

Participación, empoderamiento y resolución de problemáticas.  
El caso de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales

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

**Mendez, Carla Rebeca**

Ingeniera Agrónoma - Universidad Nacional de San Luis- 2.006

Lugar de trabajo: Agencia de Extensión Rural INTA-Chepes, Provincia de La Rioja



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



## COMITÉ CONSEJERO

Director de tesis

**Carlos Flood**

Licenciado en Sociología (Universidad Católica Argentina)

Título de posgrado (Universidad)

Consejero de Estudios

**Carlos Cowan Ross**

Ingeniero Agrónomo (UBA)

Doctor en Ciencias (Universidad Federar Rural do Rio de Janeiro)

## JURADO DE TESIS

Director de tesis

**Carlos Flood**

Licenciado en Sociología (Universidad Católica Argentina)

Título de posgrado (Universidad)

JURADO

**Antonio Lapalma**

Licenciado en Psicología (UBA)

Dr. en Psicología (UBA)

JURADO

**Carolina Feito**

Licenciada en Antropología (Universidad)

Dr. en Antropología (Universidad)

Fecha de defensa de la tesis: 10 de Julio de 2014

**DEDICATORIA**

A quienes me ayudaron a ser quien soy y me enseñaron a honrar la vida.  
A ellos que jamás se dan por vencidos y que siempre están ahí diluvie o truene.

A mis padres Carlos y Alicia.

## **AGRADECIMIENTOS**

A todos aquellos amigos, colegas y productores con los que hemos podido crecer juntos.

A mis directores de tesis sin cuyos aportes y dedicación no hubiese sido posible esta investigación.

A mi eterna correctora.

## 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

<b>Resumen</b>	x
<b>Abstract</b>	xi
<b>Capítulo I: Introducción</b>	1
Problema de investigación	2
Antecedentes existentes	2
Objetivo	5
Hipótesis	6
<b>Capítulo II: Metodología e itinerario de investigación</b>	7
Itinerario de investigación	8
Áreas de estudio	9
Enfoque de la investigación	10
Técnicas de recolección de datos	10
Análisis de datos	13
<b>Capítulo III: Caracterización del Departamento Rosario Vera Peñaloza</b>	15
Contexto histórico	17
Características demográficas y socio-económicas	17
Aspectos fitogeográficos y climáticos	23
Características técnico-productivas	25
Estratos agrarios presentes	27
Tecnologías adaptadas a la zona y nivel de apropiación	29
Actores sociales relacionados con el ámbito rural	31
<b>Capítulo IV: Tipificación del sector representado por la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales</b>	37
Características demográficas y socio-económicas	38
Características productivas	45
Conclusiones parciales	51
<b>Capítulo V: Descripción de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales</b>	53
Características generales	55
Organización societaria	55
Funcionamiento	58
Acciones desarrolladas	59
Información y comunicación	66
Relaciones institucionales, conflictividad y poder	67
Conclusiones parciales	74
<b>Capítulo VI: Trayectoria de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales</b>	77
Experiencias organizativas previas	78
Circunstancias que influyeron en su constitución	80
Surgimiento	81
Motivaciones para la incorporación de distintos sujetos sociales al trabajo en A.Pe.P.Fa.R.	82
Actividades desarrolladas	84
Información y comunicación intrainstitucional	88
Conclusiones parciales	91

<b>Capítulo VII: Representaciones de los distintos actores entrevistados</b>	93
Visiones del sector campesino	94
Representaciones sobre la asociación	96
Conceptualización de la participación y de factores asociados	99
Conclusiones parciales	110
<b>Capítulo VIII: Relaciones, conflictos y empoderamiento</b>	111
Entramado de relaciones, conflictos y poder	112
Conflictos surgidos a partir del trabajo en la organización	116
Empoderamiento de los miembros de A.Pe.P.Fa.R.	124
Conclusiones parciales	128
<b>Capítulo IX: Conclusiones finales</b>	131
Creación y consolidación de A.Pe.P.Fa.R.	133
Lógicas de los actores entrevistados	133
Participación	137
Problemáticas abordadas y no afrontadas por los miembros de A.Pe.P.Fa.R.	139
Conflictos	142
Empoderamiento de los miembros de A.Pe.P.Fa.R.	145
Planteo de nuevos interrogantes	146
<b>Apéndices</b>	148
Mapas	149
Mapa 1: Mapa del Gran Chaco Americano	150
Mapa 2: Mapa de Unidades de Relieve de la Provincia de La Rioja	151
Mapa 3: Mapa Geomorfológico del Departamento Rosario Vera Peñaloza	152
Mapa 4: Distribución de las siete zonas de trabajo de A.Pe.P.Fa.R.	153
Mapa 5: Área de cobertura de las escuelas secundarias rurales	154
Diagrama	155
Diagrama 1: Estructura divisional de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales	156
Herramientas para la toma de datos	157
Temas claves abarcados en las entrevistas	158
Encuesta socio-económica-productiva	159
Información secundaria	160
Carta abierta: sobre la problemática del uso y la tenencia de la tierra	161
Nota presentada a Diputado Provincial: propuesta de A.Pe.P.Fa.R. para la administración del campo adquirido por el Estado	163
Carta abierta: propuesta de administración mixta del campo adquirido por el Estado provincial	164
<b>Bibliografía</b>	165

## ÍNDICE DE CUADROS

Tabla 1: Número de cabezas y de explotaciones agropecuarias por tipo de ganado en el Departamento Rosario Vera Peñaloza	27
Tabla 2: Producción en el área llana del Departamento	47
Tabla 3: Producción en el área serrana del Departamento	47

## ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 1: Distribución de la ocupación de la población en el Departamento Rosario Vera Peñaloza	19
Gráfico 2: Relación entre el porcentaje de explotaciones agropecuarias y de superficie en producción en el Departamento Rosario Vera Peñaloza	26
Gráfico 3: Pirámide poblacional de las familias-miembro de A.Pe.P.Fa.R.	39
Gráfico 4: Porcentaje de familias-miembro de A.Pe.P.Fa.R. según ingreso principal	41
Gráfico 5: Fuentes de agua para consumo humano	42



## ABREVIATURAS

**A.E.Che.La.R.:** Asociación de Emprendedores Chepes La Rioja

**AEnv:** Agentes externos no vinculados a A.Pe.P.Fa.R..

**A.M.R.:** Asociación de Mujeres Rurales “Unión y Trabajo”

**A.Pe.P.Fa.R.:** Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales

**C.E.B.:** Comunidades Eclesiales de Base

**CEPAL:** Comisión Económica para América Latina

**C.L.A.:** Consejo Local Asesor del INTA

**EAP:** Explotaciones agropecuarias

**E.T.A.:** Equipo técnico de apoyo

**IC:** Informantes claves

**INTA:** Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria

**IO:** Informantes ocasionales

**M.A.M.:** Movimiento Agrario Misionero

**N.B.I.:** Necesidades básicas insatisfechas

**N.O.A.:** Noroeste Argentino

**O.P.P.:** Opción Por los Pobres

**P.I.A.:** Productores Innovadores Asociados

**P.S.A.:** Programa Social Agropecuario

**RENAF:** Registro Nacional de la Agricultura Familiar

**SAPEM:** Sociedad Anónima con Participación Mayoritaria del Estado

**SENASA:** Secretaría Nacional de Sanidad

**Sor Sur:** Sociedad Rural del Sur Riojano

**Ss.A.F.:** Subsecretaría de Agricultura Familiar

**UNLAR:** Universidad Nacional de La Rioja

## RESUMEN

La presente investigación “*Participación, resolución de problemáticas y empoderamiento: el caso de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales*” indaga si el trabajo asociativo en A.Pe.P.Fa.R. facilita el empoderamiento de sus miembros.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque etnográfico. Se administraron encuestas semi estructuradas y entrevistas en profundidad a: miembros y ex socios de A.Pe.P.Fa.R., integrantes del equipo técnico y referentes políticos y sociales del territorio. La autora realizó -además- observación participante, consulta bibliográfica, análisis de información secundaria y triangulación de datos.

Para comprender el contexto se describieron características fitogeográficas, socio-económicas y técnico-productivas y se relevaron las organizaciones campesinas del área rural del Departamento Rosario Vera Peñaloza, Chepes, La Rioja. Se detallaron, también, los rasgos distintivos de los pequeños productores asociados a A.Pe.P.Fa.R. tipificándolos como “clase”.

Se constató que la participación en la asociación se encuentra íntimamente relacionada a la satisfacción de objetivos personales y a la posibilidad de los integrantes de ser escuchados y valorados en sus opiniones. Se verificó el estrecho vínculo entre participación, información, comunicación, motivaciones, relaciones intra e interinstitucionales, conflictos y poder. Se demostró que entre las innumerables problemáticas presentes en el territorio se abordaron desde A.Pe.P.Fa.R. prioritariamente las económicas y/o materiales, sólo algunas sociales; pero ninguna de las ambientales.

Finalmente se concluye que -según la visión de miembros de A.Pe.P.Fa.R. y del equipo técnico- existe un incipiente empoderamiento de los pequeños productores asociados atribuible al trabajo desarrollado en y desde la organización.

**Palabras claves:** organización de pequeños productores, abordaje de problemáticas, participación, empoderamiento, conflictos, poder.

## ABSTRACT

This research "Participation, problem solving and empowerment: the case of the Association of Small Farmers and Rural Families" asks whether associative work A.Pe.P.Fa.R. facilitates the empowerment of its members.

The study was conducted under an ethnographic perspective. Surveys were administered semi structured in-depth interviews: members and former members of A.Pe.P.Fa.R., technical team members and political and social references of the territory. The author did-well-participant observation, consultation literature, secondary data analysis and data triangulation.

To understand the context described phylogeographic characteristics, socio-economic and technical production and peasant organizations were surveyed rural area Rosario Vera Penaloza Department, Chepes, La Rioja. Were detailed, too, the distinctive features associated smallholders A.Pe.P.Fa.R. classifying them as "kind".

It was found that participation in the association is closely related to the satisfaction of personal goals and the ability of the members to be heard and their opinions valued. We verified the close link between participation, information, communication, motivation, intra and inter-agency conflicts and power. It was shown that among the many issues within the territory were addressed from A.Pe.P.Fa.R. priority of economic and / or materials, just some social, but none of the environmental.

Finally it is concluded that, in the view of members of A.Pe.P.Fa.R. technical team and there is emerging smallholder empowerment associated attributable to the work done in and from the organization.

**Keywords:** small farmer organization, addressing issues, participation, empowerment, conflict, power.

# Capítulo 1

## Introducción

## INTRODUCCIÓN

### Problema de investigación

A través de esta investigación se pretende indagar si el trabajo asociativo produce empoderamiento y, de ser así, si este empoderamiento facilita afrontar problemáticas y buscar alternativas de solución. A tal fin, en el presente estudio, se abordará el caso de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales -de Chepes, Provincia de La Rioja- y del sector de pequeños productores rurales al cual representa esta institución.

La elección del problema de investigación no es casual ya que al comenzar a trabajar -e incluso durante mi etapa de estudiante universitaria- percibí que existían distintas representaciones de ruralidad; es decir, diversos “campos”. En un extremo, los productores agropecuarios que representan el menor porcentaje de la totalidad pero la mayor acumulación de tierra y capital: los empresarios agrícolas. En el otro extremo, aquellos que cuentan principal y casi exclusivamente con su trabajo teniendo escaso acceso a diversos recursos tanto en cantidad como en calidad: los campesinos. Para el crecimiento de este último sector, el más vulnerable, las propuestas suelen ser -a mi juicio- mayoritariamente técnicas y poco adecuadas a su realidad.

Desde entonces estoy convencida de que la forma en que los pequeños productores lograrían una mejora -no sólo productiva sino en su calidad de vida- sería trabajando en forma mancomunada con sus pares y que esta gestión asociada les permitiría empoderarse para luchar por sus derechos frente a los demás sectores agrarios y al Estado. Desde luego, esta visión de transformación social choca con el marcado individualismo generado a partir de la imposición del modelo neoliberal y acentuado durante la década del 90.

Con este ideario llegué a fines del año 2007 al Departamento Rosario Vera Peñaloza, Chepes, La Rioja; incorporándome como becaria extensionista del I.N.T.A. para trabajar con el sector campesino del territorio. Como parte de un equipo técnico interinstitucional he interactuado a través del tiempo con dos asociaciones de campesinos del Departamento. El rol y la función que vengo desempeñando me han permitido descubrir la vasta experiencia organizativa de sus miembros, las diversas finalidades por las cuales los pequeños productores se han agrupado y las condiciones y problemáticas socio-económico-productivas que padecen, las cuales, difícilmente, puedan ser revertidas a través de gestiones y acciones individuales. Esta experiencia laboral y social me ha llevado a cuestionarme por qué los campesinos generan organizaciones o forman parte de ellas y qué necesidades buscan cubrir a través de la participación en agrupaciones ruralistas.

### Antecedentes existentes

Para contextualizar algunos de los aspectos que se indagan y analizan en la presente investigación se ha considerado diversos estudios de organizaciones civiles de Latinoamérica que hacen alusión a cuatro temáticas específicas: motivaciones de los campesinos para la conformación de organizaciones, relación contexto político-objetivos organizacionales-participación y relaciones establecidas con actores del medio.

- Motivaciones de los campesinos para la conformación de organizaciones

A fin de reflexionar acerca de las motivaciones que llevan a los campesinos a conformar organizaciones es interesante mencionar el estudio de Cisterna y Suárez “*Organizaciones campesinas: ¿Un medio para la construcción de una sustentabilidad social?*”.

En dicho texto los autores destacan que el surgimiento de las organizaciones campesinas busca reducir la vulnerabilidad social de las familias permitiendo alcanzar la sustentabilidad social de las mismas para transformar las condiciones materiales de existencia del campesinado, modificando las relaciones sociales que impone el nuevo modelo productivo que genera su expulsión (Cisterna y Suárez, 2009).

- Relación contexto político-objetivos organizativos-participación

Para visualizar la relación existente entre estos tres elementos puede mencionarse el caso del Movimiento Agrario Misionero (M.A.M.) en el que, según Montiel, se distinguen tres etapas organizacionales diferenciadas desde sus orígenes y hasta la actualidad.

- En su conformación, en 1971, cuando el país se encontraba en un contexto de capitalismo en transformación, la demanda fundamental del M.A.M. fue el mejoramiento de las condiciones de comercialización de los productos, existiendo también, desde un sector interno, una postura muy radicalizada hacia el sistema capitalista en su conjunto.

En ese momento la agrupación basaba su modelo organizacional en la existencia de los “núcleos de base” siendo la participación activa de los miembros una constante a través de reuniones, actos, jornadas de paro y de protesta y multitudinarias movilizaciones.

- En una segunda etapa, con el regreso a la democracia, el M.A.M. redefinió sus objetivos incorporando nuevos lineamientos: regularización de la tenencia de la tierra, agricultura orgánica, diversificación productiva, capacitación en comercialización, participación de la mujer, entre otros.

En esta etapa prevalecieron nuevamente las demandas propias del sector agrario, relacionadas con la comercialización y distribución de los productos como reivindicación central de su base social.

La participación en este periodo estuvo definida a partir de tres modelos de acción diferenciados: reuniones ante problemas específicos, jornadas y encuentros de capacitación y paros y movilizaciones en distintos municipios.

- En un tercer momento, en pleno auge del neoliberalismo, cuando reinaba la falta de participación y el desprestigio de la política como actividad ciudadana, el M.A.M. vivenció un nuevo proceso de reorientación de sus objetivos y lineamientos. Focalizó su accionar en la “búsqueda de soluciones para los productores” a partir de nuevos modelos: de desarrollo productivo (ferias francas, apoyo crediticio, capacitación) y de relación con el Estado y con otras organizaciones sociales.

La postura reivindicativa típica de “protesta” del primer periodo y parte del segundo fue prácticamente abandonada y el accionar se centró, fundamentalmente, en el logro de resultados concretos.

En cuanto a las formas de participación, cada vez más acotadas, están centralizadas en la actualidad en reuniones y jornadas de capacitación observándose un muy bajo nivel de participación de los miembros de la organización (Montiel, 2002).

- Relaciones establecidas con actores del medio

Resulta interesante considerar las relaciones establecidas entre las organizaciones campesinas y los técnicos y los conflictos y pujas de poder inherentes a las instituciones -generalmente vinculadas a las representaciones distintas, y a veces hasta antagónicas, de los distintos actores a partir del análisis realizado por Cowan Ros.

En su artículo “*Los laberintos de la emancipación*” el autor explicita que existe una divergencia de miradas entre los técnicos pertenecientes a la ONG MINK’A <sup>(1)</sup> y los miembros de una organización campesino-indígena de la provincia de Jujuy.

Cowan sostiene que los técnicos suelen cuestionar dimensiones que no son sentidas como anómalas por los campesinos intentando imponer otras definiciones de “calidad de vida”, “organización” y “representación”. Esto evidencia la tentativa de imponer otra visión del mundo, foránea, hecho que manifiesta la arbitrariedad y contradicción con las que se lidia en la promoción social.

Según el autor, en esta experiencia asociativa, algunos campesinos asumieron -junto a los técnicos- cierto protagonismo en la definición de representaciones y en la gestión de acciones; son los denominados “dirigentes”. Por lo general son personas que tuvieron experiencias previas de participación en grupos religiosos, políticos o en diferentes ONGs. De alguna manera, ellos son los sujetos más propensos a adherir a la idea de organización de los técnicos lo que favorece que actúen como ‘traductores’ entre éstos y las “bases”.

Cowan Ros advierte que es común observar cierta ansiedad entre algunos técnicos para que “los dirigentes conduzcan la organización hacia un terreno más político” y evitar que el Movimiento quede estancado en el papel de proveedor asistencial. A diferencia de las bases -que suelen ver en el Movimiento Campesino una oportunidad para mejorar sus ingresos económicos- los técnicos de MINK’A y los dirigentes comparten una meta común: la consolidación del Movimiento como ámbito de articulación y representación de los habitantes del territorio.

En otros casos, los técnicos manifiestan su desacuerdo en que los dirigentes se encuadren como candidatos en las facciones políticas locales, por entender que es insuficiente su capacidad para lidiar con las lógicas de los partidos políticos, además de propiciar divisiones al interior del Movimiento debido a las diferentes filiaciones de las bases.

Esas tensiones -a pesar de que rara vez acaban por manifestarse en conflictos- contribuyen a desgastar la imagen que los campesinos tienen de los técnicos;

---

<sup>1</sup> Esta ONG está conformada por profesionales universitarios de otras regiones del país con una vasta militancia política, sin adhesión a partidos políticos ni a instituciones religiosas.

especialmente cuando sienten que es la desvalorización de sus pautas culturales lo que está en juego. (Cowan Ros, 2012).

Otro estudio que amerita ser considerado en el presente trabajo -por los aportes acerca del papel jugado por los curas párrocos como mediadores- es *“La construcción del sujeto ecologista y los procesos de mediación y resistencia”*.

En su obra, Oliveira -quien realizó una investigación junto a agricultores ecologistas y mediadores sociales vinculados a una ONG en Rio Grande do Sul, Brasil.- relata que un grupo de campesinos decidió conformar una asociación para reconvertir su producción a la agricultura ecológica. En este proceso observó que se modificaron los roles de los mediadores quienes antes asistían individualmente a los campesinos en aspectos productivos y luego priorizaron el fomento de la construcción de organizaciones -hecho dado en un contexto histórico de movilización política nacida en la década del 80 y liderada por “padres” católicos.

El autor expresa que antes de la creación de la asociación, en 1991, los campesinos integraban diferentes organizaciones vinculadas principalmente a la iglesia católica. La agrupación campesina nació con el apoyo financiero de la pastoral rural y actualmente está compuesta por treinta y dos familias divididas en tres núcleos conformados por unidades domésticas geográficamente cercanas. Esta situación facilitó el contacto entre las familias, la organización de la producción y su comercialización.

Oliveira enfatiza que la relación entre la ONG -donde trabajan los técnicos agropecuarios- y la asociación de productores fue mediada por los “padres”. Todos los agricultores coinciden en la importancia del papel de ciertos eclesiásticos para generar vínculos entre ambos actores. Esta relación <sup>(2)</sup> fue posible porque los agricultores depositaron su confianza en los “padres” y éstos a su vez en la ONG.. Lo que nace de esta relación entre mediadores y agricultores sólo puede ser entendido si se tiene en cuenta la existencia de resistencia, disputas y resignificaciones <sup>(3)</sup> (Oliveira, 2011).

## Objetivo

El objetivo perseguido en la presente investigación es el de generar conocimiento sobre el empoderamiento a través de la participación comunitaria de los campesinos integrantes de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales y acerca de la relación existente entre empoderamiento y resolución de algunos problemas que afectan a los habitantes del área rural del Departamento Rosario Vera Peñaloza.

Para ello resultará necesario caracterizar al sector representado por la asociación, indagar acerca de las problemáticas del territorio y de las formas de resolución ensayadas, investigar sobre la participación de los socios y los mecanismos para su

---

<sup>2</sup> Los agricultores ecologistas dan legitimidad a los mediadores sociales y éstos crean las condiciones prácticas y simbólicas para la reproducción social de los agricultores y para que sean reconocidos como tales. Neves (2008) añade que el mediador no puede constituirse en portador de un proyecto político propio, depende de la alianza con otros agentes que se presenten como portadores de intenciones de construcción de intereses comunes capaces de formular sistemáticamente demandas y como porta voz de eficacia y legitimidad de la proposición. (Oliveira, 2011).

<sup>3</sup> El autor resalta que en la relación entre sujetos con visiones distintas se produce negociación para generar una tercera mirada conformada con las concepciones de ambas partes. Esto no se realiza a través de acuerdos sino de disputas y resignificaciones.



promoción, ahondar en los conflictos y profundizar el análisis de las relaciones de poder intra e interinstitucionales.

Estudiar el empoderamiento de los sujetos individuales a partir de constituirse en colectivo aparece como un tema capital considerando que en mi área de trabajo hay una gran predominancia de pequeños productores campesinos -más del 86% del total- y que este sector ha sido históricamente dominado sin recibir respuestas ni soluciones a sus reclamos por parte de aquellos que detentan el poder -económico, social, político o simbólico. Más aún, esta investigación adquiere un carácter ético siendo la autora un agente estatal del INTA; institución que proclama entre sus propósitos: bregar por el fortalecimiento de las organizaciones de productores.

### **Hipótesis planteada**

La participación colectiva genera sujetos con poder que podrían cambiar las relaciones de dominación-subordinación establecidas en el orden social imperante. Este nuevo posicionamiento les permitiría ser capaces de transformar su entorno familiar y su comunidad inmediata y mediata.

Paralelamente, la participación a través de una estructura organizacional produciría cambios en la autopercepción de sus miembros y en la heteropercepción que los otros actores tienen de ellos en cuanto a su potencialidad, no sólo a nivel grupal, sino también individual.

## Capítulo 11

# Metodología e itinerario de investigación

## METODOLOGÍA E ITINERARIO DE INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se realiza una descripción pormenorizada de las estrategias metodológicas desarrolladas para la elaboración de esta investigación.

Se ha tomado como unidad de estudio al Departamento Rosario Vera Peñaloza -ubicado al Sur de la provincia de La Rioja- y como unidad de análisis a la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales -A.Pe.P.Fa.R..

El capítulo está estructurado en cinco secciones:

1. Itinerario de investigación: breve descripción de los pasos llevados a cabo para el desarrollo de la tesis.
2. Áreas de estudio: inventario de las diversas variables analizadas.
3. Enfoque de la investigación: detalle del paradigma bajo el cual se ha realizado el presente estudio.
4. Técnicas de recolección de datos: sucinta reseña de las distintas metodologías e instrumentos utilizados: entrevistas en profundidad, encuestas, observación participante e información secundaria.
5. Análisis y procesamiento de datos: explicación de la metodología utilizada para interpretar y sistematizar la información obtenida, tanto primaria como secundaria.

### 1. Itinerario de investigación

La investigación se desarrolló siguiendo los siguientes pasos:

1.1. Observación participante: realizada en el territorio y en A.Pe.P.Fa.R. trabajando la autora como extensionista del Estado. Esta experiencia dio origen al problema de investigación.

1.2. Buceo bibliográfico sobre organizaciones, promoción de la participación y relaciones de poder. Estas lecturas permitieron la ampliación y profundización del marco conceptual y la definición de la hipótesis de trabajo.

1.3. Selección de información a partir de la observación participante: se compilaron datos y testimonios de la observación participante que la investigadora viene realizando en los últimos años, tanto en la unidad de estudio como en la de análisis.

1.4. Recopilación de información secundaria: se compendió información sobre la dinámica y trayectoria de A.Pe.P.Fa.R. y acerca de las características de sus afiliados. Las fuentes de dicha información fueron diversas: registros narrativos del Equipo Técnico de Apoyo, actas y notas de la asociación, declaraciones juradas de algunos de sus socios, cartas abiertas y artículos periodísticos, sistematización de experiencias del año 2011 y datos censales.

1.5. Diseño y aplicación de encuesta semi estructurada: se utilizó este instrumento para relevar datos socio-económico-productivos con el objetivo de tipificar al sector agrario que representa A.Pe.P.Fa.R.

1.6. Construcción de guía de entrevista (4) en profundidad: este modelo de entrevista fue administrado a agentes externos no vinculados a A.Pe.P.Fa.R., a miembros del equipo técnico de apoyo, a dirigentes, a socios y a ex miembros de la agrupación ruralista.

1.7. Cuantificación de datos: se expresaron numérica y/o porcentualmente los datos obtenidos de las encuestas y de la información secundaria a fin de tipificar al sector campesino que representa A.Pe.P.Fa.R..

1.8. Análisis de las entrevistas en profundidad: se interpretaron las entrevistas distinguiendo los diversos actores sociales consultados: agentes externos del territorio no vinculados al trabajo organizacional <sup>(5)</sup>, integrantes del equipo técnico de apoyo que trabajan con la institución, dirigentes y socios pertenecientes a la agrupación y ex miembros de A.Pe.P.Fa.R..

Este análisis fue realizado teniendo en cuenta categorías previamente establecidas y aquellas que surgieron de la aplicación de cada una de las entrevistas.

1.9. Triangulación de datos: se validaron datos diferentes pero complementarios obtenidos y analizados mediante diversas estrategias de investigación a fin de acrecentar la validez de resultados, alcanzar una visión más equilibrada de la realidad y mitigar los problemas de sesgo -de datos, de métodos y del investigador por su cercanía al objeto de estudio.

Los resultados y apreciaciones de dicha triangulación son presentados en esta investigación.

### Áreas de estudio

La investigación se basó en la indagación de las siguientes dimensiones analíticas:

- Características socio-económico-productivas de los miembros de A.Pe.P.Fa.R..
- Problemáticas socio-económico-productivas y organizativas que afectan al sector rural del Departamento Rosario Vera Peñaloza.
- Problemáticas socio-económico-productivas y organizativas afrontadas por A.Pe.P.Fa.R..

---

<sup>4</sup> La guía de entrevista sirve para asegurarse de que los temas claves sean explorados con un cierto número de informantes. Se trata de una lista de áreas generales que deben cubrirse con cada informante. Este tipo de guía es útil cuando el investigador ya ha aprendido algo sobre los informantes a través del trabajo de campo (Taylor y Bogdan, 1987).

<sup>5</sup> En la presente investigación se considera agentes externos no vinculados a aquellos actores del territorio que no tienen una pertenencia formal a A.Pe.P.Fa.R. o sea que no son pequeños productores ni familias rurales ni están involucrados en el trabajo organizativo de la asociación. Por ejemplo: instituciones educativas, estamentos municipales, coordinadores de programas, entre otros.

- Participación de los socios en las comunidades cuando se da tratamiento a dificultades productivas, habitacionales, educativas, sanitarias y de infraestructura.
- Mecanismos de promoción de la participación generados por la cúpula de A.Pe.P.Fa.R. y por el equipo técnico que acompaña el trabajo de la asociación.
- Empoderamiento de los integrantes de la asociación de pequeños productores rurales.
- Modos en que se han afrontado y/o resuelto las necesidades valoradas como prioritarias en las distintas zonas de trabajo establecidas por A.Pe.P.Fa.R..
- Conflictos surgidos dentro de la asociación y/o con otras organizaciones o estamentos estatales a partir del análisis comunitario de problemáticas.
- Forma de abordaje de los conflictos desde la organización.

## 2. Enfoque de la investigación

La metodología propuesta consiste en sistematizar de forma intensiva la experiencia institucional de A.Pe.P.Fa.R. -asociación tomada como caso de estudio. Con ello se busca indagar -siendo la autora un agente del Estado que trabaja en el fortalecimiento organizacional- la influencia que tiene la participación en dicha agrupación en el empoderamiento del sector campesino como instancia para lograr la mejora de sus condiciones socio-económico-productivas.

Toda la investigación ha sido realizada desde un enfoque etnográfico -basado en la perspectiva de los actores- buscando dar cuenta de la realidad empírica tal como es vivida y experimentada por cada uno de ellos; describiendo y analizando el proceso social en su diversidad y singularidad y rescatando la lógica de la producción material y simbólica de los sujetos a partir de sus vivencias.

Este posicionamiento implica asumir que es en el entramado significativo de la vida social donde los sujetos tornan inteligible el mundo en que viven a partir de un saber compartido que incluye experiencias, necesidades, posición social, modelos de acción y de interpretación, valores y normas. Las prácticas de los sujetos presuponen esos marcos de significado constituidos en el proceso de la vida social (Guber, 2004).

## 3. Técnicas de recolección de datos

Para trabajar bajo el paradigma etnográfico se realizó observación participante y entrevistas en profundidad.

### 4.1. Observación participante (6)

Esta técnica ya había sido utilizada por la investigadora con anterioridad al presente estudio dado que trabaja desde hace cinco años con los diversos miembros de la

---

<sup>6</sup> La observación participante es concebida como una elaboración reflexiva teórico empírica que emprende el investigador en el seno de las relaciones con sus informantes (Guber, 2004), involucra la interacción social entre el investigador y los informantes, durante la cual se recogen datos de modo sistemático y no intrusivo (Taylor y Bogan, 1987).

Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales y con otros actores sociales del territorio. Esto permitió, en un inicio, definir a priori los actores a entrevistar como así también el problema de investigación y la hipótesis de trabajo.

La observación participante durante el proceso de indagación tuvo como objetivo obtener datos no verbalizados que permitieron confrontar las acciones con el discurso y ampliar la mirada acerca del tema abordado.

#### 4.2. Entrevistas en profundidad o cualitativas <sup>(7)</sup>

A través de esta metodología se exploraron las representaciones y valoraciones de los informantes acerca de algunas dimensiones de análisis enunciadas en las áreas de estudio. Este instrumento fue aplicado en forma no directiva, no estructurada y no estandarizada; es decir, de manera abierta.

Las entrevistas cualitativas fueron analizadas dividiéndolas en cinco grupos según el tipo de informantes: dirigentes de la asociación <sup>(8)</sup>, socios de la agrupación <sup>(9)</sup>, ex miembros de A.Pe.P.Fa.R <sup>(10)</sup>, integrantes del equipo técnico de apoyo que acompaña el trabajo de la entidad <sup>(11)</sup> y agentes externos no vinculados directa ni continuamente a la organización <sup>(12)</sup>.

Esta fragmentación para el análisis tiene su fundamento en la caracterización que Giménez realiza sobre el actor social: es quien se define por su posición en la estructura social, participa de las normas, reglas y funciones de los procesos sociales y toma parte en los dramas de la historia, así como también en la producción y dirección de la sociedad (Giménez, 2006).

A su vez dichos informantes fueron nucleados en las categorías de claves y ocasionales como puede comprobarse a continuación. Se aclara que en el texto de este estudio los entrevistados sólo se citan identificados con la nomenclatura especificada entre paréntesis al lado de las iniciales de sus nombres.

- Informantes claves (13):
  - Dirigentes de A.Pe.P.Fa.R (Delegados zonales <sup>(14)</sup>):
    - J. Á. M. (IC1)*
    - O. G. (IC2)*

---

<sup>7</sup> Ver temas claves abarcados en las entrevistas en Apéndice pág. 177

<sup>8</sup> Los dirigentes fueron seleccionados de modo tal que estuvieran representadas las siete zonas en las cuales se divide la organización para su funcionamiento.

<sup>9</sup> En la selección de socios se aplicó el mismo criterio que con los dirigentes.

<sup>10</sup> Se entrevistó sólo a un ex miembro en virtud de la imposibilidad de acceder al contacto con otros socios o dirigentes que actuaron en la asociación en el pasado.

<sup>11</sup> Se consultó a dos miembros del equipo con distintas características filiatorias.

<sup>12</sup> Se solicitó información a dos dirigentes político-sociales con representaciones disímiles de A.Pe.P.Fa.R.: organización con poder creciente que puede constituirse en contrincante del poder estatal local; entidad de referencia como modelo posible de empoderamiento de la sociedad civil.

<sup>13</sup> Los informantes centrales, también llamados informantes claves, son aquellos con los cuales se puede profundizar más la información (Guber, 2004).

<sup>14</sup> Originalmente se seleccionaron siete informantes claves pero al realizar las entrevistas uno de ellos pasó a formar parte de los ocasionales por resultar difícil la profundización de las temáticas con ese entrevistado.

- C. A. (IC3)*
- J. C. G. (IC4)*
- N. S. (IC5)*
- P. M. (IC6)*
- Equipo técnico de apoyo:
  - G. L. (ETA1)*
  - D. C. (ETA2)*
- Actores externos no vinculados directa ni continuamente a la organización: *R. G. (AEnv1)*
  - G. S. (AEnv2)*
- Informantes ocasionales:
  - Socios de A.Pe.P.Fa.R de cada una de las zonas:
    - B. G. (IO1)*
    - B. S. (IO2)*
    - C. A. (IO3)*
    - C. A. (IO4)*
    - L. E. (IO5)*
    - A. S. (IO6)*
    - R. Q. (IO7)*
  - Ex miembros de la asociación:
    - A. U. (IO8)*

El muestreo que se realizó de los diversos actores fue “opinático” <sup>(15)</sup>.

#### 4.3. Entrevistas dirigidas (16)

Para profundizar la investigación se aplicaron entrevistas dirigidas (17) a través de un cuestionario preestablecido. El objetivo fue obtener datos socio-económico-productivos para lograr la tipificación del sector al que representa A.Pe.P.Fa.R. Las encuestas fueron impartidas a todos los informantes claves y ocasionales pertenecientes a la agrupación que, además, fueron entrevistados en profundidad.

#### 4.4. Revisión de información secundaria

---

<sup>15</sup> El muestreo opinático es aquel donde el investigador selecciona a los informantes siguiendo criterios estratégicos personales -conocimientos de la situación, facilidad, voluntariedad, etc.. (Andreu, 2001).

<sup>16</sup> Ver modelo de entrevista dirigida en Apéndice, pág. 178.

<sup>17</sup> Tal como lo plantean Taylor y Bogan, las entrevistas dirigidas -denominadas también “encuestas dirigidas” por otros autores- permiten informar sobre distribuciones de frecuencia con respecto a datos cuantificables, tomando a los informantes como unidades discretas, siendo los resultados precisos y generalizables (Taylor y Bogan, 1987).

La revisión de información secundaria posibilitó la triangulación de datos de distintas fuentes utilizando registros de los técnicos que conforman el equipo técnico de apoyo a la organización, actas de la asociación, cartas abiertas y notas realizadas por la agrupación, datos del Censo Nacional Agropecuario 2002 y de los Censos Nacionales y Provinciales de Hogares, Población y Vivienda; declaraciones juradas de los socios de A.Pe.P.Fa.R presentadas para la ejecución de proyectos, artículos periodísticos y la sistematización de experiencias elaborada por el equipo técnico y la comisión directiva de la asociación en el año 2011.

La diversidad de métodos e instrumentos utilizados en la investigación tiene por finalidad lograr una triangulación de la información. Esta triangulación, tal como lo plantean Taylor y Bogan, debe ser concebida como un modo de protegerse de las tendencias del investigador y de confrontar y someter a control recíproco relatos de diferentes informantes. Además, dicha metodología -al abarcar diversos tipos y fuentes de datos- permite al investigador obtener una comprensión más profunda y clara del escenario y de las personas estudiadas (Taylor y Bogan, 1987).

## 5. Análisis de los datos

Los datos recabados por las encuestas y a través de los registros de declaraciones juradas efectuadas por los productores para la obtención de subsidios y créditos fueron analizados porcentualmente diferenciando las dos áreas geográficas que posee el Departamento -sierra y llano- para establecer generalidades sobre la situación socio económica productiva de los miembros de A.Pe.P.Fa.R.

Para analizar las entrevistas, se determinaron categorías o códigos (18) durante la fase exploratoria y, al transcribirlas y leerlas reiteradamente, surgieron otras nuevas, nacidas del discurso de los entrevistados.

Existen tres tipos de códigos: los descriptivos (<sup>19</sup>), que requieren poca interpretación e implican la atribución de una clase de fenómeno a un segmento de texto (ej.: tipo de iluminación: natural o artificial); los interpretativos (<sup>20</sup>), que demandan mayor esfuerzo de interpretación y un conocimiento más profundo de los datos (ej.: motivación: pública o privada); y los inferenciales (<sup>21</sup>) que suelen referirse a patrones, temas, vínculos causales o leitmotivs (ej.: lucha de poder). Este último tipo de código suele utilizarse en

---

<sup>18</sup> Codificar es el proceso mediante el cual se agrupa la información obtenida en categorías que concentran las ideas, conceptos o temas similares descubiertos por el investigador, o los pasos o fases dentro de un proceso. Los códigos usualmente están "pegados" a trozos de texto de diferente tamaño: palabras, frases o párrafos completos. La finalidad de la codificación es reducir los datos (Lisette, 2006)

<sup>19</sup> Los códigos descriptivos presentes en la investigación son: experiencias organizativas previas, surgimiento de A.Pe.P.Fa.R., incorporación al trabajo en la organización, definición de la asociación y sus objetivos, estrategias de participación, actividades realizadas, modo de comunicación, problemáticas del territorio y su abordaje.

<sup>20</sup> Los códigos interpretativos encontrados en las entrevistas fueron: motivación para la incorporación a A.Pe.P.Fa.R. -representación y empoderamiento del sector, acceso a bienes y servicios-, visión sobre el sector campesino -sumisión-dependencia- y definición de participación activa/pasiva.

