y tabaco-granos (soja/maíz).

La generación de datos a partir de las entrevistas se realizó inicialmente por su transcripción y repetidas lecturas con el objetivo de poder familiarizarse con los contenidos, para luego proceder al análisis de los mismos. Esto implica

*“introducirse en un proceso interactivo y cíclico de permanente contacto con la realidad, reducción e interpretación de la información y obtención de conclusiones”*  
(Sánchez, 1993).

Específicamente lo producido durante la fase de desarrollo de entrevistas fue procesado utilizando el método de análisis de contenido. Esta herramienta ofrece la posibilidad de investigar sobre la naturaleza del discurso. Es un procedimiento que permite analizar y cuantificar los materiales de la comunicación humana. En general, puede analizarse con detalle y profundidad el contenido de cualquier comunicación: en código lingüístico oral, icónico, gestual, gestual signado, etc. y sea cual fuere el número de personas implicadas en la comunicación (una persona, diálogo, grupo restringido, comunicación de masas...), pudiendo emplear cualquier instrumento de compendio de datos como, por ejemplo, agendas, diarios, cartas, cuestionarios, encuestas, tests proyectivos, libros, anuncios, entrevistas, radio, televisión... (Holsti, 1968).

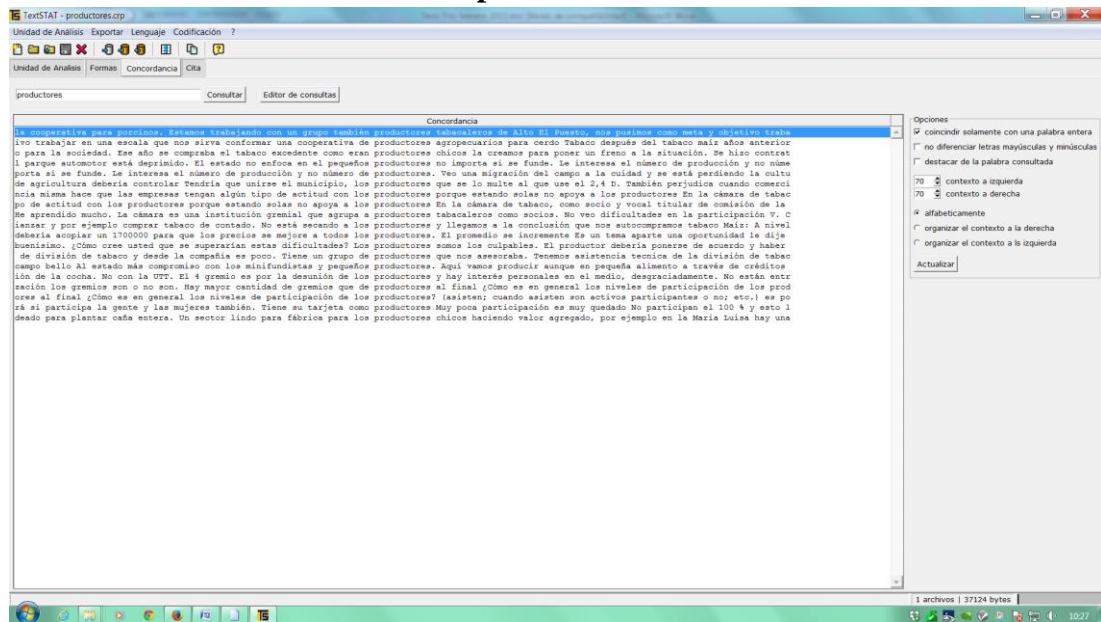
El análisis de los datos implicó tres fases interrelacionadas:

- i. La reducción de datos, que permitió identificar, ordenar y clasificar. Para dar comienzo se elaboró un cuadro con la información obtenida, a través de la desgrabación de las entrevistas a los productores (con posterior lecturas reiteradas de los textos obtenidos) y las observaciones a campo, y en el cual se tuvieron en cuenta seis categorías analíticas con sus respectivas variables (Unidad productiva; Asesoramiento técnico; Servicios; Ambiente; Organización y comercialización; Propuestas hacia el territorio). La organización de la información se realizó teniendo en cuenta los grupos muestrales (rubros productivos). Se pudo contar en forma integral con la disposición de los datos y pasar a la siguiente etapa (Anexos N° 3 y N° 4).
- ii. El análisis descriptivo, permitió elaborar conclusiones empíricas y descriptivas, las cuales son presentadas a modo de inicio del capítulo correspondiente a los Resultados de la presente investigación.
- iii. La interpretación, como un proceso que consistió en establecer conclusiones explicativas. Se registraron de manera diferenciadas los dichos textuales de los productores e informantes calificados, a los cuales se identificaron como P e IC respectivamente, para resguardar la identidad de los mismos.

Los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los productores, se trianguló con la información obtenida de los informantes calificados. Denzin (1970) afirma que cuanto mayor es el grado de triangulación, mayor es la fiabilidad de las conclusiones. En este sentido es posible considerar a la triangulación como una forma de validación convergente.

Lo producido durante la fase de entrevistas semiestructuradas, fue sometido simultáneamente a un análisis lexicométrico, por medio de un programa computacional de código abierto, llamado TextStat. Esta es una herramienta estadística que realiza un recuento de las palabras que aparecen en uno o varios documentos (corpus documental, en este caso, el desarrollo de las entrevistas).

**Figura N° 8: Captura desde TextStat durante el proceso de análisis de entrevistas a productores**



Además de aportar las estadísticas de apariciones de cada término, este programa informático puede mostrar la concordancia de cada par de términos, es decir, en qué grado la aparición de un término implica la aparición del otro.

El análisis estadístico de datos textuales se refiere a procedimientos que implican contar las ocurrencias de las unidades verbales básicas (generalmente palabras) y operar algún tipo de análisis estadístico a partir de los resultados de tales recuentos. El desarrollo de las técnicas de la estadística textual ha hecho que el análisis estadístico de textos se haya constituido en una herramienta interdisciplinaria, integrada por la estadística, el análisis del discurso, la lingüística, la informática, el procesamiento de encuestas, la investigación documental; y es cada vez más utilizada en diversos campos de las ciencias sociales (Páramo, 2010).

Una vez desarrolladas las fases anteriores, se procedió a efectuar el análisis de la información, con el propósito de interpretar las relaciones encontradas entre las categorías establecidas con base en el marco teórico y los datos obtenidos, e intentar explicar por qué existe dicha relación, lo cual se espera, conduzca a la comprensión del fenómeno estudiado (Martínez Carazo, 2006).



## 5. Resultados.

### 5.1. Contexto agroecológico.

Como se dijo en apartados anteriores, en el Departamento de Graneros se encuentran diferenciadas dos regiones: la llanura deprimida y la llanura Chaco-pampeana (Zuccardi y Fadda, *op. cit.*).

El principal factor limitante de la región de la llanura deprimida es la salinidad y alcalinidad actual o potencial de sus suelos, las que pueden ser agravadas o desencadenadas, si no se establecen severas normas en el manejo del riego. En condiciones de secano, esta región está limitada por la deficiencia hídrica en el período invernal-primaveral. Igualmente el peligro de heladas y la intensidad de las mismas son mayores que en las regiones anteriormente tratadas.

La principal limitación de la región de la llanura Chaco-pampeana es de carácter climático. La misma se origina en la escasez de las precipitaciones y en el prolongado periodo de sequía invernal-primaveral. En condiciones de secano, los cultivos deben realizarse en el periodo de mayor humedad edáfica. En estas condiciones, las especies estivales o estivales-otoñales de ciclo corto se desarrollan en buenas condiciones. No resulta, de esta manera, recomendable la realización de cultivos perennes o de ciclo invernal-primaveral ya que el largo periodo de sequía afectará el desarrollo de los mismos. En el área de los suelos aluviales del departamento de Graneros, la presencia de suelos de texturas muy gruesas, plantean localmente problemas de deficiencia hídrica más intensa.

En condiciones de regadío el rango de cultivos posibles se amplía, pero en este caso la frecuencia e intensidad de las heladas, algo mayor que en regiones del oeste, introduce un nuevo factor limitante en la elección de especies y/o variedades.

*“Las alternativas de cultivo son numerosas, pero el tipo de suelos es limitante por problemas relacionados con la presencia de sales y por el régimen de lluvias. El riego es fundamental, pero se hace necesario emplear sistemas de riego acorde a las posibilidades de las zonas” (IC2).*

*“Últimamente apareció la caña de azúcar como factor importante de desarrollo y les fue mal por las condiciones climáticas y sobre todo en los suelos ubicados al SE de Graneros por sus condiciones edáficas sumado a que no tienen riego; y aquellos productores que arrendaron se ven con dificultades de cumplir los compromisos asumidos” (IC1).*

*“Las limitantes son muchas en el Departamento de Graneros, una de ellas es el agua; la gestión de recurso agua en la provincia es mala y Graneros no escapa. No solo en términos de riego solamente sino también de drenaje. Los otros Departamentos le aportan agua durante las lluvias generándoles inundaciones” (IC4).*

*“La disponibilidad de agua le puede cambiar las producciones al Departamento, pero sin causar daños. Por ejemplo las cañas con riego son potencialmente mejores” (IC4).*

## **5.2. Caracterización de los sistemas de producción.**

### **5.2.1. Sistema de producción tabaco-cerdos.**

Las familias que componen este tipo de sistema productivo son propietarios de sus tierras, tienen como promedio cinco integrantes del grupo familiar y dos trabajan en el predio. Su principal actividad es el tabaco donde contratan mano de obra eventual para la plantación, la cosecha de planta entera del tabaco tipo Burley, y en el momento de clasificación del tabaco para ser entregado a las bocas de acopio. El rendimiento promedio de su producción es de 1.800 kgs/ha. Entregan su producción a la compañía acopiadora Alliance One y en la Cooperativa La Invernada. Están asociados a la Cámara de Productores Tabacaleros (Gremio tabacalero).

No llevan registros de las labores que realizan, no realizan una valorización de la mano de obra familiar. La capacidad de los galpones es inferior a la requerida, teniendo dificultades en el curado del tabaco.

Reciben asistencia técnica del INTA, principalmente en el momento de la producción del plantín de tabaco realizado en almácigos flotante y eventualmente en la plantación definitiva.

La producción de cerdos está destinada principalmente al autoconsumo. En la misma se visualiza: a) falta de asesoramiento técnico; b) falta de infraestructura (corrales, galpones, etc.); c) deficiente alimentación a los animales en producción; d) falta de control de los servicios; y e) sanidad, ya que no realizan un plan sanitario por desconocimiento y por la falta de asesoramiento en la temática.

La comercialización es exclusivamente de lechones, realizada principalmente a fin de cada año, vía intermediarios.

El rol de la mujer reviste importancia en estos sistemas productivos porque es quien se encarga del cuidado de los hijos y animales, sumado a que en el momento de clasificación del tabaco comparte con su pareja el rol de control de los operarios y decisiones, sobre todo cuando el productor se dirige a la acopiadora a entregar su producción. Además, alguna de ellas participa en el gremio de tabacaleros.

Con respecto a los jóvenes, colaboran en las actividades agropecuarias, pero su principal rol es de continuar con sus estudios en carreras terciarias que se dictan en la ciudad de Juan Bautista Alberdi.

### **5.2.2. Sistema de producción tabaco-caña de azúcar.**

Las familias que componen este tipo de sistema productivo son propietarios y arriendan tierras. Tienen como promedio cuatro integrantes del grupo familiar, y uno de ellos trabaja en el predio. Su principal actividad es el tabaco donde contratan mano de obra eventual para la plantación, labores culturales, cosecha y acopio. El rendimiento promedio de su producción es de 1.600 kgs/ha. Arriendan galpones para el curado de su producción. Entregan su producción a la compañía acopiadora Massalín Particulares, y

en la Cooperativa La Invernada. Están asociados a la Cámara de Productores Tabacaleros (Gremio tabacalero). Reciben asesoramiento técnico del INTA.

Para realizar la producción de caña de azúcar utilizan tierra propia o arriendan a porcentaje de la producción. Los productores están asociados a cooperativas cañeras quienes les realizan los servicios de cosecha y transporte. Las labores de cultivo son realizadas con maquinaria propia. Los productores entrevistados comercializan su producción por intermedio de la Cooperativa Cañeros Unidos Ltda., cuya sede se encuentra en Juan Bautista Alberdi y el proceso industrial es realizado por el Ingenio Marapa S.A., ubicado en la esa misma localidad. No reciben asesoramiento técnico.

Con respecto al rol de la mujer, ésta colabora en el cultivo de tabaco, sobre todo en el momento de cosecha y clasificado del tabaco, no así en el cultivo de caña que es exclusivo del jefe de familia. Los jóvenes no se involucran en la producción.

### **5.2.3. Sistema de producción tabaco-granos (soja-maíz).**

Las familias que componen este tipo de sistema productivo son propietarias y arriendan tierras; tienen como promedio cinco integrantes del grupo familiar y dos ellos trabajan en el predio.

Realizan tabaco y granos. Su principal actividad es el tabaco donde contratan mano de obra eventual para la plantación, labores culturales, cosecha y acopio. El rendimiento promedio de su producción es de 1.600 kgs/ha. Arriendan galpones para el curado de su producción. Entregan su producción a la Cooperativa La Invernada. Están asociados a la Cámara de Productores Tabacaleros (Gremio tabacalero). Reciben asesoramiento técnico de la División de tabaco y eventualmente del INTA.

Soja: realizan la siembra luego de la cosecha de tabaco. Tanto para la siembra y cosecha se realiza contratación de servicios a terceros y la comercialización es realizada a intermediarios.

Maíz: este cultivo también está asociado a la producción de tabaco realizando la siembra después de levantado el mismo. La producción es de doble propósito tanto para choclo como para maíz. Como choclo venden la producción en la finca a intermediarios y en el caso de maíz es destinado al autoconsumo para alimento de los cerdos y aves de corral. No cuentan con asesoramiento técnico. En estos casos los comercios de ventas de agroquímicos “recetan” los “medicamentos” a utilizar. Las semillas que utilizan son en función de los resultados que obtienen los productores vecinos.

Con respecto al rol de la mujer, ésta colabora en el cultivo de tabaco. El cultivo de soja y maíz es exclusivo del jefe de familia. Los jóvenes se involucran en la producción y analizan la posibilidad de brindar, en el futuro, servicios a terceros en cosecha, flete y transporte.

### 5.3. Sistematización de las entrevistas.

Lo generado en el desarrollo de las entrevistas, fue organizado en seis categorías, cada una de las cuales contuvo un conjunto de variables. Estas categorías fueron i) Unidad productiva; ii) Asesoramiento técnico; iii) Servicios; iv) Ambiente; v) Organización y comercialización; y vi) Propuestas hacia el territorio.

#### 5.3.1. Unidad productiva.

Los productores entrevistados se consideran pequeños productores tabacaleros, que intentaron diversificar sin resultados positivos y por lo tanto el tabaco es su principal ingreso. Se podría resumir esto en las siguientes expresiones

*“Soy tabacalera porque vengo de mis padres desde pequeña. El pequeño espacio de tierra es la única actividad que es rentable. He intentado diversificar me fue mal. No digo que el tabaco es muy rentable pero me ayuda mucho en la economía” (P8)*

*“El tabaco es más rentable que cualquier actividad que podría realizar” (P7)*

*“Básicamente tabaco y luego sembramos granos, algo de zapallo. Estamos trabajando con un grupo, también productores tabacaleros de Alto El Puesto. Nos pusimos como meta y objetivo trabajar en una escala que nos sirva conformar una Cooperativa de Productores Agropecuarios para cerdos” (P6)*

El número de integrantes del grupo familiar es de cinco miembros como promedio y dos como trabajadores prediales. El resto de los integrantes son menores de edad o se encuentran estudiando por lo general en la ciudad de Juan Bautista Alberdi. Manifiestan que uno de los principales problemas de la actividad tabacalera es la falta de créditos y el bajo precio de su producción.

El análisis lexicométrico de las entrevistas efectivamente muestra al tabaco como el rubro que presenta mayor recurrencia en los discursos analizados.

*“Básicamente tabaco y luego sembramos granos” “... e intentado diversificar pero no tengo riego quise hacer ciruela 2 ha pero fracasé” (P8)*

*“Tabaco después del tabaco maíz años anteriores soja no es lo ideal” (P2)*

*“Tabaco y después maíz porque tengo unos cerdos y lo utilizamos allí “ (P5)*

*“Maíz para complementar el tabaco” (P7)*

*“Tabaco algo de verdura y chía” “Pusimos después del tabaco, zapallito negro pero los precios no valían y como el mercado fruti hortícola es cambiante no nos fue bien” (P4)*

Con respecto a las otras producciones manifestaron como dificultades también los bajos precios y la falta de comercialización, agravados a los problemas de sequía en los cultivos de granos y caña de azúcar.

Con respecto a la producción de cerdos expresaron que les falta genética y la comercialización de los lechones la realizan a través de intermediarios. Los alimentan con los granos que ellos producen.

*“Tabaco y después maíz porque tengo unos cerdos y lo utilizamos allí” “Cerdos para ayudar a la casa” “En cerdos no tengo un mercado fijo viene alguien y lo que necesita le vendo” (P5)*

*“Estoy haciendo maíz para alimentar a los cerdos” “...y este año hago maíz 3,5 ha y en la cría de cerdos” “Maíz a nivel de autoconsumo para alimentar a los cerdos” (P7)*

*“Contamos con 3 ha de caña. ¿Qué ponemos si sacamos la caña?. Con el tabaco tenemos Obra Social, y el Fondo Especial del Tabaco. El tabaco: es una producción de mucha mano de obra y ésta es cara y eso hace que la ganancia está en el fondo y la caja verde”. (P4)*

En lo que respecta a la diversificación, estimulada a través del Fondo Especial del Tabaco, pusieron frutales de carozo y pepita (ciruela, durazno, vid, manzana) pero debido a las condiciones edáficas y técnicas no prosperaron.

*“y luego ponemos soja y media ha de ciruela de diversificación de División de Tabaco” (P1)*

*“Puse vid para hacer ensayos y hasta el momento anda bien” (P10)*

*“Sin abandonar el tabaco. Es difícil diversificar en esta zona por los problemas de suelo; sí en el pedemonte. Respecto a la frutilla, arándano sin conocimiento técnico pero la práctica me indica que no es posible En algunos años quería reemplazar al tabaco pero en la zona nuestra (San Luis de las Casas Viejas) es difícil. (P2)*

Solamente uno de los productores entrevistados expresó que con el durazno le va bien. Cuenta con 1200 plantas y expresó

*“es más rentable que el tabaco, pero el mercado es pequeño, y la forma de comercializar sería fuera de la provincia. Formaba parte de una cooperativa en Alberdi pero se trabajaba a comisión; me convenía vender aquí en la casa, además el actual comprador me entrega el cajón y lo único que hago es hacer la cosecha” (P10).*

Manifestaron con respecto a la caña que se incrementó la superficie plantada, por los buenos precios de la misma, pero la sequía reinante hizo bajar la producción porque es una zona sin riego.

### 5.3.2. Asesoramiento técnico.

Con respecto al asesoramiento técnico lo reciben en el cultivo de tabaco y expresaron que lo reciben de parte de las Empresas Acopiadoras de Tabaco, de la División de Tabaco es regular la misma y destacan la asistencia técnica de parte de uno de los técnicos que se encuentra vinculado al INTA, quién es reconocido en la zona teniendo en cuenta que antes se desempeñaba en una empresa acopiadora de tabaco. Con respecto a las otras producciones no cuentan con asesoramiento técnico.

*“Recibe la asistencia técnica del tabaco es Utica Mercado es de división de tabaco y desde la compañía es poco. Tiene un grupo de productores que nos asesoraba” (P6)*

*“en asesoramiento técnico por parte de la División de tabaco hay personal pero no vienen en mi casa he tenido que buscarlo a Roque que trabaja en el INTA para que me ayude” (P8)*

*“la visita de la División Tabaco es para censo, revisa las cosas, no es asesoramiento técnico. Roque nos enseñó a hacer tabaco. En la caña no recibo asistencia técnica” (P4)*

*“Si; hace rato; del INTA” (P7)*

La Municipalidad no cuenta en su estructura con una oficina destinada a la producción.

*“El municipio tenía una oficina técnica pero no está funcionando. Todo recae en el intendente, él tiene reuniones con los productores que le realizan pedidos y él lo traslada al gobierno de la provincia. Aquí por ahora no se brinda asistencia técnica” (IC3).*

*“Hasta aquí la institución es el INTA. Desde el municipio no se brinda asistencia técnica lo único que hace el municipio es constituir cooperativas de trabajo”. (IC1)*

*“El INTA con las limitaciones que tenemos. La municipalidad no tiene. Las tabacaleras asesoran a las que crean pertinentes. Los cañeros y sojeros tienen asesoramiento privados si es que existe”. (IC4)*

### 5.3.3. Servicios.

Con respecto a los servicios de salud, agua, luz, medios de comunicación, caminos, califican a los mismos como regular, haciendo hincapié a los malos servicios de luz eléctrica, sobre todo durante el verano por las continuas caídas de tensión y principalmente en épocas de precipitaciones y relacionado con esto los caminos vecinales se tornan intransitables, porque los que pertenece a la Municipalidad de Graneros tienen un regular mantenimiento, pero lo que corresponden a otra jurisdicción no lo realizan.

*“Hay caída de tensión y se queman los motores” (P1).*

*“Regular” (P2).*

*“Corre viento y nos quedamos sin luz” (P7).*

El problema del agua se manifiesta relevante cuando es un elemento que se destaca en el análisis lexicométrico de las entrevistas realizadas, y que se refleja en expresiones tales como

*“El primer problema de agua potable” “Estamos en una distancia de 3 km para traer agua” (P7).*

*“Agua potable de un pozo pero es regular” (P4).*

*“El dique no tiene agua, dicen desde irrigación que tendremos 2 riegos este año” (P1)*

*“Los canales sucios no aprovechamos bien el agua. Este año tendremos que usar la cabeza por la escasez” (P4)*

*“El primer problema de agua potable. Las bombas no sacan agua ... estamos en una distancia de 3 km para traer agua...Este año tenemos poca agua en el dique Escaba y no tendremos agua para tabaco”. (P10)*

Las comunicaciones también se manifiestan deficientes

*“Debemos buscar señal” (P1).*

*“Regulares” (P4).*

*“Pero el problema durante el verano comunicaciones (telefonía), mantenimiento de caminos, salud, educación (y algún otro servicio que exista y que no se me ocurre en este momento)”. (P3)*

*“La telefonía aquí no anda bien por falta de señal hay que salir a buscar señal para comunicarse y cuando hay de allí hay que hablar”. (P10)*

Con respecto a los servicios de salud existe en la ciudad de Graneros un Centro de Atención Primaria de Salud (CAPS) y expresaron que habitualmente se debe recurrir a la ciudad de Alberdi o al Hospital.

*“El liderazgo está en Alberdi” (IC4)*

*“Vamos al hospital pero hay que tener paciencia” (P1).*

*“No hay ambulancias” (P2).*

*“Hay un dispensario pero sin servicio desde hace 8 años. Antes iban los médicos los sábados. La enfermera se jubiló” (P6).*

*“Aquí cerca no tenemos que ir al CAPS de Graneros” (P5)*

*“Hay un CAPS que funciona las 24 hs. con aporte de la Municipalidad en personal médico, auxiliares enfermeros. Tenemos un centro municipal que funciona paralelo al CAPS durante el día y una posta sanitaria municipal en Campo Bello y un CAPS en Casas Viejas todo con colaboración del municipio”. (IC3)*

*“Se necesita un centro de mayor complejidad porque aparecieron nuevas patologías. No hay para hacerse una radiografía, análisis de sangre. Hay deficiencia en ese sentido”. (IC1)*

#### **5.3.4. Ambiente.**

Los productores manifestaron su preocupación por el ambiente principalmente cuando afecta al tabaco y en ese sentido el 2,4 D que se utiliza en los cultivos extensivos le está generando residuos tóxicos al tabaco que es determinado al momento de la comercialización por parte de las acopiadoras.

*“2,4 D. Al aumentar la superficie con caña se incrementó por el uso de 2,4 D” (P1; P8; P10).*

*“Contaminación con productos químicos” (P4).*

*“Contaminación con productos químicos por aplicaciones aéreas” (P5)*

*“Cuando estamos comiendo pasan los aviones y nos mojan entero porque nosotros en el verano almorzamos bajo la sombra de un árbol” (P5).*

La contaminación se produce cuando el tabaco se encuentra en proceso de curado en los galpones. Además afecta a las producciones hortícolas de los productores.

La deforestación también es importante, sobre todo en la zona del pedemonte, departamento de Juan Bautista Alberdi, puesto que repercute en la jurisdicción del municipio principalmente por la crecida del río Marapa, ocasionándoles inundaciones a los habitantes ya que el mencionado río atraviesa la jurisdicción de la municipalidad de Graneros.

*“Deforestación del pedemonte” (P7).*

*“La deforestación. Ya no casi hay montes en donde se protegían la fauna; y por lado de los cultivos masivos, requieren de un manejo más responsable en cuanto al uso de los agroquímicos, y aquí no hay control al respecto” (IC 3).*



*“Tala de árboles y el manejo que se hace. Tala rasa es el problema. El mismo no es racional sumado a los problema de suelos” (IC4).*

Con relación a la basura

*“no hay tratamiento de la misma dicen que no hay que colocarla al costado del río, sin embargo aquí hay un basural al costado del río Marapa que está contaminando. Cuál es la reacción social de esto? Desde el Concejo de Deliberantes le dio un marco jurídico al Intendente pero hasta aquí...” (IC1).*

### **5.3.5. Organización y comercialización.**

En el análisis lexicométrico de las entrevistas realizadas, claramente se destaca la palabra cooperativa.

Todos los productores entrevistados fueron socios de alguna cooperativa o gremio tabacalero. De los entrevistados, seis forman parte de los Consejos de Administración de las organizaciones presentes, actuando por ejemplo como Presidente de una cooperativa de cerdos, Vocal titular de cooperativa de cerdos (estas cooperativas se encuentran en la jurisdicción de la Municipalidad de Graneros), Prosecretaria de la cámara de tabacaleros, Vocal titular de la cámara de tabacaleros, y Tesorero de la Cooperativa La Invernada, como impulsor de la creación de un nuevo gremio.

Hay quienes se presentan con experiencias diversas. Con respecto a la organización, los entrevistados que no participan, expresaron que el individualismo es común entre los productores, porque no tiene tiempo e incluso que los que participan lo hacen para beneficio propio.

Están los ligados a la Cooperativa La Invernada. La defensa que realizan de ésta apunta hacia la comercialización del tabaco porque

*“la cooperativa recibe, procesa y exporta la producción, en cambio la industria (compañías acopiadoras) recibe el tabaco y se termina la relación” (P2).*

*“Hay que mantenerla a la cooperativa porque regula el precio de tabaco” (P1).*

*“El error es no participar en la cooperativa no sabemos quién nos compra quien nos paga, ahora lo digo porque me encuentro en la comisión” (P2)*

No se visualiza participación de los jóvenes, quienes se encuentran estudiando o son chicos para participar. La participación de las mujeres es muy escasa.

No hay articulación entre las organizaciones presentes en el territorio.

Con respecto a la comercialización del tabaco, en general no tienen problemas, las dificultades radican en el precio.

*“El precio se solucionaría si los gremios se pusieran de acuerdo previo al acopio”  
(P1).*

En el resto de las producciones, la comercialización la realizan vía intermediarios y los que constituyeron las cooperativas de cerdos apuntan a generar un mayor volumen de comercialización y tener poder de negociación con los compradores. Tuvieron muchas dificultades en la constitución formal de la cooperativa por la cantidad de papeles que le solicitaban, sumado a la falta de medios para trasladarse a Buenos Aires para agilizar los mismos.

### **5.3.6. Propuestas hacia el territorio.**

Los productores manifestaron su preocupación por el ambiente principalmente cuando afecta al tabaco pero también en lo referido al tratamiento de la basura; y en ese sentido expresaron que no existe por parte del gobierno local un tratamiento de la misma y de los residuos de la producción, sobre todo plásticos; pero manifestaron que esto es un trabajo que les compete a todos pero el gobierno local debería tomar el liderazgo en el tema, sin embargo éste no hace demasiado, sumado a que al no estar organizados, no tienen fuerzas.

*“No es responsabilidad de municipio; la Constitución Nacional expresa que la sociedad debe exigir cuidado al medio ambiente. Son marcos jurídicos demasiados burocráticos. Pero no llega hasta a Graneros y el Defensor del Pueblo no conoce”.  
(IC1)*

Una salida importante desde el punto de vista productivo como laboral, sería la instalación de una fábrica para darle valor agregado a la producción y mantener la juventud en el campo por ejemplo una envasadora de tomate, choclo. Se expresó que se presentó una propuesta al municipio pero quedó en la nada. Además, es sumamente importante contar con una red de gas natural, a lo largo de la ruta provincial N° 308 lo cual permitirá abastecer a las localidades de influencia de las municipalidades de Alberdi y Graneros y la Comuna Rural de Lamadrid.

*“Instalación de fábrica sería buenísimo para que no se vayan los jóvenes y no quiero que se vayan. En Graneros hace falta una fábrica una fuente de trabajo la mayoría trabaja en la Municipalidad, no sé porque el Intendente no gestiona una fábrica. Eso es lo que no hay en Graneros”. (P5)*

*“Hay carencia de carácter por ejemplo el gas natural es un elemento importante no solo para confort del hogar sino también para que cosas podemos producir en beneficio del territorio. Pero esa energía no la tenemos”. (IC1)*

Con respecto a la deforestación una salida sería que el municipio cuente con un vivero forestal, en donde INTA cobraría un rol importante en el asesoramiento técnico, y los productores deberían realizar cortinas rompevientos; y utilizar por ejemplo, los postes para la construcción de los galpones para el curado de tabaco, además generar educación forestal a partir de las escuelas de la zona.

Demandan una mayor participación y acompañamiento de parte del estado en las decisiones, puesto que consideran que la articulación inter e intra institucional es una arista a tener en cuenta lo que nos permitiría gestionar créditos, subsidios, nuevas fábricas, gas natural, etc., para beneficio del territorio de Graneros.

*“Al Estado hay que solicitarle más compromiso con los minifundistas y pequeños productores. Vamos a producir, aunque, en pequeña alimento y las organizaciones luchar para que el Estado se haga presente, sea el nexa”. (P4)*

Es de destacar la importancia de crear fondos locales para el desarrollo de las micro y pequeñas empresas, con el fin de superar sus dificultades en el acceso a líneas de financiamiento de mediano y largo plazo. El sistema de acompañamiento técnico y de capacitación, junto con la dotación de líneas de crédito, es fundamental para consolidar y ampliar los proyectos financiados a los pequeños productores.

## 6. Discusión.

El presente trabajo buscó identificar y analizar las condiciones existentes en el Departamento de Graneros (provincia de Tucumán) para el desarrollo de una propuesta de intervención con enfoque territorial, y en una primera mirada se planteaba que en ese Departamento existen debilidades en lo productivo y en lo institucional que obstaculizan la posibilidad de generar condiciones de desarrollo rural desde una perspectiva territorial.

Ante la necesidad de focalizar el análisis, se trabajó en la jurisdicción de la Municipalidad de Graneros, donde se podría afirmar que se cumple la hipótesis planteada a la luz de los resultados obtenidos.

Analizando las limitaciones para la intervención desde una propuesta de Desarrollo Rural Territorial señaladas por algunos trabajos analizados (Vázquez Barquero, 2000; Alburquerque, 1997; Ríos y Ceconello, 2011; Madoery, 2002, 2007), se observa que las mismas aparecen en el caso estudiado, sobre todo en lo que hace referencia a los factores que permiten su puesta en funcionamiento, tales como

### i. Reducida autonomía para la acción local.

Cuando se carece de un marco general de apoyo que institucionalice la autonomía local y la dotación de los recursos presupuestarios necesarios, y cuando el proceso de descentralización y de devolución de competencias a las comunidades locales no se ha extendido y/o hecho operativo en todo el territorio, los gobiernos locales ven reducida su autonomía de acción, por lo que la política de desarrollo no puede generalizarse en todos los territorios y queda reducida a aquellos municipios o regiones más dinámicos y emprendedores. Así, los cauces tradicionales de financiación (mediante los presupuestos del Estado) son, frecuentemente, inadecuados e insuficientes.

Ante la carencias de canales institucionales, que fomenten específicamente el desarrollo local, las administraciones locales se encuentran con que los recursos disponibles figuran en partidas presupuestarias establecidas para alcanzar metas diferentes a las de las iniciativas locales, que varias administraciones comparten competencias, intereses y responsabilidades en la solución de los problemas locales, y que, en todo caso, los recursos financieros son escasos y costosos.

La carencia de una regulación que institucionalice el desarrollo territorial como una estrategia que oriente la acción pública y privada, impide que las regiones y comunidades locales adquieran los niveles necesarios de autonomía financiera que les dé capacidad real para producir el conjunto de bienes públicos que le son propios y, por tanto, para poner en marcha las medidas necesarias que favorezcan el desarrollo local.

*“La problemática se gestiona desde la gestión eso implica la participación de la Municipalidad pero lamentablemente perdieron poder”. (IC4)*

En el caso de la provincia de Tucumán, la administración provincial creó en el año 2000 un mecanismo denominado Pacto Social, mediante el que los municipios cedían al Poder Ejecutivo todos sus recursos por coparticipación. A cambio, la Administración

central aseguraba el pago de las planillas salariales (“Pacto Sueldos”) y de inversiones en, por ejemplo, pavimento, cloaca y aguas (“Pacto Obras”).

Este sistema caducó con la llegada de 2015, por lo que las gestiones locales deberán renegociar con el Poder Ejecutivo provincial si desean continuar recibiendo préstamos a cambio de sus fondos, lo que a las claras habla de la precariedad relacional entre los diferentes niveles de la administración provincial.

## **ii. Insuficiencia de recursos humanos adecuados para la gestión local.**

Una de las limitaciones más importantes en las propuestas de desarrollo es que, en el nivel local, frecuentemente, los directivos y los recursos humanos de los municipios, en general, carecen de la cualificación necesaria para gestionar el Desarrollo Territorial Rural.

La creación de organizaciones intermedias, dedicadas a la promoción del surgimiento y desarrollo de las iniciativas locales, al fomento y difusión de la tecnología o a proveer de servicios reales a las empresas locales, demanda recursos especializados.

Organismos como el IICA (2003) señalan que para trabajar en desarrollo local sostenible es necesario contar con profesionales capaces de (Miranda y Matos, 2002)

- a) situar el territorio que se está trabajando en el contexto regional, nacional y mundial;
- b) dominar técnicas de planeación y gestión, y técnicas de relacionamiento con distintos actores sociales;
- c) trabajar con cadenas de agronegocios;
- d) respetar y valorar las diferencias;
- e) reconocer aquellos valores locales que posean ventajas comparativas con respecto a distintos mercados; y
- f) mostrar disposición a intercambiar saberes.