<sup>21</sup> Los códigos inferenciales surgidos en la tesis son: formas de participación -posición de poder-, estrategias de participación -ser valorado-, actividades realizadas -influir en políticas públicas-, problemas de la organización -objetivos, relaciones con el Municipio, participación-, relaciones establecidas con el entorno -relaciones de poder, articulación, interacción, relaciones de dominación-, conflictos surgidos -por poder, por acceso a recursos, de valores y por falta de información- y empoderamiento -acceso y acumulación de diversos capitales.



las fases finales de la codificación, cuando dichos patrones se hacen más claros y, generalmente, exigen la relectura y recodificación de trozos de texto recolectados y codificados en fases previas del análisis de datos. (Fernández Núñez, 2006).

Luego de realizada la codificación se procedió a la construcción de modelos interpretativos para lograr relacionar los códigos entre sí.

## Capítulo III

### Caracterización del Departamento

Rosario Vera Peñaloza

## CARACTERIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO ROSARIO VERA PEÑALOZA

El objetivo de este capítulo es describir las condiciones sociales, económicas, técnicas, productivas y organizativas del área rural del Departamento Rosario Vera Peñaloza, detallándose, además, sus características fitogeográficas y climáticas.

El actual capítulo está dividido en siete secciones:

1. Contexto histórico: breve reseña de la trayectoria extractiva sufrida en el territorio desde el siglo XIX hasta la actualidad y de los efectos producidos por la expansión de la frontera agrícola: concentración de tierras y profundización de la degradación ambiental.
2. Caracterización demográfica y socio-económica: realizada a partir de datos estadísticos, del conocimiento de los actores del territorio y de los trabajos de investigación: *“Nuevo rol del Estado, nuevo rol del Municipio”* (Casalis, A.) y *“Perfil sociodemográfico del noroeste argentino”* (Cevallos, M. y Jarma, N.).
3. Aspectos fitogeográficos y climáticos: descripción del Departamento como parte del Gran Chaco Americano tomando aportes de investigaciones como así también las opiniones de los informantes consultados.
4. Caracterización técnico-productiva: exposición de datos estadísticos referidos a las explotaciones agropecuarias de la provincia de La Rioja, del Departamento Rosario Vera Peñaloza y de las actividades productivas de la unidad de estudio.
5. Estratos agrarios presentes: categorización de productores en pequeños, medianos y empresarios; efectuada en base al tipo de producción, la tecnología incorporada, la superficie disponible, el modo de comercialización y la conformación del ingreso familiar.
6. Tecnologías adaptadas a la zona y nivel de apropiación: síntesis de las tecnologías que permiten el aumento del forraje y facilitan el incremento de los índices productivos; y del grado de apropiación de cada una de ellas por parte de los distintos estratos agrarios.
7. Actores sociales relacionados con el ámbito rural: inventario de organizaciones de productores -por estratos agrarios- y de entidades civiles e instituciones gubernamentales que interactúan con el sector campesino.

## 1. Contexto histórico

El territorio del Chaco Argentino -que comenzó a ocuparse luego de la Campaña del Desierto- sufrió desde entonces la explotación forestal irracional y, progresivamente, la expansión de la ganadería (Adamoli, 2006).

A fines del siglo XIX en la región extra pampeana -en la cual se encuentra incluida la provincia de La Rioja- se incrementó la tala con el fin de proveer productos madereros necesarios para la extensión de vías ferroviarias y para el alambrado de campos pampeanos. (Aparicio, 2005). En esta provincia -y particularmente en el Departamento Rosario Vera Peñaloza- la tala indiscriminada practicada desde hace más de un siglo junto al sobrepastoreo, originó la degradación paulatina del monte nativo. Este proceso se agudizaría con el transcurso del tiempo repercutiendo negativamente en la reproducción de las unidades campesinas (<sup>22</sup>).

Además, a partir de la década del 70 del siglo XX, se expandió la producción para mercados exigentes empujando la frontera agrícola sobre las áreas ocupadas por los productores campesinos (Aparicio, 2005).

En la década del 90 -con la profundización del modelo neoliberal- aumentaron sustantivamente tanto la concentración de la propiedad de la tierra como el desplazamiento de la frontera agrícola. Las tierras marginales del Chaco Árido cobraron importancia y atrajeron, progresivamente, la inversión de capitales nacionales y extranjeros; comenzando a venderse campos de grandes extensiones que fueron cerrados por sus nuevos dueños. El deterioro ambiental se fue profundizando y el área real destinada al pastoreo del ganado campesino fue disminuyendo; situación que también viene sufriendo el Departamento Rosario Vera Peñaloza. En consecuencia, el sobre pastoreo de los minifundios y de los campos comuneros fiscales pone en peligro su futura subsistencia.

## 2. Caracterización demográfica y socio-económica

### 2.1. Población

La Rioja cuenta con 333.642 habitantes y una densidad poblacional de 3,7 hab/km<sup>2</sup> (23). Según datos del Censo Nacional de Poblaciones, Hogares y Vivienda 2001; el 83,4% de la población es urbana mientras que el 16,6% es rural (24).

El Departamento Rosario Vera Peñaloza -ubicado al sur de la provincia de La Rioja- ocupa una superficie de 6.114 km<sup>2</sup>. Posee 14.054 habitantes y su densidad poblacional es de 2,3 hab/km<sup>2</sup> (25). Según datos estadísticos recogidos por la Municipalidad durante el año 2005, en la zona rural vivían aproximadamente 600 familias las cuales presentaban los mayores índices de NBI del distrito (Casalis, 2009)

---

<sup>22</sup> El efecto de la degradación ambiental puede llevar a la desaparición de la capacidad de producción de la tierra y, por ende, a la pérdida de su condición de campesinos.

<sup>23</sup> Fuente: INDEC, Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda, 2010

<sup>24</sup> Se considera población rural a la que se encuentra agrupada en localidades de menos de 2000 habitantes y dispersa en campo abierto.

<sup>25</sup> Fuente: INDEC, Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda, 2010.

Uno de los problemas irresueltos del Departamento es la alta tasa de migración de la población económicamente activa, principalmente de los más jóvenes. Los actores del territorio consultados tienen distintas opiniones al respecto.

*“Falta inversión desde el Estado provincial para que la gente no se vaya del campo. Nos falta abordar (desde la cúpula de A.Pe.P.Fa.R.) la problemática de migración y es uno de los problemas graves.” (IC4).*

*“Los chicos se han ido yendo para estudiar o buscar trabajo, las lluvias tienen mucho que ver porque si fueran campos productivos sería otra cosa. Además a los chicos no les gusta mucho meterse en el chiquero y dar agua; es un trabajo muy duro.” (IO6).*

El clérigo -quien idealiza la vida y cultura rural<sup>(26)</sup> sin ver otras situaciones que pueden ser causales del éxodo juvenil hacia la zona urbana- cree que esta migración se debe a la imposición de la cultura citadina que atrae a los jóvenes.

*“La prepotencia de lo urbano obnubila a los jóvenes y nos vamos a quedar sin esta otra mirada (la de los campesinos). La atracción que produce la tecnología, el acceso a todos los medios de comunicación... Lo que atrae es ese modo de vida -principalmente a los jóvenes- que no condice con la vida rural.” (ETA1).*

## 2.2. Desarrollo económico y social

La Rioja -junto a las provincias de Jujuy, Salta, Tucumán, Catamarca y Santiago del Estero- integra la región del Noroeste Argentino (NOA); una de las zonas del país donde se registran los mayores índices de pobreza e indigencia.

La región del NOA se caracteriza por un menor desarrollo económico y social con respecto a la media nacional y muestra su propia dinámica demográfica. Desde este punto de vista se encuentra en una etapa de transición rezagada con respecto al promedio del país.

Si bien se advierte una alta proporción de población infantil -entre el 31% y el 35%- lo que la posiciona por arriba del promedio del país; la tasa de mortalidad de esta franja etárea está por encima del promedio nacional. Además, el 60% de la población de entre 0 y 14 años no posee cobertura de salud. (Cevallos y Jarma, 2004).

Según datos censales del año 2001 la provincia de La Rioja tiene un índice de pobreza igual a 37,5% y un 10,1% de indigencia. Los hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas representan el 17,4%. El índice de analfabetismo es del 1,8 % y la tasa de

---

<sup>26</sup> “Como sacerdote me parece que es una construcción de la vida más evangélica (la campesina), que esa gente es el modo de ser genuino de nuestro Departamento” (ETA1)

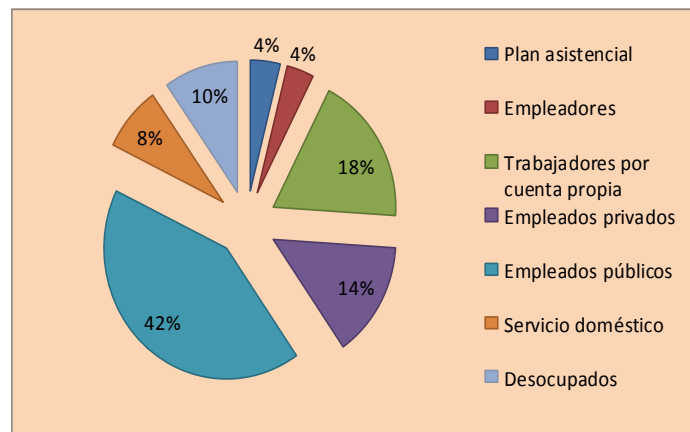
desocupación provincial 8,5% (27); ubicándose muy cerca del promedio nacional (Casalis, 2009) (28).

El porcentaje de población con Necesidades Básicas Insatisfechas del Departamento Rosario Vera Peñaloza es 29,3% (29); siendo el quinto departamento con índices más elevados de NBI en la provincia.

### 2.3. Ocupación

En relación a la ocupación de los habitantes del Departamento los guarismos (30) indican que el 4% de la población económicamente activa recibe planes asistenciales, el 4% es empleador y el 18% es trabajador por cuenta propia -el 13,3% de cuentapropistas es productor agropecuario-, el 14% es obrero o empleado privado, el 42% empleado público y el 8% realiza servicios domésticos, habiendo un 10% de desocupados. Del total de población activa el 54,8 % no realiza aportes previsionales.

**Gráfico 1: Distribución de la ocupación de la población en el Departamento Rosario Vera Peñaloza**



### 2.4. Vivienda

Al indagar en los datos relevados por el Censo Provincial de Población, Hogares y Vivienda de La Rioja del año 2008 puede observarse que en el Departamento Rosario Vera Peñaloza el 2,8% de las viviendas son ranchos, el 5,2% tiene paredes de adobe y el 21,3% posee techo de caña o de paja y barro.

No se ha tenido acceso a datos estadísticos que discriminen la situación de la vivienda en la zona rural del Departamento. Sin embargo, el conocimiento adquirido a través de la observación directa permite estimar que aproximadamente un 50% de ellas presentan carencias de distintos tipos: materiales de construcción -adobe, caña-, dependencias insuficientes para la cantidad de miembros de la familia -con el hacinamiento que esto acarrea-, cocinas en el exterior de las casas, entre otras características deficitarias. A

<sup>27</sup> Fuente: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social -Dirección General de Estadística y Estudios Laborales-, en base a la Encuesta Permanente de Hogares, segundo semestre 2006.

<sup>28</sup> No se hallaron datos de estas categorías en el Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda del año 2010.

<sup>29</sup> Fuente: INDEC, Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda, 2001.

<sup>30</sup> Fuente: Censo Provincial de Población, Hogares y Vivienda de La Rioja del año 2008

pesar de esta realidad la vivienda no aparece, en general, como una de las cuestiones problemáticas entre los actores entrevistados; quizá debido a los proyectos de mejoras habitacionales desarrollados en el Departamento.

Según el Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda 2010 el 87,4% de los hogares riojanos posee baño. Sin embargo -en el área rural del Departamento en estudio- predomina la letrina, sólo una minoría de la población tiene baño y unos cuantos pobladores carecen de cualquier tipo de servicio sanitario.

## 2.5. Acceso a servicios

### 2.5.1. Agua potable

Según el Censo Provincial de Población, Hogares y Vivienda 2008 del total de las moradas del Departamento, el 89.1% tiene agua de red pública o corriente, el 2,6% la obtiene de perforación con bomba a motor, el 0,3% de perforación con bomba manual, el 1,3 de vertientes o ríos, el 2,4% de represas, habiendo un 4,3% que accede al agua a través de otras fuentes.

Estos guarismos varían sustantivamente incrementándose el déficit del servicio en la zona rural como se verá en el próximo capítulo. Además, es importante resaltar la ausencia de sistema cloacal en todo el Departamento.

Los testimonios relevados en las entrevistas a los actores del territorio coinciden en que una de las principales dificultades es la escasez de agua para consumo humano.

*“Lo más problemático es la zona serrana. La sierra depende mucho de ríos y vertientes que en los últimos años se secan y (...) dependen principalmente de los camiones cisterna. Todavía en todo el Departamento se depende mucho del traslado en camiones” (AEnv1)*

*“El abastecimiento de agua se basa mucho en el Estado ya que el Municipio lleva en camiones a las distintas localidades. Ya nadie acarrea agua en tacho desde la represa.” (IO8)*

La alocución anterior, de una productora rural mayor, demuestra la naturalización de la falta de acceso a un derecho básico como es el agua potable. Se desprende entonces el interrogante de quién debería garantizar el agua para consumo humano.

Algunos informantes observan que la principal dificultad del aprovisionamiento de agua potable se debe a deficiencias estructurales y de planificación.

*“Se ve una falta de mantenimiento en las perforaciones.” (AEnv1)*

*“Las obras que se hacen no llegan a cubrir las necesidades de la gente; hay una mala distribución. Falta una buena planificación para hacer llegar el agua a todos los vecinos.” (IC6)*

*“Hay problemas con el agua. Hay una red pero no tiene mantenimiento, (esto) no hay quien lo vea y hay algunos tramos que están hechos contra pendiente.” (IO1)*

*“El agua es más problemática para el consumo humano. Aunque hoy se ha trabajado más en ella desde el Municipio. Ponen caños pero no hay agua.” (AEnv2)*

### 2.5.2. Energía eléctrica

En el Censo Provincial de Población, Hogares y Viviendas del 2008 se advierte que el 11,1% de los habitantes del Departamento no tiene acceso a la energía eléctrica. Este porcentaje se incrementa en las zonas rurales donde quienes no poseen el servicio utilizan pantallas solares o candiles para la iluminación.

En relación al servicio de agua potable, al tendido de energía eléctrica e, incluso, a las estrategias para mejoras de la producción rural; uno de los actores consultados refiere a la necesidad de su planificación.

*“Además hay una incipiente e ineficiente intervención del Estado tanto a nivel Municipal, Provincial y Nacional (...) ya que se ve poca intervención. No hay un plan a mediano y largo plazo, con medición de impacto y resultados esperados.” (AEnv1)*

### 2.5.3. Accesos viales y transporte

El estado de los caminos y la ausencia de servicio público de transporte de pasajeros influyen directamente en la conexión de los campesinos entre sí y de ellos con la población urbana.

Si bien no se ha hallado datos estadísticos sobre esta temática los actores sociales del territorio han hecho referencia en las entrevistas a las deficiencias de este servicio.

*“Hay falta de servicios, sobre todo el estado de los caminos que -unido a la dispersión de los productores- es un problema grave.” (ETA2)*

*“El mal estado de los caminos es otro de los inconvenientes, se rompen y se deterioran. Los arreglos que les hacen duran poco porque es una zona muy transitada. Por esto no van mucho los vendedores y la gente tiene que ir a comprar al pueblo. Además, no hay medios públicos de transporte hace quince años.” (IO1) “*

## 2.6. Salud

En cuanto a la situación de salud (<sup>31</sup>) cabe destacar que el 49,3% de la población departamental no posee obra social y el 62,8% recibe atención médica en el hospital público. Además, el 1,2% de los habitantes no asiste al mismo debido a la distancia entre su vivienda y el nosocomio.

Es notable y alarmante que sólo el 8,4% de las mujeres se realice el PAP (<sup>32</sup>) y apenas el 2,2% de los hombres acceda a estudios de próstata de rutina. Por otra parte, se ha

<sup>31</sup> Fuente: Censo Provincial de Población, Hogares y Vivienda 2008.

<sup>32</sup> Estudio ginecológico, también llamado frotis de PAP y/o prueba de Papanicolaou. Procedimiento mediante el cual se raspan células del cuello del útero para examinarlas bajo un microscopio. Se usa



relevado que el 1,3% de la población sufre mal de Chagas; situación que siempre adquiere preponderancia en las zonas rurales debido, principalmente, al tipo de construcciones de las viviendas y a la existencia de corrales y gallineros aledaños a las mismas que muchas veces sirven de refugio para las vinchucas.

Por otra parte la atención de la salud se agrava para los pobladores rurales -sea por servicio deficitario o por cuestiones culturales. Así lo expresan los actores consultados.

*“Está la infraestructura pero no hay personal. En el campo hay salas de atención primaria pero no hay gente; en el hospital la organización del servicio es mala.” (ETA2)*

*“Hay un solo enfermero que vive en la villa pero es solo y no cuenta con movilidad para atender a la gente que está más metida en la sierra. Los médicos vienen poco seguido, principalmente para vacunar.” (IC5)*

*“En cuanto a la salud creo que ha mejorado ahora porque siempre hacen visitas los médicos en El Totoral y en las otras salas de la zona. Cuando van a ir avisan por la radio pero muchas veces la gente no va a hacerse atender.” (IO8)*

## 2.7. Educación

Con respecto a la educación los datos disponibles <sup>(33)</sup> indican que el 2,7% de los habitantes mayores de 20 años nunca asistió a la escuela y el 10,7% de la población mayor de 15 años posee sólo educación incipiente <sup>(34)</sup>, siendo el índice de analfabetismo de 3,2%.

En las entrevistas los actores consultados opinan que la principal dificultad es la calidad educativa y que en la zona rural son escasas las horas que los docentes dedican al dictado de clases a lo que se suma falta de pertenencia o trabajo en doble turno por parte de los docentes.

*“La educación y la salud son muy malas, no sólo en el ámbito rural sino también a nivel provincial. Hay una gran burocracia y corrupción en estos sistemas. Los docentes sólo buscan cobrar la zona y los padres no tienen las herramientas para acompañar a los chicos. El principal problema es la calidad; en infraestructura cuentan con todo lo necesario.” (ETA2)*

*“Con respecto a la educación creo que uno de los mayores problemas es que el maestro no vive en la zona y esto repercute en que no hace un trabajo social. Hoy los docentes tienen dos trabajos uno en el campo y otro en el pueblo y no pueden cumplir con los dos. Además en el campo dan la copa de leche y el almuerzo y se retiran a las once; entonces los niños*

---

para detectar cáncer o cambios que pueden llevar a esta degeneración celular. Asimismo, una prueba de PAP puede mostrar afecciones, como inflamación e infección que no son cancerosas.

<sup>33</sup> Fuente: Censo Provincial de Población, Hogares y Vivienda 2008.

<sup>34</sup> Según la Dirección General de Estadística y Censos se considera educación incipiente cuando la población no superó el tercer grado de la escuela primaria.

*tienen muy pocas horas de clases. Esto se da porque nadie controla que se cumpla el horario.” (IO8)*

A su vez, el delegado de la zona serrana advierte que los jóvenes en ese lugar no tienen acceso al nivel educativo secundario.

*“(En la zona de sierra hay) falta de colegio secundario y deficiencia en la educación primaria.” (IC5)*

Finalmente, el párroco cree que la calidad educativa y la falta de escuelas secundarias están muy ligadas a la migración de los jóvenes rurales.

*“La educación va muy unida al éxodo de los jóvenes. Particularmente acá no supimos enfrentar el problema con los docentes y pagan los niños de las escuelas. Los chicos se urbanizan por esta razón.” (ETA1)*

Basta agregar que los miembros del equipo técnico y algunos dirigentes y socios de A.Pe.P.Fa.R. mencionan a la educación y la salud entre los servicios públicos con mayores deficiencias en el territorio. Contrariamente, el actor vinculado al Municipio los valora como servicios que han mejorado en el periodo en el cual ha permanecido en la intendencia la misma fuerza política -desde el año 2003 y hasta la actualidad.

*“En cuanto a educación, salud, comunicación e infraestructura predial y comunitaria ha mejorado mucho en los últimos ocho años. Las acciones han sido realizadas principalmente por el Municipio, pensado por ellos y, en la mayoría de los casos, financiado por la Provincia o por la Nación. También han sido hechas obras por la Subsecretaría de Agricultura Familiar; pero no pensada por los técnicos de acá sino que eran ideas que ya venían” (AEnv1)*

### 3. Aspectos fitogeográficos y climáticos

La región fitogeográfica del Gran Chaco Americano -en la cual están inmersos los llanos riojanos- ocupa 1.000.000 km<sup>2</sup> en el Centro de América del Sur (35). Esta zona presenta marcados gradientes climáticos con temperaturas medias anuales que oscilan entre 18° C y 26° C. Las precipitaciones son de tipo monzónicas con valores medios anuales de 1.300 mm., mientras que en la mayor parte del Chaco Seco llueve alrededor de 500 mm. por año, alcanzando valores de 300 mm. anuales en los bolsones áridos de la región.

Esta zona es ecológicamente frágil y se encuentra sometida a un proceso acelerado de pérdida de su aptitud forestal; proceso en el que se conjugan los desmontes para la agricultura, el sobre pastoreo y la explotación forestal de carácter minero.

Dentro de la Argentina, la región del Chaco es denominada Provincia Fitogeográfica Chaqueña que, a su vez, se divide en cinco distritos fitogeográficos: chaqueño oriental, chaqueño occidental, chaqueño árido, chaqueño serrano y de las sabanas (Biurrun *et. al.*, 2012).

---

<sup>35</sup> Ver Mapa del Gran Chaco Americano en Apéndice pág. 169.

Los Llanos Riojanos (36) son abarcados, por un lado, por el distrito Chaqueño Serrano al que corresponde la zona de sierra y que se caracteriza por poseer bosques de quebracho colorado (*Schinopsis marginata*) y pastizales con molle (*Lithraea molleoides*), entre otras formaciones vegetales típicas. Por otro lado, la mayor parte de su superficie pertenece al distrito Chaqueño Occidental que se caracteriza por la dominancia de bosques abiertos de quebracho blanco (*Aspidosperma quebrachoblanco*) con una composición florística similar a los de quebracho colorado santiagueño (*Schinopsis lorentzii*). Se diferencian por una fisonomía más xerofítica, por la presencia de algunas especies características de la provincia fitogeográfica del Monte y por la ausencia absoluta del quebracho colorado (Biurru *et. al.*, 2012).

Por sus características topográficas (37) el Departamento Rosario Vera Peñaloza - ubicado en el extremo sur de La Rioja y distante 240 km. de la capital provincial- puede dividirse en dos grandes zonas: los llanos -que concentran el mayor número de productores- y las sierras -en donde pueden encontrarse algunas fuentes de agua que permiten practicar la fruti horticultura en pequeñas parcelas.

El Departamento está prácticamente rodeado por sierras lo que le confiere características particulares ya que, al actuar como barrera, restringen fuertemente las precipitaciones. La evapotranspiración es superior al aporte de agua lo que origina un fuerte proceso de evaporación, que saliniza los suelos llegando, en algunos casos, a formar salinas (Adámoli, 2006).

En esta región el sobre pastoreo continuo y la tala indiscriminada han generado profundas modificaciones en la vegetación. Esto determina que amplias zonas presenten una marcada disminución de su capacidad forrajera, mientras que existen áreas altamente degradadas con escasa o nula disposición de forraje, alta arbustización y signos de erosión. El nivel de degradación vegetal -considerado como la pérdida de productividad primaria neta aérea- es medio. Es decir que el pastizal natural ha disminuido su rendimiento entre un 20% y un 40% (Blanco *et. al.*, 2005).

A la escasa o nula disponibilidad de forraje se le suman signos evidentes de erosión. El horizonte superficial del suelo puede estar compactado y/o cubierto de costras que limitan la infiltración del agua de lluvia favoreciendo la esorrentía. Estas superficies erosionadas son más evidentes alrededor de las aguadas y son localmente denominadas “peladales” o “áreas de sacrificio”.

Las precipitaciones son de tipo monzónicas, variando de 400 mm. a 150 mm. anuales y disminuyendo de este a oeste. Sin embargo, los promedios anuales presentan una alta variabilidad tanto intra como interanual. Por otro lado, la gran evapotranspiración - causada por las altas temperaturas estivales y por la frecuencia de los vientos durante todo el año- determina un alto déficit hídrico.

Existe una creencia popular en el Departamento de que las precipitaciones han decrecido a través del tiempo aunque los técnicos del equipo de apoyo de A.Pe.P.Fa.R. y algunos productores sostienen que no es así y que la disminución de la productividad del pastizal se debe a la degradación ambiental y al sobre pastoreo; considerando

---

<sup>36</sup> Ver Mapa de Unidades de Relieve de la Provincia de La Rioja en Apéndice pág. 170.

<sup>37</sup> Ver Mapa Geomorfológico del Departamento Rosario Vera Peñaloza en Apéndice, pág. 171.

especialmente que, en un ambiente frágil como lo es el Chaco Árido, no se logra la recuperación del monte.

*“Cuando llueve, le meten vacas al campo y después dicen que no llueve. Hay un problema ambiental que es una de las bases de todas las problemáticas. La misma consiste en la degradación de pastizales. El problema del agua es muy grande aunque los registros de lluvia muestran que siempre llovió igual la presión sobre el ambiente hace que se vuelva más grave.” (ETA2)*

*“Otro problema es la falta de pastura, su causa es la falta de lluvia. Los campos no se recuperan, hay campos que están muy cargados de animales.” (IC6)*

Sin embargo, los habitantes del Departamento tienen distintas representaciones sobre lo que ocurre con las precipitaciones y las pasturas.

*“El principal problema es la falta de agua (...). Al haber poca lluvia tampoco hay pasto.” (IO5)*

*“La falta de agua (...) no depende de nosotros sino de que llueva o que dejen llover las avionetas.”<sup>(38)</sup> (IO6)*

*“Los problemas más importantes son la sequía porque los aviones no dejan llover. Al no dejar llover les favorece a los políticos porque la gente tiene que vender el campo por nada y ellos los compran.” (IO4)*

El mito de la avioneta permite tercerizar el conflicto ambiental presente en el territorio. Por un lado, oculta la escasa superficie que tienen las unidades campesinas para su reproducción, soslayando un conflicto por el acceso a la tierra. Por otro lado, no deja ver a los productores como parte del medio ambiente, eludiendo la sobre utilización del monte y las consecuencias que dicha práctica acarrea. Finalmente, disimula la pugna existente por el acceso a recursos naturales entre los diversos actores del territorio.

## Caracterización técnico-productiva

### 3.1. Distribución de la tierra

Según los datos aportados por el Censo Nacional Agropecuario del año 2002<sup>(39)</sup>, la provincia de La Rioja contaba con 8.116 Explotaciones Agropecuarias (EAP) de las cuales 5852 tenían límites definidos. Éstas últimas sumaban una superficie total de 3.071.793 hectáreas. El 56% de esta superficie estaba en manos de las EAP que poseían más de 5000 hectáreas. El 27,5% pertenecía a las EAP que tenían de 1000 a 5000 ha. El restante 16,5 % estaba destinado a las EAP con posesiones inferiores a 1.000 ha. Es

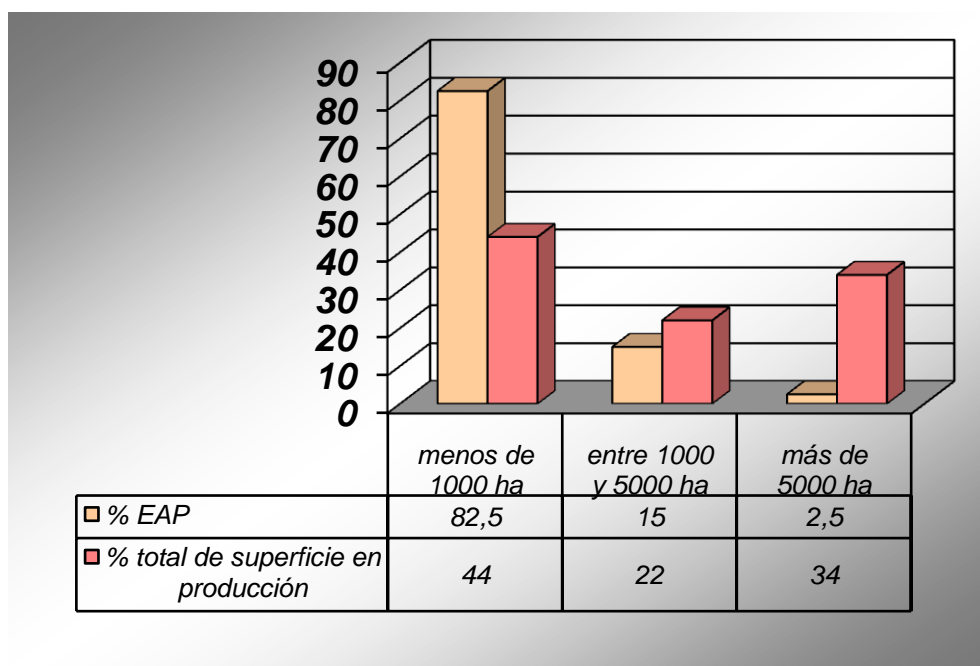
<sup>38</sup> Los pobladores rurales -y también muchos urbanos- estiman que cuando se están formando las tormentas se envía un avión para que las rompa y evite las precipitaciones. Según ellos esta acción podría estar planificada por tres sectores: los grandes productores graneros con el fin de proteger sus cultivos en provincias linderas, el Estado provincial para que los campos se devalúen y los pequeños productores deban venderlos a bajo precio o las empresas mineras para explotar los recursos minerales una vez que la gente abandone sus parcelas. Esta última creencia se basa en la experiencia de Famatina donde el pueblo impidió que la minería se instalara.

<sup>39</sup> Se utilizan estos datos ya que no están disponibles los correspondientes al Censo del año 2008.

decir que las mayores explotaciones agropecuarias con límites definidos representaban - en ese momento- el 2,2% del total de EAP., las medianas el 5,7% y las de menor superficie el 91,9%.

Atendiendo a la misma fuente estadística, el Departamento Rosario Vera Peñaloza poseía 710 EAP de las cuales 498 tenían límites definidos. Del total de estas explotaciones 11 -con superficies mayores a 5000 ha.- poseían el 34% de la superficie productiva, 76 EAP -de 1000 a 5000 ha.- usufructuaban el 22% y las 411 explotaciones restantes contaban para su producción con el 44% del territorio (<sup>40</sup>).

**Gráfico 2: Relación entre los porcentaje de explotaciones agropecuarias y de superficie en producción en el Departamento Rosario Vera Peñaloza**



Para los miembros del equipo técnico el problema de la distribución de la tierra y de la calidad del suelo hace peligrar la reproducción de las unidades campesinas del Departamento.

*“La tierra -en realidad el minifundio- es un problema estructural complicado; es una limitante del desarrollo.” (ETA1)*

A su vez uno de los delegados cree que el problema se ha generado en los últimos años y se debe a la disminución de la superficie real de pastoreo del ganado de los pequeños productores. La causa de esta mengua, según el dirigente, es el cierre perimetral de los campos que han sido comprados por empresarios agropecuarios extra provinciales.

*“La gente se está quedando sin campo por la venta de los grandes campos.” (IC4)*

<sup>40</sup> Fuente: INDEC, Censo Nacional Agropecuario, 2002

### 3.2. Actividades productivas

La principal actividad del Departamento es la ganadería, tanto bovina como caprina. Ambas son realizadas en forma extensiva sobre campo natural que posee un importante nivel de degradación. En la zona serrana existen algunos reductos dedicados a la agricultura para la obtención de frutas, hortalizas y pasturas para el autoconsumo.

Los campesinos de la región -tanto del llano como de la sierra- realizan una producción diversificada, dentro de las limitaciones climáticas imperantes. Su economía de subsistencia consiste en la ganadería mixta bovino-caprina, la elaboración de subproductos ganaderos, la extracción de poleo y de leña seca y verde del monte; y, en algunos casos, el cultivo de frutas, hortalizas y pasturas para autoconsumo.

En la siguiente tabla puede observarse las diversas actividades ganaderas realizadas en el Departamento y su importancia cuantitativa.

**Tabla 1: Número de cabezas y de explotaciones agropecuarias por tipo de ganado en el Departamento Rosario Vera Peñaloza**

Ganado	EAP	Cabezas
Bovino	620	30185
Caprino	471	40703
Ovino	78	1228
Porcino	89	296
Equino	577	2084
Auquénido	1	8

La producción caprina es de gran importancia para el distrito ya que -según datos del Censo Nacional Agropecuario del año 2002- de las 250.000 cabezas de ganado caprino existentes en La Rioja, aproximadamente el 16% corresponde al Departamento Rosario Vera Peñaloza. Dicho ganado pertenece en su mayoría a habitantes que no sólo producen en el campo sino que también viven en él. De ellos, el 80% posee una majada caprina promedio de 70 cabezas y rodeos con menos de 50 unidades ganaderas (Casalis, 2009).

Según datos del área de producción del municipio Rosario Vera Peñaloza, en el año 2005 el 92% de los productores rurales se dedicaba a la producción de cabras, actividad que complementaban con la cría de ganado bovino. Sin embargo, la actividad caprina está poco explotada y constituye una práctica de subsistencia para el productor rural (Casalis, 2009).

### 4. Estratos agrarios presentes

Tomando como base la superficie utilizada por los productores y teniendo en cuenta que la receptividad promedio de los campos en la zona es de 20 hectáreas por unidad ganadera se construyeron las siguientes categorías operacionales (<sup>41</sup>) para diferenciar los

<sup>41</sup> Esta categorización fue realizada por el equipo técnico compuesto por miembros del INTA y de la Subsecretaría de Agricultura Familiar que trabaja en el Departamento Rosario Vera Peñaloza. Este grupo, en base a su conocimiento del territorio, determinó que existe una correlación entre la superficie

estratos agrarios presentes en el Departamento Rosario Vera Peñalosa: *pequeños productores* (42) -tienen entre 0 y 1000 ha.-; *medianos productores*: -poseen de 1001 a 5000 ha.- y *productores empresarios* -propietarios con más de 5000 ha.

#### 4.1. Estrato de pequeños productores

Este estrato representa al 87,7% de los productores presentes en el territorio -incluyendo a aquellos con EAP sin límites definidos- y que, generalmente, poseen títulos de tierra imperfectos. Estos minifundistas de la región ocupan mano de obra familiar recurriendo a contrataciones esporádicas en aquellas ocasiones en que toda la familia debe salir del campo.

Realizan una producción diversificada pero fuertemente influenciada por la ganadería caprina. Esta actividad es asumida por toda la familia y tiene un fuerte impacto social por ser la principal fuente de ingresos del sector campesino y una labor ancestral transmitida de generación en generación. Siendo una actividad que puede ser desarrollada incluso por aquellos productores que cuentan con superficies muy pequeñas de campo o aquellos que son productores sin tierra debido a la facilidad con que estos animales atraviesan los alambrados.

El ingreso total de los pequeños productores está conformado, mayoritariamente, por el empleo municipal, los subsidios en forma de planes asistenciales, los productos obtenidos para autoconsumo, la comercialización de materias primas y de productos elaborados, la venta de mano de obra temporaria y eventual y -sólo en el caso de algunas familias-, la venta de mano de obra a privados en forma permanente de alguno de sus miembros.

En cuanto a la comercialización de los productos (terneros, cabritos, guano, animales de refugio, animales de granja y sus subproductos) los campesinos se encuentran subordinados al mercado ya que los venden principalmente al “cabritero” (43). Éste es quien establece el precio de compra de la producción pecuaria y también el de venta de los productos que transporta y comercializa personalmente.

#### 4.2. Estrato de medianos productores

Este estrato agrario representa el 11% de los productores del Departamento y, casi en su totalidad, vive en la zona urbana. Frecuentemente son propietarios de los establecimientos por herencia, conservándolos por tradición familiar, como hobby o para reforzar y conservar su status social.

Se dedican casi exclusivamente a la producción bovina destinada al mercado. Para la atención de los establecimientos emplean en forma permanente a una familia,

---

de producción, el uso de mano de obra familiar y la residencia de los productores; lo que dio origen a la presente categoría operacional.

<sup>42</sup> Este estrato incluiría a los productores sin tierra que crían animales en campos comuneros que son, generalmente, fiscales.

<sup>43</sup> Nombre dado a quien compra cabritos al productor informalmente y los comercializa formalmente. A pesar de la desigualdad en la transacción comercial, el cabritero cumple una función social importante por ser quien otorga crédito sin exigir garantías y traslada al pueblo a los miembros de la familia cuando es necesario, entre otros servicios.

generalmente campesina. Suelen contratar eventualmente a algún otro obrero para la realización de labores específicas.

Estos productores cuentan con ingresos extra prediales, lo que les permite que las escasas ganancias (44) aportadas por la ganadería sean, no pocas veces, reinvertidas en el campo.

La comercialización de terneros y vacas de refugio la realizan en la feria departamental donde asisten principalmente invernadores y frigoríficos provenientes de la provincia de Córdoba y San Juan.

#### 4.3. Estrato de productores empresarios

Este estrato representa el 1,3% de los productores. Generalmente no son oriundos de la provincia y habitan fuera de ella. La administración de los establecimientos -dedicados exclusivamente a la ganadería bovina- es realizada por profesionales y encargados también foráneos. Dependiendo de la superficie en producción, contratan de uno a tres peones locales en forma permanente y a algunos otros trabajadores en forma ocasional; principalmente para las tareas de alambrado.

En cuanto a la comercialización de sus productos, el destino es variable. Hay quienes venden terneros en la feria departamental y otros que los llevan a sus provincias de origen donde realizan la invernada de los mismos.

### 5. Tecnologías adaptadas a la zona y nivel de apropiación

#### 5.1. Para aumentar la oferta forrajera

Como solución a la escasa producción forrajera para el consumo del ganado bovino se recomienda reemplazar el monte por Buffel Grass (*Cenchrus ciliaris*) en un 11% de la superficie total del establecimiento; sembrándolo en las áreas que presentan mayor degradación.

La siembra de la pastura se realiza a través del rolado que modifica profundamente la fisonomía de la vegetación ya que voltea árboles de baja altura que han tomado condición de arbustos y a los arbustos propiamente dichos. El manto vegetal que queda en el suelo lo protege de la erosión, es fuente de materia orgánica para el sustrato y aumenta la infiltración del agua.