*“El municipio tenía una oficina técnica pero no está funcionando. Todo recae en el Intendente, él tiene reuniones con los productores que le realizan pedidos y él lo traslada al gobierno de la provincia. Aquí por ahora no se brinda asistencia técnica”  
(IC3).*

En el año 2010 se reestructuró la DER (Delegación de Extensión Rural) INTA Graneros en el marco del proceso de construcción de un nuevo modelo de Desarrollo Rural Territorial, bajo el principio de que los procesos de desarrollo territorial persiguen el fortalecimiento de la base económica local, tanto a través de la diversificación de las actividades productivas de los pequeños y medianos productores como del aprovechamiento de las sinergias entre los diversos sectores de encadenamientos entre actividades productivas y no productivas.

Pero, para que ello ocurra, es necesario que quienes la ejecutan posean conocimientos tanto teóricos como metodológicos que sustenten sus capacidades de análisis y de elaboración de propuestas adecuadas a esa realidad. Al momento de la elaboración del presente documento, la DER cuenta con solamente tres técnicos: un Ingeniero Agrónomo (autor del presente trabajo de investigación), un Agrónomo General en planta transitoria y un Agrónomo General desempeñándose en el Programa INTA ProHuerta en condición de contratado; lo que resulta a todas luces insuficiente dada la gama de actividades y la cobertura territorial que debe atenderse en función de los objetivos institucionales y la demanda de los productores.

Una condición importante para que las iniciativas de Desarrollo Rural Territorial sean eficientes, es que las unidades de gestión tengan la dimensión administrativa suficiente.

Cada uno de los instrumentos (como los institutos tecnológicos o los centros de formación) requiere que la demanda local de servicios tenga una dimensión suficiente para que las unidades tengan escalas que le permitan operar. Frecuentemente, sin embargo, la delimitación administrativa es tal que es necesario que municipios, organizaciones o instituciones se asocien para actuar, de forma coordinada, en un espacio más amplio, y así alcanzar escalas que les permitan mejorar la eficiencia.

*“Las instituciones no funcionan por ejemplo la biblioteca popular hoy no existe hay una desidia de la comunidad. Las instituciones escolares califico que son manejados por ciudadanos que viven en otro lado cumplen su horario y se van. No hay compromiso de los problemas de la comunidad en su conjunto. El municipio ha sido conducido por un determinado partido que ha puesto su enfoque en cómo combatir la pobreza y cada uno ellos han aplicado política tendiente a ello. Hoy se repite lo mismo que hace 30 años y el enfoque está en la dádiva (justicia social)”. (IC1)*

### **iii. Falta de masa crítica en las unidades territoriales.**

Las políticas de desarrollo productivo con un enfoque territorial, o “desde abajo hacia arriba”, se apoyan en el hecho que los actores locales deben jugar un papel cada vez más importante en fomentar las ventajas competitivas de sus ciudades y regiones para responder a los cambios en los mercados nacionales e internacionales, considerando que los mercados de factores, la estructura económica y las instituciones son distintos en diferentes regiones de un mismo país.

El cambio del territorio como sistema colectivo se convierte en el eje para impulsar competencias por medio de una gestión institucional que articule el tejido productivo y su base territorial (Bocchicchio, 2007).

Dentro de este eje, el papel del sistema educativo no puede soslayarse. La escuela es una institución que se ubica en el centro de la relación Estado-sociedad. Las escuelas medias agropecuarias creadas para educar integralmente a sus alumnos y dotar de técnicos a los mercados de trabajo y a la agricultura familiar deben dar respuestas a las necesidades de formación que conllevan los procesos de reconversión productiva de las últimas décadas.

En lo que fue el contexto de achicamiento del Estado y de crisis social suscitada a principios de siglo, su tarea se amplió con funciones que fueron más allá de la formación de recursos humanos.

En cuanto actor situado localmente ante las nuevas construcciones territoriales, es de prever modificaciones en su rol y en las demandas que se les hacen a sus agentes. Sin embargo, en tanto se ubican en la interfaz entre dos dimensiones de lo social -sistema educativo/sistema socio-productivo- que tienen lógicas, fuerzas, sentidos y dinámicas propias, la interacción presenta un problemática compleja (Bocchicchio, *ibídem*).

La tradicional función generalista de las Universidades ha quedado desbordada, al igual que muchas de las formas tradicionales de transmisión del conocimiento. Se requieren enseñanzas más integradas, lo que cuestiona también los contenidos de buena parte de los planes de estudios, por no citar el apego excesivo de muchos de esos planes a visiones del pasado, sin capacidad ni alicientes para adaptarse a la realidad actual. Con todo, hay que superar cuanto antes el desencuentro existente entre la oferta de capacitación de Universidades y centro formativos y las necesidades de innovación en los diferentes sistemas productivos locales. Para ello es fundamental que las entidades educativas, universitarias y de investigación científica y tecnológica se incorporen activamente a las iniciativas de desarrollo local. Con la actuación decidida de los actores territoriales será posible construir nexos entre la oferta de conocimiento y sus usuarios últimos o demandantes en los diferentes sistemas productivos locales (Albuquerque, 2004).

En la jurisdicción de la Municipalidad de Graneros no hay escuelas agrotécnicas. Como dato de contexto, se puede indicar que en septiembre de 2006 se inicia la carrera de Educación Superior Técnica en Economía Social y Desarrollo Local<sup>11</sup> y con ella el nacimiento del Instituto de Enseñanza Superior (IES) Graneros. Esta carrera es dictada hasta el año 2011 con un total de aproximadamente 40 egresados, de los cuales no tuvieron inserción en el ámbito local. En la actualidad la carrera que ofrece el IES Graneros es el de Técnico Superior en Administración de Empresas.

*“Tendría que haber una escuela técnica para que prepare a los jóvenes en el lugar. Soy egresado como técnico de Economía Social y si quisiera ejercer mi profesión me tendría que ir afuera. Aquí hay una tecnicatura en Administración de Empresa y en Graneros no hay empresa. Se debe preparar a los jóvenes para que trabajen en Graneros. Las instituciones escolares son manejadas por ciudadanos que viven en otro*

---

<sup>11</sup> Alcances del Título: El egresado de la carrera de Educación Superior Técnica en Economía Social y Desarrollo Local estará preparado para su intervención profesional en organismos estatales y/o de la sociedad civil vinculados con la Economía Social y el Desarrollo Local, para el desempeño en funciones de gestión y promoción de emprendimientos asociativos, en organizaciones de la sociedad civil como promotor y capacitador en proyectos comunitarios socioproductivos y socioculturales y como técnico de investigación en instituciones académicas. Llevará adelante tareas relacionadas con la coordinación del encuentro de actores sociales vinculados al desarrollo local y en la gestión de redes de emprendedores relacionadas con el desarrollo socioproductivo y sociocultural territorial, en la asistencia a emprendimientos individuales o familiares en la gestión administrativa, en acceso a fuentes de financiamiento y a sistemas de intercambio y comercialización. Participará en la gestión de emprendimientos asociativos y cooperativos. Participará en la institucionalización de sistemas informativos locales y la gestión de conocimientos vinculados con el desarrollo productivo y cultural comunitario en articulación con el sector académico desarrollando tareas de obtención y procesamiento de datos de las actividades productivas y culturales comunitarias.

*lado, cumplen su horario y se van. No hay compromiso por los problemas de la comunidad en su conjunto” (IC1).*

*“Los jóvenes se están trasladando a otros centros educativos presentes en Alberdi, La Cocha, Aguilares por ejemplo (IC3)*

El desafío consiste en generar una oferta educativa y de formación que permita, por un lado, adecuar los contenidos curriculares a las demandas de cada territorio de referencia y, por otro, anticipar las demandas futuras de cualificación que las instituciones públicas y privadas van a presentar (Madoery, 2003).

#### **iv. Insuficiente coordinación entre los agentes.**

El éxito de las propuestas de DRT requiere que se produzca una sinergia entre las acciones de arriba-abajo que promueven el desarrollo estructural y las acciones de abajo-arriba que surgen debido a la unicidad de cada localidad y de cada territorio. La estrategia de desarrollo requiere que las acciones basadas en las condiciones de cada región y que tratan de utilizar eficientemente las potencialidades de desarrollo se combinen con las políticas sectoriales y regionales que propician las administraciones centrales.

Una de las limitaciones de las políticas sectoriales y regionales es que, frecuentemente, no son capaces de utilizar el potencial de desarrollo a nivel local y que, incluso, su instrumentación podría incidir, negativamente, sobre la propia dinámica y los ajustes de las economías locales.

A su vez, cuando se pone el énfasis tan sólo en las iniciativas y actuaciones locales no sólo se desconoce la importancia de las vinculaciones de los sistemas productivos locales con los nacionales e internacionales sino que se niega el importante papel que la globalización está jugando en el ajuste del sistema productivo. Por lo tanto, las mejores prácticas de la estrategia de desarrollo reconocen que las economías locales y regionales están integradas en el sistema económico nacional e internacional y que los problemas de las economías locales y regionales son siempre problemas nacionales. Por ello, su solución sólo es posible si las acciones de los agentes públicos, regionales y locales, inciden coordinadamente, en el territorio.

El IICA (2003, *op. cit.*), al analizar el capital social expresa que

a) Cuanto más fuerte sean las organizaciones de base, mayor será el éxito del proceso de planeación y de gestión de planes de desarrollo sostenible. La creación de instancias deliberativas formales (consejos, foros) es necesaria, pero no suficiente. Cuanto mayor sea el adentramiento de las organizaciones de base y su representación en las instancias deliberativas, mayor será la posibilidad de que éstas permanezcan en el tiempo y mejores los resultados alcanzados.

b) La calidad y la legitimidad de los liderazgos no está directamente relacionada con el mandato político. La fragilidad del liderazgo, con o sin mandato, compromete la sostenibilidad política de la propuesta (Miranda y Matos, *op. cit.*).



*“En Graneros no hay organizaciones fuertes. Están las cooperativas recientemente formadas desde el INTA Graneros, los gremios son más fuertes pero son de una mirada muy gremial que no tienen una mirada de gestores de política pública. Hemos tenido una destrucción de los tejidos sociales que fue impactando en los años 90 primando una estrategia de salvase quien pueda. Lentamente se está iniciando la reconstrucción de este tejido pero esto requiere la necesidad de referentes líderes, organizaciones fuertes que requieren recambio.” (IC4)*

*“El tema de financiar líderes (depende de una sola persona) y no organizaciones (porque es más complicados es más complejos y a su vez tiene una problemática mayor) entonces el sistema financia los líderes; pero además la traba que tienen las organizaciones es infernal y no debería ser así” (IC4).*

*“Casi dos años para lograr terminar de presentar toda la documentación de la cooperativa, pero el principal problema es la burocracia. Se traspapelan o encuentran nuevas observaciones” (P6).*

*“En La Invernada (La Cocha) está la Cooperativa de Productores Agropecuarios del Tucumán y 3 gremios tabacaleros (dos en Alberdi y uno en La Cocha) <sup>12</sup>. Con respecto al cuarto yo lucho para que haya un solo gremio. La Cooperativa con 2 gremios tiene buenas relaciones” (P2).*

*“No hay organizaciones. Entre los gremios hay un total desacuerdo por ambiciones personales” (P7).*

*“Estamos haciendo con un grupo de tabacaleros un nuevo gremio por desidia de los otros gremios. Antes integraba la cámara, no respondió a las expectativas de sus socios, hubo mal manejo y por eso renuncié” (P7).*

*“Los productores somos los culpables. El productor debería ponerse de acuerdo y haber un solo gremio: Son 3, ahora pretenden constituir un cuarto. Los gremios se propagan por amistad y conveniencia, en lugar de buscar algo mejor para el sector. Va por ahí la cosa” ... “No hay articulación siempre fue así. Uno dice negro otro blanco*

---

<sup>12</sup> Durante los años 70, cuatro empresas compraban tabaco en la provincia, Picardo, de origen nacional, Nobleza, Imparciales y Massalin, de origen internacional. El cultivo era fomentado por estas compañías acopiadoras quienes daban facilidades en los créditos y financiaban la construcción de galpones. Con la necesidad de tener representatividad, un grupo de productores tabacaleros, a principios del año 1968 crean en la ciudad de Alberdi la Cámara de Productores de Tabaco de la Provincia de Tucumán, primera entidad gremial tabacalera de la provincia. Años más tarde se crea en la ciudad de La Cocha la Asociación de Productores Tabacaleros de Tucumán de La Cocha. Dado el auge del tabaco, nació la idea entre los productores de crear una cooperativa, con la intención de convertirse en un ente comercializador, exportador y regulador del mercado del tabaco tucumano. Su precursor fue el productor Guillermo Bonilla, hombre de gran visión. Así fue que en el año 1979 nace la Cooperativa de Tabacaleros de Tucumán Limitada la cual se instaló en la localidad de La Invernada, perteneciente al departamento de La Cocha. Rápidamente la cooperativa se consolidó como una de las cooperativas más importantes del país y reconocida en el extranjero. Su tabaco procesado se exportaba a distintas partes del mundo. Sus instalaciones estaban equipadas con lo más avanzado de tecnología en su planta de proceso, laboratorios y sistema de compra que disponía de avanzadas computadoras. El tabaco se convirtió en cultivos de importancia a nivel provincial y nacional promoviendo a Tucumán como referente de la producción de Burley así como Salta y Jujuy lo eran del Virginia. En el año 1995, tras la inconformidad de los productores con su dirigencia gremial, un grupo de 278 productores crean la Unión de Tabacaleros de Tucumán.

*Eso lleva a que el sector este así pero el productor tiene la culpa porque deberían renunciar todos y hacer un solo gremio. Nos quejamos mucho y seguimos votando al mismo. El mayor poder está en el voto” (P1).*

Los productores entrevistados manifiestan continuamente la importancia de la Cooperativa, haciendo referencia a la Cooperativa de Productores Agropecuarios del Tucumán Ltda. (COPAT).

*“El Secretario de Desarrollo Productivo, Ing. Agr. Bartolomé del Bono expresó que se apuesta por la consolidación del sector tabacalero para continuar mejorando la productividad y calidad del cultivo tucumano y en cuanto a precio de tabaco y perspectivas de mercado, si bien siempre dependemos del contexto internacional en cuanto a oferta y demanda que incidirá en el mayor de la materia prima, y para el caso de Tucumán la COPAT ejerce una función indispensable en cuanto a la tracción del precio hacia arriba. Siendo respetuoso de las políticas de compra de materia prima que adoptan las otras bocas de acopio que operan en la provincia (Massalin Particulares, Alliance One, Cooperativa Independencia), reconozco que la Cooperativa se posiciona con ofertas superadoras para beneficio de los productores, que libremente tienen la posibilidad de conseguir los mejores ingresos entregando su producción allí. Y es lógico que sea así, por cuanto la Cooperativa es de los productores y siempre se brindará por otorgarles el mayor beneficio” (Reporte Tabacalero, 2013b).*

El presidente de la COPAT expresó que las cooperativas permiten una contención real y generan una auténtica competencia. En el sector tabacalero argentino existe un alto componente de concentración en la comercialización tanto de la materia prima como de su producto terminado; por lo tanto, la producción tabacalera ha encontrado como paliativo a tales desvíos del mercado con la creación de cooperativas agroindustriales de perfil exportador como única y verdadera solución para generar una sana competencia. Expresó que existen múltiples ventajas de contar con una cooperativa: oportunidad en la comercialización, industrialización y exportación de la materia prima con valor agregado; contención real al minifundio tabacalero, potenciando a cada uno de esos productores, teniendo en cuenta el principio asociativo de las cooperativas.

A partir de las cooperativas tabacaleras se genera la auténtica competencia en el momento de la comercialización de los tabacos verdes en boca de acopio. Se puede observar cómo han mejorado los precios de todas las bocas de acopio desde que participan las mismas. Las cooperativas trasladan su utilidad a sus asociados directamente a través del precio, dignificando a la familia tabacalera. Las cooperativas limitan los desvíos comerciales (Reporte Tabacalero, 2013c).

Los productores tabacaleros pueden comercializar a través de la Cooperativa sean ó no socios de algún gremio tabacalero. Además la Cooperativa es miembro de la Unidad Ejecutora o Coordinación Provincial<sup>13</sup> lo que revaloriza aún más el reconocimiento por parte de los productores de la jurisdicción de la Municipalidad de Graneros.

---

<sup>13</sup> Resolución N° 1162/2013 del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. A nivel provincial la Unidad de Coordinación Provincial (UCP) consensuará las acciones a seguir para el desarrollo y transformación del sector productivo, orientando las mismas a la reconversión y diversificación de los productores tabacaleros en las provincias de Catamarca, Corrientes, Jujuy, Misiones, Salta, Tucumán y Chaco. Tienen a su cargo las siguientes funciones: a) Elaborar la propuesta de los Planes Operativos Anuales (POA) a ser presentados ante la Autoridad de Aplicación; b) Participar

Entre los municipios, no se identifica espacios efectivos de coordinación.

*“Se hizo una nota solicitando agua potable al Intendente de Graneros y al de Alberdi y como estamos en el límite Departamental ninguno se hace cargo” (P7).*

*“Vivo en el límite Departamental y cuando necesitamos algo, nadie se hace cargo por los límites” (P8).*

En referencia por ejemplo al mantenimiento de los caminos

*“...es malísimo. Está mejor el camino que une con la Municipalidad porque pasa la máquina, en cambio para la zona de La Invernada que pertenece a la comuna rural, no se hace conservación” (P5).*

Para que los gremios de la producción se transformen sería necesario que asuman el apoyo que podría generarse desde empresas vinculadas con el desarrollo tecnológico y la información de mercados, entre otros aspectos. Al mismo tiempo deberían prepararse para participar, junto con el gobierno local, en la definición de los objetivos y proyectos de desarrollo a escala territorial. A veces la situación es bastante precaria ya que no se ha llegado a constituir siquiera un espacio más o menos permanente de coordinación interinstitucional de actores. En tal caso, los desafíos inmediatos serían los de impulsar el encuentro con los productores organizados para debatir y asumir las responsabilidades de la promoción económica local; sensibilizar a los mismos con el objetivo de encarar potenciales actividades alternativas o complementarias, y apoyar conjuntamente el estudio de posibilidades de comercialización que puedan hacer viables las iniciativas económicas locales (Alburquerque, 2004, *op. cit.*).