Esta tecnología -muy adecuada para la zona- logra no sólo un incremento de la oferta forrajera sino también una disminución en la degradación. Pese a ello es poco apropiable por los estratos de pequeños y parte de los medianos productores debido al elevado costo de implementación. Esto se debe a que reemplazar el monte requiere contratar un servicio de rolado (45), comprar la semilla (46) y realizar el cerramiento

---

<sup>44</sup> Para los medianos productores las ganancias resultan exiguas debido, principalmente, a que deben pagar salario para la atención de los animales e incurrir en gastos constantes para movilizarse desde el pueblo hacia sus campos.

<sup>45</sup> Actualmente este servicio tiene un costo de \$400 por ha.

<sup>46</sup> El costo de la semilla por hectárea es de \$160; recomendándose utilizar 8 kg. por hectárea.



del área (47). El cercado de la zona -por lo menos durante el primer año de crecimiento de la pastura- es necesario para mantener alejados a los animales, principalmente a las cabras, porque extraen las plantas de raíz.

En cuanto a la producción caprina se recomienda realizar una suplementación estratégica durante 45 días (15 días pre y 30 posparto). Para evitar tener que comprar insumos requeridos para esta práctica alimentaria se aconseja implantar tuna (*Opuntia* sp.) y zampa (*Atriplex nummularia*); teniendo ambas especies vegetales una buena adaptación a la región.

El inconveniente de esta tecnología también es el costo ya que para la implantación se necesita: contar con una parcela de una hectárea (<sup>48</sup>) previamente desmontada, cerrar con alambre convencional, adquirir los plantines de zampa (49) y poder asegurar agua (50) suficiente para su riego durante un mes luego del trasplante.

Como tecnología de proceso para mejorar la eficiencia de cosecha forrajera por parte del ganado se recomienda el achicamiento de los potreros. Esta estrategia provoca una mayor presión instantánea de pastoreo que disminuye la selectividad del ganado permitiendo usar cada lote por periodos más cortos -rotándolos entre sí-, asegurando la semillazón del campo natural y, por ende, su repoblamiento vegetal. Al igual que en los dos casos anteriores, la limitante de la implementación de dicha tecnología es el costo; principalmente para el estrato de pequeños productores.

El sector de pequeños productores generalmente cuenta, como máximo, con 15 hectáreas de Buffel Grass que ha sido sembrado por el Estado encontrándose, en muchas ocasiones, sin los cierres necesarios para su conservación. A su vez, los establecimientos de los medianos productores habitualmente poseen una superficie implantada con Buffel Grass que no llega a la recomendada técnicamente. No obstante les es factible realizar un pastoreo rotativo del campo porque sus potreros están divididos.

Por último, el estrato de productores empresarios cuenta con mayor aplicación de tecnología, contratando los servicios de las Sociedades Rurales del lugar y poseyendo cerramientos perimetrales fuertes, división de lotes, aguadas en cantidades adecuadas y superficies sembradas con *Cenchrus ciliaris* en porcentajes aconsejados.

## 5.2. Para aumentar los índices productivos

Uno de los manejos que aumenta los índices de preñez y de destete es el estacionamiento del servicio (51). El mismo requiere la separación en distintos lotes de

---

<sup>47</sup> El costo del cerramiento por hectárea varía entre \$1.500 y \$2.400 según se realice con alambrado eléctrico o convencional, respectivamente. En la zona, el alambrado convencional cuenta con siete hebras de alambre, dos de alambre de púa y cinco de alambre liso. Este es el único sistema que evita el ingreso al predio del ganado caprino.

<sup>48</sup> Con una hectárea de zampa y penca podría suplementarse una majada promedio.

<sup>49</sup> El costo del plantín de zampa es \$2.

<sup>50</sup> Cada planta requiere 40 litros de agua en el mes por lo que se necesitarán 40.000 litros para regar la plantación en dicho periodo.

<sup>51</sup> El estacionamiento del servicio consiste en colocar a las hembras junto con los machos durante tres meses para asegurar que las pariciones se produzcan en un momento óptimo de temperatura y de producción forrajera.

machos y hembras - durante nueve meses- para lo cual es necesario contar con divisiones internas en el campo.

Otra de las acciones que influye en la productividad es el destete en el momento adecuado. Lo deseable es que los terneros no permanezcan más de seis meses con sus madres ya que de lo contrario le consumen mucha energía al mamar y, por ende, se retrasa la siguiente preñez.

Por último, es necesario realizar un manejo sanitario adecuado a las condiciones climáticas de la región; más allá de las vacunaciones obligatorias. En el caso de los bovinos es importante efectuar tratamientos contra mancha, diarrea virósica bovina, miasis y mosca de los cuernos, entre otros.

Generalmente el estrato de pequeños productores no practica el estacionamiento del servicio, produciéndose pariciones bovinas durante gran parte del año en detrimento de la productividad. Esto se percibe en el bajo porcentaje de destete que se alcanza - alrededor del 50%. Con respecto al manejo sanitario, sólo se realizan las vacunaciones obligatorias de aftosa y brucelosis y algunos controles de mosca de los cuernos y miasis.

Los productores medianos estacionan el servicio, destetan a los terneros alrededor de los seis meses, realizan tacto a los vientres y raspaje para detección de enfermedades venéreas en toros. El porcentaje de destete varía entre un 60% y un 80%.

A su vez, los productores empresariales, realizan un control de enfermedades venéreas, tienen rodeos adecuados a la receptividad del campo, controlan todo tipo de enfermedades y logran porcentajes de destete mayores al 80%.

En cuanto a la producción caprina no se estaciona el servicio en ningún caso. Esto se debe principalmente al manejo extensivo del ganado. Este ganado tiene una mayor atención sanitaria utilizándose antibióticos, desparasitarios internos y externos y complejos vitamínicos.

## **6. Actores sociales relacionados con el ámbito rural**

En el Departamento Rosario Vera Peñaloza participan numerosos actores sociales (52) con diferentes grados de intervención en el área rural. Éstos conforman un espacio totalmente heterogéneo, tanto en intereses como en objetivos y estrategias utilizadas para el ejercicio del poder (53).

La población ha conformado diversas organizaciones que, a través de sus acciones, buscan reivindicar sus costumbres, saberes y derechos. Estas agrupaciones también les permiten obtener recursos materiales, humanos y financieros a los cuales no accederían de manera individual y aislada.

---

<sup>52</sup> Los denominados actores sociales son actores colectivos que viven en un lugar determinado y tienen capacidad para tomar decisiones y para la acción ejerciendo poder y transformando el territorio (Manzanal, 2007).

<sup>53</sup> El ejercicio del poder es el modo en que ciertas acciones pueden estructurar el campo de otras acciones posibles. Además, consiste en guiar la posibilidad de conducta y poner en orden sus efectos posibles (Foucault, 1988).

### 6.1. Organizaciones de pequeños productores

Entre las organizaciones que congregan a los pequeños productores encontramos:

- *Asociación de Mujeres Rurales “Unión y Trabajo”:*

La agrupación cuenta con sesenta socias -cuarenta de ellas activas- que habitan en el sur del Departamento. Busca revalorizar el trabajo de la mujer rural como base de la familia campesina y evitar que se pierdan prácticas ancestrales tales como el trabajo con lana de oveja.

En esta organización se plantea la participación de las mujeres rurales a través de: proyectos productivos, administración de botiquines comunitarios para la atención sanitaria del ganado, realización de rifas y eventos para juntar fondos con fines solidarios, labores en lana de oveja, entre otras acciones.

La institución constituye además un espacio rico para el intercambio, la interrelación y el esparcimiento de las mujeres rurales, más aún teniendo en cuenta que ellas se encuentran aisladas entre sí y poseen muy pocos momentos para el ocio y la sociabilización.

- *Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales (A.Pe.P.Fa.R):*

Se conformó en el año 2007 y tiene como finalidad visibilizar al sector campesino y mejorar las condiciones socio-económica de sus afiliados. Intenta revalorizar la actividad caprina, actualmente menoscabada y marginalizada. A.Pe.P.Fa.R. cuenta en la actualidad con poco más de quinientos socios que habitan en el ámbito rural de todo el Departamento Rosario Vera Peñaloza.

Sus objetivos estatutarios son: lograr el progreso y bienestar del pequeño productor rural y su familia, fortalecer el desarrollo productivo y procurar el cuidado de la tierra y de los seres vivos.

- *Unión Vecinal “Rodeo Grande”:*

Ubicada en la zona serrana del Departamento ha sido recientemente reactivada. Esta organización trabaja conjuntamente con los vecinos de Rodeo Grande y La Laguna (54) realizando actividades puntuales para paliar, en parte, las problemáticas (55) que presenta el área.

Cuenta con un total de veinticinco socios de los cuales el 30% son activos. Todos los miembros de la unión vecinal -hasta el año 2010- eran socios de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales.

Entre algunas de las acciones emprendidas pueden mencionarse: arreglo del camino a través de la cementación de las cuestas más deterioradas, venta de comida y bebida en la fiesta patronal para recaudar fondos propios, solicitud a las autoridades locales de la

<sup>54</sup> Es importante resaltar que en estas comunidades en el año 2009 habitaban 94 personas, reduciéndose a 53 a mediados del año 2012.

<sup>55</sup> Entre las problemáticas que son más sentidas por dicha población se destacan el estado del camino y de las viviendas y la falta de enfermero o agente sanitario para la atención primaria.

puesta en funcionamiento de la sala de primeros auxilios ubicada en La Laguna - demanda que lamentablemente no ha tenido éxito hasta el momento.

- *Asociación de Productores Agrícolas y Ganaderos “Unión y Progreso”:*

Esta organización fue conformada en el año 2011 -en el área de Ñoqueves y El Barreal- por veinte socios constituidos en dos grupos con el fin de obtener subsidios por parte del Programa de Desarrollo Rural del Noroeste Argentino. Sus miembros también pertenecen a la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales. De hecho, el presidente de la asociación Unión y Progreso es, simultáneamente, delegado de A.Pe.P.Fa.R. de esa zona.

La entidad ha realizado ferias de venta de productos y rifas y ha conseguido -a través de la Secretaría de Ganadería Provincial-, la siembra de Buffel Grass en sus potreros. Actualmente está gestionando una moledora y picadora de heno y grano a fin de producir ellos mismos el alimento para su ganado y disminuir así los costos de producción.

Aunque Unión y Progreso y A.Pe.P.Fa.R. tienen miembros en común no han logrado aún realizar acciones conjuntas o, quizás, no se han visto motivadas al trabajo colaborativo. Esto es lógico si se piensa que el único objetivo que comparten ambas agrupaciones es el acceso a recursos económicos, materiales, humanos y financieros que, al ser escasos, tienden a disputárselos.

- *Cooperativa de Transformación y Consumo del Norte y del Sur Limitada:*

Ambas constituidas por pequeños productores. Fueron creadas a principios del año 2012 -a instancias del Secretario de Producción Municipal- con la misión de facturar la venta de cabritos al frigorífico caprino del Departamento que se está terminando de construir. Por ello, en realidad, aún no funcionan como cooperativas. Sin embargo, sus dirigentes vienen participando de reuniones sobre el futuro funcionamiento del frigorífico y de capacitaciones tales como las de agregado de valor en origen.

Es importante resaltar que muchos de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. y de otras organizaciones rurales forman parte simultáneamente de dichas cooperativas. Sin embargo, no hay una interacción entre éstas y aquellas pese a que las cooperativas facilitarían a los productores la comercialización de sus productos. Esta falta de articulación tal vez esté vinculada a la inacción actual de las cooperativas por no estar aún en funcionamiento el frigorífico caprino.

## 7.2. Organizaciones de medianos y grandes productores

Este estrato es representado por dos organizaciones:

- *Sociedad Rural del Sur Riojano (Sor Sur):*

Está asociada a la Federación Agraria Argentina. Fue creada en junio de 1981 con el objetivo de intervenir principalmente en la comercialización del ganado bovino. Además, brinda servicios como la construcción y mantenimiento de represas de tierra para el almacenamiento de agua de lluvia, el rolado con rastra de bujes para la siembra de Buffel Grass y la comercialización a través de la feria bovina que garantiza al

productor la venta de ganado sin necesidad de intermediarios. Por otra parte, la Sor Sur es una de las dos proveedoras del servicio de Internet en Chepes.

En los últimos dos años la sociedad, ha realizado venta de fardos de alfalfa, maíz y alambre a precio de costo a través de un fondo rotatorio que fue otorgado por la Secretaría de Ganadería Provincial.

Pese a que históricamente las acciones desplegadas por dicha institución han estado destinadas al sector de medianos y grandes productores, las ventajas de las ventas a precio neto han beneficiado, también en parte, al sector de pequeños productores.

- *Productores Innovadores Asociados (P.I.A.):*

Esta organización -constituida por veinte miembros correspondientes al estrato de medianos productores durante el año 2010- tiene como objetivos: aumentar la productividad de los establecimientos para fomentar la ganadería en la zona y propiciar espacios y procesos de intercambio de información para difundir conocimientos y experiencias con otros productores.

PIA persigue, además, la incorporación de tecnologías adaptadas a zonas áridas como así también la implementación de un manejo racional y sistémico de los sistemas ganaderos a fin de lograr una eficiente producción recuperando áreas degradadas y preservando las que están en peligro de serlo.

### 7.3. Organizaciones civiles urbanas con injerencia en el ámbito rural

En el Departamento Rosario Vera Peñaloza existen organizaciones de emprendedores que tienen asiento urbano aunque estén vinculadas a actividades o a pobladores rurales. Estas asociaciones comparten con A.Pe.P.Fa.R y con la Asociación de Mujeres Rurales algunas actividades gestadas en el Foro de Agricultura Familiar Departamental.

Entre las instituciones de emprendedores presentes en el territorio se encuentran:

- *Asociación Kölping Argentina:*

Congrega a treinta y siete miembros quienes realizan diversas actividades productivas entre las que se destacan: curtiembre de cuero en forma ecológica, elaboración de dulces y escabeches de conejo, producción frutihortícola, cunícola, avícola y de lombricompuesto.

Esta asociación trabaja con equipos destinados a cada área que no sólo se encargan de la producción sino también de la comercialización.

- *Asociación de Emprendedores Chepes La Rioja (A.E.Che.La.R.):*

Trabaja principalmente con jóvenes urbanos y rurales en temáticas productivas, culturales y políticas. Entre las actividades que realiza pueden mencionarse: curtido de cueros -realizado conjuntamente con Kölping-, manejo de la radio comunitaria FM “La Tusca” y organización de recitales de rock.

- *Cáritas Parroquial Inmaculada Concepción y Asociación Civil Caminar:*

Ambas organizaciones tienen a su cargo la ejecución de un Banco Popular de la Buena Fe buscando revalorizar las prácticas solidarias y la instauración de un mercado más justo.

Además, Cáritas posee una fuerte inserción en el ámbito rural y urbano gracias a la gran representatividad del cura párroco del lugar. Esta entidad eclesial promueve diversas acciones tanto para paliar las necesidades urgentes como para desarrollar acciones tendientes a la organización de la población urbana y rural.

#### 7.4. Instituciones y programas gubernamentales

- *Municipalidad del Departamento:*

Es la institución con mayor llegada al ámbito rural; especialmente a través del área de producción. El Municipio mantiene una alta tasa de empleo público y gran cantidad de planes sociales que representan el principal ingreso de la población, más aún de la rural. Por otra parte, tiene una gran injerencia en el campo ya que realiza inversiones tanto en infraestructura comunitaria como a nivel predial (<sup>56</sup>).

- *Subsecretaría de Agricultura Familiar (Ss.A.F.):*

Organismo dependiente de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de la Nación. Los objetivos que persigue dicha institución son: elaborar, coordinar y ejecutar políticas, planes y programas para el desarrollo rural atendiendo a las necesidades específicas de los diversos actores, regiones y sectores agro-productivos; identificar, diseñar y ejecutar políticas y programas que atiendan las necesidades específicas del sector de la agricultura familiar y coordinar las tareas relativas a la administración y funcionamiento del Registro de la Agricultura Familiar (RENAF).

- *Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (I.N.T.A.):*

Históricamente vinculado a la creación de tecnología y transferencia de la misma, a partir del año 2005 asumió la integración espacial de sus lineamientos institucionales: competitividad, sostenibilidad ambiental y equidad social.

En función de los lineamientos precedentes la institución ha establecido como objetivos: contribuir a la competitividad de las cadenas agroindustriales, al incremento continuo de las exportaciones y al acceso a nuevos mercados; trabajar en pro de la salud ambiental y la sostenibilidad de los principales sistemas productivos y agro-ecosistemas manteniendo la potencialidad de los recursos naturales y fortalecer la inclusión social y el desarrollo territorial integrando las economías regionales y locales a los mercados internos e internacionales generando empleos e ingresos que disminuyan los niveles de pobreza rural-urbana.

Los técnicos a terreno de la Ss.A.F. y dos de los técnicos del I.N.T.A. conforman un equipo interinstitucional que trabaja con A.Pe.P.Fa.R., la Asociación de Mujeres Rurales y la Unión Vecinal Rodeo Grande. Dicho grupo participa de las reuniones de

---

<sup>56</sup> El Municipio ha construido gallineros, corrales para las cabras, piletas para el acopio de agua del techo y ha sembrado numerosas hectáreas de Buffel Grass.

las organizaciones, realiza capacitaciones, elabora y ejecuta proyectos, entre otras acciones.

- *Escuela Secundaria Agrotécnica “Virgen de la Merced”*:

Ubicada en El Totoral, otorga el título de Bachiller en Ciencias Naturales y Técnico Apicultor. Esta institución no tiene ninguna relación con las organizaciones que se encuentran en el medio rural.

Asimismo, se cuenta con algunas instituciones del gobierno provincial, como la *Secretaría de Medio Ambiente* que regula principalmente la extracción de leña y el *Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria* (SENASA), ente que controla el movimiento de la hacienda y el procesamiento industrial de productos cárnicos.

- *Programa Banco Popular de la Buena Fe (57)*:

Surgió bajo condiciones nacionales de alta desocupación y de pérdida de confianza en el modelo neoliberal imperante que pregona la teoría del derrame de riqueza.

El programa -instalado por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación- está destinado a grupos de emprendedores de sectores populares de todo el país. Tuvo por finalidad en sus orígenes contener a los grupos empobrecidos -multiplicados geométricamente en la década del noventa y con la crisis del 2001.

El Banco Popular de la Buena Fe busca desarrollar las capacidades asociativas, solidarias y de concientización de valores. Persigue la reconstrucción del entramado social utilizando como herramienta educativa la entrega de microcréditos en forma grupal y con garantía solidaria para romper con el acrecentado individualismo a través del ejercicio de la responsabilidad social, fortaleciendo valores universales -entre ellos la confianza- como parte de la construcción del capital social.

Sus objetivos son:

- Generar autoempleo y mejorar la calidad de vida de los sectores populares más empobrecidos en el marco del desarrollo local y la economía social.
- Promover la gestión asociada Estado (nacional, provincial y local)- Organizaciones No Gubernamentales.
- Aportar una metodología de trabajo que incentive el fortalecimiento del tejido social, trabajando conjuntamente por una "comunidad organizada": una comunidad que sea artífice de su propia historia, con sus miembros participando activamente en la transformación social

---

<sup>57</sup> El Programa deriva recursos a una organización regional -que en el caso de La Rioja es el Obispado. Éste a su vez distribuye los fondos a organizaciones civiles urbanas y rurales. En el Departamanto Rosario Vera Peñaloza las instituciones en las que el Obispado ha delegado la función de administración y ejecución de los microcréditos son Caminar, Cáritas y A.Pe.P.Fa.R..

## Capítulo IV

# Tipificación del sector representado por la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales



## TIPIFICACIÓN DEL SECTOR REPRESENTADO POR LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y FAMILIAS RURALES

En el presente capítulo se realiza una caracterización de los pequeños productores rurales del Departamento Rosario Vera Peñaloza representados por A.Pe.P.Fa.R. destacando los aspectos demográficos y socio-económico-productivos que los identifican.

Para realizar dicha categorización se tomó una muestra del 15% de los miembros de la asociación considerando que todas las zonas en las cuales se divide la organización estuviesen representadas.

Los datos se obtuvieron, por un lado, a través de entrevistas realizadas a informantes claves, a socios y a ex miembros de la organización. Por otra parte, se apeló a la información relevada a partir de las declaraciones juradas diligenciadas por el equipo técnico de apoyo en la elaboración de proyectos para mejoras habitacionales y productivas financiados por la Subsecretaría de Agricultura Familiar.

Este capítulo consta de dos secciones:

1. Caracterización demográfica y socio-económica de los miembros de A.Pe.P.Fa.R.: breve descripción de la distribución geográfica y de la composición etárea de las familias socias, de sus fuentes de ingreso, de las condiciones habitacionales y del acceso a servicios públicos tales como agua potable, transporte de pasajeros, caminos, electrificación rural, educación y atención sanitaria.

2. Tipificación productiva de los miembros de la asociación: reseña sucinta de los factores que intervienen en la producción minifundista: superficie utilizada, tipo de producción, modo de comercialización y tecnologías implementadas por los socios tanto de la sierra como del área llana del Departamento.

### 1. Caracterización demográfica y socio-económica

#### 1.1. Distribución territorial de las unidades campesinas en estudio

Los datos procesados demuestran que el 64% de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. habitan en la zona llana del Departamento Rosario Vera Peñaloza y los restantes, en el área serrana. Además, la mayoría de ellos ha vivido siempre en sus campos pese a que algunos hayan migrado a las urbes cercanas durante algunos años -en su juventud- con el fin de aportar ingresos extras a sus familias de origen.

#### 1.2. Composición etárea de las unidades campesinas (58)

---

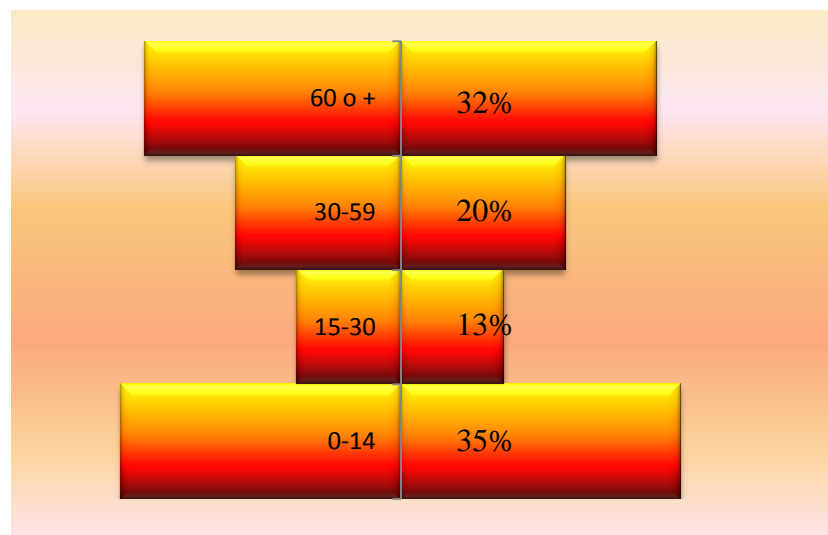
<sup>58</sup> Se entiende por unidades campesinas a aquellas fundamentalmente agrícola-ganaderas -sin excluir otros rubros no agrícolas en forma complementaria- y mercantiles -sin excluir un volumen de producción para autoconsumo-, en las que imperan relaciones de trabajo basadas en el aporte de fuerza de trabajo de los miembros de un grupo doméstico o familiar, según criterios definidos culturalmente (Llambí, 1980)

Tanto en el área llana como en la serrana se ha comprobado que el 30% de los campos de los miembros de la asociación está en manos de adultos mayores sin presencia de población económicamente activa en los establecimientos.

En el siguiente gráfico resulta notable que la franja etárea de 15 a 59 años sólo represente el 33% de la población en estudio. Se sabe que los miembros de este grupo han migrado al pueblo o a las ciudades aledañas en busca de trabajo o de continuidad en su educación.

En la pirámide poblacional se visualiza claramente, también, la preponderancia del ápice poblacional; lo que implica un evidente envejecimiento de los integrantes de las familias afiliadas y, por ende, de las unidades campesinas.

**Gráfico 3: Pirámide poblacional de las familias-miembro de A.Pe.P.Fa.R.**



### 1.3. Fuentes de ingreso económico familiar

Como ya se dijo en el capítulo anterior, existe gran dependencia del empleo público y de los subsidios estatales en todo el Departamento Rosario Vera Peñaloza. En el área rural, los ingresos extra prediales complementan los generados por la venta y el autoconsumo de la producción proveniente de los campos. El salario y/o la asistencia social del Estado es, en muchos casos, lo que permite a las familias permanecer en el ámbito rural.

En la zona llana el 19% de las familias-miembro de A.Pe.P.Fa.R. tiene, al menos, un integrante que es empleado público (59). En la región serrana el índice de ocupación estatal asciende al 43%. Esta situación se explica por una menor rentabilidad de las

<sup>59</sup> El empleo público en el Departamento Rosario Vera Peñaloza es mayoritariamente municipal –las funciones de los mismos en el ámbito rural son: mantenimiento de caminos, manejo de las bombas de agua de los pozos que abastecen las redes rurales, trabajos de albañilería, entre otros. Pero abarca también el de aquellos pobladores que se desempeñan como enfermeros, jueces de paz, empleados de correo, policías, etc..

actividades agropecuarias debido a las condiciones productivas, comerciales y de acceso a servicios de esa área geográfica.

En cuanto a los planes de asistencia social -pensión por siete hijos y/o por discapacidad y Programa de Inserción Laboral (60), entre otros- puede notarse que hay mayor porcentaje de familias con subsidio en el llano (32%) que en la sierra (24%). Por otra parte, el 26% de las familias-miembro de A.Pe.P.Fa.R del llano y el 28% de las serranas percibe jubilaciones.

El empleo privado permanente <sup>(61)</sup> representa el principal ingreso de sólo el 4% de las familias del área llana. En la región serrana no se ha registrado ningún caso de miembros de A.Pe.P.Fa.R. con empleo privado. Esto podría deberse a que el estado de los caminos no permite el traslado diario hacia el lugar de trabajo por lo cual -quien consigue este tipo de empleo- termina migrando hacia el pueblo.

El trabajo rural temporario <sup>(62)</sup> se efectúa en los momentos de menor necesidad de mano de obra en la unidad doméstica y tiene por finalidad complementar el ingreso de la producción proveniente de los campos. Es realizado principalmente por aquellos productores que no son asalariados permanentes y, en consecuencia, no cuentan con ingresos económicos estables. Estos productores semi asalariados representan el 19% de las familias que habitan en los llanos del Departamento y el 5% de los que viven en las sierras.

El índice sustantivamente menor de productores semi asalariados en la sierra podría ser explicado ya sea porque el ingreso extra predial es obtenido a través del empleo público ya sea porque éste impide cumplir con las obligaciones que supone un trabajo temporario.

Tal como plantea Martínez, para otro caso de estudio, es notorio que el porcentaje de hogares que mantiene una pluriactividad de tipo agrícola, campesina, de base agraria o para-agrícola sea menor en comparación a aquel que se mantiene gracias a una estrategia pluriactiva no agrícola o intersectorial (Martínez, 2010).

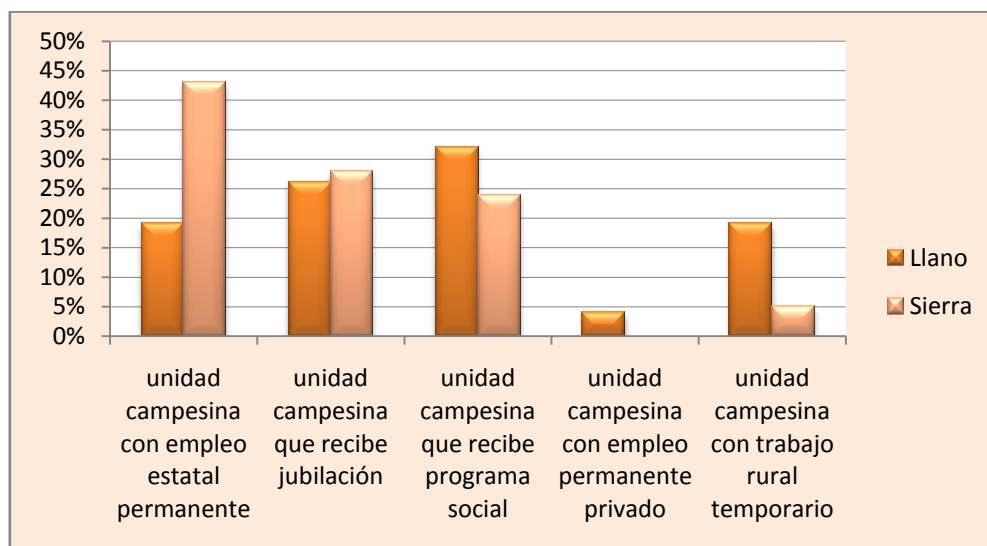
---

<sup>60</sup> Programa Nacional de contención social que aporta un subsidio exigiendo a cambio una contraprestación de servicio; en este sentido resulta similar al Plan Jefes y Jefas de Hogar.

<sup>61</sup> Entre los principales empleos privados permanentes puede mencionarse: peón de estancia o de feria ganadera y conductor de camión.

<sup>62</sup> Los trabajos rurales temporarios más frecuentes son la recolección de poleo, la vendimia en San Juan, el desmonte, el hachado de madera y el tendido de alambrados.

**Gráfico 4: Porcentaje de familias-miembro de A.Pe.P.Fa.R. según ingreso principal**



Al analizar el gráfico precedente podemos ver el gran impacto que tiene el ingreso salarial en la reproducción campesina, lo que podría implicar un proceso de proletarización del sector.

Pese a esta observación, Murmis en su artículo *“Tipología de pequeños productores campesinos en América Latina”* asevera que el carácter campesino de las unidades es determinado por el hecho de que el trabajo familiar se mantiene como componente decisivo del proceso productivo, y que estas combinaciones de elementos campesinos con elementos de capitalización y/o proletarización pueden estar ligados a dos fenómenos de diversos órdenes: la reproducción simple<sup>(63)</sup> o la diferenciación<sup>(64)</sup>. Esto se debe a que el salario puede cumplir distintas funciones dentro de la unidad campesina: ser una fuente para la canalización de recursos hacia la parcela -lo que sería una vía hacia la recampesinización- o ser el ingreso fundamental -productores a tiempo parcial para los cuales la producción de la parcela cumple un rol secundario-; lo que conlleva a la proletarización de la unidad campesina (Murmis, 1980).

#### 1.4. Condiciones habitacionales de los campesinos

Es importante considerar la escasa presencia de ranchos en el área rural del Departamento Rosario Vera Peñalosa debido a la implementación de programas estatales para la erradicación de los mismos.

Los datos procesados revelan que el 88% de las familias habitan en casas de material. Pero no todas ellas cuentan con baño instalado; sólo lo posee el 67% del total de los hogares en estudio.

<sup>63</sup> La reproducción simple es la continuación del proceso productivo en la misma escala que en el ciclo o ciclos precedentes. Lo que supone una estricta reposición de los medios de producción desgastados previamente sin cambios en los patrones técnicos de producción (Llambí, 1980).

<sup>64</sup> La diferenciación se da cuando hay una persistencia de masa campesina pero los mismos tienen un movimiento social ascendente convirtiéndose en capitalistas campesinos o campesinos ricos (Murmis, 1980).

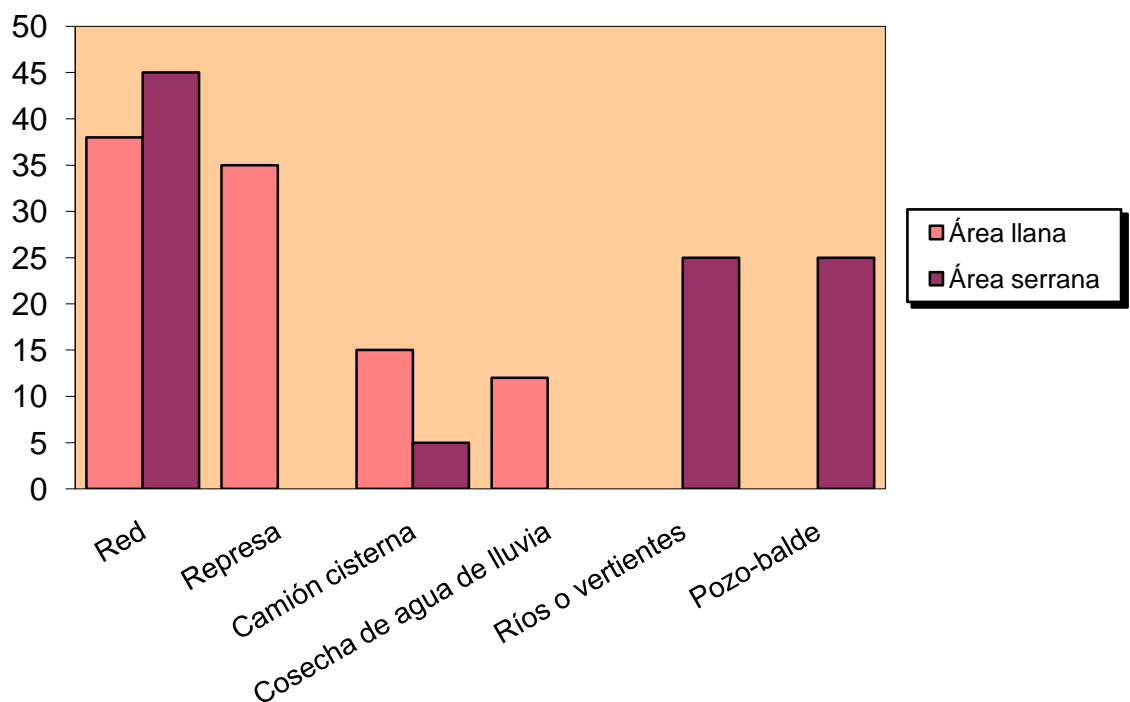
## 1.5. Acceso a servicios públicos (65)

### 1.5.1. Agua potable

El abastecimiento de agua que los hogares-miembro de la asociación tienen en el área llana para uso doméstico proviene de diversas fuentes: el 38% accede al servicio de red, el 35% consume agua de represa, el 15% se abastece gracias al camión cisterna municipal y el 12% cosecha agua de lluvia y la almacena en aljibes.

A su vez -en la sierra- el 45% posee red de agua potable, el 25% la obtiene de ríos o vertientes, el 25% la extrae de pozos-balde y el 5% es provisto a través del camión cisterna municipal.

**Gráfico 5: Fuentes de agua para consumo humano**



Es esencial destacar que la única fuente segura de agua es la de red, ya que las restantes no tienen garantizada su potabilidad.

En el caso de represas, ríos y vertientes, el agua consumida por las familias proviene de las mismas fuentes en que abreva el ganado con la consecuente contaminación que esto conlleva.

Pese a su potabilidad de origen, el agua trasladada por camión cisterna y la de lluvia almacenada, corre peligro, en caso de no contar con un sistema de potabilización, de contaminación al ser cargada o bien acopiada en piletas, tanques australianos o aljibes.

<sup>65</sup> Se considera servicios públicos a los destinados a satisfacer necesidades de la colectividad; asegurados por la Administración estatal o por una organización -especializada o no- bajo cierto control y regulación de aquella. (Diccionario de la Real Academia Española).

Además, el transporte de agua en camiones a los distintos parajes del Departamento depende de la posibilidad de traslado por parte del Municipio; muchas veces colapsado en los momentos de mayor demanda.

La calidad del agua de los pozos-balde tampoco está garantizada pues, en general, los mismos se encuentran abiertos o tapados con chapas y el balde que se introduce para extraerla no es higienizado previamente.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que los suelos del Departamento contienen naturalmente arsénico, por ende, no puede certificarse su aptitud sin un análisis previo que avale que el contenido de dicho mineral se encuentra dentro de los valores admitidos por la Organización Mundial de la Salud.

### 1.5.2. Caminos y transporte de pasajeros

La infraestructura de caminos hacia el sur de Chepes es buena y cuenta con varias rutas que permiten acceder a los diversos parajes durante todo el año, exceptuando algunos pequeños tramos que se tornan intransitables durante los dos o tres días posteriores a una lluvia intensa -hecho que ocurre tres o cuatro veces al año. En cambio, las vías que conducen al área suroeste del Departamento se encuentran deterioradas.

El camino principal que lleva hacia el norte del distrito -área principalmente serrana- se halla accesible todo el año aunque su estado de mantenimiento no es óptimo, encontrándose con gran cantidad de pozos y serruchos en la calzada. La mayoría de las vías que se abren lateralmente a esta carretera principal -y que conducen hacia los diversos parajes serranos- son poco accesibles todo el año o durante la época estival; momento en el cual se producen las precipitaciones que provocan el crecimiento de los ríos. Esta condición vial limita la posibilidad de desplazamiento hacia las áreas más pobladas de la serranía durante todo el año o parte del mismo.

En cuanto al transporte público de pasajeros -a nivel urbano y rural- sólo existen dos colectivos que realizan viajes hacia el interior tres veces por semana. Uno de ellos se dirige hacia Villa Casana -paraje más poblado de la sierra ubicado 35 km al norte de la cabecera departamental. El otro va hacia El Totoral -pueblo más habitado del área llana situado 47 km al sur de Chepes. Estos transportes no tienen ninguna regulación estatal ni en el precio del pasaje ni en la calidad del servicio prestado comportándose de manera monopólica.

Cabe agregar que -a pesar de las carencias de acceso- se ha producido mejoras en el servicio de transporte contratado por el Estado provincial para asegurar la asistencia de alumnos secundarios a los establecimientos escolares; como se verá más adelante.

### 1.5.3. Energía eléctrica

Hasta el año 2010 el tendido eléctrico hacia la zona rural sólo llegaba a dos parajes: Villa Casana en la sierra y Desiderio Tello en el llano. A partir de ese momento el gobierno provincial -a través del financiamiento de la Nación- invirtió en el mejoramiento de este servicio público.

Hasta la actualidad se ha llevado corriente eléctrica a gran parte de los pobladores del área llana con un total de 340 km de cableado extendido a numerosos parajes;

beneficiando a más de trescientas familias. En virtud de esta inversión estatal, el 55% de los hogares posee energía eléctrica; mientras que el resto se ilumina mediante pantallas solares o faroles a gas.

La electrificación rural, sin lugar a dudas, repercute positivamente en la vida diaria de los campesinos; sobre todo en la de las mujeres que han podido adquirir algunos electrodomésticos que les facilitan las labores cotidianas del hogar.

Pese a este avance, aún no ha habido una estrategia -ni por parte de los campesinos ni por parte del Estado- para que el servicio de energía eléctrica conduzca a una mejora en las condiciones económico-productivas del sector a través del agregado valor en origen a los productos. El acceso a la energía eléctrica debería contribuir a la industrialización de materias primas. Así por ejemplo podrían elaborarse y comercializarse a mayor escala chacinados caprinos, bovinos y porcinos e instalarse talabarterías, entre otras diversas posibilidades.

#### 1.5.4. Educación

El área rural del Departamento cuenta con una gran proliferación de escuelas primarias habiendo establecimientos educativos en cada uno de los parajes; lo que garantiza la educación básica de los niños campesinos.

En algunas zonas de los llanos -principalmente en aquellos lugares más poblados como Ñoqueves, La Jarilla, Tello y El Totoral- se ha incorporado en los últimos años docentes de disciplinas tales como Educación Física, Plástica e Inglés. Además ha aumentado la provisión de materiales didácticos y recursos tecnológicos a las instituciones; lo que implica una mayor inversión del Estado en educación. Pese a esto, no se advierten mejoras en la calidad educativa.

Se observa una marcada desoptimización de los tiempos de enseñanza-aprendizaje debido a múltiples factores. Entre ellos puede destacarse que el almuerzo de los alumnos se realiza dentro de la jornada escolar y que existe elevado ausentismo e incumplimiento de horarios por parte de los docentes. Esta situación es propiciada por un sistema educativo altamente burocrático y permisivo ya que otorga licencias por causas de salud en forma indiscriminada y sin ningún sistema de control. Además, se justifica que los docentes permanezcan en el pueblo el día de cobro de sueldos a pesar que esta gestión es personal, que se realiza por cajero automático y que no hay maestros que residan en la zona rural alejados de este servicio.

La presencia de escuelas secundarias rurales es escasa; sólo existen dos. Una de ellas, la Escuela Agrotécnica "*Virgen de La Merced*" -ubicada en la región sur del Departamento, a 47 kilómetros de la ciudad cabecera- que otorga el título de Bachiller en Ciencias Naturales y Técnico Apícola.

A partir de este año el Ministerio de Educación de la Provincia ha incorporado dos itinerarios más de transporte contratado para el traslado de los jóvenes a dicha institución, llegando a un total de cinco recorridos (66). Esta mejora trajo aparejado el incremento en la matrícula y en el área de cobertura de la escuela secundaria logrando

---

<sup>66</sup> Ver Mapa de Cobertura de las Escuelas Secundarias Rurales en Apéndice, pág. 173.

así que muchos de los jóvenes campesinos del sur del Departamento ingresaran al colegio secundario.

La otra escuela rural, “*Francisco Baigorri*”, está ubicada en el distrito Desiderio Tello - situado al este del Departamento a 35 km de Chepes. Tiene formación de Bachiller en Ciencias Naturales.

Los alumnos que asisten allí son, mayoritariamente, jóvenes que viven en esa localidad. Sin embargo concurren también algunos adolescentes que habitan en los parajes colindantes. Este colegio no cuenta con un sistema de transporte para el traslado de sus alumnos.

En cuanto al grado de vinculación de los dos establecimientos educativos con las comunidades rurales en las cuales están insertos puede decirse que no se vislumbra desde estas instituciones la promoción del arraigo de los alumnos al campo ni una propuesta curricular fundada en los saberes y las problemáticas técnico-productivas de los campesinos de la zona.

Algunos de los inconvenientes para la creación de lazos entre las instituciones educativas y la comunidad es que los docentes no habitan en el área rural y no promueven a la escuela como espacio público de confluencia para la comunidad donde se generen actividades lúdicas, sociales y/o culturales.

Por último, es importante subrayar que desde la cabecera departamental hacia el norte no existen escuelas secundarias. Los jóvenes campesinos de esta región migran al pueblo para culminar sus estudios pudiendo asistir solamente aquellos cuyas familias tienen la posibilidad económica de financiarlos.

#### 1.5.5. Salud

En los parajes más poblados del área rural del Departamento existen numerosas salas de primeros auxilios en las cuales se brinda sólo atención primaria. Dichos Centros de Salud están en manos de enfermeros o agentes sanitarios que atienden medio día siendo poco frecuente la presencia de médicos. En algunas zonas la periodicidad de asistencia de estos profesionales de la salud es mensual mientras que en otras no hay regularidad en el servicio.

Para la atención de mayor complejidad, los campesinos deben dirigirse a Chepes donde se encuentra el Hospital Regional “*Luis Pasteur*”. Dicho nosocomio - pese a tener gran infraestructura edilicia- no cuenta con profesionales de todas las especialidades ni con equipamiento de mediana y alta complejidad. Esto provoca que, la mayoría de las veces, los pacientes sean derivados al Hospital Provincial “*Dr. Enrique Vera Barros*”-ubicado en la capital riojana a 240 km de la cabecera departamental.

## 2 Caracterización productiva

### 2.1. Tenencia de la tierra



La situación de la propiedad de la tierra es similar para los pequeños productores de las regiones del llano y de la sierra. En ambas zonas la existencia de títulos imperfectos <sup>(67)</sup> es una constante.

A su vez, el uso de la tierra es comunitario; ya sea porque se utiliza terrenos fiscales para el pastoreo del ganado bovino y caprino -particularmente en el área serrana- ya sea por el hábito de pastoreo del ganado caprino que, a diferencia del vacuno, no respeta los alambrados perimetrales y utiliza todos los terrenos colindantes.

## 2.2. Superficie en producción

Los datos obtenidos a partir de las entrevistas y de la información secundaria demuestran que existe una diferencia marcada entre las dos áreas geográficas del Departamento en cuanto a la superficie destinada a la producción y al número de cabezas de ganado presentes en cada unidad doméstica.

En el área llana, los campesinos tienen en promedio 476 hectáreas con un mínimo de 15 ha. y un máximo de 1700 ha. y existe un 8% de productores sin tierra. A su vez, en la región serrana, las unidades campesinas cuentan con un promedio de 203 hectáreas con un mínimo de 1 ha. y un máximo de 1050 ha. siendo 19% la proporción de productores sin tierra. El mayor porcentaje de productores serranos sin tierra es directamente proporcional a la superficie de terrenos fiscales disponibles en esa zona para usufructo de minifundistas sin tierra y de campesinos con parcelas muy pequeñas.

## 2.3. Actividades productivas de los miembros de A.Pe.P.Fa.R.

La principal producción con destino comercial es la ganadería mixta bovino-caprina. También se cría aves de corral -gallinas, pavos, patos y gansos- que son utilizados, primordialmente, para autoconsumo.

Como producciones secundarias se realiza ganadería ovina, porcina, apicultura y agricultura en pequeñas parcelas. En el área llana del Departamento la agricultura se basa en la producción hortícola en secano -principalmente cultivo de maíz y cucurbitáceas <sup>(68)</sup>. Estas especies logran producir con las precipitaciones estivales de la zona ya que no existe posibilidad de riego artificial.

En cambio, en la sierra, hay pequeñas parcelas con producción frutihortícola y de pasturas durante todo el año debido a que son regadas con agua extraída de ríos o vertientes.

---

<sup>67</sup> El título imperfecto es aquel que no tiene valor comercial o jurídico y, por ende, no permite ejercer todos los derechos de propiedad. En el Departamento Rosario Vera Peñaloza existen, mayoritariamente, sucesiones indivisas o papeles de compra-venta sin escrituración.

<sup>68</sup> Entre las cucurbitáceas que se plantan en la zona se encuentran distintas variedades de zapallo, melón y sandía.

**Tabla 2: Producción en el área llana del Departamento**

Producción	% de productores	Promedio de animales	Máximo de animales	Mínimo de animales
Bovina	81	20	60	1
Caprina	79	74	260	25
Ovinos	15	8	20	1
Avícola	85	27	78	3
Porcinos	33	3	14	1
Horticultura	15			

**Tabla 3: Producción en el área serrana del Departamento**

Producción	% de productores	Promedio de animales	Máximo de animales	Mínimo de animales
Bovina	86	15	30	2
Caprina	81	80	200	5
Avícola	100	20	36	1
Horticultura	24			

El análisis de los datos cuantitativos referidos a la producción demuestra que existe una mayor diversificación en la producción ganadera y en la cantidad máxima de cabezas en el área llana del Departamento. Esto se relaciona directamente con un menor porcentaje de empleo público y con mayores superficies destinadas a la producción con respecto a la región serrana.

Por otra parte, los campesinos del llano también realizan una mayor diversificación de subproductos principalmente destinados a la venta (<sup>69</sup>). Esta situación podría estar vinculada a la necesidad de complementar los ingresos mediante otras estrategias dado que los pequeños productores de esta zona dependen en menor medida del empleo estatal permanente.

#### 2.4. Comercialización

En ambas zonas la comercialización del ganado vacuno es realizada mediante un sistema informal: se vende al “revoleador” (70), a los carniceros clandestinos o como carne posteada por los mismos productores.

Los cabritos, las cabrillas y los subproductos elaborados son vendidos en el campo, en el pueblo a particulares o a comercios o bien, al cabritero.

Siempre que la comercialización sea realizada a través de intermediarios los campesinos establecen relaciones de subordinación ante el mercado. Ellos no fijan ni el precio de venta ni el modo de pago. El cabritero compra y paga “al bulto” y juzga -sin poder ser apelado- el estado o valoración de los animales. Así, los pequeños productores se

<sup>69</sup> Los subproductos típicos elaborados por los pequeños productores del Departamento son: queso y quesillo de vaca y cabra, chacinados de cabra y de cerdo, escabeche de cabrito, dulces y jaleas, hilado y tejido artesanal y artesanías en cuero.

<sup>70</sup> “Revoleador”: nombre dado a quien compra hacienda al productor primario de modo informal y luego lo revende en el mercado formal.

convierten en rehenes del intermediario no pudiendo hacer valer, ni siquiera, la calidad de sus productos.

En el caso del mercadeo en forma directa son los campesinos, generalmente, quienes establecen el importe de venta. Los pequeños productores del llano negocian mejor sus animales en el pueblo ya que suelen tener “clientes” fijos y vender los chivitos faenados “por encargo”.

En cambio, para los productores serranos, la prerrogativa de vender a un precio justo sus animales muchas veces se desvanece dado que trasladan al pueblo los cabritos ya faenados y -por no tener una red de “clientes”- los “callejean” (<sup>71</sup>). Cuando transcurren varias horas sin venderlos terminan comercializándolos al precio que fija el comprador. Por otra parte, el cabritero no accede a todos los parajes serranos lo que constituye una desventaja de comercialización para muchos de los habitantes campesinos de dicha región.

## 2.5. Tecnologías implementadas por los miembros de A.Pe.P.Fa.R.

Antes de analizar las tecnologías utilizadas por los socios de la organización es importante destacar algunos conceptos de Piñeiro. El autor plantea que todo cambio tecnológico implica modificaciones estructurales en el sistema económico e influye en los distintos factores de producción y en las relaciones cuantitativas entre tierra, capital y trabajo. Además, asevera que la adopción de una tecnología no depende exclusivamente del deseo del productor sino de su capacidad real de implementarla; vinculada siempre a los recursos materiales, culturales y/o financieros al alcance de los distintos sectores sociales (Piñeiro, 1975).

Las tecnologías pueden ser clasificadas -según Vitta- en tecnologías de insumos y de procesos. Las primeras se caracterizan por ser tangibles y de empleo relativamente sencillo y rutinario. Se asocian a un desarrollo industrial previo y, por ende, tienen un costo económico. Suelen ser propulsadas por empresas privadas que -mediante diversos instrumentos legales- las patentan obteniendo las correspondientes regalías.

Las segundas son intangibles y tienen incorporado un fuerte componente de información y conocimiento. Su administración es compleja y relativamente creativa. Su costo es de carácter intelectual. Las instituciones oficiales son las principales propulsoras de este tipo de tecnologías ya que sus beneficios son esencialmente sociales y no implican la concesión de ningún derecho de patente (Vitta, 2000).

Dentro de las principales tecnologías de insumos disponibles en el área de los llanos riojanos podemos nombrar:

- Implantación de Buffel Grass

Una de las principales tecnologías adaptadas a la zona -como fue mencionado en el tercer capítulo- es la siembra de Buffel Grass, utilizado principalmente para el ganado bovino y ovino.

---

<sup>71</sup> “Callejear”: nombre dado por los productores al ofrecimiento de los cabritos puerta a puerta.

Dicha tecnología es casi imposible de aplicar por parte de los campesinos miembros de A.Pe.P.Fa.R. ya que requiere, por un lado, altos niveles de inversión y, por el otro, exige dejar en desuso -por lo menos un año- dicha superficie.

Sin embargo, en los últimos cuatro años los gobiernos provincial y municipal han estado promoviendo la siembra de esta pastura en pequeñas parcelas de entre 5 y 15 hectáreas. Si bien los costos de implantación han sido subsidiados para los minifundistas no en todos los casos ha ocurrido lo mismo con el alambre para el cierre de los lotes. Además, no se ha asegurado el acompañamiento técnico necesario que garantice los cuidados imprescindibles para lograr un buen arraigo y producción de la pastura.

Las limitaciones expuestas se deben -en gran medida- a que los programas desarrollados para implantación de Buffel Grass no fueron consensuados con las instituciones que operan en el medio rural; a pesar de que éstas podrían haber realizado aportes, brindado capacitación técnica a los pequeños productores y monitoreado el proceso desde los equipos de apoyo que trabajan junto a ellas.

- Implantación de tuna y zampa

Ambas especies vegetales son utilizadas para la suplementación invernal del ganado caprino. Sin embargo, entre los pequeños productores miembros de A.Pe.P.Fa.R., esta práctica es poco frecuente debido básicamente a su costo -como fue explicitado en el capítulo anterior.

- Suplementación estratégica para el ganado caprino

Esta tecnología es aplicada todos los años por los miembros de A.Pe.P.Fa.R. en la época de mayor requerimiento del ganado caprino. Los insumos son adquiridos en el comercio, en la Sociedad Rural, en el Municipio o a través de la propia asociación. Principalmente utilizan maíz y, en menor medida, alfalfa o alimento balanceado.

- Construcción de gallineros y de corrales de material

La instalación de gallineros permite prevenir las pérdidas que suelen ocasionar los predadores. Los corrales para las cabras facilitan a las crías la protección de las inclemencias climáticas.

La presencia de gallineros y corrales es importante entre los integrantes de A.Pe.P.Fa.R. ya que desde el año 2005 el municipio ha gestionado fondos de la Nación para dicho fin. Se ha construido ya más de 100 gallineros y 212 corrales -algunos de ellos sin colocación de techo hasta el momento por no haber sido entregadas las chapas para dicho fin -compromiso que fue asumido en su momento por el Municipio.

Dentro de las tecnologías de proceso disponibles en el área rural del Departamento Rosario Vera Peñaloza puede mencionarse:

- Elaboración de subproductos

La elaboración de subproductos es una práctica que antiguamente se realizaba en el territorio. La misma se ha ido revitalizando a través de capacitaciones organizadas por

A.Pe.P.Fa.R. y realizadas junto con los técnicos del equipo de apoyo en algunas de las zonas de trabajo.

Entre los productos típicos que se fabrican se puede nombrar los quesos, quesillos, dulces y artesanías en cuero, habiéndose incorporado además, la elaboración de chacinados de cabra.

- Estacionamiento del servicio y pastoreo rotativo

Estas prácticas son recomendadas tanto para el ganado caprino como bovino. Pese a ser una tecnología de proceso requieren del apotreramiento (<sup>72</sup>) del campo, el cual tiene un costo muy elevado; por lo que es poco usual entre los socios de A.Pe.P.Fa.R.. Además dicha tecnología busca generar lotes uniformes de terneros para la venta, finalidad que no es compartida por el sector campesino.

- Destete de terneros con no más de seis meses de edad

Esta tecnología es utilizada generalmente en rodeos estacionados. Permite lograr lotes de terneros con similar edad y peso y disminuir las necesidades alimenticias de los vientres. Por otra parte facilita el aumento de su condición corporal y asegura una rápida preñez.

Los miembros de A.Pe.P.Fa.R. realizan un destete de terneros generalmente a los ocho a diez meses de edad. Esto responde a que el ganado bovino es vendido escalonadamente a medida que la familia necesita un ingreso económico importante ya que los gastos diarios de los campesinos son solventados, principalmente, con la rentabilidad de la producción caprina y por los ingresos extra prediales.

---

<sup>72</sup> El apotreramiento es la división de un campo en dos o más lotes.

## Conclusiones parciales

De la tipificación del sector campesino representado por A.Pe.P.Fa.R. surgen algunas conclusiones a destacar.

En primer lugar resulta evidente el envejecimiento poblacional y, en consecuencia, las limitaciones que ello impone al desarrollo del trabajo productivo en los establecimientos agropecuarios teniendo, además, una repercusión negativa en los niveles de participación dentro de la organización.

En segundo lugar se advierte que la fuerte dependencia del empleo público -explicable en parte por la escasa superficie de producción- fuerza a los campesinos -más aún a los de las poblaciones serranas- a buscar el sustento en la venta de mano de obra. Paradójicamente, es el salario proveniente del empleo estatal lo que sostiene la permanencia de muchos minifundistas en el ámbito rural.

Vale la pena recordar que la dependencia del empleo no agrario, en este caso público, no es un hecho privativo del campesinado del Departamento Rosario Vera Peñaloza sino que se repite como constante en toda América Latina. Tal como advierte Martínez - en relación al informe emitido por la CEPAL en el año 2000- es notable la importancia que ha adquirido el desarrollo de actividades no agrícolas en las poblaciones rurales. El aumento de este tipo de empleo trae aparejado, además, la pérdida de la importancia relativa de las actividades rurales (Martínez, 2010). Dicha observación coincide con el análisis de Berdegué *et. al.* quienes manifiestan que cerca del 40% de los ingresos de los habitantes rurales de América Latina proviene del empleo no agrícola (Berdegué *et. al.*, 2001).

En tercer lugar se observa que la diversificación de actividades productivas y las opciones de una mejor comercialización de productos y subproductos operan disminuyendo la dependencia del ingreso salarial estatal; aun cuando las transacciones de venta se encuentren condicionadas a las reglas del mercado impuestas por otros y no por los propios campesinos.

En cuarto lugar aparece como contradictorio que las innovaciones tecnológicas impulsadas desde las instituciones estatales nacionales pocas veces resulten apropiables por parte de los campesinos; especialmente debido a su elevado costo. Cabe aclarar que su implementación está ligada a la disponibilidad de recursos materiales y financieros pero también culturales. Por lo tanto, se coincide con el análisis que realiza Piñeiro quien estima que las tecnologías acrecientan la brecha entre los distintos sectores sociales debido a que la plusvalía generada es apropiada por los estratos agrarios más agraciados (Piñeiro, 1975).

Para concluir es necesario destacar que tanto los campesinos de la zona llana como los de la serrana presentan algunas condiciones sociales homogéneas. Dichas familias no tienen garantizados derechos básicos como el acceso a redes camineras y transporte público de pasajeros, al agua potable y a servicios de salud y educación en la cantidad, calidad y frecuencia requeridas; sin mencionar el alto porcentaje de viviendas sin baño instalado (33%) y la inexistencia de red cloacal -factores que inciden fuertemente en las condiciones sanitarias de los habitantes rurales.

En base a todas las características expuestas en el presente estudio se tipifica como “*campesinos*” a los miembros de A.Pe.P.Fa.R. coincidiendo con la categorización de Llambí quien los define como habitantes rurales pobres, con economías que abarcan una compleja combinación de actividades productivas mercantiles destinadas al consumo doméstico, trabajo doméstico y múltiples actividades orientadas a generar ingresos externos a la explotación (Llambí, 1980).

Asimismo, resultan pertinentes para este trabajo los conceptos del autor respecto a las “*unidades campesinas*” las cuales frecuentemente carecen de tierra y medios de producción en la cantidad y calidad necesaria para el logro de sus objetivos y que generan, muchas veces, relaciones patrón-cliente con los capitales mercantiles o usureros (Llambí, 1980). El autor estima, además, que lo que convierte a las diferentes “*unidades productivas o domésticas*” en una unidad de reproducción social es cierto grado de manejo común de diferentes fuentes de ingreso, un uso compartido de recursos y alguna coordinación del proceso de toma de decisiones (Llambí, 1990).

En base a estas características citadas, podría aseverarse que estos campesinos pertenecen a una clase (<sup>73</sup>) que, según Bourdieu, es una clase objeto (<sup>74</sup>).

---

<sup>73</sup> Bourdieu define la condición de clase a partir de categorías de posesión y desposesión de bienes, o del manejo de ciertos bienes, ligada a una relación de dominación-dependencia (Bourdieu, 2011).

<sup>74</sup> Se considera a la clase objeto como un conjunto de agentes que se encuentran situados en unas condiciones de existencia homogéneas, que imponen unos condicionamientos homogéneos y producen unos sistemas de disposiciones homogéneas, apropiadas para engendrar unas prácticas semejantes, y que poseen un conjunto de propiedades comunes, propiedades objetivadas, a veces garantizadas jurídicamente o incorporadas como habitus de clase (Bourdieu, 2011).

## *Capítulo V*

### *Descripción de la Asociación*

### *de Pequeños Productores y Familias Rurales*



## DESCRIPCIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y FAMILIAS RURALES

En el presente capítulo se realiza una descripción de la unidad de análisis haciendo énfasis en el origen de la asociación y su crecimiento a través del tiempo, en la estructura organizacional y su dinámica de funcionamiento, en las líneas de acción implementadas, en las relaciones entabladas al interior de la institución y con el entorno y en los modos de información y comunicación que establece la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales. Todo ello basado en la visión de la autora quien es miembro del equipo técnico de apoyo que acompaña a la organización en varias de sus acciones.

Este capítulo ha sido organizado en seis secciones:

1. Características generales: breve descripción de la creación de la asociación, del sector al cual representa y de los factores que han incidido en su crecimiento.
2. Organización societaria: análisis de la estructura organizativa de A.Pe.P.Fa.R. - comisión directiva, equipos de zona, grupo de jóvenes, socios y equipo técnico de apoyo que acompaña el trabajo de la asociación.
3. Funcionamiento: enunciación de la forma de trabajo tanto de la comisión directiva como de los equipos de zonas.
4. Acciones desarrolladas: detalle de las labores realizadas desde los comienzos de A.Pe.P.Fa.R. agrupándolas en actividades destinadas a: diagnosticar el estado de situación de la economía, producción, salud y educación del sector rural en cada zona del Departamento; disminuir los costos de vida y de la producción, mejorar las condiciones habitacionales, perfeccionar el funcionamiento operativo de la asociación, propiciar la representación del sector rural y promover la participación.
5. Información y comunicación: explicación del flujo de información y de las formas de comunicación tanto al interior de A.Pe.P.Fa.R. como con las organizaciones e instituciones del entorno.
6. Relaciones institucionales, conflictividad y poder: síntesis del estilo de relaciones construidas intrainstitucionalmente, con las autoridades locales, con el equipo técnico que acompaña el trabajo organizativo y con otras agrupaciones ruralistas, destacando los conflictos y las pujas de poder surgidos a través del tiempo.

## 1. Características generales

La Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales del Departamento Rosario Vera Peñaloza se constituyó a principios del año 2007 gracias a la movilización de los minifundistas y a la mediación del párroco local a quien le plantearon la falta de representación del sector y la inaccesibilidad a los beneficios destinados a paliar -en aquel momento- los problemas provocados por la sequía. Es necesario explicitar que los beneficios para los productores rurales llegaron, históricamente, a manos de los medianos y grandes productores del territorio nucleados por la Sociedad Rural local.

A.Pe.P.Fa.R. está integrada por pequeños productores diversificados dedicados principalmente a la cría de ganado mixto bovino-caprino. Sus miembros habitan a lo largo y a lo ancho del Departamento en lugares geográficos distantes entre sí y alejados de los centros urbanos que cuentan con acceso a todos los servicios.

Aunque en sus orígenes la organización tenía poco más de doscientos miembros en la actualidad supera los quinientos afiliados. Dicho crecimiento se debe, en gran medida, a los beneficios a los que acceden los miembros de la agrupación. Entre ellos puede mencionarse, principalmente, la compra de maíz a precio de costo.

## 2. Organización societaria

Si bien A.Pe.P.Fa.R. está constituida jurídicamente como una organización de primer grado en la práctica funciona como una de segundo grado <sup>(75)</sup> presentando una estructura divisional <sup>(76)</sup> formada por una sede central y siete zonas.

En este tipo de estructura las divisiones son creadas según los “mercados” a los que se atiende. Cada sección puede funcionar como entidad semiautónoma sin necesidad de coordinación con las demás. Para ello se delega en cada división el poder necesario para la toma de decisiones correspondientes a sus propias operaciones sin deber acordarlas con el resto (Mintzberg, 1999).

El poder de la sede central se asienta sobre la determinación de objetivos corporativos y de políticas básicas, la planificación estratégica, el manejo de las finanzas, el establecimiento de sistemas de contabilidad, de compras y de selección de individuos para puestos claves. Por eso, a pesar de las funciones descentralizadas, la sede central logra conservar el control y proteger a la vez la autonomía divisional. (Mintzberg, 1999).

En el caso de A.Pe.P.Fa.R., cada “mercado” está dado por cada una de las siete zonas que presentan características, funcionamientos y relaciones de vecindad que le son propias. En cada división puede observarse autonomía en la planificación, en el desarrollo de acciones y en el manejo de fondos. Más allá de dicha independencia, cada zona tiene la responsabilidad de rendir cuenta de todas sus actuaciones a la comisión directiva.

En cuanto a su organización regionalizada vale explicitar que A.Pe.P.Fa.R. decidió dividir al Departamento Rosario Vera Peñaloza en siete zonas desde sus orígenes <sup>(77)</sup>

<sup>75</sup> Se denomina organizaciones de primer grado a aquellas que trabajan junto a sus bases y de segundo grado a las que nuclean a dos o más organizaciones de primer grado.

<sup>76</sup> Ver diagrama de la Estructura Divisional de A.Pe.P.Fa.R. en Apéndice, pág. 175.

para trabajar más profundamente en todo el distrito. En base a esta división geográfica, la asociación se estructuró organizacionalmente a través de la comisión directiva, los equipos de zona y de apoyo técnico, el grupo de jóvenes y los socios.

Estas jerarquías establecidas por la organización presentan similitudes, respectivamente, con las divisiones que Mintzberg (1984) describe para una organización con estructura divisional: “ápice estratégico” (<sup>78</sup>), “línea media” (<sup>79</sup>), “staff de apoyo” (<sup>80</sup>), “tecnoestructura” (<sup>81</sup>) y “núcleo de operaciones” (<sup>82</sup>).

- *Comisión directiva:*

Órgano decisor formado por catorce integrantes -dos delegados por cada una de las siete zonas. Se reúne mensualmente en un encuentro de carácter obligatorio en el que deben participar todos los miembros siendo ocho el mínimo permitido de asistencia según el quórum establecido en el estatuto de la asociación. En estas reuniones mensuales se decide lineamientos a seguir y se realiza rendición de cuentas.

La comisión directiva también efectúa reuniones semanales en las cuales participan algunos de los delegados, según sus posibilidades de asistencia. En estos encuentros se distribuyen tareas y se resuelven problemas cotidianos.

- *Equipos de zona:*

Integrados por cuatro productores rurales en cada región. Dos de ellos son delegados de cada división geográfica y, por lo tanto, integran también la comisión directiva. Los restantes cumplen los roles de tesorero y secretario respectivamente.

Los *delegados* coordinan las acciones en su zona y el funcionamiento de la organización en dicha área. El *tesorero* realiza las cobranzas de las cuotas societarias en esa división territorial y efectúa la rendición de cuentas ante su par del ápice estratégico. El *secretario* lleva el libro de socios y las actas de las reuniones de su región.

Cada equipo tiene diferente funcionamiento dependiendo de las personas que ejercen cada rol. Según el caso, los delegados concentran todas las funciones -o casi todas. En

<sup>77</sup> Ver Mapa de distribución de las siete zonas de trabajo de A.Pe.P.Fa.R. en Apéndice, pág. 173.

<sup>78</sup> El ápice estratégico abarca a todas las personas encargadas de las responsabilidades generales de la organización quienes se ocupan de que la institución cumpla con sus objetivos, funcione como una unidad integrada y se relacione con el entorno (Mintzberg, 1999).

<sup>79</sup> La línea media cuenta con autoridad formal, es la cabeza visible de su unidad y debe dirigir a sus miembros. Su función es tener un estrecho contacto personal entre el núcleo de operaciones y el ápice estratégico, informar hacia arriba y hacia abajo, influir en el flujo de decisiones, ascender inquietudes y descender recursos y reglas (Mintzberg, 1999).

<sup>80</sup> El staff de apoyo es una unidad especializada cuyo rol -como su nombre lo indica- es apoyar a la organización fuera del flujo de trabajo de operaciones. Contribuyen indirectamente con las misiones fundamentales de la organización y funcionan independientemente del núcleo de operaciones quedando acopladas únicamente de un modo agregado (Mintzberg, 1999).

<sup>81</sup> Quienes integran la tecnoestructura afianzan la normalización -como mecanismos de control- en la organización y prestan atención a los roles de tratamiento de la información como monitor, difusor y portavoz (Mintzberg, 1999).

<sup>82</sup> El núcleo de operaciones constituye el centro de toda organización, la parte que produce los resultados esenciales para su supervivencia (Mintzberg, 1999).

algunas zonas cada miembro cumple el rol establecido, habiendo otras en las cuales son pocas las acciones que realiza el grupo local.

- *Grupo de jóvenes:*

Está formado por tres miembros -hijos de productores- que han migrado hace años al pueblo para culminar sus estudios secundarios habiendo permanecido luego allí para trabajar. Este grupo desempeña tareas específicas: comunicadores sociales y administradores de las compras comunitarias realizadas regularmente.

Sus funciones son: reforzar el papel de la normalización como método de control <sup>(83)</sup> y oficiar como voceros de las acciones y objetivos de A.Pe.P.Fa.R. La difusión pública de todo lo inherente a la asociación es asumida por dos de estos jóvenes quienes planifican y conducen el programa de radio de la entidad.

- *Socios:*

Son quienes, en ocasiones, demandan acciones puntuales a la comisión directiva - compra de alimento para el ganado, pedidos o reclamos hacia el Estado, aval para realizar una rifa, entre otras. Además, participan de diversas actividades en sus zonas de pertenencia dependiendo de sus propias inquietudes -capacitaciones técnicas, eventos solidarios autogestionados y organizados por la comisión directiva: asambleas y exposiciones caprinas, reuniones sociales, etc.- y aportan cuotas societarias que permiten el funcionamiento de A.Pe.P.Fa.R..

La participación de los socios varía mucho dependiendo de la zona. En algunas de ellas asisten a las reuniones, capacitaciones o eventos más del 50% mientras que en otras sólo lo hace el 10% de los asociados.

- *Equipo técnico de apoyo (E.T.A.) <sup>(84)</sup>:*

Está compuesto por el párroco local y cuatro técnicos a campo -un veterinario y una ingeniera agrónoma del INTA; un ingeniero agrónomo y un técnico rural de la Subsecretaría de Agricultura Familiar.

Como equipo especializado en técnicas agropecuarias, elaboración de proyectos y trabajo grupal brinda asistencia profesional a la organización. Permanentemente coopera, también, en el desarrollo de eventos rurales, sociales o solidarios planificados por A.Pe.P.Fa.R. o por los grupos zonales.

---

<sup>83</sup> La normalización es uno de los cinco mecanismos de control que explican la coordinación del trabajo en las organizaciones. Consiste en coordinar las partes incorporándolas a un programa, disminuyendo la necesidad de una comunicación continua (Mintzberg, 1999).

<sup>84</sup> Este equipo interinstitucional se conformó en el año 2007 con la finalidad de aunar esfuerzos y optimizar los recursos humanos y materiales existentes. Este grupo técnico no sólo trabaja con la A.Pe.P.Fa.R sino también con otras organizaciones del Departamento tales como Asociación de Mujeres Rurales, Unión Vecinal Rodeo Grande y Asociación Kölping Argentina. A su vez, el E.T.A. se reúne periódicamente para evaluar la marcha de A.Pe.P.Fa.R. y de las otras organizaciones y para planificar acciones puntuales a llevar a cabo conjuntamente. Un tema que resulta siempre recurrente en estos encuentros es el análisis de la metodología de intervención para alcanzar un mayor grado de participación, protagonismo y autonomía de los integrantes de las entidades. Este análisis y evaluación constantes de la intervención se debe a que los técnicos, muchas veces, caen en comportamientos conductivistas o patriarcales que van en contra del espíritu de movilización social pregonado.

El E.T.A. moviliza, además, recursos materiales, financieros y simbólicos y detenta representatividad en cuanto al ideario de A.Pe.P.Fa.R. en el Departamento Rosario Vera Peñaloza. Si bien el equipo de apoyo no integra la asociación participa de las reuniones de comisión directiva, donde, pese a no tener voto, sí tiene voz. Por todo ello podría definirse a los miembros de este estamento como relevo (*relais*)<sup>(85)</sup>.

El equipo técnico de apoyo organiza, además, actividades productivas, capacitaciones, elaboración y ejecución de proyectos y colabora en el análisis de problemáticas y de posibles alternativas de solución en cada región; sentando presencia activa en las reuniones de zona.

Las funciones, grado de involucramiento y acciones de cada uno de sus miembros son bien diferenciadas. Por un lado, el cura párroco, es quien tiene mayor incidencia en las decisiones de la comisión directiva; mientras que los técnicos influyen más en cada una de las zonas. A su vez, sus formas de trabajo son diversas atendiendo a los estilos personales de cada integrante del grupo. Algunos de ellos buscan fortalecer la participación activa de las bases, la asunción responsable de roles, la interpelación crítica de la realidad, entre otros propósitos.

En suma, el equipo técnico de apoyo procura que los pequeños productores rurales desarrollen estrategias y adquieran herramientas individuales y grupales para un trabajo cada vez más cooperativo y simultáneamente autónomo; aunque algunos miembros intentan liderar proponiéndose influir en las decisiones o imponer, aunque fuere sutilmente, su propio criterio.

### 3. Funcionamiento

Las reuniones mensuales de comisión directiva son las que definen el rumbo de la organización. Sin embargo, en múltiples ocasiones, es el equipo técnico quien plantea las temáticas de discusión de tipo sectorial mientras que los delegados fijan la atención en acciones concretas para paliar necesidades puntuales.

Aquellos problemas cotidianos cuya resolución no requiere de la opinión de todos los representantes de la asociación son tratados en reuniones semanales en la sede de la organización con la participación de delegados, socios y del equipo técnico de apoyo. Pese a este acuerdo previo, no han sido pocas las veces en que la toma de una decisión en este espacio ha generado conflictos entre los miembros de la comisión directiva. Por otra parte muchas de las acciones decididas en dichos encuentros fueron confiadas a algún dirigente particular pero, finalmente, al no comprometerse con el cumplimiento de lo acordado, resultaron ser delegadas o fueron asumidas por el equipo técnico.

Según las necesidades locales, los socios de las distintas zonas se reúnen habitualmente para informar e informarse de las actividades de la agrupación y, además, para planificar y realizar acciones conjuntas.

---

<sup>85</sup> Los relevos o "*relais*" son una prolongación del medio frente a la organización y también los agentes de ésta en el medio. Cumplen la función de intermediarios o mediadores entre dos o más actores. Dependen de la organización ya que parte de su capacidad de acción y de su poder está ligada a esta función. Contribuyen al funcionamiento de la asociación movilizand recursos y son representantes de la misma y de sus intereses en el entorno. Los relevos no son miembros propiamente dichos de la organización pero mantienen con ella relaciones tan constantes y regulares que prácticamente nada los distingue de los miembros formales (Crozier y Friedberg, 1990).

Las actividades que se desarrollan en cada área son muy diversas: capacitaciones de selección, condición corporal, sanidad y alimentación de los animales de cría; infraestructura necesaria para el manejo del ganado, construcción de salones comunitarios, realización de beneficios con fines solidarios, presentación de reclamos por servicios brindados en forma deficitaria por el Estado, entre otras.

Es importante destacar que así como hay zonas en las cuales se plantean acciones concretas frecuentemente existen otras que no sólo no las realizan sino que ni siquiera participan de los encuentros generados desde la comisión directiva. Los socios de estas últimas regiones limitan su participación en la organización a la adquisición de bienes o a la viabilización de recursos materiales y/o económicos; lo cual anticipa las motivaciones que los han conducido a asociarse a A.Pe.P.Fa.R..

#### 4. Acciones desarrolladas

##### 3.1. Diagnóstico por zonas del estado de situación del sector rural

Como actividad inaugural de la asociación, en el año 2007, se realizó un diagnóstico socio-económico participativo para conocer el estado de situación de los pequeños productores de cada zona integrantes de A.Pe.P.Fa.R. a fin de intentar diseñar acciones en pos de la mejora de sus condiciones de vida. Participaron los socios de cada una de las regiones junto a su equipo zonal. El encuentro fue coordinado por el cura párroco.

Este relevamiento permitió una caracterización del sector de pequeños productores del Departamento en sus rasgos más distintivos:

- Mayoritariamente viven en el campo
- Se dedican principalmente a la producción de subsistencia.
- Poseen escaso acceso a la tecnología.
- La tenencia de la tierra es precaria.
- Se encuentran subordinados al mercado.
- Tienen un deficiente acceso a la comunicación y a la protección social y laboral.
- Más del 60% de las unidades domésticas obtienen ingresos provenientes del Estado -por empleo municipal o por asignaciones de planes sociales.
- Al menos el 50% de las unidades domésticas vende su mano de obra temporariamente: migran a la provincia de San Juan en época de vendimia o realizan trabajos en la zona fuera de la unidad familiar.
- Existen establecimientos educativos sólo de nivel primario e inicial en todo el territorio.
- Se advierte disminución de la calidad educativa respecto de las escuelas urbanas.

- La calidad de la asistencia médica es deficitaria tanto en las áreas urbanas como en las rurales.

#### 4.2. Acciones para disminuir los costos de vida y producción

Con el propósito de contribuir al mejoramiento de algunas de las condiciones de vida diagnosticadas A.Pe.P.Fa.R. planificó diversas estrategias de beneficio colectivo. En este sentido, una de las primeras acciones llevadas a cabo, fue la compra comunitaria de maíz <sup>(86)</sup> y, a posteriori, la adquisición de un silo -con fondos obtenidos del gobierno provincial- con el fin de acopiar el grano.