#### **v. Reparto del poder entre los niveles administrativos.**

Una estrategia de desarrollo territorial se debería apoyar en nuevas formas de organización del Estado que favorecen una mayor participación de los municipios en el presupuesto de éste, y que dan a los gobiernos locales una mayor capacidad financiera. Esta es una cuestión que toma formas muy diversas en función del nivel de descentralización que se ha venido dando, pero que siempre supone una barrera difícil de superar cuando las condiciones políticas no son las adecuadas para que los gobiernos locales dispongan de la autonomía financiera que necesitan en su gestión. En todo caso, el limitado avance de los procesos de descentralización política retrasa la asunción de competencias y responsabilidades por parte de los gobiernos locales.

---

en el accionar de las distintas instituciones que estén involucradas en los diferentes componentes de cada POA, y coordinar dicho accionar; c) Realizar el seguimiento de la ejecución técnica y presupuestaria de los POA e informar a la Autoridad de Aplicación al respecto; y d) Proponer la celebración de convenios con entidades privadas, organizaciones no gubernamentales o universidades para la realización de estudios tendientes al diagnóstico de aspectos problemáticos del sector tabacalero. Las UCP estarán constituidas por miembros titulares y suplentes, y estarán integradas por: un representante del Gobierno Provincial (Presidente); un representante de la Cámara de Tabaco y/o Asociación de Productores representativa/s del sector productivo de la provincia; un representante de la/s Cooperativa/s de Productores Tabacaleros de la provincia. Las UCP, mediante reuniones con sus miembros, establecerán las actividades a implementar, las que deberán contar con la aprobación de la totalidad de los mismos.

La cuestión no siempre se debe a las tensiones políticas que suscitan los cambios en la distribución y el control de los recursos presupuestarios, sino que, frecuentemente, está relacionada también con la necesidad de ser eficientes en el gasto público, y de ir precedida de las reformas administrativas correspondientes. La descentralización política unida a la integración regional introduce cambios importantes en la organización de la sociedad y en la forma de abordar la solución de los problemas económicos, políticos y sociales. Por razones de eficiencia económica y eficacia en la gestión, se necesitan marcos y unidades operativas de mayor espectro y dimensión en los que las estrategias de desarrollo local tengan mayor cabida.

En el año 1976 se crea la Municipalidad de Graneros (Ley N° 4453) y de acuerdo a la ley orgánica (Ley Provincial N° 5.529) se trata de un Municipio de tercera categoría<sup>14</sup>.

La Ley Orgánica de los Municipios de Tucumán, establece en uno de sus artículos que la función del Municipio, será de apoyo al desarrollo del área, limitándose las facultades, recaudatorias a tasas por efectiva prestación de servicios solicitados, y a contribuciones por mejoras efectivamente incorporadas en el área. El artículo 114 expresa que los recursos municipales se formarán con:

1°) Las tasas que fijará el municipio por servicios efectivamente prestados, y el producto de patentes, multas, permisos y licencias.

2°) Los fondos coparticipables nacionales y provinciales, conforme lo establezca la ley.

3°) La contribución por mejoras, en razón del mayor valor de las propiedades, como consecuencia de la obra municipal.

4°) Los fondos provenientes de empréstitos, los que tendrán como objetivo específico la realización de obras públicas y la consolidación de pasivos existentes. La amortización de los mismos no podrá exceder el veinte por ciento de los recursos anuales totales, debiendo constituirse un fondo para tal fin; sólo con autorización de la Legislatura podrá superarse ese máximo.

Por ley Provincial N° 8.449 los Municipios se adhirieron al Pacto Social (pago de los sueldos de los empleados estatales y al Fondo Fiduciario (ejecución de obras públicas). La misma expresa que luego de que se promulgan las ordenanzas de adhesión, cada Intendente debe firmar en la Escribanía de Gobierno la cesión de la coparticipación municipal. Esto se suma a que la recaudación tributaria está a cargo de la Dirección General de Rentas de la Provincia, donde se la retiene hasta cancelar la deuda contraída.

Desde el Gobierno Provincial se expresa que la mayoría de los Municipios son inviables sin este tipo de aportes por parte del Gobierno. La Municipalidad de Graneros se encuentra adherida únicamente al Fondo Fiduciario.

---

<sup>14</sup> Ley N° 5529. Art.3°. La categorización de cada uno de los municipios del interior se efectuará por ley. Serán de primera (1a) categoría las municipalidades que tengan una población permanente de más de cuarenta mil (40.000) habitantes y propiedades privadas cuyo número no sea inferior a siete mil quinientas (7.500). Serán de segunda (2ª) categoría aquellas cuya población permanente excedan los ocho mil (8.000) habitantes y que tengan más de cuatro mil (4.000) propiedades privadas. Las municipalidades que no reúnan los requisitos exigidos precedentemente serán de tercera (3ª) categoría.

*"Sin el Pacto Social no podríamos existir: es imprescindible", aseveró ayer el intendente de Yerba Buena, Daniel Toledo. Señaló que el acuerdo fue aprobado por unanimidad de los seis ediles presentes, en una reciente sesión del Concejo Deliberante. "Es una tranquilidad poder pagarle todos los meses los sueldos a nuestros 900 trabajadores, aparte del dinero que nos envía el Gobierno para obras públicas. Sin ese aporte no podríamos estar como estamos, remarcó" (La Gaceta, 2011).*

*El Intendente de San Miguel de Tucumán CPN Domingo Amaya hizo un breve silencio al ser consultado sobre si estaban llegando menos fondos a las arcas municipales. Recordó que su administración está dentro del "Pacto Social" (herramienta financiera mediante la que cede sus recursos a la Provincia y, a cambio, esta se hace cargo del pago de sueldos y de las obras públicas). Si bien afirmó que no "reniegan" del convenio, criticó que el monto que reciben anualmente (\$ 610 millones) esté congelado desde 2012. "No es que exista una merma, pero todo ha subido. Lo que queremos es que se actualice", pidió. Reiteró que seguirá reclamando y que si no es aquí, será en la Nación (La Gaceta, 2014).*

También adquirió características de modificación de la relación Nación-Provincias-Municipios, a través de la desconcentración de competencias y funciones anteriormente asumidas en la esfera nacional, que situó a los Municipios en un "nuevo escenario" que los obligó a iniciar un proceso de redefinición de sus roles y estrategias de intervención sin contar, en la mayoría de los casos, con las herramientas y capacidades institucionales y gestionales necesarias.

Argentina ha sido parte de una tendencia internacional de aumento tanto del gasto como de los ingresos de los gobiernos subnacionales. Sin embargo, estos gobiernos (provincias y municipios) debieron hacerse cargo de nuevas responsabilidades y administrar un aparato institucional mucho más denso y extendido, sin contar con suficientes recursos ni con las capacidades de gestión requeridas. De este modo, incrementaron su dependencia de la coparticipación impositiva, las transferencias y adelantos del gobierno nacional, así como también la necesidad de recurrir a un creciente endeudamiento. El modelo de desconcentración "recentralizó" capacidades decisionales y fortaleció potestades centralizadas de manejo de recursos y posibilidades discrecionales de distribución.

La situación de los ámbitos rurales pobres de nuestro país se caracteriza en general por carencias de recursos humanos, ambientales y materiales, como serias limitantes para cualquier tipo de inserción competitiva en contextos globales, salvo verdaderas excepciones. Además no se puede ignorar cuál es la estructura de poder de los respectivos territorios, como tampoco la histórica inserción subordinada de los pequeños productores y trabajadores rurales en la misma. Hay que considerar que no necesariamente el 'desarrollo rural' pasa por la inserción a mercados dinámicos. Para contemplar un desarrollo inclusivo de las mayorías postergadas, importa modificar las 'relaciones de poder' existentes (Manzanal, 2007).

Para ello, se necesita identificar en los territorios en cuestión, las acciones y los hechos sociales tendientes a transformar dichas relaciones de poder (en ámbitos 'sensibles y clave' como puede ser la tenencia y disponibilidad de tierra y agua); y, consecuentemente, aumentar la capacidad de intervención en la gestión de los recursos

locales (de los actores y organizaciones representativas de los sectores sociales mayoritarios del ámbito local). Pero para esto, para alcanzar una mayor injerencia en el desarrollo, en la producción del espacio, en el control de las instituciones respectivas, se necesita más poder (Manzanal, *ibídem*).

Concomitantemente, la división del trabajo político al interior de los territorios se estructura de acuerdo con el género: gobernar y decidir se masculiniza; otorgar informalmente favores y resolver prontamente los problemas se feminiza (Auyero, 1997). La familia participa de las decisiones políticas. Se trataría de una unidad de parentesco de tipo corporativo, en este caso, según lo expresa Wolf (1980) sería un grupo restringido de filiación radicado en una localidad en el que, por lo general, actúa el principio de primogenitura. Estos grupos tienden a mantenerse en los lugares en los que el control de una serie de recursos es necesario para el éxito de la empresa.

*“En el caso de la Municipalidad de Graneros el Intendente está cumpliendo su último período<sup>15</sup>. Su esposa, es Legisladora provincial<sup>16</sup> (con anterioridad se desempeñaba como Directora de Acción Social de la Municipalidad), mientras que la hermana de la parlamentaria<sup>17</sup> -y cuñada del Jefe municipal-, presidió el Concejo Deliberante en el año 2010 y actualmente es Concejal” (La Gaceta, 2011).*

Aprovechándose de su posición privilegiada, los dirigentes políticos secuestran recursos estatales con los que: a) resuelven un sinnúmero de necesidades básicas a los habitantes pobres; b) acumulan capital político que les ayuda a conquistar mejores posiciones en el campo político local; y c) mantienen en funcionamiento la maquinaria electoral. La resolución cotidiana de los problemas de subsistencia que afrontan los destituidos se da mediante transacciones individuales y personalizadas. Mediante estas transacciones, los “punteros” establecen lazos sociales con los asistidos, lazos que, luego de repetidas ocasiones, se transforman en redes.

Estas redes vinculan a patrones, punteros y pobres rurales y urbanos de manera diaria y, en buena medida, oculta. El contexto de sostenida y generalizada privación material en el que funcionan las redes genera una serie de problemas organizativos (Auyero, 2004).

*“Desde lejos, parecen construcciones de cemento uniformes, frías, vacías. Sin embargo, de cerca son mucho más que eso. Los nuevos barrios Evita I, II y III están a pocas cuadras del microcentro y están formados por pequeños terrenos divididos, y con edificaciones que cuentan con un baño y una pieza cada una. En el Evita I, algunas familias ya se instalaron y comenzaron a completar la construcción con habitaciones de cemento o bien, casillas de madera. "Hace cuatro meses que nos dieron el terreno, no nos cobraron nada. Es una gran ayuda para los que no tenemos nada. Casi no quedan casas precarias", "el Intendente nos ayuda; él y la Legisladora (por la esposa del Jefe municipal) son muy buenos con nosotros" (La Gaceta, 2011).*

---

<sup>15</sup> Cuarto período desde la recuperación de la democracia (1983).

<sup>16</sup> Segundo período.

<sup>17</sup> Segundo período.

## 7. Conclusiones.

El aporte del desarrollo local radica en la definición de un perfil de desarrollo que contribuya a impulsar procesos industrializadores de la producción local, potenciando las cadenas de valor y los actores del territorio (PyMES, cooperativas y microemprendimientos), generando empleo local y arraigando a los jóvenes en el territorio.

Partiendo de la concepción de que sin organización e institución se inhibe el desarrollo regional y se acrecienta la desigualdad territorial y social, esto se puede visualizar en el territorio en estudio en el sentido de un estado “local” alejado de la realidad y la ausencia de organizaciones fuertes que impulsen un desarrollo concebido desde lo territorial.

En ese sentido, se requiere la participación tanto del gobierno local como también del sector privado, del sector social y las instituciones técnicas y del conocimiento que tienen presencia en el territorio. Sin embargo en el caso estudiado, no existe un liderazgo productivo, sumado al distanciamiento del gobierno local relacionado a los intereses de los habitantes, a la falta de integración y cooperación entre los gobiernos de cada jurisdicción, lo cual es sentido por la población bajo su dependencia. Incluso no se visualiza articulación entre las distintas instituciones técnicas, sumado a la escasez de recursos humanos y técnicos en el territorio.

Si bien el desarrollo local es un proceso endógeno, que surge de la propia comunidad, no es un proceso aislado, sino por el contrario implica articulaciones interjurisdiccionales (locales, provinciales, nacionales) que lo potencien, y este sentido los resultados nos permiten visualizar que los productores aisladamente le elevan propuestas o peticiones al ejecutivo local y éste difícilmente las canaliza. Un ejemplo de ello es el requerimiento de viveros forestales; la llegada de gas; la instalación de fábricas, entre otros.

En una propuesta de desarrollo territorial es clave dotar de infraestructura y equipamientos al territorio rural, de manera que el mismo tenga mayores capacidades para mejorar la calidad de vida de su población, para valorizar en forma competitiva sus recursos, para mejorar y proteger las condiciones ambientales, disminuir los riesgos y fomentar el arraigo, ya que sin energía eléctrica, sin comunicaciones, sin acceso al agua potable, a la educación y a la salud, la población migra hacia las ciudades.

Infraestructura, equipamientos y servicios eficientes para el desarrollo económico y el mejoramiento de la calidad de vida es sumamente importante para un desarrollo territorial, pero la falta de coordinación por ejemplo, se suma a que en las zonas de límites geográficos Departamentales, nadie se hace cargo del arreglo de caminos (elemento sustancial para el traslado de la producción).

En términos sociales es necesaria una integración de los servicios (salud, educación, empleo, entre otros) para el desarrollo de los territorios, tendientes a garantizar la permanencia de la población en el medio rural.

El enfoque territorial destaca la importancia de que las inversiones rurales deben contribuir a facilitar el uso sostenible de los recursos naturales; desarrollar la infraestructura y servicios que vuelvan las actividades rurales agrícolas y no-agrícolas más competitivas, remunerativas y sostenibles. Sin embargo los productores entrevistados demandan accesibilidad a créditos, subsidios; pero a esto se debería sumar a modo de contraparte un aporte desde los productores en el sentido de transparencias en sus transacciones comerciales, es decir, que los mismos se visibilicen como personas jurídicas.

Uno de los elementos fundamentales en el proceso de construcción de capital social consiste en facilitar las condiciones necesarias para que las personas en forma individual y colectiva desarrollen sus capacidades, compromisos y actúen en forma colectiva. Los procesos de formación de líderes (hombres y mujeres), y los nuevos arreglos institucionales de interacción de la sociedad local, forman parte de los instrumentos de lo que se conoce como gestión del talento, lo que facilita avanzar no sólo en conocimientos, sino en la adopción de compromisos por una causa compartida, la capacidad de trabajar en equipo y la disposición de actuación colectiva, es decir, un proceso que permita cultivar el talento individual, pero también el colectivo, y sobre todo, el talento organizativo.

Al participar en procesos de desarrollo territorial, el INTA por lo general no actúa solo. Además de sus equipos de extensión y de los agricultores, intervienen las diversas organizaciones de productores, los intendentes o comisionados municipales locales, otros programas de desarrollo rural, entre otros. Es en esta red de relaciones que la dimensión comunicativa, como espacio de puesta en juego de lógicas diferentes, surge como espacio de intervención posible. Es importante que los agentes de desarrollo se propongan estrategias de comunicación con los diferentes interlocutores para lograr la viabilidad de los proyectos en los que se está trabajando. Estas estrategias deberían tomar como punto de partida lo que cada uno puede escuchar en la situación, para tratar de lograr la articulación de los diferentes actores y aportar a la transformación de los vínculos y relaciones

En este sentido el INTA buscó iniciar en el territorio de referencia, al cambiar su enfoque de trabajo, los procesos de constitución de organizaciones cooperativas y la formación de líderes. Estas iniciativas deberían contar con un efectivo y sostenido acompañamiento por parte de las instituciones gubernamentales y las organizaciones de la sociedad civil insertas en el territorio; así como el INTA debería acompañar iniciativas que en este sentido se generaran desde otros espacios organizacionales o institucionales.

El desarrollo de los territorios requiere constituir alianzas entre actores con intereses distintos pero no antagónicos, que impulsen procesos de mejora de las condiciones de vida del conjunto de la sociedad. Sin embargo, por diversos intereses más personales que formales, los productores se encuentran divididos. Ejemplo de esto es la constitución de nuevos gremios tabacaleros.

Analizando la tipología de los territorios locales (Madoery, 2007 *op. cit.*) la jurisdicción de Graneros correspondería a un territorio que adolecen tanto de organización como de fuerza innovadora; caracterizado por presentar bajas capacidades endógenas de



desarrollo (trama institucional débil; fuerza innovadora de empresas u organizaciones y la fuerza emprendedora de los actores locales aparecen como datos ocasionales).

Lo anterior genera un escenario para intervenciones futuras caracterizado por la necesidad de consolidar un sistema de empresas y/u organizaciones, articularlas al territorio y generar estrategias de diferenciación, así como lograr una mejor organización institucional y compromiso entre los actores locales.

La implantación de una estrategia de desarrollo rural en un territorio requiere que en cada caso en concreto sea necesario adaptarla a las condiciones propias. Vázquez Barquero (2000, *op. cit.*), identifica algunas recomendaciones al momento de poner en marcha los procesos e instrumentos para ello, a saber

### **i. La planificación estratégica del desarrollo.**

La planificación estratégica es una técnica que proporciona un conjunto de conceptos, procedimientos y herramientas que pueden ayudar a los territorios a definir y ejecutar sus planes de desarrollo, y así superar con éxito los cambios que se han producido en su entorno de relaciones (Bryson y Roering, 1987).

Kaufman y Jacobs (1987) entienden que la planificación estratégica destaca las siguientes características:

- La planificación estratégica es pragmática, está decididamente orientada a la acción, a la obtención de resultados y a la ejecución de los planes.
- Procura la participación de los agentes públicos y privados en el proceso de formulación y realización del plan, por lo que es necesario que exista un acuerdo de partida entre los agentes intervinientes.
- Pone énfasis en el diagnóstico de la dinámica económica del territorio en función de las relaciones que tienen con el entorno en el cual se mueve.
- Entiende que la comunidad local se mueve en un entorno cada vez más concurrido, por lo que concibe a la localidad compitiendo en el sistema regional con las demás regiones.
- Al proponer los planes de actuación, trata de anticipar el futuro para competir más ventajosamente.

La identidad territorial, así como el capital social, no deben ser entendidos como activos preexistentes en un territorio, resultado de una conjugación de factores geográficos o históricos anteriores, sino como un activo intangible que es posible construir localmente mediante la generación de espacios de concertación y confianza entre actores para enfrentar los retos comunes. En este sentido, la participación de los diferentes actores sociales en la discusión de los problemas locales colabora a este proceso de construcción de identidad territorial compartida y, en suma, a la construcción social de la región (Alburquerque, 2004, *op. cit.*).

## ii. La estrategia de pequeños pasos.

Entre las estrategias posibles, lo más aconsejable es adoptar una estrategia que permita reconstruir el sistema productivo a partir del potencial y del saber-hacer del territorio. Las razones en las que se apoya esta recomendación tienen que ver con la eficiencia y la eficacia de las medidas adoptadas.

En la práctica siempre hay que establecer prioridades entre los objetivos y las acciones dado lo limitado de los recursos, por lo que unos suponen las restricciones de los demás.

Así, cuando los intereses económicos se antepone a los sociales y ambientales, la cohesión social y la conservación del patrimonio histórico y el medio ambiente funcionan como restricciones al proceso de crecimiento y cambio estructural. A su vez, cuando priman los objetivos sociales (como la erradicación de la exclusión y de la pobreza), la competitividad del sistema productivo y la conservación ambiental actúan como condicionantes del proceso de reequilibrio social.

Instrumentos como los fondos de inversión social y las inversiones de fomento productivo son complementarios, pero sería erróneo pensar que sólo hay que ocuparse de estas últimas cuando ya han sido cubiertas las necesidades de carácter social. Por ejemplo, de poco sirven las inversiones en instalaciones de salud o en escuelas rurales si la gente debe emigrar para buscar un empleo. La atención a las inversiones sociales sin incorporar al mismo tiempo un enfoque de desarrollo local es un contrasentido. Ambas cosas deberían abordarse de forma integral, ya que muchas de estas inversiones (salud, educación, vivienda, entre otras) son también inversiones en desarrollo: la calificación de los recursos humanos resulta crucial en cualquier estrategia de desarrollo y aún más en la actual “sociedad del conocimiento”. Las políticas sociales, por lo tanto, no pueden considerarse ajenas a las políticas de desarrollo. En general, los entes descentralizados exhiben un fuerte “saber hacer” en la gestión de instrumentos de desarrollo social, pero ese atributo es mucho menor en el ámbito del fomento productivo.

La elaboración de una estrategia territorial de desarrollo económico local, consensuada por los principales actores locales, tiene como objetivos estratégicos fundamentales la mejor utilización de los recursos endógenos y la diversificación de la base productiva local, mediante la incorporación de innovaciones basadas en la calidad y diferenciación de los productos y procesos productivos; la incorporación de innovaciones de gestión, y la introducción de las necesarias adaptaciones sociales e institucionales. El fomento de las microempresas y pequeñas empresas locales y la capacitación de recursos humanos según los requerimientos de innovación del sistema productivo local son parte fundamental de esta estrategia. La oferta territorial de servicios de desarrollo empresarial debe incluir la capacitación de recursos humanos según las necesidades de los sistemas productivos locales, tanto para modernizar las actividades productivas existentes como para incorporar otras actividades que ofrecen posibilidades viables en el futuro inmediato (Alburquerque, 2004, *ibídem*).

De esta manera, la contradicción entre objetivos económicos, sociales y ambientales no excluye la posibilidad de enfoques integrados y, en todo caso, reclama visiones cada vez más integradoras de los intereses en juego en cada territorio.

Desde el gobierno local la preocupación radica en la realización de viviendas o módulos habitacionales. Desde el punto productivo es poco lo que realiza sumado a que no cuenta con un área de producción o profesionales definidos en la temática, sumado a la falta de planificación.

### **iii. Compatibilización de los instrumentos con el sistema institucional.**

La creación, diseño e implementación de instrumentos para el desarrollo territorial tienen que cumplir un conjunto de requisitos que afectan a las características técnicas, aspectos financieros y cualificación de los agentes intervinientes, que los estudios de viabilidad deben establecer con precisión, para evitar aventuras que conduzcan al fracaso. Es necesario que los actores locales conciben las iniciativas y los instrumentos (centros, agencias, organizaciones intermedias) dentro de la estrategia global de desarrollo de región, ya que, de no ser así, carecería de continuidad y no alcanzaría los objetivos a largo plazo que las acciones para el desarrollo se proponen.

Se destaca en primer lugar la importancia de la movilización y participación de los actores locales. Esto supone la construcción de capital social comunitario que, a su vez, requiere el fomento de la cultura proactiva y emprendedora alejada de la lógica dependiente del subsidio. Al mismo tiempo, una iniciativa de desarrollo económico local requiere una actitud proactiva por parte de los gobiernos locales y regionales en relación con el desarrollo productivo y la generación de empleo. Esto supone asumir nuevas funciones desde la gestión pública local más allá de los roles tradicionales como suministradores de servicios sociales, urbanísticos o ambientales a nivel local.

Finalmente, la iniciativa de desarrollo económico local debe institucionalizarse mediante el logro de los necesarios acuerdos de tipo político y social en los ámbitos territoriales correspondientes, que lamentablemente no ocurren en la jurisdicción bajo investigación.

### **iv. Fomento de la capacidad empresarial y la innovación.**

Cada uno de los instrumentos del desarrollo territorial tiene una eficacia concreta, por lo que su utilización dependerá de las necesidades que presenta cada realidad en particular. Cada tipo de territorio requiere un tratamiento específico y la utilización de los instrumentos adecuados para resolver sus problemas concretos. La disponibilidad de capacidad emprendedora y la introducción y adaptación de tecnologías son dos de los factores estratégicos para la creación y desarrollo de las iniciativas en una economía local. La mejora de la productividad y de la competitividad, y por lo tanto, la modernización económica y social de la región depende de que ambos factores se combinen de la forma adecuada.

La introducción de innovaciones (en procesos, productos, organización) y la mejora del conocimiento (capacitación de los recursos humanos) en las organizaciones son la condición necesaria tanto cuando se trata de aumentar la capacidad competitiva (mejora de la calidad del capital humano, cambio tecnológico, introducción de nuevos sistemas de gestión), como cuando se buscan nuevas oportunidades frente a las dinámicas de los mercados.

Una cuestión crucial para impulsar el desarrollo económico territorial es la construcción de una oferta apropiada de servicios de desarrollo para micro y pequeñas empresas: servicios de información tecnológica y de mercados; de innovación de productos y procesos productivos; de capacitación técnica y gestión empresarial; de cooperación entre empresas; de comercialización y control de calidad, y de asesoramiento financiero. Tales servicios son siempre de difícil acceso para estas empresas en sus diferentes localizaciones en el interior del país. En las iniciativas de desarrollo local se aprecia la importancia de una política territorial de fomento productivo de las micro y pequeñas empresas, a fin de asegurarles el acceso a los servicios de desarrollo empresarial. Esto quiere decir que las políticas de fomento empresarial no pueden ser de carácter genérico, sino que deben incorporar una dimensión territorial específica. En este sentido los productores expresan que la oferta educativa para sus jóvenes no es la adecuada y son alumnos de departamentos vecinos que aprovechan la oferta donde estarían dadas las condiciones para potenciar los recursos humanos capacitados (Alburquerque, 2004, *op. cit.*).

#### **v. Impulso de redes organizacionales.**

El centro de gravedad de una estrategia de desarrollo territorial es conseguir generar las externalidades, que permitan rendimientos crecientes en los sistemas productivos, y en consecuencia, el desarrollo económico.

Los modelos de desarrollo territorial muestran que, además de las grandes empresas competitivas, es posible conseguirlos mediante sistemas de pequeñas y medianas empresas. Por ello, en las estrategias de desarrollo a nivel local, las iniciativas que tratan de impulsar la formación de redes se han convertido en uno de los ejes centrales de esto.

Los procesos de innovación a nivel territorial solo funcionan cuando se producen fuertes vinculaciones entre actividades productivas y de servicios, que den lugar a redes que contengan diferentes tipos de tecnologías, métodos de gestión, formas de financiación y cualificación de los recursos humanos, así como de su alta calidad.

La promoción de espacios en los que se fomente el encuentro entre productores, emprendedores, que favorezcan los acuerdos y la formación de redes, se han convertido en iniciativas necesarias para impulsar el desarrollo territorial.

El grado de preparación y consolidación de las competencias estratégicas del municipio y su capacidad para reconocer la realidad económica, social y cultural del territorio, la capacidad de diálogo con la comunidad, la destreza para planificar acciones de fomento, la capacidad de coordinación y articulación de acciones de desarrollo con otros agentes económicos, sociales y políticos, así como la capacidad de propuesta y negociación con otras instancias de gobierno, constituyen igualmente elementos clave en el aprendizaje de los municipios para pensar el tipo de desarrollo que necesitan a fin de resolver nudos críticos como la falta de empleo productivo y la modernización y diversificación de la base productiva local.

Las disputas electorales y las diferencias partidarias no deberían interferir en el despliegue de las iniciativas de desarrollo económico local concertadas por los diferentes actores sociales y económicos.

En Tucumán de los 17 municipios en que se divide la provincia, en 10, sus actuales Intendentes pretendieron ser sucedidos por familiares en las elecciones del año 2015. La estratagema tiene una posible explicación: no hubo reforma electoral en la provincia y los Intendentes se quedaron sin la posibilidad legal de una triple reelección. Lo mismo sucede en las comunas rurales del interior.

En el caso del Departamento de Graneros la actual Intendente es ex legisladora provincial y esposa del Intendente saliente. Lo mismo ocurre en una de las comunas y en la otra fue reelecto el comisionado rural. Todos pertenecen al mismo partido político y sin embargo, únicamente, entre los comisionados rurales existe afinidad y trabajo en conjunto.

Con respecto a los Departamentos limítrofes la situación es similar: en La Cocha el Intendente fue sucedido por su hijo. En Juan Bautista Alberdi al Intendente lo sucedió su esposa quién se desempeñaba como Presidente del Concejo Deliberante.

#### **vi. Los acuerdos para el desarrollo.**

Las redes de actores que permiten la organización del sistema productivo y del territorio, son el instrumento a través del que una zona conoce la realidad económica y su problemática, y que da soluciones estratégicas que le permiten intervenir en los procesos de crecimiento y cambio estructural. La eficacia de las acciones reside en el acuerdo de los actores. El conocimiento y la capacidad de acción solo es posible si la sociedad local organizada es capaz de mantener el compromiso y la solidaridad entre los agentes económicos, sociales y políticos para alcanzar las metas que se propongan. Para que las acciones puedan llevarse a cabo, es necesario que los acuerdos entre los actores que forman las diferentes redes locales permanezcan en el tiempo.

Las políticas de desarrollo local no se limitan únicamente al desarrollo municipal. A veces el ámbito local de acción abarca varios municipios con características económicas, laborales y medioambientales similares. Así pues, las fronteras de los sistemas productivos locales no tienen por qué coincidir con las fronteras municipales.

El desafío es, en definitiva, impulsar, e incluso iniciar en muchos casos, procesos de desarrollo territorial, con organización del tejido productivo, difusión de las innovaciones, dotación de infraestructuras y servicios adecuados, creación de nueva institucionalidad, entre otros.

El desarrollo territorial es un proceso que atraviesa lo económico, lo social, lo productivo, lo tecnológico, lo ambiental y lo político-institucional, por lo que supone un abordaje multidimensional y multiescalar. Asimismo, este no se reduce solo a la acción del Estado, sino que implica desplegar conjuntamente iniciativas de articulación público-privado en la que participen el Estado (nacional, provincial y municipal), los actores sociales y del sector productivo, así como los científico y tecnológico.

En función de ello, y con base en lo hasta aquí expuesto, se podría afirmar que en la jurisdicción del Municipio de Graneros, se cumple la hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación (en el Departamento Graneros -provincia de Tucumán- existen debilidades en lo productivo y en lo institucional, que obstaculizan la posibilidad de generar en el mediano plazo escenarios de desarrollo rural desde una perspectiva territorial).

En el desarrollo rural territorial se integran los conceptos de desarrollo endógeno, desarrollo integrado, lo agrícola y lo rural, políticas públicas e iniciativas privadas, producción y medio ambiente, lo urbano y lo rural, instituciones y organizaciones públicas y privadas, todo en función de un proyecto de desarrollo generado e identificado por los actores locales, que aporta y recibe información, bienes y servicios, hacia y desde entornos cercanos y lejanos (Rojas López, 2008).

Reconociéndose la pertinencia y la coherencia de los principios del enfoque analizado en el presente trabajo, es necesario advertir sobre sus limitaciones e incertidumbres. Tratar de superar la pobreza rural mediante procesos de progreso comunitario geográficamente localizados, podría dejar afuera algunas causas del problema, que muchas veces residen en ámbitos sociopolíticos ajenos a lo local, como podrían ser modelos económicos poco incluyentes que pudieran favorecer la concentración de la tierra y de los bienes de capital, mercados monopólicos y oligopólicos y las seculares desigualdades que marcan a nuestras sociedades (Acosta Reveles, 2006).

Pero también es cierto que en la medida en que los enfoques participativos se generalicen, las identidades territoriales adquieran visibilidad y protagonismo en la trama político-institucional y las comunidades históricamente excluidas o relegadas se organicen en torno a proyectos compartidos, se estará en una mejor vía para superar la precaria ruralidad.

Como se señalara en capítulos precedentes, el enfoque territorial del desarrollo rural es una respuesta a la necesidad de enfrentar en forma innovadora los problemas que tradicionalmente han afectado la ruralidad en Argentina y en particular a la región NOA, pero también a las nuevas temáticas que han surgido a raíz de procesos de integración de las economías nacionales a sistemas de flujos comerciales, de información, entre otros. A estos elementos también deberían agregarse los más recientes desafíos a nivel global de nuestras sociedades en donde se destacan temas ambientales como el cambio climático y la preservación o incremento de servicios ecosistémicos para toda la sociedad.

La decisión por parte de los gobiernos, las agencias de cooperación y la heterogénea institucionalidad pública y privada de abordar el desarrollo rural desde una perspectiva territorial, debería ser un proceso resultante de la evolución que han experimentado, en las últimas décadas, la conceptualización teórica del desarrollo rural y su práctica concreta.

El proyecto de trabajo y acción de una Agencia de Extensión Rural del INTA en el territorio es concebido como un instrumento de planificación marco, de revisión participativa anual, que tiene como finalidad principal fortalecer el proceso de construcción de las estrategias de intervención institucionales, asegurándole el sentido y la direccionalidad al trabajo de los extensionistas del INTA en procesos en general conflictivos, cambiantes, dinámicos como son los procesos territoriales de desarrollo.

Este proyecto debería estimular a los equipos técnicos de una Agencia del INTA a incorporar el desarrollo de estrategias de intervención dinámicas como una de las actividades importantes de su trabajo en el territorio. Aprender año a año, reformular, adaptar la acción a los cambios de contexto, a la emergencia de nuevas problemáticas, a discernir con claridad cuáles son las principales problemáticas que requieren del INTA

para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Poder experimentar la búsqueda de nuevas oportunidades de intervención que pueden abrir oportunidades de desarrollo territorial.

Asimismo, debería permitir integrar y estructurar en una estrategia de desarrollo territorial y darle sentido local a los diferentes instrumentos de planificación (ProHuerta, Cambio Rural, Minifundio, Profam, Proyectos regionales, etc.) e instituciones existentes. Es decir, debería ayudar a manejar la tensión entre los programas de intervención nacionales versus planificación local territorial, al incorporar la planificación estratégica local e intentar hacer converger a la planificación nacional con las necesidades y prioridades locales. Debería promover también una mejor integración entre la investigación y la extensión del INTA a partir de la práctica concreta y cotidiana de pensar y actuar juntos bajo la construcción de estrategias conjuntas de acción junto con los actores sociales e instituciones territoriales (Alemany, 2013).

El proyecto de trabajo y acción de una Agencia de Extensión Rural del INTA no representa en su completitud un proyecto de desarrollo del territorio. Sin embargo, debería ser una herramienta que estimule su construcción, fortalezca la participación de los actores locales y brinde un espacio de enseñanza-aprendizaje para la construcción de estrategias eficaces para el desarrollo y la mejora de la calidad de vida de los actores sociales territoriales. Asimismo, debería facilitar el trabajo conjunto con otras organizaciones públicas y/o privadas involucradas en procesos de desarrollo, para avanzar en la búsqueda de las sinergias y complementariedades bajo acuerdos estratégicos (Alemany, 2013, *ibídem*).