Esta actividad ayudó mucho a la consolidación de la asociación; no sólo porque los socios recibían un beneficio económico tangible, sino también porque cada vez que llegaba el maíz los pequeños productores de todo el Departamento se reunían para llenar y pesar las bolsas de grano. De esta manera se logró reflotar el sentido del trabajo solidario y romper las barreras geográficas que separan a los productores campesinos del distrito.

A fines del año 2009 el Municipio del Departamento Rosario Vera Peñaloza decidió comprar maíz a granel -subsidiado con fondos obtenidos de la Nación-, y venderlo a mitad de precio a los pobladores rurales. Frente a esta nueva situación la asociación -atenta a la demanda de sus socios reunidos en Asamblea- optó por comprar, en forma comunitaria, alimentos no perecederos para el consumo familiar; lo que redundó en la disminución del costo de vida de las familias societarias <sup>(87)</sup>.

La estrategia de compras comunitarias a través de fondos rotatorios comenzó en el año 2008 y aún hoy se mantiene. Lo que ha ido variando con el transcurso del tiempo es el tipo de insumo adquirido. Se ha comprado: maíz, bolsas de harina, alimento balanceado para cabras, pellet de alfalfa, sustituto lácteo para cabritos y mercadería para la canasta básica familiar.

#### 4.3. Acciones que apuntan a mejorar la producción

Teniendo en cuenta que existen productores que necesitan invertir en sus campos y que no son sujetos de crédito bancario, A.Pe.P.Fa.R. logró gestionar -entre 2009 y 2010- créditos <sup>(88)</sup> de la Subsecretaría de Agricultura Familiar que fueron otorgados a treinta y dos familias-miembro de la organización.

En el año 2011 la asociación presentó proyectos para inversión predial a las autoridades provinciales de aplicación de la Ley Caprina <sup>(89)</sup> que beneficiaron a treinta y siete familias. Además, estas autoridades aportaron durante el 2011 un equipo de maíz y

<sup>86</sup> Es importante resaltar que el maíz es un insumo, casi el único, utilizado por las unidades campesinas para todas las producciones tanto de autoconsumo como las destinadas para la venta. La disminución de su costo provoca un impacto importante en la economía doméstica del sector.

<sup>87</sup> El hecho de poder mutar el lineamiento de acción frente a una situación puntual demuestra que la organización, en algunas ocasiones, se comporta como un organismo ya que opta por cambiar su estrategia cuando es forzada por el entorno aunque no siempre logra visualizar que ella también puede transformar su medio. Por ello, el cambio es tomado como una estrategia impuesta externamente y no como un proceso interno surgido desde la propia organización (Morgan, 1989).

<sup>88</sup> Estos créditos fueron otorgados por un monto de \$6000 con una devolución de sólo el 50% en cuatro años, a una tasa de interés anual del 6% sobre saldo.

<sup>89</sup> Los montos que recibieron estas familias son en forma de subsidios.

quinientas bolsas de pellet de alfalfa que se incorporaron al fondo rotatorio administrado por A.Pe.P.Fa.R. y destinado a las compras comunitarias.

Por último, a principios del año 2012, A.Pe.P.Fa.R. comenzó a administrar fondos del Banco Popular de la Buena Fe <sup>(90)</sup> con la finalidad de otorgar microcréditos a sus socios.

Esta nueva línea de acción le permitió a la asociación generar trabajo para cinco miembros - tres de ellos jóvenes que cumplen funciones de promotores del Banco Popular <sup>(91)</sup>. Los promotores desarrollan su labor en cinco de las zonas que componen A.Pe.P.Fa.R. y, hasta la actualidad, se ha concedido setenta microcréditos <sup>(92)</sup>.

Estas diversas formas crediticias o de subsidios han posibilitado a más de 100 familias pertenecientes a A.Pe.P.Fa.R. realizar mejoras en infraestructura predial lo que, acompañado por capacitaciones dadas por el equipo técnico de apoyo, ha redundado en el acrecentamiento o la diversificación de la producción.

#### 4.4. Acciones para mejorar las condiciones habitacionales

Durante los años 2009, 2010 y 2011 se gestionaron a través de A.Pe.P.Fa.R. proyectos para mejoras habitacionales que beneficiaron a un total de doscientas familias societarias distribuidas en las siete zonas de la asociación.

Las mejoras -financiadas por la Subsecretaría de Agricultura Familiar- consistieron en la ampliación de viviendas, colocación de mangueras para el traslado de agua, arreglos de techos, construcción de piletas para la captación de agua de lluvia, instalación de núcleos húmedos y de pantallas solares, entre otras.

#### 4.5. Acciones para mejorar el funcionamiento operativo de la organización

Después de realizar tres compras de maíz a granel -solicitando salones en préstamo para su descarga y venta- algunos de los miembros de la comisión directiva comenzaron a percibir la necesidad de contar con una sede propia. Así, a fines del año 2008, gestionaron ante el Obispado de La Rioja la cesión de un terreno -situado en la cabecera departamental- donde erigir el centro administrativo de A.Pe.P.Fa.R..

En el predio -entregado en comodato- construyeron primero una oficina; luego instalaron el silo y levantaron un salón para reuniones y acopio de mercaderías y realizaron el cerramiento de la parcela.

---

<sup>90</sup> El Programa Banco Popular de la Buena Fe transfiere los fondos destinados a los emprendimientos a organizaciones regionales provinciales las cuales los distribuyen a las distintas organizaciones locales administradoras de los microcréditos.

<sup>91</sup> Cada organización local conforma un equipo promotor que tiene la tarea de capacitar y acompañar a los emprendedores en la formulación de sus respectivos proyectos verificando su sustentabilidad. Una vez entregados los créditos, los emprendedores conforman un centro donde se reúnen mensualmente junto al Equipo Promotor a fin de devolver sus cuotas, evaluar la marcha de sus proyectos y responder a las diversas problemáticas socio-comunitarias que se planteen.

<sup>92</sup> El monto de cada microcrédito es de \$1000 a devolver en 10 meses con un interés anual del 6%. Este monto se va incrementando al solicitar nuevos préstamos.



Este espacio físico es el lugar donde los socios recurren cuando tienen alguna inquietud sectorial o cuando necesitan adquirir los insumos que la organización vende a sus miembros.

#### 4.6. Acciones para propiciar la representación del sector campesino

##### 4.6.1. Acciones surgidas desde la comunidad

En las reuniones de zona salieron a la luz algunos problemas inherentes al total de la comunidad que fueron abordados por la organización aun teniendo en cuenta que no eran padecidas sólo por los miembros de la misma.

Una de ellas hacía referencia al abastecimiento de agua en la zona suroeste; la otra a la necesidad de extender el tendido eléctrico a la zona oeste y la tercera a la calidad educativa de la escuela primaria y al requerimiento de un colegio secundario en la zona norte.

En las reuniones regionales de A.Pe.P.Fa.R. se evaluó la situación puntualizando los recursos con que cuenta la comunidad, los aportes que puede realizar para contribuir a la solución del problema y cuáles serían las demandas que se realizarían al Estado.

Este análisis se presentó a través de una nota dirigida al Intendente -en el caso del abastecimiento de agua. El ejecutivo municipal se hizo cargo del problema asumiendo la construcción de tanques Australianos y llevando agua con camiones cisterna a las zonas con mayor necesidad.

En cuanto a la extensión del tendido eléctrico, el reclamo fue planteado directamente al gobernador en una audiencia solicitada por la organización. Luego la comunidad se reunió con uno de los Diputados quien les anunció que iba a llegar el tendido eléctrico y la comunidad comprometió la mano de obra para el cavado de pozos y la colocación de los postes.

Pese a los aportes realizados por la comunidad su trabajo fue desconocido por completo por las autoridades. El Municipio se atribuyó todo el crédito por la obra como único actor interviniente. A pesar de la injusticia, el hecho no trajo aparejado ningún reclamo de reconocimiento ni por parte de la comunidad ni por parte de la organización.

El planteo sobre la calidad de la educación fue elevado al supervisor educativo de la zona a través de uno de los miembros de la comisión directiva. Tuvo lugar una reunión con miembros de la comunidad, directores, maestros e integrantes de la cúpula de A.Pe.P.Fa.R. en el que se lograron ciertos acuerdos (<sup>93</sup>). Sin embargo, algunos de estos compromisos no perduraron en el tiempo y la comunidad no se movilizó para exigir su cumplimiento.

Para solicitar la creación de una escuela secundaria en la región algunos miembros de la comunidad -con el acompañamiento de dirigentes del Banco Popular de la Buena Fe- se entrevistaron con el Ministro de Educación. En este encuentro plantearon la necesidad de que los jóvenes tuviesen una escuela secundaria en la zona que les permitiera culminar sus estudios sin necesidad de migrar al pueblo. Desde el Ministerio se

---

<sup>93</sup> Se acordó entregar los boletines adeudados, dar las clases de apoyo para rendir exámenes y establecer una comunicación más frecuente entre los padres y los docentes.

prometió que en el año 2012 -cuando estuviese terminado el edificio de la escuela primaria- el secundario comenzaría el ciclo lectivo en dicho establecimiento. Esto no se concretó hasta finalizado el 2012; sin embargo no se han reiterado los reclamos.

#### 4.6.2. Acciones surgidas desde el equipo de apoyo

El equipo técnico, preocupado por el crecimiento de la venta de campos en el Departamento, planteó esta problemática en las reuniones de comisión directiva como forma de incitar a la reflexión. Los delegados comenzaron a hablar de los diversos campos que se habían vendido a empresarios de otras provincias; pero no creyeron tener herramientas para tratar la problemática. Pese a esto, el cura párroco propuso que sería bueno hacer una Carta Abierta <sup>(94)</sup> para que las autoridades gubernamentales conociesen la situación de concentración de tierras en el Departamento.

La carta fue realizada por el clérigo y entregada por los miembros de A.Pe.P.Fa.R. al Concejo Deliberante, al Intendente, a los Diputados Provinciales del Departamento y a la Presidenta de la Nación -quien estuvo presente en la provincia en el año 2009 para otorgar subsidios a la producción debido a la sequía padecida.

Al año siguiente, uno de los Diputados Provinciales, se acercó a la organización para recomendar la presentación de un escrito sobre la necesidad de que el Estado adquiriese un campo para ser utilizado por los pequeños productores. La finalidad de dicha petición fue la de legitimar a través de la comunidad una ley que se estaba promulgando a instancias de dicho legislador. Para elaborar la propuesta la asociación realizó un taller en el cual se analizó el perfil del productor que debía beneficiarse de dicho campo y se sugirió cómo administrar el mismo <sup>(95)</sup>.

Luego de presentar el escrito el Estado provincial adquirió un campo de 17.000 ha. cuya administración quedó en manos de una Sociedad Anónima con Participación del Estado Mayoritaria (SAPEM) sin la inclusión de las organizaciones rurales locales en la gerencia del establecimiento. Frente a esto A.Pe.P.Fa.R. nunca hizo un reclamo por el compromiso de participación previamente consensuado con el Diputado. Sólo elaboró la presentación de una segunda Carta Abierta <sup>(96)</sup> -sugerida y escrita por el cura párroco- que fue enviada a los medios de comunicación locales. En esta misiva se aplaudía la adquisición del inmueble y se reclamaba el derecho de las organizaciones campesinas departamentales a ser partícipes de la administración del terreno.

En ambas instancias el abordaje de la problemática estuvo en manos del equipo técnico quien instaló -y aún hoy sigue intentando mantener- una discusión sobre la propiedad y el uso de la tierra en el Departamento. Estas reflexiones no han tenido en la organización la repercusión esperada; ya sea porque sus miembros no visualizan la existencia de un problema, no creen tener herramientas o poder suficientes para enfrentarlo, por desinterés o por alguna otra causa aún no identificada.

#### 4.7. Acciones para promover la participación e instalar en el espacio público al sector de pequeños productores agropecuarios

<sup>94</sup> Ver Carta Abierta sobre la problemática del uso y la tenencia de la tierra en Apéndice, pág. 180.

<sup>95</sup> Ver Nota presentada a Diputado provincial : propuesta de A.Pe.P.Fa.R. para la administración del campo adquirido por el Estado en Apéndice, pág. 182..

<sup>96</sup> Ver Carta Abierta para la administración mixta del campo adquirido por el Estado provincial en Apéndice, pág. 183.

Para los dirigentes de A.Pe.P.Fa.R y el equipo técnico de apoyo siempre ha sido prioritario facilitar el acercamiento de los socios entre sí y con sus dirigentes y promover la participación activa de todos sus miembros. Además, algunos de los integrantes del grupo de apoyo han estimado primordial que los campesinos sean visualizados en el territorio como ciudadanos de derecho y con potencialidades de crecimiento a partir de su acervo cultural.

Para lograr estos objetivos, se adoptaron tres estrategias: la realización periódica de reuniones -tanto de comisión directiva como en las siete zonas en las cuales está organizada la asociación-, la ejecución de eventos que abarcan a todos los miembros de la entidad -exposiciones caprinas y ferias de productos regionales- y la participación en espacios de articulación entre pares e instituciones locales.

#### 4.7.1. Reuniones periódicas

Desde los inicios de la agrupación la comisión directiva de A.Pe.P.Fa.R. se ha reunido mensualmente -de manera obligatoria para todos sus integrantes- con la finalidad de analizar las acciones desarrolladas y aquellas en proceso y monitorear su correspondencia con los objetivos institucionales. También lo ha hecho en forma semanal -con aquellos miembros que tienen factibilidad de asistir a la sede- para solucionar problemas cotidianos emergentes.

A principios del año 2009 el equipo técnico propuso la estrategia de las reuniones periódicas zonales a fin de favorecer el espíritu de grupo y la cohesión entre los socios que permitiría, progresivamente, una participación comprometida. El E.T.A., conjuntamente con la comisión directiva, estimuló la realización de estos encuentros regionales con mayor frecuencia y sistematicidad. En ellos se procuró informar a los socios de los avances de la organización y sobre temáticas de tipo reivindicativo; analizar las problemáticas de cada contexto rural y buscar alternativas de solución en forma cooperativa.

En la actualidad, esta metodología ya ha sido institucionalizada por los delegados de varias zonas habiendo regiones en donde se reúnen mensualmente sin participación de los técnicos -lo que demuestra la autonomía progresiva de los pequeños productores, al menos en algunos distritos- y otras que sólo lo hacen cuando el encuentro es programado por el equipo de apoyo o por la comisión directiva. La periodicidad de las reuniones ha provocado una participación más activa de los socios en las áreas donde se realizan sistemáticamente y está muy relacionada -entre otras cosas- con el estilo de liderazgo <sup>(97)</sup> de cada delegado.

---

<sup>97</sup> Se pueden mencionar cuatro estilos de liderazgo: Estilo Indiferente: los dirigentes son altamente permisivos, trabajan muy poco tanto en la definición y descripción de los objetivos, tareas y actividades que se deben realizar, como en la definición de normas y estándares dentro de las cuales éstos deberían cumplirse, la toma de decisiones no parece estar estructurada y el trabajo en equipo no es percibido como una necesidad organizacional. Este tipo de dirigente no se preocupa por promover la comunicación de manera formal, por lo cual la información no parece tener un sentido concreto con canales establecidos. Estilo Tecnista: el dirigente se preocupa mucho por la definición y descripción de objetivos y tareas, la toma de decisiones está estructurada y es exclusividad del dirigente y no existe la idea de trabajo en equipo, ya que se incentiva en gran medida el desempeño individual. Este tipo de dirigente promueve la comunicación de forma unilateral, con flujo de dirección únicamente descendente. Estilo Sociable: los dirigentes son altamente participativos, poseen poca preocupación por la definición y descripción tanto de objetivos, tareas y actividades que se deben realizar, como por las

Las reuniones periódicas permiten a los socios ser y sentirse hacedores de la asociación. Son siempre una buena ocasión para relevar pedidos puntuales de capacitaciones técnicas, informar acerca de las acciones emprendidas por la cúpula de la asociación, organizar acciones de tipo solidario y generar un espacio de intercambio entre los pequeños productores.

Buscando el acercamiento de los socios entre sí y de ellos con sus dirigentes se instaló como mecanismo societario la Asamblea Anual. La primera de ellas se llevó a cabo, esencialmente, para la elección de la comisión directiva inicial. En esta oportunidad los propios productores tomaron la palabra para caracterizar su área y describir las acciones que llevaban a cabo hasta ese momento en cada zona.

La segunda fue realizada a fines del año 2009. En esa jornada se desarrolló un taller en el cual los participantes de cada zona -coordinados por sus propios delegados- pudieron expresar sus opiniones respecto de los lineamientos de acción de la organización. También propusieron inquietudes para ser abordadas el siguiente año.

En la última Asamblea, celebrada a fines del año 2010, se produjo una puja por el acceso a la presidencia de la asociación entre cuatro delegados zonales. El delegado electo mantenía en aquel momento -y mantiene aún- estrechas relaciones con el equipo técnico de apoyo; factor que puede haber influido en los votantes desde el imaginario de dar continuidad a las acciones emprendidas conjuntamente. Otro de los aspirantes a la presidencia de la agrupación era un novel delegado zonal y, quizás, no ostentaba aún una cuota de poder y reconocimiento que le permitiera inclinar la balanza de los votantes a su favor. Los dos delegados restantes -comprometidos partidariamente- disminuyeron cuanti y cualitativamente su participación en la organización luego de la Asamblea. Además, uno de ellos conformó a posteriori la “*Asociación de Productores Agrícolas y Ganaderos Unión y Progreso*” siendo en la actualidad su presidente.

Pese a las diversas reacciones provocadas en el seno de la asociación -bajo el manto de sospecha de incompatibilidad o falta de neutralidad político-partidaria en las funciones de estos dos últimos delegados- ninguno renunció a su cargo en la comisión directiva de A.Pe.P.Fa.R..

#### 4.7.2. Organización y ejecución de eventos

Entre las exhibiciones realizadas por la organización cabe destacar las Exposiciones Caprinas que han tenido por finalidad reunir a los campesinos en una verdadera fiesta rural y revalorizar su cultura continuamente devaluada. Estas exposiciones tienen un fuerte valor simbólico para A.Pe.P.Fa.R. ya que, por un lado, la asociación se muestra como representante del sector campesino a través de un evento de carácter público y, por el otro, propone un conjunto de actividades telúricas que -desde lo productivo y lo cultural- refieren a la esencia, valores, creencias y saberes agropecuarios de las comunidades campesinas.

---

normas y estándares dentro de los cuales deberían cumplirse y la toma de decisiones se realiza por consenso. Este tipo de dirigente promueve la comunicación de forma bilateral principalmente. Estilo Sinérgico: los dirigentes son altamente participativos y en gran medida se orientan al proceso del equipo, el dirigente se preocupa tanto por la definición y la descripción de los objetivos, tareas y actividades como por las normas y estándares dentro de los cuales éstos deben cumplirse y la toma de decisiones se realiza por consenso. El trabajo en equipo es considerado como esencial para el adecuado desempeño del área (Sánchez Manchola, 2008).

Hasta la actualidad se han realizado tres exposiciones caprinas -2009, 2010 y 2012 (<sup>98</sup>)- en las cuales se exhibió y evaluó el ganado caprino. Se efectuaron, además, charlas técnicas; se llevaron a cabo juegos de a caballo y ferias de artesanías. También participaron grupos de canto y baile folklóricos.

En el marco de las dos últimas ediciones de la Exposición Caprina, se realizaron encuentros de jóvenes las noches previas, buscando involucrarlos en la vida de la organización.

#### 4.7.3. Interacción en espacios de articulación

A partir del año 2009 la asociación comenzó a participar de espacios de articulación -en el Consejo Local Asesor del I.N.T.A. (<sup>99</sup>) (CLA) y en el Foro de Agricultura Familiar a nivel provincial y departamental (<sup>100</sup>).

Con ello, se pretende alcanzar un buen nivel de interacción entre organizaciones de pares e instituciones del Estado entendiendo que el acercamiento a otras agrupaciones y fuerzas gubernamentales y el trabajo en red redundarán en beneficio de los pequeños productores rurales del Departamento.

## 5. Información y comunicación

### 5.1. Información y comunicación intraorganizacional

En los inicios de la asociación la comunicación era unilateral y vertical. Se realizaba a través de una cartilla informativa elaborada por el equipo técnico de apoyo y distribuida a los miembros de la organización a través de los delegados.

Al transcurrir el tiempo, los dirigentes zonales notaron que los asociados no tenían verdadero acceso a la información -fuera porque la cartilla no llegaba a sus manos o porque no era leída debido, en parte, a la falta de hábitos de lectura en la comunidad rural.

Al realizar dicho análisis la comisión directiva decidió aprovechar la radio como fuente de acercamiento a los socios teniendo en cuenta que éste es el recurso comunicacional

---

<sup>98</sup> En el año 2011 no pudo realizarse la Exposición Caprina debido a que habían surgido algunos casos de brucelosis en humanos en la provincia de La Rioja por lo que el SENASA prohibió cualquier movimiento del ganado caprino.

<sup>99</sup> El Consejo Local Asesor fue generado por el INTA y se ha implementado en todas las agencias de extensión del país. Tiene por finalidad que todos los actores del territorio participen de él y asesoren sobre el trabajo que debería realizar la institución. En la práctica, al menos en la agencia de extensión del Departamento, funciona como un espacio al cual asisten las instituciones por pedido de los técnicos y avalan el trabajo del INTA.

<sup>100</sup> Los Foros de Agricultura Familiar fueron promovidos por la Subsecretaría de Agricultura Familiar, perteneciente al Ministerio de Agricultura y Ganadería de la Nación. Primeramente surgió el Foro Provincial al cual asisten representantes de todas las organizaciones de pequeños productores de La Rioja. En el mismo se trabaja en distintas comisiones (producción, género, jóvenes y comercialización) y se evalúa los proyectos presentados por las organizaciones junto a los técnicos de terreno. En el Foro Departamental el funcionamiento es más desestructurado. La convocatoria es realizada por el cura párroco quien estimula mucho la participación de las organizaciones en dicho espacio. Se ha logrado realizar actividades conjuntas entre las organizaciones departamentales (talleres de medicina alternativa y el encuentro de organizaciones de familias rurales de los llanos).

más utilizado en la zona rural. Se gestionaron espacios radiales en medios locales y se produjeron dos programas semanales de la asociación -conducidos hasta mediados del 2011 por una joven del ámbito rural. Luego de que la conductora consiguiese trabajo en la capital provincial el programa radial fue asumido por otros dos jóvenes -hijos de socios que habitan en la cabecera departamental- y comenzó a realizarse cuatro veces a la semana en una sola emisora.

Este programa radial siempre ha tenido una duración de treinta minutos y en el mismo se ha informado sobre las compras comunitarias, los eventos realizados, las fechas de reuniones y las actividades regionales. Además, ha sido un importante medio para promover la participación de los socios en las Exposiciones Caprinas y Asambleas y, en algunas ocasiones, ha servido para la multiplicación de información técnica -selección de animales, modo de uso de Buffel Grass; entre otras.

Finalmente, se debe recordar que las reuniones zonales -espacio por excelencia de encuentro de los socios entre sí y con la dirigencia- pretenden contribuir a la construcción de una comunicación más horizontal.

## 5.2. Información y comunicación interorganizacional

Desde sus inicios los dirigentes de A.Pe.P.Fa.R. -en su afán por convertirse en interlocutores válidos de los pequeños productores frente al Estado- se presentaron como miembros de una organización ruralista ante las autoridades departamentales y provinciales buscando abrir canales de diálogo con los responsables de las políticas públicas.

Esto permitió que en el año 2008 se realizaran actividades conjuntas en beneficio de los minifundistas del Departamento tales como: implantación de pasturas, desbarre de represas y traslado de agua en camiones cisterna durante la sequía que azotó ese año al territorio.

En el año 2009 A.Pe.P.Fa.R. fue invitada a participar en la Feria Artesanal Departamental, asistiendo a las mismas algunos dirigentes de la asociación. En el mismo año, la organización invitó a las autoridades locales a asistir a la primera Exposición Caprina y se les solicitó colaboraron económicamente para la realización de la misma. Ambos pedidos fueron consumados por los representantes gubernamentales.

Sin embargo, en la actualidad -y hace ya más de dos años- no se ha logrado realizar nuevas acciones conjuntas con el Estado local. Tampoco los dirigentes políticos han respondido a los pedidos de audiencia cursados por la comisión directiva de A.Pe.P.Fa.R..

## 6. Relaciones institucionales, conflictividad y poder

### 6.1. Relaciones al interior de la organización

#### 6.1.1. Entre los productores rurales y el equipo técnico de apoyo

En el devenir del trabajo conjunto entre los productores rurales y el equipo técnico de apoyo ha podido observarse ciertos cambios en las relaciones de poder.

El vínculo con el párroco local sigue siendo muy asimétrico pese a algunas discusiones en las cuales se ha puesto en tela de juicio la pertinencia de sus opiniones. El poder ejercido por el eclesiástico se evidencia en las reuniones de comisión directiva cuando una decisión - previamente tomada por sus integrantes- es cuestionada por el clérigo. En este caso, los delegados asumen la opción aportada por el “padre” sin someterla a nuevo análisis o discusión.

Esta relación de dependencia o sometimiento se puede comprender, en parte, debido al poder simbólico que el sacerdote ostenta, más aún, teniendo en cuenta que la comunidad rural es altamente religiosa.

Contrariamente, la relación de los pequeños productores con los técnicos del INTA y de la Ss.A.F. se ha ido transformado en algunos aspectos advirtiéndose una tendencia creciente de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. a asumir tareas o polemizar sobre ciertas cuestiones. Esta reflexión surge de comparar las actitudes de los miembros a través del tiempo.

En los inicios de la asociación sus integrantes aceptaban sin interpelar la palabra de los técnicos evaluándolos como los “poseedores del conocimiento”. En el transcurso del tiempo los delegados zonales o el presidente de la organización han ido responsabilizándose, progresivamente, de la conducción de la organización. También han reclamado al equipo de apoyo por la ejecución o no de proyectos. Algunos de los dirigentes más empoderados los han cuestionado por opiniones dadas o por el uso del poder simbólico ejercido para imponer su visión sobre el funcionamiento o el “deber ser” de la asociación. Esta interpelación a los técnicos, “portadores del saber”, llevó a que algunos miembros del equipo tuvieran un alejamiento temporario en el acompañamiento a A.Pe.P.Fa.R.. Pese a este crecimiento, todavía es muy frecuente que se consulte a los técnicos o se les delegue cuestiones no inherentes a la tarea de asesoramiento que les compete.

Es importante destacar que, en la actualidad, algunos productores son capaces de interpelarse y cuestionar diversos aspectos que abarcan desde los organizativos hasta los técnico-productivos. Esta nueva actitud crítica por parte de los miembros de la comisión directiva puede explicarse por diversos factores: la diferencia etárea entre los técnicos y los productores, la actitud de consulta desde los técnicos hacia la organización y el crecimiento en el autoconcepto de los dirigentes; probablemente alcanzado con el ejercicio de la participación. Estos indicadores constituyen -desde la visión de la autora- signos de empoderamiento.

#### 6.1.2. Entre los dirigentes

Entre los delegados existen pugnas debido a las discrepancias en los objetivos particulares perseguidos por cada uno de ellos, por el modo de liderazgo ejercido y por las aspiraciones políticas.

Existen miembros que intentan imponer sus ideas o maneras de dirigir la organización, otros que buscan alianzas para lograr posicionarse y un tercer grupo que intenta movilizar voluntades a través de su capital social, económico o simbólico.

#### 6.1.3. Entre los socios

El entramado de las relaciones de poder (<sup>101</sup>) es observable en las reuniones tanto zonales como de comisión directiva. En general, los miembros de la organización situados en posición de privilegio por su estatus social o económico utilizan el poder para hacer prevalecer sus opiniones por sobre las de los demás sin que existan actitudes de oposición o confrontación por parte del resto de los integrantes. Estos capitales también son traccionados cuando la zona debe decidir dónde realizar una capacitación, que temática es prioritaria para ser abordada o cuáles son los criterios para el acceso a bienes.

Se advierte en esta dinámica organizacional la reproducción de la cultura caudillista (<sup>102</sup>) fuertemente arraigada, no sólo en las autoridades, sino también en la mayor parte de la población.

En consecuencia, los socios se comportan mayoritariamente como la ciudadanía ante las elecciones de dirigentes políticos: delegan el poder en los equipos de zona y sólo un 20 % de los miembros participa en las reuniones regionales.

Bourdieu considera que la transferencia de poder por la cual un mandante autoriza a un mandatario para firmar en su lugar, para actuar en su lugar, para hablar en su lugar le da al mandatario un pleno poder de actuar. En este hecho de representación se produce una paradoja ya que el grupo no puede existir sino por la delegación en una persona singular que puede actuar como sustituto del grupo (Bourdieu, 1988). Estos mecanismos de delegación y de representación son los que les permiten a numerosos agentes, diversos y dispersos, actuar como “un solo hombre”. (Bourdieu, 2011)

Por otra parte aquellos integrantes que no se comprometen activamente buscan, en muchos casos, sólo beneficiarse en forma individual; interesándose únicamente por acceder a las compras comunitarias que organiza la asociación o a recursos materiales a través de proyectos viabilizados por la misma. Estos integrantes de A.Pe.P.Fa.R. no asisten a capacitaciones para la mejora productiva de sus campos, ni generan -junto a su

---

<sup>101</sup> Se entiende que el poder implica la posibilidad, para algunos individuos o grupos, de actuar sobre otros individuos o grupos (Crozier y Friedberg, 1990). Es el modo en que ciertas acciones modifican otras. Lo que caracteriza al poder es que éste pone en juego las relaciones entre los individuos o entre grupos. El ejercicio de poder puede producir tanta aceptación al punto de ser deseado, cuando se define el ejercicio del poder como un modo de acción sobre las acciones de los otros, cuando se caracteriza esas acciones como el gobierno de los hombres por otros hombres se incluye un elemento muy importante: la libertad. El poder sólo se ejerce sobre sujetos libres, la libertad debe existir para que el poder pueda ser ejercido, y a la vez ser su apoyo permanente, ya que sin la posibilidad de resistencia, el poder podría ser equivalente a la imposición física (Foucault, 1988).

<sup>102</sup> De acuerdo con K. H. Silvert, en Iberoamérica, el término caudillismo alude generalmente a cualquier régimen personalista y cuasi militar, cuyos mecanismos partidistas, procedimientos administrativos y funciones legislativas están sometidos al control inmediato y directo de un líder carismático y a su cohorte de funcionarios mediadores. El caudillo gobierna de una manera paternalista y altamente centralizada, generalmente desarrolla políticas públicas para enriquecerse él y a su clientela y a fin de preservar el status quo que ellos han establecido. Desde el vórtice del poder que ejercen, “hacen el bien” repartiendo de manera discrecional los recursos con los que cuentan. En primer lugar, a los que pertenecen al círculo de íntimos y favoritos que les rodean, y luego al “pueblo”. Normalmente dirigen su ayuda a sectores determinados y los cobran en obediencia. Los caudillos tienden a ver poca diferencia entre el dominio público y el privado; ellos operan dentro de una concepción patrimonialista y con frecuencia usan su puesto y el aparato del Gobierno para su ganancia personal. Una característica esencial del caudillo del siglo XX es su naturaleza populista (Castro, 2007).



comunidad-, acciones o reclamos que permitirían mejorar, en parte, su calidad de vida y la de sus familias.

Olson entiende que esta actitud es muy común, principalmente en grupos grandes, y la denomina “paradoja de la acción social”. La misma se observa en la contradicción presente en los individuos que no participan en un proceso colectivo del cual, supuestamente, se beneficiarían a no ser que sean coaccionados (Olson, 1992).

#### 6.1.4. Entre los miembros del equipo técnico de apoyo

Los cinco integrantes del equipo técnico poseen características y estilos de trabajo muy disímiles. En un principio, los miembros del INTA -nuevos en la tarea de extensión y con una representación muy romántica del campesinado y sus organizaciones- admiraban la labor del cura párroco con quien, además, comparten la ideología.

A medida que fueron adquiriendo herramientas para el desarrollo del trabajo comunitario y una mirada más realista del contexto, los sujetos y las dinámicas de acción; comenzaron a disentir con los modos de actuar del clérigo. Se inició así una disputa de poder para instalar las propias visiones del mundo.

A su vez los cuatro técnicos -del INTA y de la Ss.A.F.- han descubierto, a través del trabajo conjunto, que tienen distintas formas de intervención. En muchas ocasiones esta situación produce fuertes discusiones -tanto por los modos de actuar como por las consecuencias que de ello pudieran devenir.

En la actualidad no se ha logrado aunar criterios respecto de estas diferencias por lo cual cotidianamente surgen disputas entre los modos de trabajo constructivistas y conductistas pese a que los cinco miembros del equipo comparten los principios subyacentes a la acción.

### 6.2. Relaciones con instituciones del medio

#### 6.2.1. Con las autoridades gubernamentales

Desde su creación, A.Pe.P.Fa.R. procuró ser independiente del poder político de turno. Un claro ejemplo de este ideario lo constituye la solicitud de renuncia cursada al primer presidente por la comisión directiva de la asociación en el año 2007. Este reclamo le fue efectuado por postularse como Concejal en la lista oficial y mantener estrechos vínculos con el Municipio.

En las elecciones nacionales del año 2009 dirigentes de la agrupación rural fueron tentados -desde diversos sectores políticos- con la posibilidad de acceder a cargos públicos. Dicha propuesta fue rechazada por todos los delegados que la recibieron. Esta decisión, por un lado, podría tener su fundamento en la potencial pérdida de poder ostentada por los delegados zonales a partir de su función; poder que les ha sido conferido por las bases y peligraría (<sup>103</sup>) si ingresaran como candidatos de un partido político. Por otro lado, podría deberse a que los dirigentes temen que los logros de la

---

<sup>103</sup> Este peligro de pérdida de poder conferido por las bases estaría latente por la experiencia del anterior presidente de A.Pe.P.Fa.R. al cual se le exigió la renuncia al postularse como candidato de la lista oficialista en el año 2007.

asociación sean explotados con fines político-partidarios y que, en tal caso, la organización perdería autonomía.

Durante los dos primeros años de vida de la entidad rural -siendo el 2007 y el 2009 años electorales y a pesar del rechazo a los cargos ofrecidos- la relación entre A.Pe.P.Fa.R. y los gobiernos provincial y municipal fue cordial.

En la actualidad, la relación es más hostil debido -entre otras cuestiones- a que la asociación es considerada “opositora” a las autoridades por realizar reclamos vinculados, primordialmente, con la participación del sector rural en las decisiones que atañen a sus intereses. Así por ejemplo, la organización ha demandado -sin éxito- tener injerencia en la selección de beneficiarios de servicios o de otras utilidades a fin de garantizar transparencia en las asignaciones de recursos.

Estos requerimientos no implican, de ningún modo, desconocer la gran influencia que el Municipio del Departamento Rosario Vera Peñaloza tiene en el mejoramiento de la calidad de vida de las familias rurales. Algunos ejemplos de estas acciones son: instalación de corrales y gallineros de material para evitar la muerte de animales y la propagación de vinchucas; erradicación de ranchos, extensión de acueductos para asegurar a la población la provisión de agua para consumo humano y animal, entre otras.

La asociación también ha avalado (<sup>104</sup>) compras directas -de tractores, tanques australianos y bebederos- realizadas por el Municipio. Sin embargo, en el año 2009, la adquisición de tanques australianos disparó nuevos conflictos de poder y críticas por el accionar de las partes.

La agrupación ruralista accedió a la compra directa a condición de que las autoridades municipales presentaran el proyecto que fundamentaba la operación. Peticionó paralelamente la formación de una mesa de decisión para determinar los lugares de instalación de los reservorios de agua. Finalmente, el Municipio incumplió con las condiciones acordadas en forma previa. Sin embargo, no hubo ninguna acción de reclamo por parte de A.Pe.P.Fa.R. a pesar de ser garante de la transacción.

La tensa situación en la relación asociación-Municipio también se advierte en la falta de respuesta de las autoridades locales a la solicitud de audiencia de los miembros de la agrupación y en la ausencia de la dirigencia política a las actividades realizadas por A.Pe.P.Fa.R. a pesar de las invitaciones cursadas.

#### 6.2.2. Con el Banco Popular de la Buena Fe

El Banco Popular de la Buena Fe -administrador a nivel provincial por el Obispado de La Rioja- propuso a A.Pe.P.Fa.R. hacerse cargo de la ejecución de los microcréditos para el área rural en el año 2009.

---

<sup>104</sup> Este aval fue solicitado a A.Pe.P.Fa.R. ya que el Concejo Deliberante departamental promulgó una ordenanza que proclamaba que, debido a la urgencia de adquirir tanques australianos y un tractor, se autorizaba la compra en forma directa -sin necesidad de llamar a licitación pública- siempre y cuando dicha operación fuese realizada por el Municipio junto a una organización social que controlara la transparencia de la transacción.

En aquel momento la dirigencia de la asociación no creyó poseer las capacidades necesarias para afrontar tal desafío. Sin embargo, en el año 2011, el Banco Popular reiteró la propuesta la cual fue aceptada por la agrupación ruralista. Este trabajo conjunto ha contribuido a estrechar los vínculos entre ambas instituciones.

### 6.2.3. Relaciones con organizaciones locales ruralistas

En el Departamento Rosario Vera Peñaloza, como ya se ha dicho, existen diversas organizaciones vinculadas al ámbito rural. Con ellas A.Pe.P.Fa.R. ha establecido distintos tipos de relaciones:

- Con la Sociedad Rural

La Sor Sur ha sido, históricamente, la representante de los intereses de medianos y grandes productores. Pese a ello, muchos de sus asociados son minifundistas ya que esta filiación les permite adquirir servicios a menor costo.

En el año 2008 esta organización invitó a A.Pe.P.Fa.R. a efectuar acciones conjuntas. Son ejemplos de ello el “Operativo Sequía” <sup>(105)</sup> y la implementación del Programa Ganadero Provincial <sup>(106)</sup>.

Este cambio en la Sor Sur coincidió con el ingreso en su dirigencia de miembros que respondían a uno de los sectores políticos locales. Es dable suponer que dicha mudanza haya sido una estrategia para sumar voluntades -y probablemente votos- al referido partido político.