Retomando las recomendaciones señaladas *ut supra* como sugerencias al momento de querer desarrollar una estrategia de desarrollo rural en el territorio y las circunstancias bajo estudio, bajo la premisa de adaptación de las mismas a las condiciones propias y descriptas; se podría entre las mismas priorizar la estrategia de pequeños pasos; el impulso de redes organizacionales y los acuerdos para el desarrollo.

Sin desconocer las restantes; las tres estrategias señaladas bien podrían ser las puertas de entrada con mayor viabilidad política y viabilidad de gestión, para lograr el conjunto de acciones que permitan generar condiciones para el logro del desarrollo rural territorial en el Departamento Graneros en la provincia de Tucumán.

## 8. Bibliografía.

Abramovay, R. 2006. Para una teoría de los estudios territoriales. En Manzanal, M., Neiman, G. y Latuada, M. (coord). Desarrollo rural. Organizaciones, instituciones y territorio. Edit. CICCUS, Buenos Aires, p.51-70.

Acosta Reveles, I. 2008. El enfoque de la nueva ruralidad como eje de las políticas públicas. ¿Qué podemos esperar?. Revista Electrónica Zacatecana sobre Población y Sociedad Año 8 / Tercera Era / Número 32 / Enero-Junio.

Albuquerque, F. 1997. El proceso de construcción social del territorio para el desarrollo económico local, Serie Ensayos. LC/IP/R.180. ILPES-CEPAL.

Albuquerque, F. 1999. Desarrollo Económico Local en Europa y América Latina, Madrid. Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Madrid.

Albuquerque, F. 2002. Desarrollo económico territorial. Guía para agentes, Instituto de Desarrollo Regional y Fundación Universitaria. Sevilla.

Albuquerque, F. 2003. Planes de desarrollo sostenible en los Parques Naturales de Andalucía. Aproximación conceptual y metodológica. Instituto de Desarrollo Regional y Fundación Universitaria, Sevilla.

Albuquerque, F. 2004. Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. Revista de la CEPAL. Abril.

Alemaný, C. 2013. De la focalización al enfoque territorial. Experiencias de extensión rural en los grandes valles de la norpatagonia. EEA Alto Valle. Ediciones INTA.

Arocena, J. 2002. El desarrollo local: un desafío contemporáneo. Montevideo: Taurus - Universidad Católica Segunda Edición. Uruguay.

Auyero, J. 1997. Evita como performance. Mediación y resolución de problemas entre los pobres urbanos del Gran Buenos Aires, en Auyero, J. (comp), ¿Favores por votos? Estudios sobre clientelismo político contemporáneo, Buenos Aires, Edit. Losada. Págs. 167- 232.

Auyero J. 2004. Política, dominación y desigualdad en la Argentina contemporánea Un ensayo etnográfico Nueva sociedad, N°. 193 (sep. - oct.), 2004 (Ejemplar dedicado a: Desarrollo y desigualdad), págs. 133-146.

Bocchicchio A., Plencovich, M., Costantini, A. (2007) Escuelas Agrotécnicas y Desarrollo Local: Límites y Desafíos de una Relación Compleja. Proyecto de Investigación UBACyT AG 080: “Dimensiones productivas, socio-políticas y educativas de la inserción de Escuelas Agrotécnicas de la Región Pampeana”. Programación 2004-2007.

Boiser, S. 1996. Modernidad y Territorio. (3ra. Ed.), ILPES. Santiago de Chile.



Boisier, S. 2000. El desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinérgico. Curso Internacional Ciudad Futura II, Rosario, Plan Estratégico Rosario. Rosario, mayo de 2000.

Boisier, S. 2005. ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?. Revista de la CEPAL N° 86. Agosto.

Bolsi, A. y Paolasso, P. 2009. La pobreza entre los argentinos del norte grande. En Revista CIENCIA HOY. Vol. 19, N° 111.

Bozzano, H. 2000. Territorios reales, territorios pensados, territorios posibles: aportes para una teoría territorial del ambiente. Espacio Editorial, Bs. As.

Bryson, M. y Roering, D. 1987. Applying Private-Sector Strategic Planning in the Public Sector. Journal of the American Planning Association, vol. 53.

Casalis, A. 2009 ¿Qué es el desarrollo local y para qué sirve? Centro de Estudios para el Desarrollo Local. (CEDEL) Proyecto de Investigación aprobado por Resolución 2457/08 de la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires, en el marco del Instituto Superior de Formación Técnica N° 118. San Pedro. Buenos Aires.

Catullo, J. 2011. Desarrollo Territorial, un desafío para todos. INTA informa. Año X. Mayo 2011. Disponible en el World Wide Web <http://intainforma.inta.gov.ar/wp-content/uploads/2013/11/114.pdf> Consultado el 24/26/2014.

Chetty, S. 1996. The case study method for research in small- and médium - sized firms. International small business journal, vol. 5, octubre - diciembre.

Comunidades Europeas. 1999. La competitividad territorial. Construir una estrategia de desarrollo territorial con base en la experiencia de LEADER. En Innovación en el Medio Rural, Cuaderno N°1 6/1.

Costamagna, P. 1999. Iniciativa de desarrollo económico local. La articulación y las interacciones entre instituciones. El caso de Rafaela. CEPAL/GTZ, Santiago de Chile.

Cuéllar, N. y Kandel, S. 2007. Gestión Territorial Rural: enfoque para fortalecer estrategias de vida de comunidades rurales pobres. Avance de Investigación 3. Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y medio Ambiente. Disponible en el World Wide Web [http://www.prisma2.org.sv/web/publicacion\\_detalle.php?id=300](http://www.prisma2.org.sv/web/publicacion_detalle.php?id=300) Consultado el 14/06/2013.

Díaz Martínez, C. 2004. Teoría y metodología de los estudios de la mujer y el género. Policopiado. Neuquén. Octubre.

Denzin, N. K. 1970. Sociological Methods: a Source Book. Chicago: Aldine Publishing Company.

Echeverri, R.; Rodríguez, A. y Sepúlveda, S. 2003. Políticas Públicas y Gestión de Territorios Rurales Sinopsis No. 2. Febrero.

Echeverri, R., y Ribero, M. 2002. Nueva ruralidad: visión del territorio en América Latina y el Caribe. Ciudad del Saber. Panamá: CIDER/IICA.

EEAOC. Avance Agroindustrial. 2009. Vol. 30 N° 1. Marzo.

Eisenhardt, K. M. 1989. Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14 (4): 532-550.

Fandos, C., Scandalariis, P., Carreras Baldrés, J. y Soria, F. 2013. Campaña de soja y maíz 2012/2013 en Tucumán: superficie sembrada y comparación con campañas anteriores. Reporte Agroindustrial N°78, EEAOC.

Feito, C., Pizarro, C. 2010. Apunte de clase de la asignatura Metodología Cualitativa de la Carrera de Maestría en Desarrollo Rural- Facultad de Agronomía. Universidad de Buenos Aires.

Gallicchio, E. 2002. El desarrollo económico local. Estrategia económica y de construcción de capital social. Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH) Uruguay.

Garmendia, M. 2013. Proyecto Regional con enfoque territorial “Fortalecimiento de los procesos de innovación tecnológica e institucional para el desarrollo de los territorios del área sur de la Provincia de Tucumán”. EEA Famaillá INTA.

Haesbaert, R. 2004. O mito da Desterritorialização. Do “fin dos territorios” à multiterritorialidade. Río de Janeiro, Ed. Bertrand.

Holsti, O. R. 1968. Content analysis. En Lindzey, G. y Aronson, E. *The handbook of social Psychology*. Vol 2. Research Methods, Addison-Wesley, Reading, Mass.

IICA. 2003. Secretaría de Cooperación Técnica. Dirección de Tecnología e Innovación del IICA Políticas y Lineamientos del área Estratégica de Tecnología e Innovación. 2002-2006.

INTA. 2005. El INTA que queremos: Plan Estratégico Institucional 2005-2015. Documentos Institucionales N° 120. Buenos Aires. Ediciones INTA.

INTA. 2007. Enfoque de desarrollo territorial: documento de trabajo N° 1. - 1a ed. Buenos Aires: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria - INTA. Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios, 2007. ISBN 978-987-521-268-8. 1 Desarrollo Regional. CDD 338.9 Fecha de catalogación: 18/09/2007.

Jaramillo Jaramillo, E. 2008. A qué le apuestan los indígenas. En: *Semanario Peripecias* N°119. Colombia. Disponible en: <http://www.lattice.org/ind/es/ejj0811es.html> Consultado el 28/09/2013.

Kaufman, L. y Jacobs, H. 1987. A Public Planning Perspective on Strategic Planning, *Journal of the American Planning Association*, Vol. 53.

Kollmann, M. 2005. Una revisión de los conceptos de “territorios equilibrados” y región”. *Procesos de construcción y desconstrucción*. Instituto de Geografía, Universidad de Buenos Aires.

Laboratorio de Sistema de Información Territorial. EEA INTA Famaillá - Centro Regional Tucumán Santiago del Estero. 2011. Informe de relevamiento de superficie implantada con caña de azúcar en la provincia de Tucumán durante el año 2011 a través de sensores remotos y sistemas de información geográfica.

La Gaceta. 2011. Política en familia. Disponible en el World Wide Web [http://www.lagaceta.com.ar/nota/419524/ Política/Politica-familia.html](http://www.lagaceta.com.ar/nota/419524/Política/Politica-familia.html) Consultado el 07/03/2011.

La Gaceta. 2011. En los barrios nuevos elogian las políticas habitacionales. Disponible en el World Wide Web [http://www.lagaceta.com.ar/nota/419521/Política/los-barrios-nuevos-elogan-politic as-habitacionales.html](http://www.lagaceta.com.ar/nota/419521/Política/los-barrios-nuevos-elogan-politic-as-habitacionales.html) Consultado el 07/03/2011.

La Gaceta. 2011. El que no avale pacto social siete días, no pagara sueldos. Disponible en el World Wide Web <http://www.lagaceta.com.ar/nota/417474/El-que-no-avale-pacto-social-siete-dias-no-pagara-sueldos.html> Consultado 17/ 4/ 2014.

La Gaceta. 2012. Disponible en el World Wide Web <http://www.lagaceta.com.ar/nota/502051/perspectiva-ganaderia-tucuman.html> Consultado 16/03/2014.

La Gaceta. 2014. Disponible en el World Wide <http://www.lagaceta.com.ar/nota/587003/politica/amaya-redoblo-apuesta-reclamo-al-pe-actualizacion-montos-pacto-social.html> Consultado el 17/04/2014.

Le Compte, M. and Preissle, J. 1993. *Ethnography and Qualitative Design in Educational Research*. London: Academic Press Inc.

Madoery, O. 1998. Capacidades Territoriales para el Desarrollo. En *Compilador: Políticas Públicas y Desarrollo Local*, Rosario, UNR FLACSO-IDR.

Madoery, O. 2002. *Municipio y Desarrollo Territorial* (editor junto a Iglesias, A.; Lattes, A. y Pirez, P.). Universidad Nacional del Comahue, Octubre.

Madoery, O. 2003. *La Formación de Actores de Desarrollo, desde la Perspectiva Endógena*. UNSAM.

Madoery, O. 2007. *Otro desarrollo. El cambio desde las ciudades y regiones*. UNSAM edita, Universidad Nacional de San Martín. Buenos Aires. ISBN 978-987-1435-04-3.

Mancilla, M., Ing. Marcelo Ledesma, y Zampella, F. 2010. Documento informativo de la Provincia de Tucumán. Proyecto IDE Tucumán, Dirección de Estadística, Secretaría de Planeamiento, Gobierno de Tucumán.

Manzanal M. 2007. Territorio, Poder e Instituciones. Una perspectiva crítica sobre la producción del territorio, en Manzanal M., Arqueros M. y Nussbaumer B. (comp.), Territorios en construcción. Actores, tramas y gobiernos, entre la cooperación y el conflicto. Edit. CICCUS, ISBN 978-987-9355-49-7, p.15-50 (284), Buenos Aires.

Martínez M., M. 2006. La investigación cualitativa. Revista IIPSI. Vol. 9 - N° 1 – 2006. ISSN: 1560 - 909X.

Miranda, C. y Matos, A. 2002. Desarrollo Rural Sostenible Enfoque Territorial: La Experiencia del IICA En Brasil. Brasilia, noviembre.

Montañés Gómez, G. y Delgado Mahecha, O. 1998. Espacio, Territorio y Región: conceptos básicos para un proyecto nacional. En Cuadernos de Geografía. Revista del Departamento de Geografía de la Universidad Nacional de Colombia Vol VII n° 1-2. Bogotá.

Patton, M. 1990. Qualitative evaluation and research methods. Beverly Hills, CA: Sage.

Pérez, E. 2001. Hacia una nueva visión de lo rural. Repensando el desarrollo rural. CLACSO.

Rojas López, J. 2008. La agenda territorial del Desarrollo rural en América Latina. Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 96, Abril.

Quintana, A. 1996. Un Modelo de aproximación empírica a la investigación en psicología y ciencias humanas. Revista Peruana de Psicología. 1(1), 7-25.

Reporte tabacalero. 2013a. El renacer de la actividad tabacalera. Abril 2013. Subsecretaria de Asuntos Agrarios y Alimentos. Ministerio de Desarrollo Productivo de Tucumán.

Reporte tabacalero. 2013b. Trabajando fuerte para el desarrollo del sector. Septiembre 2013. Subsecretaria de Asuntos Agrarios y Alimentos. Ministerio de Desarrollo Productivo de Tucumán.

Reporte tabacalero. 2013c. Tabaco Virginia, un mercado prometedor. Octubre 2013. Subsecretaría de Asuntos Agrarios y Alimentos. Ministerio de Desarrollo Productivo de Tucumán.

Ríos, A., Ceconello, M., 2011. Limitaciones para la intervención desde una propuesta de Desarrollo Rural Territorial. Material de lectura Curso de Posgrado sobre Desarrollo Rural Territorial. Cátedra de Sociología Agraria. Facultad de Agronomía y Zootecnia. Universidad Nacional de Tucumán.

Rozenblum, C. 2006. El turismo rural como impulso para procesos de desarrollo local. Estudios de caso en la región pampeana argentina. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Gral. San Martín - Universidad Autónoma de Madrid.

Sánchez, J. 1993. Marco teórico: el cambio educativo y el desarrollo profesional cooperativo. Evaluación y desarrollo profesional docente. Oviedo: Universidad de Oviedo y Departamento de Ciencias de la Educación. pp. 137 - 169.

Schejtman, A. y Berdegué, J. 2003. Desarrollo Territorial Rural RIMISP, Santiago, Chile.

Schejtman, A. y Berdegué, J. A. 2004. Desarrollo Territorial Rural. Debates y Temas Rurales N° 1. RIMISP. Santiago de Chile.

Schejtman A. y Berdegué J. 2006. Desarrollo Territorial Rural. En Bengoa, J. (Editor) Movimientos Sociales y desarrollo territorial rural en América latina RIMISP-Catalonia, Santiago de Chile, pág. 45-83.

Schneider, S. y Peyré Tartaruga, I. 2006. Territorio y enfoque territorial: de las referencias cognitivas a los aportes aplicados al análisis de los procesos sociales rurales. En Manzanal, M.; Neiman, G. y Lattuada, M. (Comp.) Desarrollo rural. Organizaciones, instituciones y territorios. Buenos Aires, CICCUS.

Sepúlveda S., Rodríguez A., Echeverri R., Portilla M. 2003. El enfoque territorial de desarrollo rural. San José, C. R.: IICA, 2003.180 p.

Sforzi, F. 1999. La teoría marshalliana para explicar el desarrollo local. En Rodriguez F. edit. Manual de desarrollo local. Trea Ediciones, Oviedo, pp. 13-32.

Sili, M. 2005. La Argentina rural. De la crisis de la modernización agraria a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo de los territorios rurales, Ediciones INTA, Buenos Aires.

Sili, M. 2008. Enfoque de desarrollo territorial. Documento de trabajo N° 4. Programa Nacional de Desarrollo a los Territorios. INTA. ISBN 978-987-521-345-6.

Soria, F., Fandos, C.; Scandaliaris, P.; Carreras Baldrés, J. 2012. Relevamiento Satelital de los principales cultivos de la provincia de Tucumán. Campaña 2011/2012 Sección Sensores Remotos y Sistemas de Información Geográfica. EEAOC.

Suárez, A. 2013. Innovación Institucional y Desarrollo Territorial El Caso de los Proyectos Regionales del INTA en el Centro Regional Tucumán Santiago del Estero 2000-2012.

Vázquez Barquero, A. 2000. Desarrollo Económico Local y Descentralización: aproximación a un marco conceptual. CEPAL-Deutsche Gesellschaft Für Technishche Zusammenarbeit (GTZ). Chile.

Vázquez Barquero, A. 2005. Las nuevas fuerzas del desarrollo. Editor Antoni Bosch. España. P. 177.

Vázquez Barquero, A. 2009. Desarrollo local. Una estrategia para tiempos de crisis. Seminario Internacional de la Red DETE-ALC. Rafaela, Argentina, 6 al 8 mayo 2009.

Wolf, E. 1980. Relaciones de parentesco, de amistad y de patronazgo en las sociedades complejas en Banton, M. (comp) Antropología social de las sociedades complejas. España. Edit. Alianza. Págs. 19-39.

Yin, R. 1989. Case Study Research: Design and Methods. Applied social research Methods Series, Newbury Park CA, Sage.

Yin, R. 1994. Case study research: Design and methods. California: Sage.

Zucardi, R. y Fadda, G. 1985. Bosquejo Agrológico de la provincia de Tucumán. Miscelánea N° 86. Facultad de Agronomía y Zootecnia Universidad Nacional de Tucumán.

## **Anexos**

**Anexo N° 1**  
**Pauta de entrevista a productores**

**I. IDENTIFICACIÓN**

Nombre:

Edad:

Constitución grupo familiar

**II. ACTIVIDADES PRODUCTIVAS**

¿Cuáles son sus principales actividades productivas?

¿Que dificultades tiene?

¿Pensó alguna vez en diversificar?

¿Pudo hacerlo?

¿Qué resultados obtuvo?

**III. AMBIENTE**

¿Cuáles son los problemas ambientales en su finca?

¿Cuáles son los problemas ambientales en su territorio (inundaciones, quema, etc.)?

¿Quién debería resolver los problemas ambientales en el territorio?

¿Efectivamente lo hace?

**IV. ORGANIZACIÓN**

¿Participa Ud en alguna organización?

SI: ¿Cuáles son las ventajas y dificultades en esa organización?.

NO: Porqué

¿Cómo evalúa usted las relaciones que existen entre las instituciones y/u organizaciones dentro del territorio? (por ejemplo si se reúnen entre ellas, si se complementan, si se articulan, si existen espacios definidos y estables de vinculación, etc.)

¿Cómo es en general los niveles de participación de los productores? (asisten; cuando asisten son activos participantes o no; etc.)

¿Cómo es la participación de los jóvenes en lo que hace a los problemas que tienen que ver con los procesos de producción agropecuaria en el territorio?

¿Cómo es la participación de las mujeres en lo que hace a los problemas que tienen que ver con los procesos de producción agropecuaria en el territorio?

**V. COMERCIALIZACIÓN**

¿Dónde comercializa sus producciones?.

¿Qué dificultades encuentra en el proceso de comercialización?.

¿Cómo cree usted que se superarían estas dificultades?

**VI. ASISTENCIA TECNICA**

¿Recibe asistencia técnica?. ¿De quién?. ¿Cómo evalúa la misma?. (Buena, mala, escasa)

**VII. ACCESO A SERVICIOS**

Servicios que recibe:

Agua (riego) Si No



Si la respuesta es Sí

¿Cómo evalúa la calidad del servicio?

Agua (consumo) Si No

Si la respuesta es Sí

¿Cómo evalúa la calidad del servicio?

Utilizar la misma estructura para servicios tales como electricidad, comunicaciones (telefonía), mantenimiento de caminos, salud, educación.

¿Ud. tiene acceso a remesas familiares, planes de asistencia gubernamental, jubilación, AUH, otro?.

## VII. PROPUESTAS HACIA EL TERRITORIO

¿Qué propondría Ud. para mejorar las condiciones en produce de parte del Estado u organizaciones de la zona?.

¿Qué necesita el territorio para mejorar? (Ej: caminos, riego, drenajes, etc.).

¿Qué nueva actividad o actividad diferente cree usted que se podría desarrollar en este territorio? (turismo; turismo rural; asentamiento de industrias; etc.).

¿Existen actividades culturales o recreativas que tengan carácter estable o que se realicen con cierta regularidad?

**Anexo N° 2**  
**Pauta de entrevista a informantes calificados**

**I. IDENTIFICACIÓN**

Nombre:

¿Dónde trabaja?:

Cargo que ocupa:

**II. ACTIVIDADES PRODUCTIVAS**

¿Cuáles son a su entender las principales dificultades y/o limitaciones que tienen las principales actividades productivas en el territorio de jurisdicción de Graneros?

¿Cómo sería posible superar las dificultades/limitaciones planteadas?

**III. AMBIENTE**

¿Cuáles son los principales problemas ambientales en el territorio (inundaciones, quema, etc.)?

¿Quién o quiénes debería/n resolver los problemas ambientales en el territorio?

¿Efectivamente se lo hace?

**IV. ORGANIZACIONES**

¿Existen organizaciones de productores en el territorio u organizaciones de apoyo a productores?

SI: ¿Cuáles son las fortalezas y cuáles las debilidades de esas organizaciones?

NO: ¿Hay alguna causa a la que se le pueda atribuir la no presencia de organizaciones de productores?

¿Cómo evalúa usted las relaciones que existen entre las instituciones y/u organizaciones dentro del territorio? (por ejemplo si se reúnen entre ellas, si se complementan, si se articulan, si existen espacios definidos y estables de vinculación, etc.)

¿Cómo es en general los niveles de participación de los productores? (asisten; cuando asisten son activos participantes o no; etc.)

¿Cómo es la participación de los jóvenes en lo que hace a los problemas que tienen que ver con los procesos de producción agropecuaria en el territorio?

¿Cómo es la participación de las mujeres en lo que hace a los problemas que tienen que ver con los procesos de producción agropecuaria en el territorio?

**V. COMERCIALIZACIÓN**

¿Cuáles son los principales canales de comercialización de productos agropecuarios que existen en el territorio?

¿Cuáles son las dificultades que presentan estas vías de comercialización?

**VI. ASISTENCIA TECNICA**

¿Quiénes brindan servicios de asistencia técnica rural? (esto incluye no solo a la asistencia técnica productiva, sino también a la asistencia técnica organizacional, financiera, etc.).

¿Qué evaluación hace usted de estos servicios?

## VII. ACCESO A SERVICIOS

Cómo evalúa la calidad de los servicios de:

Agua (riego)

Agua (consumo)

Saneamiento ambiental

Red de caminos

Salud

Educación

Comunicaciones

## VII. PROPUESTAS HACIA EL TERRITORIO

¿Qué propondría Ud. para mejorar las condiciones productivas de parte del Estado u organizaciones de la zona.

¿Qué necesita el territorio para mejorar? (Ej.: caminos, riego, drenajes, etc.)

¿Qué nueva actividad o actividad diferente cree usted que se podría desarrollar en este territorio? (turismo; turismo rural; asentamiento de industrias; etc.).

¿Existen actividades culturales o recreativas que tengan carácter estable o que se realicen con cierta regularidad?

**Anexo N° 3**  
**Matriz de sistematización de entrevistas a productores**

CATEGORÍAS		UNIDAD DE PRODUCCIÓN					AMBIENTE			ORGANIZACIÓN	COMERCIALIZACION			AT	ACCESO A SERVICIOS					PROPUESTAS HACIA EL TERRITORIO						
VARIABLES	Rubros principales	Grupo	Principales actividades productivas	Dificultades	Diversificación	Resultados diversificación	Problemas ambientales en finca	Problemas ambientales en territorio	¿Quién debería resolver los problemas ambientales en territorio?	Participación a Ud en alguna organización	Dónde comercializa sus productos	Dificultades	Cómo superarían estas dificultades	¿Recibe asistencia técnica?, ¿de quién?, ¿cómo la evalúa?	Agua	Luz	Comunicaciones	Mantenimiento	Salud	¿Qué necesita el territorio para mejorar	Cómo evalúa las relaciones entre instituciones	Niveles de participación de los prod	Como es la participación de los Jóvenes	Como es la participación de las Mujeres	Qué nueva actividad o actividad diferente se puede desarrollar	Existen actividades culturales o recreativas
P1	TABACO SOJA	7	Tabaco 18 ha - Soja 18 ha	Tabaco: Falta de créditos Precio del tabaco. SOJA: Problemas de sequía	1/2 ha de ciruela	Como evaluación es buena.	2,4 D. Al aumentar la sup con caña se incrementó por el uso de 2,4 D		El gobierno por eso pagamos los impuestos	NO. Solamente en reuniones de divisiones de tabaco o Alliance One	Tabaco: El Alliance One y tb en la COOPE RATIV A por que hay que mantenerla porque regula el precio.	El precio se solucionaría si los gremios se pusieran de acuerdo previo al acopio. Eran 3 ahora son 4.	Los productores somos los culpables. Debería haber un solo gremio.	Alliance One	Campo Bello: Agua Potable es buena	Baja Caída de tensión y se quemaron los motores	Movistar pero debemos buscar señal	Municipalidad camino principal únicamente. Caminos vecinales NO	Salud: Van al hospital hay que tener paciencia.	Riego. Mantenimiento de los canales de riego. Excavación de nuevos pozos para riego con el fondo especial de tabaco.	No hay articulación	poca	Poca. Están pensando en los planes sociales	Poca. Están pensando en los planes sociales	El gobierno o no las hace por problemas de corrupción	Danzas folklóricas organizadas por la municipalidad de graneros. No hay fútbol.
P2	TABACO MAIZ SOJA	5	Tabaco - maíz - soja	Si pero las condiciones técnicas no lo permiten			Plagas en el tabaco	No nos damos cuenta. Hay basura, plástico, tachos de insecticidas, etc	Nosotros mismos. Por ej en misiones hay reciclado de plástico.	Tesorero de la Coop de productores agropecuarios de tucuman (La Inverna da)	La coop recibe procesa y exporta. La Industria recibe el tabaco y se termina la relación	Bajo precio del tabaco		División de tabaco: Es Regular	Agua de un pozo de casas viejas. Riego es buena.	Regular		camino por parte de la municipalidad	con falencias. No hay una ambulancia.	Deberíamos formar cooperativas colaborar en la escuela	No son buenas. Es necesario que hay un solo gremio.	poca	no se están insertando. Estan afuera no se si estarán estudiando.	escasa	Enlatada ora en la zona para choclo, tomate, le presentamos a municipio pero quedó en la nada.	No

CATEGORÍAS		UNIDAD DE PRODUCCIÓN					AMBIENTE			ORGANIZACIÓN	COMERCIALIZACION			AT	ACCESO A SERVICIOS					PROPUESTAS HACIA EL TERRITORIO						
VARIABLES	Rubros principales	Grupo	Principales actividades productivas	Dificultades	Diversificadora	Resultados diversificación	Problemas ambientales en finca	Problemas ambientales en territorio	¿Quién debería resolver los problemas ambientales en territorio?	Participación a Ud en alguna organización	Dónde comercializa sus productos	Dificultades	Cómo superarían estas dificultades	¿Recibe asistencia técnica?, ¿de quién?, ¿cómo la evalúa?	Agua	Luz	Comunicaciones	Mantenimiento	Salud	¿Qué necesita el territorio para mejorar	Cómo evalúa las relaciones entre instituciones	Niveles de participación de los prod	Como es la participación de los Jóvenes	Como es la participación de las Mujeres	Qué nueva actividad ó actividad diferente se puede desarrollar	Existen actividades culturales o recreativas
P3	TABACO - SERVICIOS DE MAQUINARIAS	4	TABACO POR LA crisis de hacer tabaco	Servicio de Cultivo y plangación de caña de azúcar	Nos va bien				Actualmente No antes en la Coop de provisión y comercialización de servicios de campo bello pero se fundió					No			Camino de parte de la municipalidad	Gestión para ambulancia en la zona	Forestación de las tierras improductivas		no es buena. <b>No esta faltando apoyo político</b>				no	
P4	TABACO CAÑA	3	tabaco - caña (3 has)	precio de la producción tanto para caña como para tabaco	pusimos verdura. No tenemos grandes extensiones.	La idea es hacer CHIA a mis hijos y fue bien Pusimos zapallito pero los precios no valían.	Contaminación con productos.	2,4 D quema de cañaverales	Nosotros mismos.	Vocal Titular de la cámara de TABACO	TABACO EN la cooperativa CAÑA de contado en negro	Precio de tabaco.	Que la coop tenga fondos para pagar de contado la producción.	tabaco: del INTA CAÑA NO RECIBE	Si Riego PERO LOS CANALES EN MAL ESTADO. Agua Potable de un pozo es regular depende de la municipalidad	Buena. Los problemas se dan durante el verano.	regular	los caminos principales el municipio	Mayor compromiso del estado con los minifundistas	No hay organizaciones en la cañada	En la cañada NO hay organizaciones	poca	escasa pero aguanta en la casa	Fabrica para darle valor agregado a los productos.	no	

CATEGORÍAS		UNIDAD DE PRODUCCIÓN					AMBIENTE			ORGANIZACIÓN	COMERCIALIZACION			AT	ACCESO A SERVICIOS					PROPUESTAS HACIA EL TERRITORIO						
VARIABLES	Rubros principales	Grupo	Principales actividades productivas	Dificultades	Diversificación	Resultados diversificación	Problemas ambientales en finca	Problemas ambientales en territorio	¿Quién debería resolver los problemas ambientales en territorio?	Participa Ud en alguna organización	Dónde comercializa sus productos	Dificultades	Cómo superarían estas dificultades	¿Recibe asistencia técnica?, ¿de quién?, ¿cómo la evalúa?	Agua	Luz	Comunicaciones	Mantenimiento	Salud	¿Qué necesita el territorio para mejorar	Cómo evalúa las relaciones entre instituciones	Niveles de participación de los prod	Como es la participación de los Jóvenes	Como es la participación de las Mujeres	Qué nueva actividad ó actividad diferente se puede desarrollar	Existen actividades culturales o recreativas
P5	TABACO CERDOS	6	Tabaco - maiz - cerdos ALTO EL PUESTO	Plagas en tabaco No llega laplta del fondo	Cerdos para ayudar a la casa.	No lo veo como negocio a los cerdos me ayuda para pagar el 50% de la cosecha de tabaco.	Contaminacion con prodcos por aplicaciones aereas.	Inundaciones	el gno	no.	Tabaco Massalin CERDOS en la casa y a intermedios	Volumen de prod por ej para los cerdos.	Infementado volumen pero no quiero creditos	NO	del pozo de la escuela Es bueno y gratuito	regular	por celulares No tenemos servicio de colectivo	LA MUNICIPALIDAD da servicio pero la comuna del sacrificio NO	Tenemos que ir al caps de graneros	Camino enripado y que sea mantenido	No hay	poca	poca	Poca.	fabrica para darle valor agregado a los productos.y mantener a la juventud en el campo	no
P6	TABACO - CERDOS	3	Tabaco - Cerdos - Zapallo	Tabaco: Falta de créditos . Precio del tabaco.	Cerdos	estamos en este proceso	Presencia de Plásticos	Presencia de Plásticos. Caminos intransitables llueve	El gobierno debería hacer una obra hidrica	Si Presidente coop Alto El Puesto Graneros. Dificultades en su constitucion por el ledido de papeles.	Tabaco: Coop la Invernada y en Massalin Particulares. CERDOS a intermedios. ZAPALLO. Localmente o a intermedios	Tabaco: El fondo no llega a tiempo lo que dificulta su planificacion <b>El problema es el precio no de comercialización ZAPALLO, falta de escala</b>	Organizandonos	Tabaco SI Zapallo NO Cerdos SI Es buena	Si Riego Agua Potable de un pozo es regular depende de la municip	Regular	La mayoría tiene personal anda regular	Caminos lo q corresponde a la municipalidad si pero la salida a la 38 que depende de la Comuna El sacrificio es intransitable	Salud hay un dispensario pero sin servicio desde hace 8 años. Antes iban los médicos los sábados . La enfermera se jubilo	Una obra hidrica . Con buenos caminos . Puente sobre el río marapa que nos comunicará con la ciudad de Graneros. Hay que cruzar un baden.	No hay articulación	poca	poca.	algunas participan en la cooperativa de las escuelas	Planta de silos almacenamiento de granos. Planta para realizacion de conservas	No Lo unica es en las escuelas fiesta de la flia, etc

CATEGORÍAS		UNIDAD DE PRODUCCIÓN					AMBIENTE			ORGANIZACIÓN	COMERCIALIZACION			AT	ACCESO A SERVICIOS					PROPUESTAS HACIA EL TERRITORIO						
VARIABLES	Rubros principales	Grupo fiar	Principales actividades productivas	Dificultades	Diversifica	Resultados diversificación	Problemas ambientales en finca	Problemas ambientales en territorio	¿Quién debería resolver los problemas ambientales en territorio?	Participa Ud en alguna organización	Dónde comercializa sus productos	Dificultades	Cómo superarían estas dificultades	¿Recibe asistencia técnica?, ¿de quién?, ¿cómo la evalúa?	Agua	Luz	Comunicaciones	Mantenimiento	Salud	¿Qué necesita el territorio para mejorar	Cómo evalúa las relaciones entre instituciones	Niveles de participación de los prod	Como es la participación de los Jóvenes	Como es la participación de las Mujeres	¿Qué nueva actividad ó actividad diferente se puede desarrollar	Existen actividades culturales o recreativas
P7	TABACO - SERVICIO DE MAQUINARIA "UNA SUP REDUCIDA A NO HAY OTRA ACTIVIDAD QUE REDITUE COMO EL TABACO".	5	TABACO - MAIZ - SERVICIOS	Pongo recursos de otro lado p continuar Precio de Tabaco x mala distrib del FET	Maíz - Cerdos - Una trilladora	Maíz p alimenta cerdos. Cerdos me falta genetica	<b>Me enc en el limite departamental de alberdi y Graneros. Ninguno se hace cargo</b>	Deforestacion del pedemonte	El gno pero ne se hace cargo	Si Estamos haciendo un nuevo gremio por mal manejo de los otros	En Los Altos y Massalín. Servicio de maquinaria a los vecinos es un trabajo familiar	EL BAJO PRECIO DEL TABACO. Si comercializo en Catamarca me pagan mejor y menos descuentos	Mejores dirigentes	INTA. BUENA	Riego regular. Malos canales. Sin mantenimiento.	Medio v. Corriente y nos quedamos sin luz	Regular	mantenimiento de los caminos es malo xq no dependemos de nadie. e estamos limite departamental	Tenemos que ir al caps de graneros	mejores caminos	No hay	baja. La mujer participa mas pooo es mas facil que vaya.	baja	baja	industria	no