Pero en el año 2009 -cuando A.Pe.P.Fa.R. realizó la 1<sup>ra</sup> Exposición Caprina en las instalaciones de la Sociedad Rural- la relación se tornó hostil debido a que la Sor Sur colocó pasacalles con su nombre en la entrada del predio. La Asociación de Pequeños Productores decidió retirarlos estimando que la Sociedad Rural -o bien el partido político al que responden algunos de sus miembros- había pretendido adjudicarse los galardones por la realización del evento. Este hecho generó asperezas y desconfianzas mutuas entre ambas organizaciones que perduraron durante dos años.

A mediados del 2011 -con la intercesión de un Diputado Provincial- se reabrió el diálogo entre ambas organizaciones. A instancias del legislador, la Sociedad Rural operó como mediadora para que A.Pe.P.Fa.R. apoyase la promulgación de la ley para la compra de un campo a ser utilizado por pequeños productores. Como contrapartida, la asociación negoció su inclusión en una mesa para la administración conjunta del establecimiento.

Finalmente el predio fue adquirido por el gobierno provincial pero tanto A.Pe.P.Fa.R. como la Sociedad Rural nunca fueron convocadas a participar en su administración.

---

<sup>105</sup> El Operativo Sequía consistió en el traslado de agua a los habitantes rurales -durante tres meses de profunda sequía- por medio de camiones cisterna.

<sup>106</sup> El Programa Ganadero Provincial tuvo por finalidad realizar siembra de Buffel Grass y desbarres de represas a los productores rurales.

- Con la Asociación de Mujeres Rurales (A.M.R.)

La relación entre A.Pe.P.Fa.R. y A.M.R. siempre ha sido tensa debido, principalmente, a que el equipo técnico de apoyo trabaja con ambas organizaciones las cuales se disputan el acceso a recursos humanos, materiales, financieros y simbólicos. Esta puja puede interpretarse como un intento, por parte de las dos instituciones, de monopolizar los *relais* y así incrementar su poder a través del aumento de su capital social (<sup>107</sup>).

Para revertir la situación, los técnicos del equipo de apoyo y algunos miembros del Foro de Agricultura Familiar Departamental, han propulsado acciones que permitan a ambas instituciones compartir actividades y tener protagonismo. Así por ejemplo, en la 2<sup>da</sup> Exposición Caprina, la Asociación de Mujeres Rurales fue convocada para conformar el jurado que eligió a los animales ganadores -esta estrategia fue sugerida a A.Pe.P.Fa.R. por el equipo técnico. Del mismo modo, ambas organizaciones fueron invitadas a participar conjuntamente en las Ferias Artesanales Municipales y en el Encuentro de Organizaciones de Familias Rurales Llanistas organizado por el Foro de Agricultura Familiar Departamental.

Pese a los esfuerzos realizados no se ha logrado mejorar las relaciones interinstitucionales; por el contrario, las tensiones se han acrecentado. Como factor de conflicto relacional se suma el hecho de que la Presidenta de la Asociación de Mujeres Rurales -quien era simultáneamente miembro de A.Pe.P.Fa.R.- decidió renunciar a su condición de socia en esta institución cuando se le reclamó públicamente -en una reunión zonal- que la A.M.R. centralizaba los proyectos que se ejecutan en la región (<sup>108</sup>).

- Con la Unión Vecinal Rodeo Grande

Es importante destacar que todos sus miembros fueron socios de A.Pe.P.Fa.R. hasta el año 2010. En esa época la unión vecinal -que se encontraba inactiva- fue revitalizada y comenzó a trabajar nuevamente. Esta reactivación llevó a que sus miembros se apartasen de A.Pe.P.Fa.R. ya que lograron construir una organización focalizada en su comunidad que les permitiría atender problemáticas particulares de su entorno.

Para la comunidad fue de gran importancia contar con una institución en la sierra ya que esta población se encuentra geográficamente aislada debido al precario estado de los caminos poco transitables durante gran parte del año. Sumado a esto, A.Pe.P.Fa.R. no tuvo la visión de incorporar las necesidades de dicha comunidad a las acciones llevadas a cabo por la organización.

---

<sup>107</sup> El capital social es el conjunto de recursos actuales o potenciales ligados a la posesión de una red durable de relaciones más o menos institucionalizada. El volumen del capital social depende de la extensión de la red de los vínculos que puede movilizar y del volumen de capital que poseen los mismos (Bourdieu, 2011).

<sup>108</sup> Esta vehiculización de proyectos a través de la Asociación de Mujeres Rurales se da ya que dicha organización trabaja sólo en un área pequeña de treinta kilómetros a la redonda -ubicada en la zona suroeste del Departamento. Sus miembros también son socios de A.Pe.P.Fa.R.. Participan en una organización los hombres y en la otra las mujeres de la familia.

## Conclusiones parciales

Resulta conveniente puntualizar algunas cuestiones centrales desarrolladas en el presente capítulo a fin de interpretar la dinámica de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales del Departamento Rosario Vera Peñaloza.

En primer lugar, cabe destacar que la organización fue creada en el año 2.007 con la pretensión de constituirse en representante de los pequeños productores agropecuarios en un momento coyuntural -de extrema sequía en la zona- para acceder a beneficios monopolizados -hasta ese momento- por los medianos y grandes productores. Progresivamente el crecimiento significativo del número de socios y la diversificación de acciones -con el consecuente acceso a variedad de recursos- ha permitido que la asociación se vaya instalando como un actor social del territorio.

Si bien la venta de maíz al costo a los pequeños productores rurales asociados -que brinda un beneficio económico tangible y de gran impacto en la economía familiar- contribuyó a consolidar a A.Pe.P.Fa.R. no puede dejar de reconocerse que las mejoras productivas, habitacionales y de servicios logradas a favor de sus miembros han sido sustantivas gracias a las gestiones, acciones y proyectos emprendidos por la agrupación. Esto habla de un accionar de la institución guiado hacia la consecución de dos de sus objetivos societarios: *lograr el progreso y bienestar del pequeño productor rural y su familia y fortalecer el desarrollo productivo*.

Sin embargo podría asegurarse que la asociación no ha avanzado en su tercer objetivo: *procurar el cuidado de la tierra y de los seres vivos*. El estancamiento en la consecución de este fin sería atribuible a que las condiciones estructurales <sup>(109)</sup> de los pequeños productores los obligan a la sobreexplotación de los recursos naturales. Cabe observar que estas condiciones desfavorables no han sido ni siquiera planteadas como problemáticas por los miembros de A.Pe.P.Fa.R.; a pesar de los esfuerzos de los técnicos por instalar la discusión sobre algunas de estas cuestiones.

En segundo término se advierte -aunque no en las siete zonas por igual- un incremento paulatino en la participación activa de las bases en las actividades organizadas por la dirigencia y de las demandas de aquellas hacia la comisión directiva y el equipo de apoyo -tanto en capacitaciones técnico-productivas como en gestiones ante las autoridades políticas. En consecuencia, algunos socios van incorporando el trabajo colaborativo como estrategia natural y valiosa para buscar soluciones a problemáticas que afectan al sector y acceder a diversos recursos de manera democrática diferenciándose de la modalidad de concesión de beneficios otorgados por el Municipio <sup>(110)</sup>.

En tercer lugar vale la pena subrayar como indicadores de fortalecimiento institucional: la asunción de la responsabilidad de la comunicación -por parte del grupo de jóvenes y de algunos delegados-, la realización anual de un evento identitario del sector

<sup>109</sup> Las condiciones estructurales del campesinado que obligan a la sobreexplotación del ambiente son la sumisión al mercado, la falta de acceso en cantidad y calidad a la tierra y a los recursos naturales, entre otros.

<sup>110</sup> La selección de personas que acceden a beneficios otorgados a través del Municipio se realiza de acuerdo a las sugerencias de los delegados municipales de cada paraje. En el caso de los proyectos subsidiados por intermedio de A.Pe.P.Fa.R. la elección de beneficiarios es decidida por todos los socios presentes en reunión siendo un requisito para ser favorecido la participación en los encuentros zonales.

campesino como lo es la Exposición Caprina y el descubrimiento de una función gremial -al menos en el discurso- de algunos miembros de la comisión directiva.

A pesar de este crecimiento organizacional, la agrupación sigue apoyándose mucho -aún hoy- en el accionar o en la visión de los integrantes del equipo técnico de apoyo. Esto podría atribuirse a que muchas de las actividades administrativas son realizadas por ellos -sea porque los productores no cuentan con las herramientas para realizar notas, escribir mails, etc.- o porque no poseen el capital social necesario para concretar reuniones, gestionar audiencias, entre otras tareas. La dependencia observada en los miembros de A.Pe.P.Fa.R. exige una reflexión crítica por parte del equipo de apoyo, cuyos miembros, por su formación profesional, asumen -no pocas veces- una actitud paternalista encargándose de cuestiones que podrían ser realizadas por los afiliados la organización.

En cuarto lugar es notable que aquellas acciones dirigidas a reivindicar al sector rural - surgidas desde las comunidades o planificadas por la comisión directiva y el equipo técnico de apoyo atendiendo a las necesidades de la unidad campesina- no tengan continuidad en el tiempo. Generalmente -ante la falta de respuesta o solución- la agrupación no persevera en sus demandas. Algunas veces los dirigentes han intentado movilizar a sus asociados sin éxito, en otras oportunidades todos los miembros de A.Pe.P.Fa.R. han esperado respuesta sin insistir en los reclamos considerando que las gestiones resultarían infructuosas. Esto se comprende al analizar el comportamiento histórico del sector el cual -las más de las veces- ha sido receptor pasivo de los bienes y servicios otorgados por quienes detentan el poder.

En último término es importante destacar los cambios que se han ido produciendo en el empoderamiento de los sujetos de la organización. Si se analiza a sus dirigentes se advierte que algunos han buscado generar poder en sus zonas para convertirse en referentes locales. Otros han intentado acumularlo a través del acceso a la presidencia de la organización para lograr la representación del sector en el Departamento. Otros han creado nuevas agrupaciones para acceder a mayores beneficios y a cargos dirigenciales en las mismas que les permitan aumentar sus cuotas de poder personales y el crédito de las asociaciones que representan.

A su vez, los integrantes de A.Pe.P.Fa.R. pujan con los de las otras instituciones ruralistas dado que lo que está en juego es el acceso a recursos humanos, materiales y simbólicos.

Simultáneamente la Asociación de Pequeños Productores lucha para ser reconocida por el Municipio como interlocutora válida del sector sin lograrlo aún. Este hecho puede atribuirse a que los dirigentes de la organización procuran mantenerse fuera del compromiso político-partidario para garantizar autonomía institucional. Pero también es probable que el poder político local se resista al reconocimiento de un nuevo actor social que, poco a poco, podría consolidarse en el Departamento hasta lograr tener -a mediano o largo plazo- verdadera injerencia en algunas políticas públicas destinadas al sector que representa.

Para finalizar es imprescindible subrayar que los integrantes del equipo técnico han intervenido al interior de la asociación implementando estrategias a fin de impulsar el empoderamiento de sus miembros. Sin embargo, cuando han sido interpelados por ellos, han sentido no ser reconocidos en su tarea; lejos de valorar el proceso de crecimiento de

los sujetos. La situación obliga a reflexionar acerca de si los técnicos buscan aumentar su propio poder o no son susceptibles a la autocrítica.

## Capítulo VI

# Trayectoria de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales



## TRAYECTORIA DE LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y FAMILIAS RURALES

A partir de este capítulo y en los siguientes se abordarán diversas temáticas según la visión de los actores sociales entrevistados del territorio. En el presente se analizan las experiencias organizacionales previas de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. que, junto a sus motivaciones y necesidades, incidieron -en un momento histórico determinado- en la creación de la agrupación. Se plantea, además, la integración de distintos actores al trabajo de la entidad, las actividades desarrolladas a través del tiempo y las estrategias informativas y comunicacionales implementadas al interior de la organización.

Todo el planteo de esta unidad ha sido realizado teniendo en cuenta la visión del actor -razón por la cual se ha incluido testimonios de los distintos informantes consultados.

Este apartado cuenta con seis secciones:

1. Experiencias organizativas previas de los miembros de la asociación: testimonios de la participación histórica de pobladores rurales en distintas instituciones.
2. Circunstancias que influyeron en la formación de la asociación: registro de las inequidades padecidas por los pequeños productores del Departamento Rosario Vera Peñaloza.
3. Surgimiento de A.Pe.P.Fa.R.: génesis de la constitución de la organización a partir del relato de los actores.
4. Motivaciones para la incorporación de distintos sujetos sociales al trabajo en A.Pe.P.Fa.R.: breve reseña sobre las causas e intereses que determinaron a sus miembros y al equipo técnico de apoyo a integrarse al trabajo de la organización.
5. Actividades desarrolladas: inventario de tareas y gestiones realizadas por la comisión directiva, los distintos equipos de zona y el grupo de técnicos de apoyo.
6. Información y comunicación intrainstitucionales: breve descripción de las fuentes de información y del flujo comunicacional entre los socios y entre éstos y la cúpula de la asociación -según lo expresado por los actores del territorio.

### 1. Experiencias organizativas previas

Muchos de los integrantes de A.Pe.P.Fa.R han sido parte de otras organizaciones antes de comenzar a trabajar en esta agrupación que representa al sector de pequeños productores agropecuarios del Departamento Rosario Vera Peñaloza.

Entre aquellas instituciones que les dejaron huellas en cuanto al trabajo organizativo puede mencionarse las Comunidades Eclesiales de Base (CEB) o grupos de la Iglesia, las Uniones Vecinales, los Clubes Sociales y Deportivos y los grupos del Programa Social Agropecuario <sup>(111)</sup> (PSA).

---

<sup>111</sup> Programa de contención social, dependiente de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca, creado en la década del 90. El mismo estaba destinado a mejorar la calidad de vida de las familias de

*“En nuestro Departamento han existido organizaciones que realizaron un gran aporte a nuestra experiencia. Muchos de nosotros participamos activamente de ellas aprendiendo el valor de trabajar juntos. Entre aquellas que marcaron nuestro caminar podemos mencionar a las comunidades eclesiales de base o grupos de la Iglesia; las uniones vecinales; los clubes sociales y deportivos, y los grupos del Programa Social Agropecuario (PSA).” (Bonelli et. al., 2013).*

Algunos de los miembros de la asociación -principalmente aquellos que conforman los equipos de zona- han trabajado en las CEB (112) o lo siguen haciendo activamente. Esta experiencia les ha brindado conocimientos específicos respecto a la realización de actividades colectivas, la división de tareas, la asunción de responsabilidades y el ímpetu de trabajar junto a la gente, entre otros valiosos saberes adquiridos.

*“Yo trabajé muchos años en la cooperadora de la escuela y en la iglesia”*  
(IO2)

*“Yo siempre he trabajado en instituciones: en la Cooperativa Chepes Sur, en la Unión Vecinal de La Paz, en el Club y en la Comisión de la iglesia.”*  
(IC6)

Otros integrantes de la organización han sido miembros de Uniones Vecinales (113). En su seno empezaron a observar y a abordar las distintas problemáticas de las diversas comunidades. A través de estas organizaciones consiguieron viabilizar muchos proyectos que beneficiaron directamente a las comunidades: realizar tomas de agua, colocar pantallas solares, arreglar caminos y construir viviendas, entre otras acciones.

Esta experiencia aportó a los miembros societarios conocimientos sobre la dinámica de las gestiones conjuntas, la elaboración y ejecución de proyectos y la administración de fondos. Hoy, la mayoría de estas instituciones ha dejado de funcionar. Muchas de ellas sufrieron el impacto de conflictos y disputas generados por las diferentes filiaciones políticas, muy relacionadas con divisiones entre las familias.

---

productores, trabajadores rurales y comunidades indígenas originarias, recreando condiciones socio-económicas que promoviesen su inclusión social, económica y política.

<sup>112</sup> El surgimiento de las Comunidades Eclesiales de Base se origina fines de la década del 70 estando Monseñor Angelelli como Obispo de La Rioja. Su objetivo fue transformar la iglesia como templo en una iglesia viva. En el Departamento Rosario Vera Peñaloza hay veintitrés CEB distribuidas en la zona rural; aunque sólo doce o trece de ellas son realmente fuertes. Este grupo está integrado por aquellas CEB que comenzaron a funcionar formalmente a fines de la década del 80. No obstante, el proceso de descentralización de la iglesia comenzó a fines de los años setenta con la idea de fortalecer la vida de la iglesia en pueblos y barrios. Su estructura de funcionamiento se conoce como “rancho”, entendiéndose que cobija la vida de la comunidad y se compone de cuatro servicios esenciales denominados “horcones”. Un horcón corresponde al servicio de la palabra, vida y celebración; otro a la celebración de fiestas religiosas y misas, un tercero a cargo de Cáritas, y por último un horcón dedicado a tareas administrativas y de tesorería. Además cada comunidad se compone de dos coordinadores conocidos como “cumbreras” Éstos son miembros de la comunidad elegidos por la misma cada dos años (Datos aportados por el párroco local).

<sup>113</sup> Algunas de las Uniones Vecinales más importantes fueron las de San Isidro, Ñoqueves, El Barreal, Villa Casana, El Totoral y La Jarilla. Sus dirigentes eran llamados “animadores comunitarios” y coordinaban los trabajos de su propio entorno inmediato. Los animadores comunitarios fueron formados por la Secretaría de Desarrollo Social y asistían periódicamente a distintas capacitaciones. Muchos de ellos han sido, también, miembros activos de las Comunidades Eclesiales de Base.

Algunos de los miembros que trabajaron en las Uniones Vecinales se incorporaron como delegados de A.Pe.P.Fa.R.. Desde aquellas aprendieron a acercar recursos materiales, financieros y simbólicos a sus comunidades.

*“Después de trabajar en la Comisión de la iglesia llegó a la zona ADESA (Asociación para el Desarrollo de Sudamérica) e invitaron a todos los vecinos y fomentaron la formación de la unión vecinal para poder bajar proyectos. Se conformó la unión vecinal y yo fui elegida como presidenta.” (IO6)*

*“En la unión vecinal en ese tiempo se trabajaba con animadores comunitarios. Yo era animador, éramos formados por la Secretaría de Desarrollo Social (...) Mi abuelo era el que empezó a trabajar (en la iglesia) después quedó mi mamá y después yo.” (IC5)*

Otros integrantes de la asociación han participado en Clubes de distintas localidades organizando eventos sociales y deportivos -campeonatos de fútbol entre los equipos de las distintas comunidades rurales y con los equipos de Chepes y carreras de caballos. A partir de esta experiencia aprendieron a coordinar encuentros y a administrar fondos.

*“He trabajado en comisiones desde los catorce años. Empecé en el Club “El Tala”; además participé de la Comisión de la iglesia.” (IC3)*

Toda esta experiencia acumulada de trabajo organizacional aportó conocimientos y deseos de participación a los pequeños productores del Departamento.

## 2. Circunstancias que influyeron en su constitución

Una de las situaciones que impulsó al sector campesino a conformar A.Pe.P.Fa.R. fue la inequidad histórica en el acceso a servicios y beneficios en detrimento de los pequeños productores agropecuarios del Departamento.

*“Yo fui uno de los fundadores de la organización, hablando entre los distintos productores que porque éramos pequeños no podían tener una represa. Además, en el 2005, se había repartido forraje y casi todo se lo habían llevado los grandes dándonos al final a nosotros lo que sobraba.” (IC4).*

Esta situación de injusticia -soportada desde siempre- hizo eclosión frente a un hecho coyuntural: la extrema sequía que venía azotando al Departamento desde principios de este siglo.

*“Desde el caminar de las CEB, a partir de que uno siempre vio que los que determinaban las políticas para el sector eran la Sociedad Rural que no representaba a los pequeños productores y nunca los representó porque no expresaba sus intereses. También al escuchar a la gente de las injusticias que recibían, especialmente en estos años de sequía...” (ETA1)*

Poco a poco comenzó a cundir la idea de que para que los minifundistas pudieran hacer escuchar su voz necesitarían de una institución que representase sus intereses.

*“Esto (la injusticia en la repartición de forraje para afrontar la sequía) se lo comentamos distintos productores al cura. El primero en hablar con él*

*fue... (un productor del sur del Departamento) que le dijo que uniéndose es como iban a poder solucionar los problemas.” (IC5).*

*“Conversando esto (la posibilidad de conformar una asociación) con uno de los productores del sur del Departamento él me planteó que sería importante tener una organización de los pequeños productores, que tenga voz propia y plantee sus problemas.” (ETA1)*

### 3. Surgimiento

Para el nacimiento de A.Pe.P.Fa.R. se conjugaron entonces: las experiencias organizativas previas -con sus correspondientes aprendizajes-, la existencia de injusticias para acceder a beneficios otorgados por el Estado y la necesidad de hallar respuestas a las inquietudes propias de una facción de los productores del Departamento: la de los pequeños productores.

Estas situaciones llevaron a que algunos minifundistas -diseminados en diversos parajes del distrito- plantearan sus inquietudes al cura párroco.

*“La idea de formar la asociación surgió (de cuatro productores de distintos lugares rurales del Departamento) y fue promovida en las distintas zonas por el cura” (IC5).*

Luego de múltiples conversaciones entre los campesinos y el clérigo nació la idea de generar una organización departamental de pequeños productores agropecuarios que los representase; en contraposición con la Sociedad Rural -portavoz histórico de los intereses de medianos y grandes productores.

Esta diferenciación no es menor, ya que A.Pe.P.Fa.R. nace y se estructura a partir de una conciencia de clase -la de pequeño productor agropecuario- distinguiéndose como fracción del conjunto de productores -tanto en sus intereses como en sus necesidades, incluida la de representación sectorial- respecto del resto de los productores rurales.

*“Conversando con ellos (los pequeños productores del Departamento) fui partícipe de la propuesta de la organización y con los del PSA (los técnicos) se comenzó con la primera reunión donde se dibujó el proyecto de la organización, donde se le puso nombre y se decidió cómo sería.” (ETA1).*

Paulatinamente la idea de revertir las injusticias padecidas por los pequeños productores a través de una representación fuerte y genuina del sector se ha ido constituyendo en una marca de identidad de la asociación como puede advertirse en algunos testimonios.

*“El tema de A.Pe.P.Fa.R., como uno anda y anduvo por muchos lados, ve la injusticia, porque el pequeño productor nunca llega a tiempo, primero está el mediano y el gran productor. No podemos acceder a créditos, participar de decisiones. Esto nos llevó a conversar con vecinos y les pareció bueno que sigamos adelante, con la idea de ayudar al pequeño productor que es el que menos tiene y no puede acceder a casi nada.” (IC1)*

Es interesante subrayar que el párroco ha tenido un papel fundamental en la conformación de A.Pe.P.Fa.R.. Esto se debe, en parte, a que el clérigo es un líder carismático que cuenta con un gran ascendiente en la comunidad generado por el simbolismo que le otorga su investidura y el estilo de liderazgo que ejerce. Podría decirse, en palabras de Bourdieu, que es un “fetiche político”.

Los fetiches políticos, dice el autor, parecen no deber sino a ellos mismos una existencia que los agentes sociales les han dado; los mandantes adoran a su propia criatura. La idolatría política reside precisamente en el hecho de que el valor que está en el personaje político, ese producto de la cabeza del hombre, aparece como una misteriosa propiedad objetiva de la persona, un encanto, un carisma; el *ministerium* aparece como *mysterium*.(Bourdieu, 1988)

#### 4. Motivaciones para la incorporación de distintos sujetos sociales al trabajo en A.Pe.P.Fa.R.

La incorporación de los productores a la organización estuvo mediada por el cura párroco quien -desde el origen de la entidad- actuó favoreciendo la integración de los campesinos a la asociación. La tarea de intermediación le resultó sencilla al clérigo ya que cuenta con gran capital simbólico en la comunidad y comparte cotidianamente pesares, alegrías y diversas vivencias con las familias campesinas del Departamento.

*“El cura me invitó a una reunión en La Calera para conversar del tema de armar una organización. Se hicieron tres reuniones y ahí se decidió la conformación de la organización y la división de la misma en siete zonas; también se eligieron los delegados.”* (IC5)

Sin embargo, algunos de los socios de A.Pe.P.Fa.R. se unieron a la misma al ser invitados por los delegados de cada zona.

*“Un día estaba en mi casa en Chepes y vino (el delegado de la zona) y me dijo que se estaba por formar una asociación, que ya habían hecho algunas reuniones y que querían hacer otra y que le parecía algo importante para trabajar.”* (IO5)

*“Cuando era delegado C., (él) vino a mi casa y me contó sobre la organización y a mí me gustó”* (IO3)

Otros campesinos se acercaron a partir de la influencia y estimulación de sus propias familias que ya eran miembros de A.Pe.P.Fa.R..

*“Yo empecé a trabajar porque mi mamá me decía que sería bueno que changos jóvenes entraran y un día fui a una reunión para saber de qué se trataba y me eligieron como delegado. Pero no acepté porque no vivo en el campo; pero sí me ofrecí a ser secretario.”*(IO1)

Independientemente de quién haya sido la persona que convocó a los pequeños productores resulta interesante ahondar en los diversos intereses que movilizaron a quienes se incorporaron efectivamente a A.Pe.P.Fa.R..

Hubo campesinos que decidieron incorporarse a la asociación porque se había producido una movilización en los pequeños productores que los estimulaba a formar parte.

*“Me acerqué a trabajar en A.Pe.P.Fa.R. cuando el cura me conversó que había tres o cuatro productores que querían empezar a armar una organización. Empezaron a juntarse entre dos o tres y empezó a estar el ánimo más fuerte.” (IC3)*

Algunos minifundistas se sintieron impulsados a participar en la asociación como posibilidad de aportar sus saberes empíricos en cuanto a lo organizacional.

*“Me acerqué a A.Pe.P.Fa.R. desde el principio porque el cura me invitó para que contara cómo nos habíamos organizado desde la Asociación de Mujeres.” (IO8)*

Algunos miembros se integraron para compartir problemáticas con sus pares.

*“Me acerqué a la asociación porque el cura me dijo que estaban tratando de reunirse entre las distintas comunidades de las distintas zonas y me comentó que había hablado con otros productores y que tenían todos los mismos problemas; por esto me pareció bueno hacer la asociación” (IO6)*

Otros productores se acercaron a A.Pe.P.Fa.R. para acceder a beneficios vehiculizados por la organización.

*“Yo me asocié a A.Pe.P.Fa.R. cuando el cura me dijo que me hiciera socia para que tuviera algún beneficio” (IO4)*

Algunos, buscaron conformar una entidad que encarnara intereses y demandas del sector de pequeños productores -sin representación hasta ese momento- con el fin de enfrentar la injusticia de la desigualdad de oportunidades en el acceso a recursos materiales y simbólicos.

*“Me acerqué a A.Pe.P.Fa.R. para que haya beneficios para la gente del campo porque no había ninguna institución que nos representase.” (IC6)*

En cuanto a los técnicos, también fueron invitados por el “padre” para conformar un equipo de apoyo interinstitucional que asumiese el papel de mediador (114) entre las acciones públicas y la agrupación.

---

<sup>114</sup> Tanto el cura párroco como los cuatro técnicos pertenecientes a instituciones nacionales han cumplido desde un comienzo la función de mediadores. Según Wolf, mencionado por Cowan Ross, el papel desempeñado por personas que articulan a miembros de comunidades rurales con los funcionarios de las instituciones de la sociedad nacional ha sido llamado cultural bróker. Estos son promotores sociales que buscan conciliar el ejercicio profesional con su vocación -política y/o religiosa- por los más desfavorecidos. Entre las funciones que realizan esos agentes destacan: las económicas, al intervenir en los canales de producción y circulación de recursos, y las políticas, al contemporizar en las tensiones que surgen entre las instituciones comunitarias y las de la sociedad nacional. Ese papel coloca al mediador en una posición relativa de poder ante sus mediados. Entre las características que posibilitan que una persona se constituya en mediador, no destaca sólo su acceso a fuentes de riqueza sino también su capacidad para lidiar con los códigos culturales de las esferas sociales que interconecta (Cowan Ros, 2011). Además, el cultural bróker interviene en la interconexión de lo distante y actúa en diferentes dimensiones de la vida social (política, económica, religiosa, cultural, etc.) y suele asumir la representación de una parte ante la otra y viceversa. Sin embargo, articular y/o oficiar como representante de miembros que operan en universos culturales diferenciados los sitúa en una posición ambigua y contradictoria, pero clave en el control de bienes materiales y simbólicos, de donde deriva su posición de poder ante quienes representa (Cowan Ros y Nussbaumer, 2011).

*“Me acerqué a trabajar con A.Pe.P.Fa.R. porque fui invitado por el cura y con él tengo una coincidencia de perfil. También lo hice porque había otro grupo de técnicos involucrados en el proceso (ya acompañaban el trabajo de la asociación los técnicos de la Ss.A.F.).” (ETA2)*

Ciertamente, los miembros del INTA y de la Ss.A.F. ejercen el rol de mediadores dada la posibilidad de transferir saberes y recursos hacia A.Pe.P.Fa.R.: conocimientos técnico-productivos, de planificación y ejecución de proyectos, de dinámicas grupales y recursos humanos, materiales y económico-financieros. Este vínculo debería redundar en beneficio de la dimensión productiva de los campesinos y ampliar el espectro de articulaciones con ámbitos externos, aumentando así el capital social, cultural y económico de los campesinos.

### **5. Actividades desarrolladas**

Todos los actores entrevistados concuerdan en que la actividad más importante realizada por A.Pe.P.Fa.R. es la comercialización de maíz y de bolsones de mercadería a sus socios. Esta línea de acción resulta tan representativa de la organización que algunos la reconocen como única intervención de la asociación en el territorio. Aunque cabe destacar que, tanto la adquisición de maíz para los animales como la de mercadería para las familias a buenos precios impactan directa y positivamente en la economía de los pequeños productores lo que ayuda a comprender su alta valoración.

*“Las actividades de A.Pe.P.Fa.R. se limitan a la compra y venta del maíz y del bolsón.” (IO8)*

Por otra parte, la transacción con maíz -a favor de los asociados- ha ganado notoriedad en el Departamento ya que A.Pe.P.Fa.R. cuenta en su sede con un silo para el acopio y, además, la venta de forraje es anunciada en el programa radial de la organización. Esta situación también contribuye a esclarecer la preponderancia y recurrencia en las entrevistas sobre este tema.

*“Entre las actividades que se han hecho está la compra de maíz que es muy útil para el productor por el precio bajo, las reuniones y los adelantos en la sede.” (IO7)*

*“Para la falta de pasto la asociación compró maíz y balanceado” (IO2)*

Es conveniente agregar que la estrategia de compra de maíz a granel -a través del uso de fondos rotatorios- y de venta a precio preferencial a los productores ha sido replicada por el Municipio, por la Sor Sur y por la Mesa Ejecutora de la Ley Caprina -no sólo localmente sino también a nivel provincial. La adopción de la misma metodología instrumentada por la comisión directiva de A.Pe.P.Fa.R. ha legitimado su labor como pionera en la materia.

Con igual frecuencia que la compra de maíz y de mercadería aparecen como actividades más relevantes de A.Pe.P.Fa.R. -según los distintos entrevistados- la asignación de microcréditos a través del Banco Popular de la Buena Fe y el desarrollo de proyectos habitacionales y productivos. De alguna manera esto permite “leer” lo que los socios esperan de la asociación y lo que sus dirigentes pregonan como uno de los objetivos de la organización: mejorar la calidad de vida y de la producción. En consecuencia no puede olvidarse que este progreso requiere -entre otras cosas- de la posibilidad de acceso a beneficios económicos.

*“(A.Pe.P.Fa.R. se encarga de) la distribución de forraje y bolsones y el otorgamiento de microcréditos con el Banco Popular de la Buena Fe. (ETA1)*

*“Las actividades que realiza la asociación son proyectos <sup>(115)</sup>.” (IO3)*

*“Se ha construido la sede, se consiguieron muebles, se construyó el galpón, se ha hecho venta de maíz y de bolsón, proyectos de habitad, asambleas ordinarias.” (IO4)*

*“La asociación ha ayudado con proyectos de agua <sup>(116)</sup>” (IO6)*

Se puede observar que -jerarquizadas las actividades anteriores como prioritarias- los distintos actores sociales valoran en un pie de igualdad las capacitaciones, las exposiciones caprinas y ferias zonales y las articulaciones e intercambios con otros productores e instituciones.

*“Las actividades hechas son compra y distribución de forraje, muestra caprina, distribución de bolsones, asistencia a capacitaciones <sup>(117)</sup>” (AEnv1)*

*“Como actividades se han hecho reuniones de zona donde participan delegados, algunos miembros de la comisión directiva y técnicos, traer maíz y bolsón donde participan técnicos y algunos de la comisión, se comparte (visiones, problemáticas, posibilidad de soluciones, técnicas agropecuarias, etc.) con técnicos del INTA y del PSA, el banquito donde participan promotores, el presidente de A.Pe.P.Fa.R. y los delegados que apoyan.” (IC2)*

*“Compras de maíz y mercadería, exposiciones caprinas, construcciones comunitarias, capacitaciones, reuniones de zona y de comisión directiva, proyectos de hábitat y préstamos.” (IC4)*

*“(Se han realizado) viajes a encuentros con otras organizaciones y feria caprina.” (IO4)*

El análisis de la entrevista siguiente aporta conceptos que permiten proyectar la incidencia de las actividades desarrolladas más allá de sí mismas. En la visión de este socio muchas de ellas tienen un alto valor simbólico: han permitido a la asociación ganar credibilidad y prestigio y han favorecido el desarrollo del sentido de pertenencia y la valoración del trabajo colectivo.

---

<sup>115</sup> Se han diseñado y ejecutado proyectos para: mejoras habitacionales, inversiones destinadas a la producción, adquisición de fondos destinados a la compra de forraje de modo comunitario y para conseguir mobiliario para el funcionamiento de la sede de la organización.

<sup>116</sup> Se han realizado reparaciones de techos y piletas para captación y acopio de agua de lluvia para consumo humano y se han colocado mangueras para llevar el agua de vertientes hasta los hogares para consumo humano y animal y para uso agrícola.

<sup>117</sup> El equipo técnico de apoyo ha realizado capacitaciones técnicas en las zonas sobre: sanidad caprina, injertación de frutales, plantación de tunaes, elaboración de subproductos caprinos, selección de animales, uso de suplementos alimentarios para el ganado caprino, entre otras. Dentro de las capacitaciones no formalizadas o institucionalizadas se ha trabajado sobre manejo de fondos rotatorios, planificación y ejecución de reuniones y eventos, intercambio de experiencias con otras organizaciones, entre otras.



*“Las actividades son diversas, se han abierto puertas para los jóvenes con el programa de radio, capacitaciones, administración de la sede y trabajo en el RENAF, encuentro con otras organizaciones, el intercambio con otros productores que tienen animales (las exposiciones), proyectos que hicieron que la gente creyera en la organización, se participó en el Operativo Sequía con la Sociedad Rural para abastecer de agua a la población, que el veterinario vaya a la zona, de que los técnicos muestren cómo se puede mejorar, las ventas comunitarias -no sólo por el precio sino por hacer sentir que la organización es de ellos. El trabajo conjunto en la zona ha unido a los vecinos de la comunidad, la gente piensa más en el beneficio de todos y menos en el propio individual. El trabajo con el banquito es un reconocimiento de que la asociación es algo serio, que tiene gente en que se puede confiar.” (IO1)*

En consonancia con el entrevistado anterior un miembro del equipo técnico advierte que se van incorporando nuevos socios que “asumen tareas”; indicador por demás interesante ya que habla de una apropiación de la institución y un modo de participación con mayor grado de involucramiento. El mismo actor pondera la vinculación interorganizacional que viene desarrollando A.Pe.P.Fa.R..

*“Servicios que son fundamentales, los fondos rotatorios del maíz y los bolsones, los servicios que prestan los técnicos del INTA y de la Ss.A.F en los proyectos. El Foro Departamental y Provincial, el espacio de la Ss.A.F que le da horizonte de apoyatura, de confrontar. La articulación de organizaciones ayuda mucho. Actividades que surgen de las zonas, las ferias, los banquitos que ha incorporado gente nueva que va asumiendo tareas. Estas últimas son iniciativa de los socios, son más genuinas.” (ETA1)*

Finalmente un grupo reducido de dirigentes, socios y técnicos estima que A.Pe.P.Fa.R. influye en políticas públicas como puede advertirse en los siguientes testimonios.

*“Se le pidió una audiencia al Gobernador en La Rioja para pedirle fondos para obtener un silo para el maíz y se aprovechó para comentarle la necesidad de llevar la luz a Mascasín. Él nos dijo que teníamos que poner la mano de obra para la realización de los pozos y el pintado de los palos.” (IO5)*

*“Con el problema del camino desde la asociación se hicieron algunas notas pero hace falta hacer una comisión para hacer un seguimiento. Es necesario hacer un régimen de trabajo de vialidad.” (IO1)*

*“Hemos venido peleando con la asociación desde el año pasado, hablando con el Ministro para la implementación del secundario pero nos han dicho que todavía falta la firma de los Diputados. Con respecto a la escuela primaria hicimos reuniones entre el supervisor, los maestros, el director, el pueblo y la asociación para que mejoraran la calidad y entregaran los boletines adeudados y por la falta de clases de recuperación. Así se logró la entrega de los boletines y este año van a dar recuperación. En cuanto a la calidad de la enseñanza sigue más o menos.” (IC5)*

Pese a que la calidad educativa es un tema que preocupa a las familias campesinas no se ha trabajado como una problemática desde toda la organización porque existe cierto temor -tanto del equipo técnico como de miembros de A.Pe.P.Fa.R.- a que los docentes tomen represalias con los niños o se vea afectado algún miembro de sus propias familias ya que casi todos los integrantes de la organización tienen algún pariente que trabaja en las escuelas. Esto queda plasmado en los siguientes comentarios:

*“En la educación ha habido muchos resquemores a tratar el tema ya que todos tienen niños estudiando o parientes docentes, es un tema que los atraviesa a todos por lo que a todos los puede afectar. Tampoco creo que ni ellos ni los técnicos sepamos cómo abordar la problemática.”* (ETA2)

*“Ha habido un intento, había gente interesada en hacer un diagnóstico sobre la educación en las escuelas rurales que es un tema que nos debemos a nivel departamental. La falta de abordaje se debió a que, en parte, lo paramos un poco nosotros porque podía traer muchos conflictos y no sé si teníamos espalda. Había delegados interesados para enfrentar el conflicto. No se hizo explícitamente la evaluación porque veíamos que no estaban en condiciones como organización de enfrentar esto ya que podía traer conflictos.”* (ETA1)

*“Este problema es muy complejo para abordarlo, el año pasado el cura quiso tomar el tema de la educación y yo le dije que es un tema muy complicado y que había que informarse bien de la situación.”* (IO8)

Para valorar el reconocimiento de los actores de la incidencia de A.Pe.P.Fa.R. en políticas públicas resulta importante subrayar que las acciones tendientes a lograrla son poco visibles. En realidad, la asociación realiza gestiones para que dichas políticas sean planificadas y ejecutadas. A su vez, las gestiones son intangibles y sus resultados muchas veces apropiados por las autoridades locales quienes reciben el rédito. Quizá esto explique la escasa preponderancia que los actores consultados dan a estos lineamientos de acción.