CATEGORÍAS		UNIDAD DE PRODUCCIÓN				AMBIENTE			ORGANIZACIÓN	COMERCIALIZACION			AT	ACCESO A SERVICIOS					PROPUESTAS HACIA EL TERRITORIO									
VARIABLES	Rubros principales	Grupo fiar	Principales actividades productivas	Dificultades	Diversificación	Resultados diversificación	Problemas ambientales en finca	Problemas ambientales en territorio	¿Quién debería resolver los problemas ambientales en territorio?	Participación en alguna organización	Dónde comercializa sus productos	Dificultades	Cómo superarían estas dificultades	¿Recibe asistencia técnica?, ¿de quién?, ¿cómo la evalúa?	Agua	Luz	Comunicaciones	Mantenimiento	Salud	¿Qué necesita el territorio para mejorar	Cómo evalúa las relaciones entre instituciones	Niveles de participación de los productores	Como es la participación de los Jóvenes	Como es la participación de las Mujeres	¿Qué nueva actividad o actividades se puede desarrollar	Existen actividades culturales o recreativas		
																											P8	TABACO MAÍZ



CATEGORÍAS		UNIDAD DE PRODUCCIÓN					AMBIENTE			ORGANIZACIÓN	COMERCIALIZACION			AT	ACCESO A SERVICIOS					PROPUESTAS HACIA EL TERRITORIO						
VARIABLES	Rubros principales	Grupo	Principales actividades productivas	Dificultades	Diversificación	Resultados diversificación	Problemas ambientales en finca	Problemas ambientales en territorio	¿Quién debería resolver los problemas ambientales en territorio?	Participa Ud en alguna organización	Dónde comercializa sus productos	Dificultades	Cómo superarían estas dificultades	¿Recibe asistencia técnica?, ¿de quién?, ¿cómo la evalúa?	Agua	Luz	Comunicaciones	Mantenimiento	Salud	¿Qué necesita el territorio para mejorar	Cómo evalúa las relaciones entre instituciones	Niveles de participación de los prod	Como es la participación de los Jóvenes	Como es la participación de las Mujeres	¿Qué nueva actividad ó diferente se puede desarrollar	Existen actividades culturales o recreativas
P9	CAÑA	3	caña, trigo, maíz ó soja	Estamos en un estancamiento. Cada vez estamos empobrecidos. El parque automotor está deprimido. El estado no enfoca en el pequeño prod no importa si se funde. Le interesa el numero prod y no numero de productores: veo una migración del campo a la ciudad y se está perdiendo la cultura, costumbre. No se hacia dde vamos. No estamos orgullosos de lo que son nuestras raíces.			Arides de la zona	El tabaco esta deprimido y es el combustible de la zona.	el estado	No porque no he tenido la oportunidad o iniciativa de hacerlo	Caña el mercado esta. Vendemos al ingenio marapa. Maiz y soja a intermediarios	rendimiento sacarina	contratar a un tecnico. Organizandonos los prod.	Caña consulta a tecnicos pero no tiene asesoramiento y seguimiento.	riego Si Agua: Si NO HAY MANENTE TO DE CANAL ES SUMAD O A QUE SE PRODU CEN ASENTA MIENTO S					Forestación en los bordes de los canales de riego	Mejorar el sistema de riego	ninguna	poca	poca	agroindustria	no

CATEGORÍAS		UNIDAD DE PRODUCCIÓN					AMBIENTE			ORGANIZACIÓN	COMERCIALIZACION			AT	ACCESO A SERVICIOS					PROPUESTAS HACIA EL TERRITORIO						
VARIABLES	Rubros principales	Grupo fiar	Principales actividades productivas	Dificultades	Diversificación	Resultados diversificación	Problemas ambientales en finca	Problemas ambientales en territorio	¿Quién debería resolver los problemas ambientales en territorio?	Participa Ud en alguna organización	Dónde comercializa sus productos	Dificultades	Cómo superarían estas dificultades	¿Recibe asistencia técnica?, ¿de quién?, ¿cómo la evalúa?	Agua	Luz	Comunicaciones	Mantenimiento	Salud	¿Qué necesita el territorio para mejorar	Cómo evalúa las relaciones entre instituciones	Niveles de participación de los prod	Como es la participación de los Jóvenes	Como es la participación de las Mujeres	Qué nueva actividad ó actividad se puede desarrollar	Existen actividades culturales o recreativas
P10	TABACO DURAZNO	6	TABACO DURAZNO	Precio tabaco. Elevados impuestos que descuentan en la comercialización. Coerción del durazno	Durazno es del FET	Hace 20 años que produce. El problema es la comercialización	Contaminación con 2,4 D	Contaminación con 2,4 D	El gno local	NO	Tabaco: Alianc e One DURAZNO: En la casa a intermedios quien me entrega el cajón.	Comercialización del durazno xq es un mercado chico.	ampliando el mercado	INTA. BUENA	Riego SI Agua: Si	Buena. Los problemas se dan durante el verano.	mala debemos buscar señal	regular x parte de la municipalidad		mantenimiento de los caminos. El FET llegue en tiempo y forma. Mayor asistencia al productor por parte de técnicos de la división de tabaco	mala.	cada uno tira para su lado	nula	mala	Packing en campo Bello	No

### Anexo N° 4

#### Matriz de sistematización de entrevistas informantes calificados

CATEGORÍAS		PRODUCCIÓN		AMBIENTE		ORGANIZACIÓN		COMERCIALIZACION		AT	ACCESO A SERVICIOS					PROPUESTAS HACIA EL TERRITORIO							
VARIABLES	Lugar de trabajo	Cargo	Principales dificultades actividades productivas	Cómo se puede superar éstas dificultades	Problemas ambientales en territorio	Quien debería resolver los problemas ambientales en territorio.	Existentes organizaciones en territorio	Fortalezas y debilidades	Cuales son los principales canales de comercialización	Dificultades de los canales de comercialización	Asistencia Técnica. De quien. Cómo la evalúa	Agua	Luz	Comunicaciones	Mantenimiento	Salud	Que necesita el territorio para mejorar	Cómo evalúa las relaciones entre instituciones	Niveles de participación de los productores	Como es la participación de los Jóvenes	Como es la participación de las Mujeres	Qué nueva actividad ó diferente se puede desarrollar	Existen actividades culturales o recreativas
	IC 1	Municipalidad de Graneros	secretaría de gobierno, a cargo de secretaria de hacienda y obras publicas municipio Graneros	caña de azúcar la falta de agua. Los pequeños producen tabaco	Lo fundamental sería poner en producir los pozos que se han perforado y están ubicados cerca de graneros. A unpo de lo utilizamos para agua potable y otro esta en una finca de un productor (Alzabe) grande y otro esta parado	en este año la quema de caña y pastizables	Nosotros junto con los bomberos hemos trabajado ponemos la cisterna y personal del municipio.	Creo que el inta estaba trabajando en ello. No he participado en las reuniones no tengo pleno conocimiento	Todo depende quien esta al frente y es necesario trabajar con el intendente y concejales. Depende como se muevan ellos para conseguir el apoyo	Caña de azúcar sabemos los problemas con el precio del azúcar	No conoce. El inta hace asistencia la eeaoc no la ve que brinda El municipio tenia una oficina pero no esta funcionando. Todo recae con el intendente el tiene reuniones con los productores que le realizan pedidos y el lo traslada al gobierno de la provincia. Aquí por ahora no se brinda asistencia técnica.	es bueno para la población muchos barrios tenemos en func 3 pozos. La población tenemos alrededor 7000 habitantes la municipalidad de la capital NO SE CUENTA LA CAÑADA NI PARAJES VECINIS. <i>La gente del campo se vinieron a la ciudad de grande.</i> Porque reciben ayuda del municipio con modulos o la construcción de algunas casitas y sobre todo de programas				hay un caps q func 24 hs con aporte de la municipalidad EN PERSONA L MEDICO AUXILIARES ENFERMEROS y tenemos un centro municipal que funciona paralelo al caps durante el día y una posta sanitaria municipal en campo bello y un caps en casas viejas todo con colaboración del municipio	Se tendrían que moverse un poco mas	tenemos varias coop de trabajo son 8 estan trabajando en la parte de construcción de modulos que viene a través de programas nac de CADA coop esta integrada por 16 miembros.	Ellos se llegan al municipio para formar una coop agarrar un barrio para limpieza a se les esta dando. Les paga el municipio a las municipales que son varias NO SON PLANTA DEL MUNICIPIO y la de la const viene desde nación y la munic compra el terreno.	SERIA IMPORTANTE la instalación de una fabrica. Los chicos hacen carreras nuevas la un mando colectivo p q los chicos vayan a escuchar las ofertas educativa y también la unsta. El municipio participa tiene un convenio con la unsta	Deporte carting sobre tierra, rural bike (bicicleta) participa graneros, la cocha, MOTOCROS RALLY, también club graneros, vóley van a competir en mar del plata en noviembre. Empezamos en enero campeonato de los chicos		

IC 2	EEAOC sub estación la inverna da	Jefe	Suelos tienen problemas relacionados con la presencia de sales y el régimen de lluvias	Participación del estado a través de relevamiento de sup de prod. Programas de financiamiento.	No veo graves problemas ambientales con la contaminación de los ríos, porque no tenemos industrias quizás sea receptoras a través del río marapa de los efluentes del ingenio marapa podría haber problemas. Los productos se usan los adecuados.	Con respecto al ambiente prod es una zona arida con prob de sales y se puede mejorar la fertilidad de los suelos con los desechos industriales como la cachaza y las cenizas	Las debilidades es no tener el apoyo gubernamental para tengan créditos blandos para producir en otra escala en la medida que los hijos se quieren incorporar por ahí no hay un apoyo necesario. Hay muchos subsidios sociales no se producen	Las prod relacionadas con el tabaco, la soja tiene dificultades para vender con todos los problemas que tienen.	El tabaco tiene lugar donde venderlo y al igual para la caña. Soja y el maíz pero no mucho mas no hay mercado muy estable o estructurable en el medio que te permitan tener una venta fluida. Si bien existe el mercadería es imposible llevar el prod hasta allí a pesar de estar a 100 km. Quizas en estos casos se podría acopiar la mercadería y con ayuda del gno local, para eso falta programa	Inta, EEOAC y la secretaría a través del FET ing agr particulares. Las empresas son las que financian la prod de tabaco.	el prod se queja de la disponibilidad de agua de riego y lo que resulta que por las condiciones económicas no pueden aplicar otro sistema de riego mas eficiente por ejemplo goteo, microaspersión	La comunicación es complicada	Las principales están en buenas condiciones pero los caminos internos dejan mucho que desear	con la implementación de los caps hay una buena atención pero haría falta la presencia de personal capacitado las 24 hs cosa que no ocurre.	A través de fondos de programas del gno. Antes habría que conversarlo con los actores reales del territorio por ejemplo hacer durazno primicia requiere apoyo continuo de parte del estado porque es una actividad nueva y sobre todo al prod joven que necesita dinero y no sabemos cómo será la prod teniendo en cuenta la inversión. Ningún joven se va a poner a hacer durazno sabiendo que no va a cobrar por el término de 3 años.	los prod no tienen problema y le dedican mucho tiempo que producen. LA cultura es mantener el hábito gregario y no tiene tiempo para participar	Hay gente joven que todavía están estudiando. Participan en baja proporción. Si me sorprende del movimiento que hay en el dpto. graneros juveniles de fin de semana producen o empresas que van a captar los fondos sociales a través de las discotecas. Los planes sociales están perdiendo la oportunidad de capacitar realmente a los jóvenes.	Es fundamental hacer un relevamiento de la población que están en graneros quienes quieren seguir y que es lo que quieren hacer. Hicimos primicias de durazno y no nos fue bien
------	----------------------------------	------	--	--	---	--	---	---	---	--	--	-------------------------------	--	---	--	---	---	---

IC 3	Secretario del Concejo de deliberantes de Granero s y Presidente cooperativa dedicada a la cría de cerdos	Como los granos que estos últimos tiempos se han incrementado en relación a los tradicionales de la zona y esto ha significado la expulsión del campo a los centros urbanos como la ciudad de graneros, concepción y SMTuc que permitió su crecimiento pero en realidad van a la periferia de las ciudades y engrosan aquellos sectores de desocupados y el estado debe hacerse cargo. En el caso de otros cultivos como el tabaco que genera m de o todos los años tiene dificultades con el precio, la calidad los jornales q se pagan se pagan y la prod está en mano de los minifundistas que no tiene espalda para aguantar la producción y vender a quien le	Hay otras producciones menores que son hortalizas de estación choclos no es la gran prod en escala y no hay una organización que los aglutine y los coloque por ej en el Mercofrut. Hay una desarticulación entre producción y comercialización, este tema de la prod que necesitamos y debemos hacer un estudio de que es lo que debemos hacer y con qué recursos ecológicos y humanos contamos para ello. La coop plantea este tema que debemos abrir un espacio de debate a los efectos de que hacer. De intercambio de opiniones los organismos del estado que está en el territorio, e invitar a otras instituciones es necesario pensar en realizar un plan o algo	la deforestación ya no casi hay montes de la fauna y por lado los cultivos masivos requieren de un manejo más responsable en uso de los agroquímicos aquí no hay control al medio ambiente. El siproso ha detectado patologías en la cañada 26 y 29 dde se utiliza agroqcos. Con relación a la basura no hay tratamiento de la basura dicen que no hay que colocarla al costado del río sin embargo aquí hay un basural al costado del río marapa que está contaminado.	No es responsabilidad de municipio la constitución nacional art 41 le dan a la sociedad que debe exigir cuidado al medio ambiente. Son marcos jurídicos demasiados burocráticos. Pero no llega hasta a graneros y el defensor del pueblo no conoce. Cuál es la responsabilidad de la comunidad es víctima pero no reacciona.	instituciones que no funcionan por ej la biblioteca popular hoy no existe hay una decisión de la comunidad. Las instituciones escolares califico que son manejados por ciudadanos que viven en otro lado cumplen su horario y se van. No hay compromiso de los problemas de la comunidad en su conjunto. El municipio han sido conducidos de un determinado partido que han puesto se enfoque en como combatir la pobreza y cada uno ellos ha aplicado política tendiente a ello.	Debilidades de las instituciones del municipio no apuntar hacia el corazón de la pobreza. Con la sociedad productora desde la organ de la educación que haya en las instituciones la idea de la asociatividad.	Compradores de granos hechos fuera del circuito legal compran en NEGRO. Esto es un perjuicio para el territorio. A menor escala de los prod de hortalizas tiene en Alberdi en la cocha dde venden directaente. Además los prod no tienen medio para llevar la producción además el productor es vendedor no esta en el tema de la comercialización y si lo hacen es por necesidad y fracasan y no cultivan. No es tan así con los de origen animal son mas consumibles en la zona hasta aguilaes. La comercialización de cerdos, llega hasta a Alberdi y esporádicamente llegan desde otros lugares en las fiestas	Hasta aquí la institución es el inta. En términos generales hasta aquí el inta ha brindado pero queda el plan directriz para hacer un estudio multidisciplinario, no solo si el suelo sirve o no y conocer los RRHH y como es la sociedad de graneros. Debe ser multidisciplinario. Desde el municipio no brinda AT lo único que Hce el municipio es un paso a las coop de trabajo. Una trabajara al hierro y en la cañada la fabricación de block	tendría que haber una escuela técnica para que prepare a los jóvenes en el lugar. Si tendría que ejercer mi profesión me tendría que ir afuera. Aquí hay una técnica en administración en empresa y en graneros no hay empresa. Se debe preparar a los jóvenes para que trabajen en graneros	de la tecnología de punta celulares tiene dificultades para internet demora no se conecta hay discontinuidad en las comunicaciones. Las netbooks para los chicos es un avance pero no es todo el servicio están malos. Tal vez no les conviene invertir en graneros	se necesita un centro de mayor complejidad porque aparecieron nuevas patologías no hay para hacerse un rx análisis de sangre. Deficiencia en ese sentido	infraestructura mejorar la red de caminos mejorar la salud con mejores servicios. Gas es esencial para la agricultura y todas esas cosas la sociedad en su conjunto pda encarar es por ejemplo el tema de la asociatividad y p que debemos asociarnos? ? por solo no pedomes no nos da el cuero Sociedad+p lan de mejoras+rr hh	cada una esta trabajando por si solano existe porque es un reflejo de ese individualismo que tenemos. La iglesia trabaja sola, las escuelas tampoco convocan ni articulan por lo menos en debatir el papel de cada uno de ellos	es baja por el individualismo es nitida en cada uno de nosotros.	para hacer una producción diferente es necesario un estudio y ver que puede brindar el suelo. Turismo o no tenemos un atractivo notable y lo único que hay es la parroquia en realidad lo que la gente quiere ver
------	---	--	--	---	--	---	--	--	--	--	---	--	---	---	--	---



				publicas, hay que analizar los ríos. Enseñarle a la gente como cuidar el recurso	con punto limpio. Si se hicieran materia organiza vas incorporand o a los suelos	quien pda que primó y lentamente se está tejiendo requiere la necesidad de referentes líderes, organizacio nes fuertes que requieren recambio.E l tema de financiar lideres (depende de una sola persona) y no organizacio nes (porque es más complicado s es más complejos y a su vez tiene una problemátic a mayor entonces el sistema financia los lideres pero además la traba que tienen las organizacio nes es infernal y no debería ser así.														energía con valor de origen, con mora mikuna. Con la cual se pde trabajar. Turismo la iglesia aunque sea turismo de paso, con asiento Artesanías en cuero puede ser interesante teniendo en cuenta el ganado bovino. Charlas sistemáticas . Graneros no está atravesado por ninguna ruta. Forestal: la prod de cortinas los tabacaleros no pueden usar postes de palmeras						el oeste está el tabaco podemos insistir con alguna	O. SI EL MUNICIPI O SE CONVENS E O QUIERE CAMBIAR LA INERCIA DE CRECIMIE NTO VAS A TENER UNA MESA DE DESARRO LLO TERRITO RIAL SI EL MUNICIPI O NO LO QUIERE PORQUE EMPEZAR A A DISCUTIR EL PODER.
--	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	---	---