Además puede verse como una misma acción tiene connotaciones muy diversas para los distintos actores involucrados. Tal vez ello dependa de que cada sujeto vincule un mismo problema a una dificultad focalizada o estructural -como puede apreciarse en los siguientes extractos de entrevistas.

El testimonio del delegado se refiere al problema del acceso a la pastura en términos de focalizar el problema en su escasez; planteado así, la solución esperada debería ser concreta y puntual.

*“Por el tema de la falta de pasto la asociación hizo una carta abierta para que el Estado comprase un campo para que fuera usado por los pequeños productores y fuimos escuchados por las autoridades.”* (IC3)

Mientras que de la entrevista al clérigo se desprende que no aspira a una respuesta focal para solucionar la falta de pastura sino al tratamiento estructural del problema de la concentración de la tierra.

*“(La problemática de la tierra) ha sido más abordada desde nosotros (el equipo técnico) con la carta que pedía la adquisición de un campo por parte del Estado que sirviera para oxigenar el minifundio. Fue un logro que*

*se comprase un campo pero no se logró que los protagonistas fuesen los miembros de la organización. Es un tema que tal vez la gente no se atreva a abordar. La gente lo da como un hecho naturalizado. Nunca se propuso o nos atrevimos a pensar que puede ser distinto.” (ETA1)*

Finalmente cabe acotar que las acciones de tipo reivindicativo del sector de pequeños productores han ido surgiendo durante el transcurso del trabajo de A.Pe.P.Fa.R.. En sus inicios los miembros de la organización la percibían funcional para vehicular solamente recursos económicos o materiales. Con el tiempo -principalmente algunos dirigentes- han descubierto que el representar a un sector tiene mayor peso y por ello abre la posibilidad de influir en algunas políticas destinadas a los pequeños productores y de exigir el ejercicio de sus derechos ciudadanos.

En relación a estos cambios institucionales Manzanal opina que, paralelamente, muchos de los modelos organizativos originales se van encaminando y profundizando porque los actores locales perciben la ventaja que representan para petitionar y reclamar por sus derechos. Es en este proceso paulatino y creciente, contradictorio pero presente cotidianamente en su praxis, cuando los pequeños productores toman conciencia de la importancia de aumentar su autonomía y fortalecer sus organizaciones, para poder negociar el rumbo de las mismas, de los fondos que reciben, tanto públicos como privados, y en definitiva de la estrategia de desarrollo grupal y desde luego, territorial (Manzanal *et. al.*, 2006).

## 6. Información y comunicación intrainstitucionales

La comunicación y la información están íntimamente relacionadas con la participación y son esenciales para asegurar la transparencia del trabajo de la organización, afianzar los vínculos, discutir problemas, tomar decisiones y desescalar conflictos, entre otras cuestiones. Por ello es importante conocer cuáles son las estrategias comunicacionales de A.Pe.P.Fa.R..

Aunque todos los actores entrevistados coinciden en que el principal espacio para la comunicación entre los socios, y de éstos con la cúpula de la institución son las reuniones zonales -complementadas con las visitas de los delegados-, algunos actores se remiten a otros recursos.

*“Los socios se informan a través del programa de radio (...)” (IO5)*

*“De las estrategias de participación, la primera es el tema de las reuniones de las zonas, el énfasis por la información en las reuniones de zona, en el programa de radio.” (ETA1)*

*“Los socios se enteran a través del programa de radio. Lo han hecho los chicos bastante solos; hay que participar del programa y definir la programación.” (IC4)*

Siendo la radio un potente medio de comunicación y de gran valor en las poblaciones rurales resulta llamativo que un solo socio cite el programa radial. Además, como puede observarse en el último de los testimonios anteriores, uno de los delegados reconoce que no ha existido una estrategia de la dirigencia de A.Pe.P.Fa.R. para el mayor aprovechamiento de esta herramienta facilitadora de la información y la comunicación.

Explotar la radio como posibilidad de difusión a toda la comunidad de las acciones de la asociación y de información específica y enriquecedora para los socios podría contribuir a mejorar el aspecto comunicacional que un actor externo no vinculado a la entidad juzga como deficitario.

*“La comunicación hacia afuera es mala, es insuficiente; cualquier ciudadano no sabe nada (de la organización).” (AEnv1)*

Otro dato interesante para analizar es el flujo comunicacional. Aparentemente, aunque con distinta predominancia, los actores hacen referencia a una comunicación ascendente, descendente y horizontal.

*“Yo hago de comunicadora a otros miembros de la organización.” (IO4)*

*“Cuando se encuentran conmigo (los otros socios) yo les converso.” (IO2)*

*“(La comunicación se da) por el delegado, entre los socios cuando se cruzan; no sólo se basan en el delegado.” (IO6)*

*“En las reuniones se tratan los temas que a los socios les interesan y los delegados llevan las propuestas a la comisión directiva.” (IO5)*

*“En las reuniones los socios dan su opinión.” (IO3)*

Sin embargo, uno de los actores externos no vinculados a A.Pe.P.Fa.R. parece descreer que los socios pudieran elevar sus inquietudes.

*“Los socios se informan en reuniones de zona y con delegados. No sé si aportan ideas.” (AEnv2)*

Del testimonio de un socio se desprende que, al menos en algunas zonas, la información no es del todo fluida y que tanto el flujo descendente como el ascendente estarían fallando. Falta develar aún si algunos delegados -consciente o inconscientemente- operan como barrera de la comunicación entre las bases y la cúpula.

*“En mi zona yo me entero yendo a las reuniones de comisión directiva (...). Los delegados informan poco y nada, por eso es que no llegan las opiniones de la gente de la zona.” (IO4)*

En consonancia con la opinión anterior uno de los delegados asume cierta cuota de responsabilidad en el tema de la información.

*“En la información ahora estamos muy descuidados (no están generando los espacios suficientes para informar y comunicarse con las bases) los delegados no nos movemos como deberíamos.” (IC6)*

Finalmente -según el testimonio del párroco- la comunicación dependería preponderantemente de los delegados de cada zona. Aunque asumir esta posición implicaría desestimar la diversidad de factores que inciden en cada contexto histórico-social -no sólo en lo comunicacional sino en todos los aspectos referidos a las organizaciones- no puede dejar de mencionarse que la comunicación en A.Pe.P.Fa.R. está fuertemente condicionada por la estructura vertical de la agrupación.

*“La comunicación entre la comisión directiva y la zona me parece que es heterogénea, que hay algunas zonas que tienen una comunicación mayor, depende muchísimo del delegado. Que el delegado haga expresar, que escuche, que valore, que tenga una actitud de respeto y que baje la información. En general me parece que cuesta, hay algunas zonas que se han trabajado mejor y otras que están muy flojas.” (ETA1)*

Sin embargo, siendo los delegados el nexo entre cúpula y bases y, simultáneamente integrantes de la comisión directiva, sería esperable una comunicación con bajos niveles de interferencia. La paradoja es que la posición privilegiada de los delegados -que paralelamente integran la comisión directiva- no asegura fluidez ni disipa los “ruidos”<sup>(118)</sup> en la comunicación ascendente y descendente.

---

<sup>118</sup> Se considera “ruido” en la comunicación a todo elemento distorsionador del proceso comunicativo. Estos elementos no sólo se refieren a componentes sensoriales y físicos sino también a aspectos de tipo cultural, ideológico, sociológico, religioso, etc., que nos sugieren que para que pueda desarrollarse un proceso de comunicación es necesario que exista cierta sintonía entre el comunicador y el receptor (Cabero, *et. al.*, 2004).

## Conclusiones parciales

Resulta conveniente puntualizar en primer término que A.Pe.P.Fa.R. representa al sector agropecuario más desfavorecido e invisibilizado del área rural del Departamento Rosario Vera Peñaloza. Este grupo -fracción del conjunto de productores rurales- queda definido como “clase” por oposición a los grandes y medianos productores agropecuarios del distrito riojano.

En segundo lugar podría deducirse que la representación del sector de pequeños productores asumida por A.Pe.P.Fa.R. ha sido legitimada por sus miembros ya que muchos de ellos -al momento de ser entrevistados- consideraron no haber sido representados como sector hasta el año 2007; a pesar de que la Cooperativa Cabritera y la Asociación de Mujeres Rurales fueron conformadas con anterioridad a dicha fecha y sus bases pertenecían y pertenecen a la misma “clase” agraria cuyos intereses encarna A.Pe.P.Fa.R..

Como tercer tópico surge la necesidad de remarcar las condiciones del nacimiento de la asociación: un contexto histórico-socio-cultural que habla del ejercicio ciudadano en el territorio a través de la participación activa de los pobladores rurales en distintas organizaciones durante más de veinte años. Una situación coyuntural -como lo fue la sequía- que afectó profundamente al sector agropecuario y muy especialmente a los campesinos con menores recursos. Unas motivaciones diversas de los actores para agruparse teniendo preponderancia entre ellas la búsqueda de beneficios para los pequeños productores.

Respecto a este último aspecto es inevitable establecer un paralelismo entre una de las mayores motivaciones que determinaron la conformación de la asociación -desigualdad de oportunidades para acceder a beneficios, servicios y soluciones para sus problemáticas- y las actividades más valoradas por los miembros -compra de maíz y bolsones de mercadería a bajo costo, proyectos para emprendimientos de mejoras productivas y habitacionales.

En cuarto lugar es oportuno resaltar la incidencia de los recursos técnicos, humanos, materiales y simbólicos aportados por el equipo de apoyo a A.Pe.P.Fa.R. tanto para el mejoramiento productivo e intraorganizacional como para la articulación de la asociación con diversas instituciones que contribuyen al crecimiento de los productores como sujetos individuales y de A.Pe.P.Fa.R. como actor social colectivo del territorio.

Finalmente se desprende de los testimonios de los entrevistados que existen carencias en los aspectos informativos y comunicacionales de la asociación y que resulta ser un fuerte condicionante para mejorar el funcionamiento de la organización que se caracteriza por una estructura vertical. Por otra parte, cabe recordar que los estilos y flujos comunicacionales que se instauren en una organización pueden resultar favorecedores u obstaculizadores de las relaciones intra e interinstitucionales y, por lo tanto, fuentes de escalada o desescalada de conflictos.

Para concluir no puede dejar de subrayarse el crecimiento cuantitativo y cualitativo de la asociación. La agrupación ha duplicado su número de socios en seis años y ha ganado -en forma paulatina- prestigio, credibilidad y cierto reconocimiento territorial. Se advierte, además, una incipiente intervención en algunas políticas públicas. Nada de esto pareciera despreciable considerando especialmente que A.Pe.P.Fa.R. es una agrupación joven que aún no ha alcanzado total cohesión y está transitando un proceso

de consolidación. Algunos autores estiman que una organización se encuentra establecida o estabilizada cuando lleva trabajando alrededor de veinte años en forma sostenida.

## Capítulo VII

# *Representaciones de los distintos actores entrevistados*



## REPRESENTACIONES DE LOS DISTINTOS ACTORES ENTREVISTADOS

En el presente capítulo se continúa abordando aspectos sustantivos de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales del Departamento Rosario Vera Peñaloza desde la visión del actor. A tal fin, serán analizadas las representaciones acerca del sector campesino, de la asociación y de la participación. Se estima que la diversidad de miradas permitirá ahondar en las conceptualizaciones de los sujetos del territorio, en sus aspiraciones y expectativas, en las fuentes de poder y de conflicto y, en base a ello, inferir cómo es percibida la realidad por cada uno de los actores sociales individuales y colectivos.

Esta unidad ha sido organizada en tres secciones:

1. Visiones del sector campesino: síntesis del imaginario popular -representado en los actores entrevistados- acerca de los pequeños productores rurales del Departamento y de las relaciones entre esta categorización y una supuesta exigua participación ciudadana.

2. Representaciones sobre la asociación: inventario de percepciones sobre qué es A.Pe.P.Fa.R. y cuáles son los objetivos organizacionales -considerando las opiniones de los distintos sujetos.

3. Conceptualización de la participación y de factores asociados: presentación de las imágenes de participación de los distintos actores y de las estrategias de la comisión directiva de A.Pe.P.Fa.R. y del equipo técnico para promoverla.

### 1. Visiones del sector campesino

A partir del análisis de entrevistas se advierte una representación de los pequeños productores del Departamento -por cierto bastante generalizada- como sujetos dependientes del asistencialismo, con escasa voluntad de trabajo y capacidad de esfuerzo, sin proyección a futuro y despreocupados por hallar soluciones a las problemáticas que padecen a través de la participación en gestiones y acciones individuales y conjuntas. En síntesis: una visión del campesinado despectiva, estereotipada, determinista y estigmatizante.

Es poderosamente llamativo que sean los propios delegados y socios quienes realicen dicha valoración -como puede observarse en los siguientes extractos de entrevistas- teniendo en cuenta que son, ellos mismos, pequeños productores.

*“Hay gente que no quiere trabajar, que le tienen que llevar todo, hay algunos que están por estar en el campo, no producen nada (...) quieren que les den todo servido. No se preocupan por buscar la solución a los problemas, de unirse para solucionarlos, falta unión, son egoístas.” (IC4)*

*“Están acostumbrados a que les lleven todo a la casa (agua, bolsones, forraje, entre otros).” (IC3)*

*“No ven con una visión de futuro sino de vivir el día a día.” (IC6)*

*“La gente se ha acostumbrado a que todo se les dé, hay muchos pensionados por discapacidad.” (IO2)*

*“Hay veces que los socios son medios flojitos.” (IO7)*

*“La gente no se mueve para nada.” (IO8)*

El siguiente comentario ratifica las visiones de los anteriores entrevistados a pesar de provenir de una productora que ha trabajado en diversas organizaciones a lo largo de su vida.

*“El trabajo con la gente es muy difícil; prefiero trabajar con los animales. La gente está acostumbrada a que les venga de arriba.” (IO6)*

El cura párroco, sin embargo, expresa una apreciación crítica respecto de la imagen peyorativa del campesinado.

*“Todavía estamos con bastantes vicios sobre el dirigente que repite el modelo del político caudillo. Incluso no es que desprecia pero si no valora su gente, no valora su sector, habla despectivamente, son vagos, flojos, que no vienen, que solamente vienen para lograr ventaja. Esas expresiones son expresiones de un vicio de la dirigencia política, muchas veces uno los escucha a ellos (a los delegados) también expresarse así.” (ETA1)*

En cambio los agentes externos consultados poseen opiniones coincidentes con los testimonios de dirigentes y socios de A.Pe.P.Fa.R..

*“(Los campesinos) tienen mucha asistencia del Estado. Ahora les pagan desde que están preñadas. También reciben bolsones, subsidios, le piden al intendente para remedios. Si sacás cuentas sacan más que nosotros.” (AEnv1)*

*“No se animan a avanzar, se quedan con lo que tienen, no mejoran porque están acostumbrados a eso. No miran que hay cosas que pueden cambiar. Falta un cambio de mentalidad, la mayoría se queda. No saben aprovechar los recursos que tienen.” (AEnv2)*

Puede notarse una discrepancia -y hasta una contradicción- en cuanto al sentido de cooperación del sector campesino tanto en la mirada de dirigentes y socios de A.Pe.P.Fa.R. como de actores externos no vinculados a la organización.

Por una parte, al hablar de los pequeños productores, algunos consideran que sólo participan por intereses egoístas y que quieren que todo les sea resuelto; pero también aseveran -como fue demostrado en el Capítulo VI- que existe un importante bagaje de participación ciudadana entre los miembros de la asociación. Por lo tanto, diversos testimonios que denuncian egoísmo y falta de unión y compromiso perderían su carácter radical frente a la participación histórica de los pequeños productores.

Por otra parte, quizá la “falta de participación” percibida por algunos actores sociales no sea tal. Resultará pertinente, entonces, redefinir qué entiende cada individuo y cada estamento de la asociación por participar -tema que se abordará más adelante. Esta conceptualización no es menor ya que de las representaciones imperantes dependerán las estrategias propuestas desde A.Pe.P.Fa.R. para una participación activa de todos sus integrantes y el interés que aquellas despierten.

En el siguiente fragmento de entrevista surge otro aspecto interesante a remarcar: la naturalización de la actitud de los productores.

*“Los productores son flojos, un poco desidiosos. Esto siempre ha sido así. Ellos dicen que si sacan un monte no va a llover más; entonces no siembran pasto, tampoco trabajan para tener agua (no hacen piletas para recibir el agua del techo).” (IO4)*

En conclusión, en los diversos discursos analizados puede advertirse una simplificación de la construcción histórico-social del sector de pequeños productores que, en el Departamento, ha dependido para su supervivencia de quienes detentan el poder, sin haber logrado realizar una resistencia explícita. De alguna manera la situación asimétrica de los minifundistas los ha llevado a someterse y a buscar, algunas veces, soluciones a nivel individual. No obstante -tácita o expresamente- son responsabilizados por sus condiciones de vida, sus modos de actuar o su aparente inacción. Estas representaciones del campesinado son equivalentes a las de muchos miembros de distintas comunidades y estratos sociales respecto de los sectores más humildes de la población –urbana o rural- a los que también suelen caracterizar como acostumbrados a vivir de modo desidioso y sin deseos de superación.

Finalmente es necesario reflexionar acerca de la naturalización de la realidad de los más vulnerables -pobres, indigentes o pequeños productores. En esta representación estará plasmada no sólo la visión de esa clase en particular sino también una visión del mundo que, de hecho, margina a los más desfavorecidos cualquiera sea la sociedad o el ámbito de pertenencia.

Por lo tanto, las imágenes que se tenga de los pequeños productores condicionarán las relaciones de poder entre los miembros de la agrupación, las propuestas y acciones delineadas desde A.Pe.P.Fa.R. y las respuestas de muchos de los socios -en términos de participación, expectativas y movilización; entre otras cuestiones.

## **2. Representaciones sobre la asociación**

Los dirigentes de A.Pe.P.Fa.R. coinciden, en términos generales, con las definiciones de Manzanal sobre las instituciones. La autora sostiene que las organizaciones son grupos de personas, que conforman una instancia, un sistema o una estructura, formal o informal, de coordinación y cooperación, con el fin de alcanzar objetivos comunes -que no podrían lograr en forma individual- y por ello acuerdan o establecen una distribución de tareas y funciones y crean y/o aceptan normas y reglas de funcionamiento (Manzanal, 2007).

En este sentido, los delegados zonales definen con distintas expresiones a la organización concibiéndola como un grupo de trabajo conjunto cuyos fines apuntarían a satisfacer las necesidades de los pequeños productores y mejorar sus condiciones de existencia. Sin embargo, en sus discursos, se advierten matices que merecen ser diferenciados.

### **2.1. Representaciones de los dirigentes sobre A.Pe.P.Fa.R.**

En el siguiente recorte de entrevista un dirigente se incluye, a la vez, como beneficiario; con lo cual se autopercibe como integrante de la clase pequeño productor.

*“La asociación es un grupo de personas que trabajan conjuntamente por los pequeños productores. Su objetivo es lograr mejoras para nuestros animales y para nuestra forma de vida.” (IC2)*

En cambio, los testimonios que pueden leerse a continuación, demuestran que ambos delegados definen a A.Pe.P.Fa.R. de manera más distante, como una agrupación a la cual no parecieran pertenecer y cuyos objetivos son declamados como si hubieran sido pensados para otros sujetos.

*“A.Pe.P.Fa.R. es una institución que trabaja o lucha por el productor que menos tiene. Es como un gremio. Su objetivo es buscar soluciones para el productor, no les va a solucionar todo pero mejora la calidad de vida del productor.” (IC1)*

*“A.Pe.P.Fa.R. es como un gremio de productores, es aquella organización que responde a las necesidades del productor; pero del pequeño productor. Sus objetivos son responder por la situación del pequeño productor, conseguir de las distintas instituciones y organizaciones la mayor cantidad de cosas que se puedan para los distintos productores.” (IC4)*

Otro de los delegados hace hincapié en algo que aparece como contradictorio: trabajar por todos los productores por igual, atendiendo al que más lo necesita, pero bajo la condición de participar en la asociación. Consecuentemente, al aplicar criterios de merecimiento para recibir beneficios, podrían quedar fuera del acceso a bienes - materiales o simbólicos- aquellos socios con mayores necesidades pero que no participan en A.Pe.P.Fa.R. de la manera prevista por su dirigencia

*“El objetivo de la organización es trabajar, trabajar por todos por igual, sin hacer diferencia en nada y ver el que más necesita y que participa<sup>(119)</sup>.” (IC5)*

Finalmente el testimonio de otro delegado es por demás notorio ya que, al incluirse, lo hace en términos puramente económicos reconociéndose como integrante de un grupo - los que pueden aportar dinero y/o trabajo ad honorem- en contrapartida de aquellos otros que sólo reciben. Esto se condice con su estilo centralizado y paternalista de liderar. Por otra parte, este dirigente define a A.Pe.P.Fa.R. como un “grupo de voluntades” lo cual puede interpretarse de diversas formas. Quizá refiera al esfuerzo y trabajo sostenido de sus miembros o también podría remitirse a acciones que dependieran de puro voluntarismo.

*“La asociación es un grupo de voluntades que trabajan sin ganar nada, incluso sacando plata de nosotros mismos, para aliviar el gasto al pequeño productor. Tenemos el compromiso de la zona de ser delegados.” (IC3)*

## 2.2. Representaciones de los miembros del equipo técnico sobre A.Pe.P.Fa.R.

Los integrantes del grupo de apoyo entrevistados comparten la mirada que Crozier y Friedberg tienen sobre las organizaciones. Dichos autores sostienen que la organización es parte de una determinada sociedad que ha alcanzado un cierto grado de desarrollo técnico, económico y cultural. En estas condiciones el fenómeno organizativo se presenta como un constructo político y cultural, como el instrumento que algunos actores sociales se han forjado para regular sus interacciones con miras a obtener el

<sup>119</sup> La comisión directiva de A.Pe.P.Fa.R. tiene como norma la asistencia de los socios a las reuniones zonales para formar parte de la población objetivo beneficiaria de proyectos productivos o habitacionales o de créditos.

mínimo de cooperación necesaria para la consecución de objetivos colectivos, sin perder su autonomía de agentes relativamente libres (Crozier y Friedberg, 1990).

Los siguientes relatos del cura párroco y del técnico del INTA ilustran lo antedicho y ameritan un análisis crítico. El representante del INTA explicita que el objetivo de participación en políticas públicas es más propio del equipo técnico de apoyo que de los productores.

*“La asociación es una organización de productores a nivel departamental que es lo que la caracteriza. Uno de sus objetivos es reunirse para hablar entre pares y compartir sus cuestiones del campo, otro es canalizar beneficios para los productores, para los que son socios. También hay un objetivo que es más de los técnicos que de los viejos que busca la participación en las políticas públicas; a esto los productores no lo tienen hecho carne o muy asumido. En los discursos casi no aparece excepto en dos delegados, siempre sale de él (el cura) y los productores lo repiten pero no puede afirmarse que lo tengan asumido. En los socios el más importante es el de canalizar beneficios; aunque también el de reunirse en algunas zonas. En Divisadero y Villa Casana hay como un atisbo de pedir al gobierno algo; pero el fuerte sigue siendo el primero, el resto se da como colateral al reunirse para canalizar beneficios.” (ETA2)*

Por el contrario, el cura párroco -quien como ya fue dicho anteriormente ostenta un gran ascendiente entre las familias rurales- se erige en la voz de los campesinos.

*“A.Pe.P.Fa.R. es una propuesta de organización departamental, es un espacio de servicios a los pequeños productores mantenido mayoritariamente por agentes externos (INTA, Ss.A.F. e iglesia), que ha ido prestando servicios. Algunos dirigentes han ido descubriendo un espacio de organización que podría ir proyectándose en lo educativo y otras áreas. En el futuro hay que ir haciendo más consciente lo que uno pretende que sea la organización: algo muy ambicioso que sea un espacio de voz, de visibilidad de un sector campesino, pequeño productor, familia rural que siempre ha estado, no sé si marginado pero no han sido voces expresadas. El objetivo es lograr una identidad de sector teniendo una voz, miradas y propuestas. Este objetivo es de los productores pero hoy está expresado por nosotros. Esto es algo que quieren todas las personas, el problema es que siempre han sido receptivos, nunca protagonistas de la construcción común de un departamento. Hay delegado que al expresarse se ve una sintonía de horizonte común, de la expresión de un sector que está muy amenazado por la realidad de la cultura urbana, del minifundio.” (ETA1)*

No puede dejar de remarcarse las contradicciones de su propio discurso: “hay que hacer más consciente lo que uno pretende” y, simultáneamente, “este objetivo de los productores es expresado por nosotros.” Esta última locución manifiesta una ideología, una toma de posición desde la cual el clérigo se erige como representante y portavoz de los pequeños productores del Departamento Rosario Vera Peñaloza hablando por ellos, definiéndolos y encarnando sus necesidades e intereses; realizando así un verdadero “sacerdocio”.

En palabras de Pierre Bourdieu el sacerdocio sustituye por su propia visión del mundo la del grupo del cual se presume que es la expresión. Estas estrategias tienen por fundamento la mala fe, en el sentido sartreano del término, la mentira a sí mismo. (...) el interés particular del mandatario, debe esconderse detrás del interés profesado por el grupo, y el mandatario debe universalizar su interés particular (Bourdieu, 1988).

En síntesis, en los discursos de los distintos actores se observa diferencias muy marcadas tanto en los objetivos como en la conceptualización de A.Pe.P.Fa.R.. En cuanto a los objetivos, la mayoría de los dirigentes y socios mencionan los más tangibles: obtención de bienes o servicios para mejorar la calidad de vida de sus familias y la producción de sus campos. Aunque un pequeño grupo de delegados ha comenzado a manifestar que -a través de la asociación- se puede realizar gestiones y analizar problemáticas de tipo estructurales.

Los técnicos que trabajan junto a A.Pe.P.Fa.R. -y que influyen en su funcionamiento- resaltan que en la actualidad el objetivo de la asociación es llevar beneficios a los socios pero creen que en el mediano plazo la organización apunta a ser la voz del sector para lograr influir en políticas públicas.

Respecto a lo que caracteriza a la organización dotándola de identidad, los delegados exponen que la asociación se distingue por estar conformada por pequeños productores. Es decir, por aquellos campesinos agropecuarios que cuentan con escasos recursos y que ya fueron tipificados detalladamente en el Capítulo IV.

### 2.3. Representaciones de los actores no vinculados sobre A.Pe.P.Fa.R.

Uno de los agentes externos cree que lo distintivo de A.Pe.P.Fa.R es la dispersión espacial o sea, su cobertura departamental. Además define a los miembros de la organización como campesinos, término con el cual no se identifican los pequeños productores rurales.

### 2.4. Representaciones de los socios sobre A.Pe.P.Fa.R.

En las entrevistas realizadas a los socios la organización ha sido referida por estos actores en términos de acciones realizadas y de beneficios recibidos -tangibles e intangibles- a través de ella. Sólo uno de los afiliados intentó describirla como la asociación deseada comparándola y a la vez diferenciándola de la Sor Sur.

*“Quisiera que como existe la rural grande un día sea así (A.Pe.P.Fa.R.) para los pequeños productores.” (IO8)*

## 3. Conceptualización de la participación y de factores asociados

La participación condensa las diversas formas que tiene y ejerce la población en general para intervenir en acciones o decisiones que determinan su futuro socioeconómico e influyen en el de su comunidad y territorio. (Manzanal *et. al.*, 2006)

Teniendo en cuenta, además, que toda organización implica participación de sus miembros, es interesante conocer cuál es la conceptualización que de ella tienen los diferentes actores.

Los dirigentes de A.Pe.P.Fa.R. manifiestan representaciones heterogéneas de participación. En general, ponen un fuerte acento en la asistencia a reuniones

entendiendo que es en este espacio donde se da y recibe información y se discuten lineamientos de acción, proyectos, necesidades, aciertos y desaciertos.

*“(Participar) es asistir a reuniones y a todo evento.” (IC1)*

Además, uno de los miembros del equipo técnico que acompaña a la organización cree que estos espacios son los que permiten romper, poco a poco, con la cultura caudillista.

*“...la organización trata de romper con ello (con la subordinación al poder político y/o económico), democratizando a través de la generación de espacios para la discusión. En algunas reuniones de zona se ve que los socios salen con los taponés de punta y esto lleva a que las reuniones a veces sean conflictivas. También se ve en la forma que toman las decisiones, al menos las más importantes, sólo se toman si está la mitad más uno de los delegados.” (ETA2)*

Uno de los agentes externos cree que las reuniones podrían ser un recurso importante para tejer lazos; aunque sostiene que esto aún no se ha logrado.

*“La asociación está tratando de cambiar, en juntar a la gente y saber las problemáticas y ver si se puede hacer algo pero esto no ha avanzado.” (AEnv2)*

Esta dificultad para producir cambios es justificada por el clérigo por las relaciones de poder imperantes en el Departamento.

*“No estamos acostumbrados a decidir sino a que los poderosos decidan... y así es porque lo dice el poderoso. Estamos muy resignados, esto afecta mucho al protagonismo, a la participación. La dificultad de decidir para todos, se agudiza cuando esto lleva a los enfrentamientos: cuesta el conflicto.” (ETA1)*

Sin embargo, en los testimonios acerca de la participación, puede advertirse matices de sentido según lo que cada sujeto pondere.

El delegado de la zona sureste reivindica parte del ideario de A.Pe.P.Fa.R.: ser una asociación de familias rurales.

*“Es ir a las reuniones, a las asambleas. Se ha visto que algunos socios, por ejemplo, van a la asamblea en su vehículo y llevan a la familia y eso es bueno porque la asociación es también de familias rurales.” (IC3)*

El dirigente de la zona suroeste deja entrever cierto conflicto relacional. En el extracto de entrevista se percibe que espera que los socios se comprometan más con las acciones y que discutan frontalmente sus diferencias.

*“Es participar en todo, hablando y haciendo. Hablando delante de todos, no criticando por detrás.” (IC6)*

El representante de la zona noreste opina que, en la medida que los socios interactúan comprometidamente se van apropiando de la organización y construyen un sentido de verdadera pertenencia. Por otra parte, cree que quien participa, en el sentido más amplio, es merecedor de los beneficios que pudieran obtenerse a través de la asociación.

*“(Participar) Es involucrarse con los problemas de la gente, ver qué se puede hacer, ir a las reuniones, preguntar, estar al tanto de lo que pasa. El que participa es el dueño de la organización, con la participación se tiene beneficios. Es necesario para lograr soluciones.” (IC4)*

El delegado zonal norte estima que el grado de participación dependerá de las expectativas que los socios tengan respecto de la asociación. Algunos buscarán réditos o beneficios individuales, otros pretenderán logros que contribuyan al bienestar colectivo u otros aspirarán a ambos.

Es importante acotar que esta región es una de las áreas rurales más pobladas y su comunidad está muy movilizada. De hecho los socios han generado muchas acciones autogestionadas. Entre ellas: implementación del botiquín sanitario, pedido de capacitaciones sobre diversas temáticas productivas y reuniones con el supervisor de la escuela primaria para plantear problemáticas en cuanto a la calidad educativa.

*“Algunos participan por interés propio y otros porque quieren que la cosa mejore. Participan en las reuniones, pagan las cuotas. Más se esfuerza el socio que va a las reuniones porque deja lo que tiene que hacer para poder estar en una reunión que el que paga la cuota.” (IC5)*

El dirigente de la zona sureste considera que la participación está condicionada por el asistencialismo practicado como política partidaria.

*“Creo que la participación de la gente es poca porque está muy politizada, quieren que les den y que les lleven todo.” (IC3)*

Esta mirada es compartida por el técnico que acompaña el trabajo de la organización quien sostiene que la participación es limitada por la cultura caudillista imperante.

*“Otro nivel de problemas corresponde a la subordinación al poder político, hay un marco caudillista y un problema de poder (mucho clientelismo). Se ve en los políticos, como el campo no da para vivir sólo de él, los productores recurren al trabajo en el Estado y el político se convierte en el “patrón de la estancia”. Esto limita mucho la participación y hace que la gente siga lo que dice la autoridad y muchos los tienen como modelo, buscan parecerse a ellos. Esta subordinación también se repite dentro de la organización; se vio en la asamblea cuando los delegados le decían a los socios a quién votar.” (ETA2)*

Finalmente no puede dejar de observarse en los siguientes discursos de dirigentes de A.Pe.P.Fa.R., que, aun pregonando un deseo solidario de ayuda al otro, lo hacen desde una posición externa y no incluyéndose a sí mismos como pequeños productores que sufren idénticas problemáticas que sus pares. Se advierte, además, un uso del lenguaje de estilo político demagógico: “trabajar para y por los productores”, “ser útil para todos poniendo de lo mío”. También resulta llamativo que el concepto de “solidaridad” prime sobre el de co-construcción.

*“(trabajo en A.Pe.P.Fa.R.) para poder trabajar por los productores y para los productores, por las ganas de hacer algo por el otro, y porque vi la oportunidad de ayudar.” (IC4)*



*“Empecé a trabajar porque siempre he tenido un espíritu solidario, de ser útil para todos poniendo de lo mío.” (IC3)*

Tampoco son homogéneas las representaciones de participación de los socios de A.Pe.P.Fa.R. y, aunque algunos de ellos coinciden en que la participación no puede existir sin diálogo, u otros en que la asistencia a reuniones es un indicador de participación, cada discurso devela distintos focos.

*“Participar es ir a las reuniones, pagar las cuotas.” (IO5)*

Hay testimonios, como el siguiente, que podrían reflejar un reclamo de mayor intercambio en el que todas las voces sean atendidas y en el cual todos puedan aportar sus conocimientos y servirse del saber de los otros. Sería conveniente destacar que este socio pertenece a una zona que hasta el año 2012 estuvo representada por un delegado de estilo autoritario, poco afecto a consultar a las bases y a difundir información de interés para los productores.

*“Participar es escuchar, aprender y a veces enseñar.” (IO4)*

Otro de los entrevistados vincula la acción de participar con el acceso directo al manejo de fondos. Este hecho resulta sustantivo ya que implica una fuerte intervención en cualquier organización que garantiza una cuota de poder, brinda transparencia a la gestión y puede tender a centralizar o democratizar los recursos materiales y financieros.

*“Una de las formas de la participación es el aporte de ideas, formar parte del manejo de fondos y la asistencia a las reuniones.” (IO8)*

En el recorte de entrevista de otro de los socios se advierte una valoración de la acción de participar como posibilidad de compartir vivencias y problemáticas comunes. Se trasunta, además, la existencia de conflictos internos en el aspecto comunicacional y en el estilo de toma de decisiones. A partir de este testimonio -como así también del de uno de los delegados (<sup>120</sup>)- podría interpretarse que algunos miembros de la asociación sienten que otros pares y/o dirigentes resultan poco permeables a sugerencias y propuestas o no plantean frontalmente sus discrepancias. Esta situación demuestra la latencia de conflictos en los aspectos comunicacionales y relacionales.

*“(Participar) Es contar lo que nos sucede a cada uno Tiene que haber diálogo. No es bueno que las personas crean que siempre tienen la razón. Hay que saber escuchar. Admitir cuando alguien tiene una mejor visión que la de uno y apoyar eso.” (IO6)*

Algunos socios y delegados ven que el trabajo de A.Pe.P.Fa.R. tiene como finalidad facilitar el acceso a proyectos o a compras de forraje y mercadería a un precio más justo que en el mercado local a cambio del pago de la cuota social.

*“A.Pe.P.Fa.R. ha ayudado en la disminución de los costos de producción, con las compras comunitarias de maíz y de bolsones.”(IC3)*

*“La asociación ha ayudado con proyectos de agua y algunas necesidades como pantallas solares, heladeras, bombas de agua, etc.” (IO6)*

---

<sup>120</sup> Ver testimonio IC6 en pág. 113

Habitualmente en estas zonas existen pugnas preexistentes a la conformación de la organización -por filiaciones políticas, recursos económicos, problemas por los límites del campo, etc.- por lo que la participación conjunta en acciones comunitarias resulta altamente dificultosa.

El análisis de los discursos del equipo técnico que acompaña el trabajo de A.Pe.P.Fa.R., denota una gran heterogeneidad de visiones. El agente del INTA coincide con los socios en que lo fundamental para que haya participación es el diálogo; mientras que el clérigo cree que la participación sólo se da si existe una realidad común.

*“(Participar) es pedir opinión y ser escuchado en esa opinión. Dar el punto de vista y que el mismo se tome en serio y que si es válido se pueda llevar a cabo.” (ETA2)*

*“La participación, en primer lugar, es sentirse parte de una realidad común, de tenerla y padecerla igualmente, de un sector, de una clase social. A partir de esta conciencia es tomar las riendas juntos de un proyecto, tomar parte, ser parte de una construcción común sintiéndose dueños y protagonistas de esto.” (ETA1)*

Según el parecer del párroco, la realidad común de los miembros de la organización es la pertenencia a la clase de pequeños productores rurales a la que visualiza como homogénea, pobre, íntegra y desprotegida. Su caracterización de los campesinos justificaría el protagonismo de alzar la voz de los sin voz como se ha visto anteriormente.

Su opinión respecto de la realidad común coincide con la de León quien promulga que, en gran medida, la incorporación de un sujeto a una instancia colectiva y su participación efectiva en ella, va a depender de qué tanto se sienta identificado con ésta (León, 1994).

Finalmente, al indagar a los dirigentes políticos y sociales externos a A.Pe.P.Fa.R. resaltan como coincidencia concebir a la participación como una acción comprometida y responsable.

*“Es cuando te involucrás con un grado de responsabilidad; no estar presente no más. Cuando te interesa, te preocupa y te ocupás.” (AEnv1)*

Además, la Coordinadora Provincial del Banco Popular, destaca que es importante que exista discusión. Esta opinión se halla íntimamente relacionada a su función; ya que dicho programa busca lograr la construcción de una comunidad artífice de la transformación social, lo cual no podría darse sin discusiones debido al surgimiento de conflictos que trae aparejado cualquier intento de cambio.

*“(Participar) Es cuando uno va a un espacio y puede tener voz y voto, donde se puede discutir y se realiza un trabajo activo y se tiene compromiso.” (AEnv2)*

En síntesis, a partir de los actores consultados, se observa cierta latencia de conflictos de poder. Algunos vinculados al dar, tomar y valorar la palabra sin distinciones de estamentos. Es decir, escuchar, opinar, confrontar, aceptar errores y sugerencias y asumir decisiones compartidas.

En otros testimonios subyacen conflictos referidos al acceso a recursos y beneficios. Por un lado, la mayoría de los consultados establece una relación lineal participación-rédito imprimiéndole a la acción de participar un sentido estrictamente utilitario. Esto coincide con la apreciación que Olson realiza sobre el trabajo conjunto en organizaciones grandes.

El autor asevera que la acción de grupo sólo se puede lograr mediante un incentivo que influya no indiscriminadamente sobre el grupo en conjunto, sino selectivamente sobre las personas que los constituyen. El incentivo debe ser selectivo de manera que quienes no se han unido a la organización que trabaja por los intereses del grupo o contribuye en alguna otra forma a la satisfacción de esos intereses, pueden ser tratados en forma diferente de como se trata a los que sí lo hacen. Esos incentivos selectivos pueden ser negativos o positivos, pueden coaccionar sancionando a quienes no pagan una parte asignada de los costos de la acción de grupo, o ser estímulos positivos que se ofrecen a quienes actúan en favor del interés del grupo. (Olson, 1992)

A pesar de las diversas tensiones existe coincidencia -tanto en socios como en dirigentes- en que la participación activa les ha permitido reunirse, analizar sus problemas y llegar a algunas soluciones. Generalmente, quienes así opinan, trabajan en comunidades cohesionadas donde los conflictos y disputas que se generan no impiden el trabajo mancomunado.

Por último vale considerar que sólo unos pocos entrevistados ven a la participación y en la participación la posibilidad de producir transformaciones no sólo en sus vidas sino también en sus comunidades.

### 3.1. Formas de participación de los miembros de A.Pe.P.Fa.R.

La participación adquiere diversas formas según la posición que ocupan los miembros dentro de la organización, la oferta que la agrupación brinda a los socios, la correspondencia de ésta con sus expectativas, los antecedentes de participación social de las comunidades, la capacidad de convocatoria de los delegados o de algún socio y la cohesión de los grupos, entre otros factores.

Los delegados y los equipos de zona se perciben con una participación más activa que la de los socios tanto en la realización de eventos y gestiones como en la administración de fondos.

Los socios de las diversas zonas asisten a las reuniones y a los eventos generados por la comisión directiva, compran forraje, pagan las cuotas y, en algunas zonas, demandan acciones concretas como gestiones y capacitaciones técnico-productivas.

En esta investigación se adhiere a la opinión de León en cuanto a que cada sujeto decide involucrarse en determinadas acciones colectivas en la medida que el hecho de agruparse y participar le entregue un saldo favorable o más provechoso que lo que conseguiría actuando de manera individual (León, 1994). Este criterio de rentabilidad del accionar colectivo -que podría incrementar el capital material, social o simbólico- se traduce en el siguiente testimonio de un socio cuyo delegado tiene poca llegada en la zona y vive en un lugar distante del núcleo poblacional; por lo que no comparte la cotidianeidad con la mayoría de los pequeños productores de ese territorio.

*“Los socios de mi zona participan mucho cuando hay proyectos, no para informarse. Hay personas que recibieron proyectos y después no volvieron.” (IO3)*

El siguiente extracto de entrevista corresponde a un socio perteneciente a la región más movilizadora del Departamento, aquella en la que se ha realizado mayor cantidad de actividades demandadas por la propia comunidad. Cabe destacar que el delegado de esa área pone un fuerte peso en la asistencia a reuniones como modo de participación; criterio con el cual acuerda el informante.

*“Hay socios que dicen que no le dan nada pero ellos tampoco participan de las reuniones.” (IO2 )*

Es importante resaltar que el discurso anterior obliga a reflexionar sobre las dinámicas de participación. Si se realiza una simple lectura literal se establecería una relación unívoca y lineal: los socios que no reciben nada son aquellos que no participan de las reuniones. Sin embargo, profundizando el análisis, puede advertirse una fuente intrínseca de conflictos por la disputa de acceso a bienes que constituye un verdadero círculo vicioso difícil de romper: no participan porque no les dan nada y no les dan nada porque no participan.

El discurso que se presenta a continuación corresponde a un socio de una zona donde existe un ejercicio previo de participación cooperativa a la creación de A.Pe.P.Fa.R. a través de la Asociación de Mujeres Rurales. Además, su delegado, ha liderado anteriormente otras organizaciones.

*“Los socios de la zona participan mucho, van (a las reuniones) entre quince y treinta personas. Los socios participan comprando la mercadería, ayudando a descargar, a limpiar, a construir. También participan de las reuniones para informarse, para que se planteen cosas desde la comunidad. Algunos participan por la movida que genera A.Pe.P.Fa.R., por un interés político o social.” (IO1)*

Uno de los agentes no vinculados a la organización considera que las formas de participación de los miembros de la institución son, esencialmente, aquellas que remiten a aportes y beneficios económicos.

*“Los socios participan pagando las cuotas o accediendo al forraje o al bolsón.” (AEnv1)*

Finalmente, también algunos socios consideran que existen limitaciones en las distintas zonas para alcanzar una participación activa.

*“Hay una gran dificultad para que se reúna la gente.” (IO6)*

El testimonio anterior corresponde a un socio de un área que, hasta hace un tiempo, demostraba escasa participación y cuyo delegado era percibido con débil representatividad. Sin embargo, desde que comenzó a desarrollarse el programa de Banco Popular, la movilización de los campesinos se ha incrementado en este territorio. Podría deducirse que los pequeños productores han encontrado en la propuesta actual de A.Pe.P.Fa.R. algunos de los beneficios a los cuales aspiraban; razón que habría contribuido a revertir la situación.

No obstante es necesario recordar que la escasa participación en algunos parajes podría atribuirse a diversos factores tales como: envejecimiento de la población rural, inconvenientes para trasladarse desde las viviendas hacia los sitios de encuentro, falta de información y poca claridad en las acciones; entre otras posibles causas.

Las siguientes entrevistas -correspondientes a miembros del equipo técnico de apoyo y a agentes externos no vinculados a la organización- dan cuenta de las formas de participación que cada uno percibe en A.Pe.P.Fa.R. y de cómo se posicionan a sí mismos -desde su función- en relación a esta temática. Sin embargo, las diferencias en sus discursos ameritan ciertas reflexiones para develar las concepciones que subyacen.

El párroco -como se verá en el siguiente testimonio- no hace mención a la participación de los socios, cuestiona el exacerbado poder de los delegados mientras que estima “insustituible” el rol de los miembros del equipo técnico. Cabe preguntarse si este concepto de imprescindibilidad sería compatible con otra de sus declaraciones ya citadas: “Participar es tomar juntos las riendas de un proyecto. Sentirse dueños y protagonistas de una construcción común.”

*“En las actividades tienen un rol protagónico los delegados, quizás demasiado, asumen muchas cosas y a veces no es bueno y también un rol insustituible en este momento es el nuestro, el de los agentes externos.”*  
(ETA1)

La convicción de sentirse irremplazable podría generar, en el mediano o largo plazo, conflictos con los verdaderos integrantes de la asociación cuando comiencen a ponerse en juego distintos poderes en la definición de acciones y en el lineamiento de los objetivos.

Contrariamente a la visión del párroco el agente del INTA -miembro también del equipo técnico de apoyo- se percibe a sí mismo como alguien que “acompaña” las acciones de la organización, como puede apreciarse en el siguiente testimonio. Es dable suponer que las visiones y estilos antagónicos de los integrantes del equipo de apoyo podrían originar conflictos al interior del propio grupo de trabajo o con los otros estamentos de la organización.

*“Yo participo como parte del grupo técnico apoyando las actividades de la organización, organizar y coordinar reuniones de comisión y de zona, acompañamiento en la ejecución de proyectos y monitoreo de los mismos, acompañamiento en la ejecución del Banco Popular, en organización de eventos y realización de funciones administrativas tales como escritura de proyectos, notas y envío de mails. En la compra de maíz son pocos delegados los que participan activamente, en la ejecución de proyectos se involucran más delegados y algunos socios. En las asambleas y exposiciones participan técnicos, delegados y socios en su organización y el resto de los socios que asisten. En la reuniones de Comisión Directiva participan delegados (no todos pero sí la mayoría) técnicos y socios y en las reuniones de zona tal vez más de la mitad de los socios pero hay zonas con menor participación. La calidad de participación (<sup>121</sup>) no es la que como*

---

<sup>121</sup> El técnico considera que una buena calidad de participación es aquella donde se discute, se aportan ideas y se actúa en consecuencia.

*técnico soñaría pero sí es más que hace cinco años. En cada zona hay cuatro o cinco socios que participan activamente en las decisiones y en la comisión casi todos participan activamente.” (ETA2)*

Finalmente, uno de los actores externos no vinculados a la institución, expresa que el equipo técnico realiza todas las acciones en A.Pe.P.Fa.R. confiriéndole, tácitamente, la responsabilidad de la escasa participación de los integrantes de la asociación. Si así fuera, los integrantes del grupo de apoyo deberían interpelarse al respecto puesto que no estarían contribuyendo a lograr un mayor involucramiento de los miembros de la organización.

*“Me parece que en la organización todo lo que se hace lo hacen los técnicos pero no la gente del lugar y para mí esto es un error. Deberían acompañar las actividades pero no hacerlas.” (AEnv2)*

### 3.2. Estrategias de A.Pe.P.Fa.R. para la promoción de la participación

Al analizar las diversas estrategias que la comisión directiva, los equipos de zona y de apoyo implementan para promover la participación de los socios es interesante dejarse interrogar por Crozier y Friedberg. Estos autores señalan que más que preguntarse cómo las organizaciones motivan a sus miembros, habría que averiguar por qué éstos no aprovechan más la situación de superioridad de la que pueden gozar (Crozier y Friedberg, 1990). En A.Pe.P.Fa.R. esta situación de superioridad -según la perspectiva del cura párroco- no es visualizada aún por sus miembros.

*“Todavía no hay una conciencia del poder que ellos poseen por sobredimensionar el poder de los otros. Todavía siguen agachando la cabeza. Vamos a poder construir poder cuando tomemos conciencia que es esa construcción de todos donde poder expresar nuestras voces.” (ETA1)*

Por otra parte, en relación a la promoción de la participación dentro de las organizaciones, es interesante tener en cuenta lo que plantea Manzanal referido a dicho concepto. La autora afirma que la posibilidad y potencialidad de participar que tienen los sectores sociales históricamente postergados depende, en buena medida, de la decisión pública y privada de permitir e impulsar la participación (Manzanal *et. al.*, 2006).

Considerando que los miembros del equipo técnico vinculados a la organización pertenecen a entidades públicas y privadas (<sup>122</sup>) es importante analizar cuáles creen ellos que son las estrategias de promoción de la participación desarrolladas por A.Pe.P.Fa.R..

#### 3.2.1. Estrategias prioritarias para la participación según los miembros del ETA

Los integrantes del grupo de apoyo entrevistados poseen opiniones diversas. El técnico del INTA consultado estima que lo esencial para incentivar la participación es brindar beneficios tangibles a los socios. Pero a algunos de estos beneficios sólo se accede asistiendo a las reuniones; condición sine qua non impuesta por los delegados.

*“La principal estrategia de la organización es la de brindar beneficios como el maíz para que por lo menos se acerquen. Muchas estrategias*

<sup>122</sup> Considerando a la Iglesia Católica como entidad privada.

*vienen de los técnicos, reuniones de zona, algún taller (<sup>123</sup>), callándonos un poco. Muchas de las reuniones de zona si nosotros no pinchamos no se hacen, esto no pasa en Villa Casana, Divisadero, Ñoqueves y Tello; los delegados de estas zonas entienden que la participación pasa por las reuniones de zona. Estos delegados están ávidos de que se hagan las reuniones, se ve en que han hecho reuniones sin la presencia de los técnicos.” (ETA2)*

El párroco, en cambio, pone el énfasis en la comunicación como estrategia prioritaria para promover la participación de los socios, resaltando el ámbito de las reuniones como un lugar ideal para ello.

*“De las estrategias de participación, la primera es el tema de las reuniones de las zonas, el énfasis por la información en las reuniones de zona, en el programa de radio, con la cartilla que se dejó de hacer, la realización de convocatorias para que la gente se sienta invitada y las reuniones semanales y mensuales de la comisión que ayudan a que la gente se vaya expresando, compartiendo sus ideas.” (ETA1)*

3.2.2. Estrategias prioritarias para la participación según los delegados de A.Pe.P.Fa.R.

Por su parte, los delegados, coinciden en que la participación es promovida a través de las reuniones aunque no todos los dirigentes propulsan la realización de los encuentros ni estimulan el surgimiento de acciones desde dicho espacio; lo cual es atribuible a diversas formas de acumulación de poder y estilos de ejercerlo -como ya se explicitó anteriormente.

Los dirigentes de A.Pe.P.Fa.R. coinciden en que la participación es fomentada por la asociación a través de reuniones y de visitas de los delegados a los socios; oportunidades en las que se aborda necesidades, demandas y problemáticas diversas de los pequeños productores.

Aunque los testimonios siguientes demuestran esta coincidencia, los perfiles de cada representante zonal -como ya fue dicho- varían. El primer discurso enfatiza en el diálogo; pese a que este delegado ejerce su rol con cierto dejo de personalismo.

*“El fomento de la participación se da a través del diálogo que realizan los delegados, diciendo de su importancia tanto en las reuniones como personalmente.” (IC3)*

El segundo pone el acento en atender a las necesidades y problemas de los socios; podría interpretarse que este representante regional es más democrático y consultivo -por oposición al anterior y al tercero.

*“La participación es promovida por la asociación a través de reuniones y la visita de los delegados para ver las necesidades y los problemas que tiene el pequeño productor.” (IC2)*

---

<sup>123</sup> Estos talleres en temáticas productivas se planifican en las reuniones zonales -donde son propuestos por los participantes o estimulados por el equipo técnico- y se ejecutan en alguno de los campos de los interesados que se proponga en ese momento.

*“La comisión lo que hace es convocar a los miembros a reuniones para tratar las problemáticas del productor. El objetivo de las reuniones es buscar soluciones para tratar distintos temas de la problemática del productor.” (IC1)*

Uno de los dirigentes de la organización cree que habría que intensificar acciones para lograr una mayor participación de los asociados. Sin embargo, no ofrece alternativas nuevas para lograr dicho cometido. Por el contrario, se remite al otorgamiento de beneficios y a la realización de reuniones -aunque con la particularidad de que sean con la comisión directiva situada en cada región. Por otra parte, a pesar de su preocupación por la incorporación de miembros jóvenes, no plantea formas para convocarlos.

*“Debería volver a hacerse las reuniones de comisión directiva en las zonas para promover la participación. Es necesario buscar nuevas cosas que se puedan hacer para llegar más a los socios. Falta ver qué cosas se pueden hacer para incluir a los jóvenes, para que se involucren para el día de mañana porque nosotros no vamos a estar. Ver en las zonas cuáles son los problemas y lo que se necesita.” (IC4)*

Sería razonable deducir, entonces, que la forma en que cada dirigente desempeñe su función incidirá en las dinámicas que se generen en cada grupo de socios; aun cuando las estrategias que propongan para que éstos participen sean semejantes.

3.2.3. Estrategias prioritarias para la participación según los socios de A.Pe.P.Fa.R.

A su vez, algunos socios estiman que A.Pe.P.Fa.R. promueve la participación al escuchar a sus miembros y que las reuniones son oportunidades para ello.

*“A.Pe.P.Fa.R. ha estimulado la participación escuchando las necesidades de la gente, viendo qué necesitan, qué tienen y qué quieren. Así es que desde un principio se pudo ver que en todos lados había las mismas necesidades.” (IO6)*

Puede notarse que, en la voz de los socios, vuelve a retomarse fuertemente el diálogo como factor necesario para la participación y que éste se da, la mayoría de las veces, en ocasión de reunirse. Por esto la asociación es vista por algunos actores como un espacio donde se exponen ideas, necesidades y diversas miradas sobre el análisis y resolución de problemas abordados. Podría concluirse entonces que en A.Pe.P.Fa.R. algunos socios sienten que hay diálogo de ida y vuelta y que son escuchados y valorados como individuos. Esta apreciación no es para nada desdeñable, teniendo en cuenta que dicha población ha sido históricamente despojada de voz.

3.2.4. Estrategias prioritarias para la participación según los agentes externos no vinculados a A.Pe.P.Fa.R.

El siguiente testimonio demuestra una opinión diametralmente opuesta a la del resto de los entrevistados. Este agente estima que A.Pe.P.Fa.R. no persigue el fin de estimular la participación de sus miembros.

*“No creo que A.Pe.P.Fa.R tenga una estrategia de promoción para la participación activa sino que realiza compras como para estar.” (AEnv2)*



## Conclusiones parciales

Como primera conclusión es interesante destacar la doble mirada que los actores tienen sobre el sector campesino. Por un lado, opinan que es apático, poco comprometido, acostumbrado a que todo le sea resuelto. Pero por otro lado, los mismos actores, resaltan que muchos de los campesinos trabajan activamente en la actualidad -y lo han hecho en el pasado- en diversas agrupaciones.

En segundo término no puede dejar de reiterarse la visión del campesinado -compartida por casi todos los actores- como una clase estigmatizada. Este ideario condiciona todas las relaciones de poder a partir de visualizar a los pequeños productores como sujetos de déficit y no de potencialidades.

En tercer lugar vale resaltar que en las representaciones de los actores sobre A.Pe.P.Fa.R. también existe una divergencia de miradas. Los delegados de la organización consideran que este colectivo permite lograr objetivos comunes sin denotar que esto traiga aparejado conflictos que seguramente existen en las comunidades antes de la conformación de A.Pe.P.Fa.R. -debido a las diferentes filiaciones políticas, a la participación en distintos espacios y a pugnas históricas entre las familias, entre otras- pero que no son explicitados debido a las disputas que ello podría acarrear. En cambio, el equipo técnico, define a la asociación como un constructo político y cultural con puja de intereses.

Estas visiones contrapuestas están íntimamente relacionadas con los objetivos que cada agente cree que persigue -o debiera perseguir- la asociación. Los dirigentes estiman que A.Pe.P.Fa.R. busca canalizar beneficios para mejorar la producción y la calidad de vida de sus asociados mientras que los miembros del equipo técnico, además de reconocer dicha finalidad, creen que la organización debe ser un actor político que represente al sector luchando por sus derechos y participando en la elaboración y ejecución de políticas públicas a favor del campesinado.

A su vez, estas conceptualizaciones sobre A.Pe.P.Fa.R. y acerca de sus objetivos, se encuentran íntimamente ligadas al imaginario de participación de los diversos actores. Para algunos, los niveles de participación óptima serán concebidos por el grado de involucramiento y responsabilidad en la asunción de roles que tengan socios, equipos de zona y delegados. Para otros, la participación dependerá del demandar y recibir recursos.

En conclusión, los estilos de participación -reclamados y ejercidos- se corresponderán con las motivaciones individuales de los miembros o con las que construyan a futuro como colectivo consensuando intereses diversos: ser parte activa de la organización que los representa para ganar un espacio social de ejercicio del poder o bien ser sujeto de beneficios.

## Capítulo VIII

### Relaciones, conflictos y empoderamiento

## RELACIONES, CONFLICTOS Y EMPODERAMIENTO

En el presente capítulo finaliza el abordaje de los aspectos investigados relativos a A.Pe.P.Fa.R. -desde la visión del actor. A tal fin, se analizará el entramado de relaciones establecidas entre diferentes miembros de la asociación y de ésta con las instituciones del entorno. Se ahondará, además, en los conflictos que han ido surgiendo a través del tiempo.

Finalmente, se concluirá si el trabajo conjunto en la agrupación ruralista ha traído aparejado el empoderamiento de sus miembros -según su propia percepción.

Este apartado está compuesto por tres secciones:

1. Entramado de relaciones, conflictos y poder: reseña de los distintos vínculos que los miembros de A.Pe.P.Fa.R. han establecido entre sí y con otras instituciones y organizaciones del medio -a través de lo manifestado por los entrevistados- haciendo hincapié en las relaciones de dominación-subordinación.

2. Conflictos surgidos a partir del trabajo asociativo: descripción de las pugnas visualizadas por los diversos actores agrupándolas en disputas por el poder, por el acceso a recursos, de valores y por falta de información.

3. Empoderamiento de los miembros de la organización: análisis de las percepciones de socios y dirigentes respecto al trabajo conjunto como factor de modificación -a su favor- en las relaciones de poder.

### 1. Entramado de relaciones, conflictos y poder

#### 1.1. Relaciones establecidas entre la asociación y el entorno

Para analizar las relaciones establecidas desde A.Pe.P.Fa.R. conviene considerar el concepto de ámbito local de Manzanal. Según la autora es el lugar donde la población vive y trabaja y, por ello, brinda la posibilidad de participar, organizarse y proyectarse para aumentar su poder e influir en la toma de decisiones relacionadas con la política y con el espacio de lo público. Aquí es donde se enfrentan y dirimen posiciones opuestas entre actores y organizaciones, y, asimismo, se consolidan sus articulaciones. De este devenir, surgen y desaparecen, se fortalecen o se debilitan, las organizaciones de base. El ámbito local se constituye en uno de los núcleos básicos desde donde la población puede participar para controlar, transformar e intervenir en la gestión pública y desde donde el ejercicio de la política puede proyectarse a favor del crecimiento productivo con equidad (Manzanal *et. al.*, 2006).

##### 1.1.1. Relaciones de interacción

Asumiendo los principios de la autora antes citada vale la pena mencionar que durante cinco años de trabajo organizativo de A.Pe.P.Fa.R. su dirigencia ha tejido diversas relaciones con los actores individuales y colectivos que pertenecen al entorno inmediato: el Departamento Rosario Vera Peñaloza. La comisión directiva ha establecido con ellos dos tipos de vínculos: con algunos -como la Sor Sur y las organizaciones que conforman el Foro de Agricultura Familiar Departamental- las

relaciones son de interacción (124) y con los miembros del equipo técnico de apoyo son de articulación (125).

Algunas relaciones de interacción se reflejan en el siguiente fragmento de la sistematización de experiencias realizada en el año 2011 por la comisión directiva y el equipo técnico.

*“Trabajamos con la Sor Sur en la implementación del Plan Ganadero Provincial, que consistió en la aplicación de un subsidio para la implantación de pasturas y para el desbarre de represas. También nos involucramos en el Operativo Sequía que implicó el traslado de agua en camiones a las zonas que no la tenían durante la sequía del año 2008. Por otro lado, resulta de importancia la participación en el Foro de Agricultura Departamental, a partir del cual logramos coordinar distintas actividades vinculadas al ámbito rural con otras organizaciones rurales del territorio.”*  
(Bonelli *et. al.*, 2013)

No obstante lo expresado en la sistematización anterior es notable que sólo uno de los entrevistados para la presente investigación se remitiera específicamente al desarrollo del Plan Ganadero y al Operativo Sequía. La falta de alusión al tema podría explicarse por la invisibilización que tuvo A.Pe.P.Fa.R. en ambos proyectos ya que, a pesar de que los fondos fueron gestionados conjuntamente con la Sor Sur, ésta fue la única administradora de los recursos económicos asignados.

Del mismo modo sorprende que ningún actor consultado hiciera referencia a la participación en el Foro de Agricultura Familiar Departamental; tal vez porque ese espacio ha sido instalado y movilizado por la Ss.A.F. en lugar de haber surgido desde las bases.

### 1.1.2. Relaciones de articulación

En referencia a las relaciones de articulación establecidas con el equipo de apoyo se advierte una valoración destacada de las figuras del párroco y de los técnicos como base fundamental de la organización distinguiendo su estilo de trabajo por contraposición con el de los políticos de turno. Además, los miembros de A.Pe.P.Fa.R. otorgan un lugar dentro de la organización al equipo técnico considerándolo parte de la misma a pesar de no ser miembros en sentido estricto, lo que puede apreciarse en las siguientes expresiones de dirigentes y socios.

---

<sup>124</sup> Las relaciones de interacción son producto de relaciones funcionales o de subordinación financiera (de organizaciones públicas y/o privadas entre sí o con productores), o una combinación de elementos de subordinación financiera y/o funcional con otros de reciprocidad (Arqueros y Manzanal, 2004).

<sup>125</sup> Las relaciones de articulación son aquellas determinadas por el aporte de fondos, por la circulación de recursos, en general monetarios -aunque pueden ser también materiales y humanos. Son un tipo de vínculo que desde su origen está definido por decisiones autónomas que toman diferentes organizaciones para llevar adelante un proyecto o acción de cooperación conjunta. Se trata de organizaciones que funcionan en forma independiente una de otra y, por lo tanto, las decisiones de cooperación se caracterizan por su autonomía y por consensuar intereses comunes: los actores colectivos acuerdan independientemente objetivos y pautas de gestión según sus propias necesidades y criterios. La forma participativa y compartida de alcanzar el acuerdo inicial de cooperación y de administrar la gestión posterior es lo que las distingue (Manzanal *et. al.*, 2009).

*“Los técnicos son muy buenos, muy rectos, ellos nos dicen lo que se puede hacer o no en los proyectos, pero la voz la llevan los socios. Los técnicos son pilares, como el cura; sin ellos no estaríamos donde estamos.” (IC5)*

*“Lo más grande (de la organización) es la participación del cura, antes estábamos acostumbrados a que si hablaba el Intendente nosotros nos callábamos en cambio (el párroco) nos mostró que se podían decir las cosas.” (IC4)*

El siguiente entrevistado enfatiza la tarea de los técnicos del equipo de apoyo reconociéndolos y valorándolos tanto por el conocimiento que aportan para el mejoramiento productivo de los pequeños productores como por la función de vinculación que ejercen para tejer redes entre A.Pe.P.Fa.R. y otras instituciones.

*“Me parece que el tema técnico es fundamental, el de las gestiones, de cómo se tiene en cuenta a una organización que supuestamente es de gente del campo. Gracias al apoyo de los técnicos, de que ellos se han interesado, también ha despertado en las autoridades del INTA, de la Subsecretaría, hacer hincapié en ese proyecto (en el empoderamiento de la sociedad civil), dar las herramientas (capacitaciones en comunicación, en formación de líderes, entre otras) para que se trabaje desde allí. Porque está bien que a la gente la asociación la puede organizar, pero necesita de profesionales y la gente en el campo requiere el apoyo de saber cómo cuidar un campo, cómo parcelar, cómo cuidar que no se agoten los recursos que tiene el suelo, saber de qué se mueren los animales, si hay alguna posibilidad de que el productor pueda salvarlos. Me parece que son importantísimas las gestiones que hacen, los contactos que tienen, y la libertad que les dan los jefes para trabajar”. (IO1)*

Podría resumirse que con el equipo técnico que acompaña el trabajo de la asociación, existe un vínculo de mediación. Esta relación según Neves -mencionado por Cowan Ros y Nussbaumer- puede ser de mayor o menor intensidad pero nunca efímera. Este vínculo supone la posibilidad de establecer un lazo social, que se sustenta en la realización de prestaciones sociales, donde cada agente ocupa una posición definida, según su capacidad de acceso a diferentes recursos, quedando establecidas normas y principios de comportamiento. (Cowan Ros y Nussbaumer, 2011)

### 1.1.3. Relaciones con el Municipio

En cuanto a la relación con el Estado departamental uno de los miembros consultados la plantea como un enfrentamiento personal entre éste y el “padre” sin advertir - aparentemente- que las acciones en el medio les pertenecen a A.Pe.P.Fa.R.. Por otra parte, en su discurso se manifiesta cierto desprecio o desconfianza por la forma de ejercer los cargos políticos. No puede dejar de destacarse -aunque ya se lo haya hecho anteriormente- la valoración suprema del prelado en las comunidades rurales.

*“El Intendente lo hacha al cura siempre, lo que hace la asociación se lo culpa al cura y sin el cura no somos nada. Lo que pasa es que el cura no está metido en la trenza de los políticos.” (IO4)*

El siguiente recorte de entrevista también denota el recelo que muchos miembros de A.Pe.P.Fa.R. suelen tener hacia las autoridades locales.

*“El Intendente trae maíz y usa la falta de alimento para hacer política. Nosotros (cuando compramos maíz en A.Pe.P.Fa.R.) sabemos que la plata es de nosotros y que la manejamos nosotros pero los políticos cuando venden el maíz no se sabe para qué es la plata.” (IO2)*

En virtud de lo expuesto podría concluirse -como plantean Crozier y Friedberg- que las organizaciones no se encuentran aisladas sino que establecen relaciones con el medio. Estas relaciones son un proceso permanente de intercambio a través del cual una organización se abre selectivamente al sistema de poder más amplio en el que participa y mediante el cual integra partes en su propio sistema de acción para poder adaptarla a sus propias exigencias. Las relaciones en el medio pueden considerarse como el producto de juegos que traspasan las fronteras formales de la organización en los que su lógica y sus propias reglas se convierten en la mediación fundamental de las influencias del medio. Toda organización para poder cumplir con sus objetivos debe negociar con su medio (Crozier y Friedberg). Podría agregarse que esta negociación nunca está exenta de conflictos.

## 1.2. Relaciones de dominación y sumisión

Como ya se ha dicho, la posición desventajosa de los campesinos frente a las autoridades municipales y al mercado impulsó la conformación de A.Pe.P.Fa.R. En el siguiente testimonio de uno de sus dirigentes puede notarse que el accionar de la organización en el medio es valorado como un modo de equilibrar la situación a favor de los pequeños productores.

*“La asociación ha sido un logro muy grande, más para esta zona, por las cosas que se han conseguido, por el beneficio que se le ha dado a la gente, más que el Intendente. El problema es que del Municipio no hay quien vele por el pueblo (Villa Casana) porque al delegado (municipal) lo puso el intendente y no el pueblo.” (IC5)*

En las entrevistas realizadas a los diversos sujetos se vislumbra claramente la cuestión del poder (126) y las relaciones de dominación (127) y sumisión que supone el manejo de distintas cuotas de poder por parte de unos u otros actores sociales.

*“La unión vecinal se vino abajo cuando entró (el actual Intendente) al municipio. Él se adueñó de la obra de agua del bajo; entonces yo renuncié como presidenta porque él era una persona con mucho poder y dividía a la gente y yo no podía hacer nada.” (IO6)*

---

<sup>126</sup> Las relaciones de poder implican un procedimiento racional que presupone que las acciones dependen de las anticipaciones de efectos futuros y que dichos efectos son conocidos. Las mismas adquieren sentido en tanto los individuos tienen en mente realizar los intereses reales propios, son los intereses contrapuestos los que conforman la esencia del conflicto. El origen de las relaciones de poder, es el conflicto. Las relaciones de poder individual son solamente la punta visible de una estructura de control, hegemonía, regla y dominación la cual mantiene su efectividad, no tanto a través de su acción abierta, sino a través de su habilidad para parecer ser una convención natural (Albuquerque, 2007).

<sup>127</sup> La dominación es una situación en la que la voluntad manifiesta del dominador influye sobre los actos de los dominados, de forma tal que estos actos se desarrollan como si los dominados hubieran adoptado por sí mismos el contenido del mandato. En las relaciones de dominación los intereses de los individuos son afectados sólo parcialmente ya que a la par, el individuo encuentra cierto beneficio por el hecho de aceptar el mandato (Albuquerque, 2007).

*“Los cabritos se los vendo a Vicente que viene cada quince días. Vino otro cabritero y me ofreció más dinero pero no se los vendí porque los cabritos son para Vicente. Hay que cuidarlo (a Vicente) porque él se mete a todos lados y me deja mercadería cuando no hay animales y cuando tengo dinero o cabritos le pago.” (IO6)*

Queda demostrado que con las autoridades locales y con el mercado la asociación como colectivo, y sus miembros en forma individual, establecen relaciones en las cuales no existe una interfaz entre ambos universos. En los dos casos -tanto los campesinos en particular como la organización en general- se encuentran en una posición de poder desventajosa por lo que no pueden enfrentarse abiertamente ni al mercado ni al Estado; lo mismo ocurre frente a las instituciones religiosas.

Sin embargo los pequeños productores ejercen una resistencia silenciosa. Uno de estos modos de resistencia es el método con que distribuye beneficios A.Pe.P.Fa.R. -absolutamente opuesto al criterio discrecional de asignación de recursos aplicado por el Municipio.

Otra forma de resistencia no explícita son las compras comunitarias de insumos para la producción y la canasta básica. Esta estrategia ha contribuido a disminuir la incidencia del oligopolio del mercado -que regula los precios de las mercancías comercializadas- de fuerte incidencia en la economía de las familias rurales.

Por otra parte, no puede dejar de subrayarse que la ausencia de alusión en los discursos de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. a relaciones de dominación ejercida desde el equipo técnico no debería mal interpretarse. Dicha omisión -consciente o inconsciente- podría ser atribuida a que la investigadora es parte del equipo lo cual reafirmaría el lugar desfavorecido que, en el juego del poder, ocupan los miembros de la agrupación.

No obstante es necesario reconocer que en las entrevistas realizadas a miembros del equipo técnico se advierte cierta autocrítica respecto al ejercicio del poder y, por ende, al riesgo permanente de reproducir el orden establecido.

*“Muchas veces como técnicos no sé si buscamos romper con esta subordinación. Los técnicos quedamos en una situación de poder que no es fácil romper. Uno es inconsciente de esto y cree que es participativo. Se ve mucho en la ejecución de proyectos. Los socios siguen creyendo que los beneficios (de los proyectos) se los lleva el técnico (agente de vehiculización), no la organización.” (ETA2)*

*“Tenemos que ir ayudando en ir creciendo a partir de la práctica, de esta conciencia de lucha conjunta de que salimos todos o no sale nadie. A nosotros a veces nos urge la eficacia del tiempo y nos traiciona nuestro autoritarismo y terminamos urgiendo decisiones lo que hace que no todos se expresen, además a veces uno induce las mismas.” (ETA1)*

## **2. Conflictos surgidos a partir del trabajo en la organización**

En esta investigación el conflicto (<sup>128</sup>) no es tomado como un hecho disruptivo o pernicioso sino que es considerado inherente al funcionamiento organizacional ya que

---

<sup>128</sup> El conflicto social ha sido definido como una lucha en torno a valores o pretensiones a status, a poder y a recursos escasos en la cual los objetivos de los participantes no son sólo obtener los valores

continuamente existen desacuerdos y hostilidades entre los distintos grupos y sujetos sociales; tal como lo plantea la teoría del conflicto.

Dicha teoría sostiene que los grupos dominantes coaccionan y presionan al resto de la población a la sumisión y al conformismo. Esto genera tensiones sociales que se presentan entre los grupos dominantes y los subordinados, logrando establecer y perpetuar las relaciones de poder y control. Así, el orden social es mantenido no por el consenso, sino por la fuerza de la amenaza u otra forma sutil de dominación (Mercado Maldonado y Gonzales Velázquez, 2008).

Por otra parte la doctrina del conflicto defiende la necesidad de gestionarlo enfrentándolo ya que su elusión o negación resultaría nociva a la organización entendiéndose que los conflictos no desaparecen per se sino que, por el contrario, continúan operando subterráneamente y socavando las relaciones cuando no son abordados; por lo que tarde o temprano podrían volver a surgir provocando rupturas al interior de la organización. Por ello es valioso analizar los siguientes testimonios que denunciarían un accionar desde la dirigencia de A.Pe.P.Fa.R. tendiente a evadir los conflictos.

*“Ninguno de estos conflictos (de poder dentro de la asociación y con los técnicos) fue resuelto, se abandonó su discusión. Son conflictos latentes, explotan esporádicamente y el resto se ponen debajo de la alfombra.”* (ETA2)

*“(…) la asociación no hizo nada (ante los conflictos que se generaron entre algunos miembros de la organización) pasan solos y después vuelven.”* (IO6)

Teniendo en cuenta la opinión de uno de los actores sociales entrevistados podría interpretarse que la elusión de los conflictos estaría vinculada a la idiosincrasia propia de la población rural en estudio. Esta simplificación del análisis vuelve a responsabilizar tácitamente a los pequeños productores -aun con una valoración positiva de sus características- por la falta de planteamiento de conflictos. Se fundamenta así -desde el ser respetuoso y sumiso- una construcción histórico-social del campesinado fuertemente ligada a los rasgos predominantes de las clases oprimidas.

*“El riojano es muy dócil, de respeto por el otro, no es un hombre de conflictos”* (ETA1)

Para profundizar el análisis sobre los conflictos surgidos en la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales se los ha clasificado -según los datos aportados por los diversos actores del territorio entrevistados- en: conflictos por poder, por acceso a recursos, de valores y por falta de información.

---

deseados sino también neutralizar, dañar o eliminar a sus rivales. Los conflictos puede desarrollarse entre individuos, entre colectivos o entre individuos y colectivos. Las fuentes del conflicto están determinadas por: poder, necesidad, valores, intereses, percepción y comunicación. Las distintas formas de poder representan el núcleo de todo conflicto, ya que el poder es la herramienta total mediante la cual se consiguen los diversos objetivos. (Mercado Maldonado y Gonzales Velázquez, 2008).



## 2.1. Conflictos por poder <sup>(129)</sup>

En relación al poder Crozier y Friedberg manifiestan que cada actor tratará en todo momento de aprovechar su margen de libertad para negociar su participación, cuidando de manipular a sus agremiados y a la organización en su conjunto de tal suerte que esta participación le reditúe. Cada actor tratará simultáneamente de limitar a los restantes miembros de la organización para satisfacer sus propias exigencias y escapar a las limitaciones que ellos le impongan. (Crozier y Friedberg, 1990)

Considerando además que la puja por el poder es inherente a cualquier organización -y que éste a veces es impuesto y otras negociado- algunos autores estiman que toda institución constituye una verdadera arena política.

En consonancia con lo anterior vale puntualizar que la mayoría de los conflictos surgidos en el transcurso del trabajo conjunto de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. está vinculada a las cuotas de poder que cada sector o actor detenta o aspira detentar. Las disputas por la acumulación de poder y por ende por la imposición de la visión que se tiene del mundo, se ha dado al interior de la institución y con otros actores sociales del medio.

### 2. 1.1. Conflictos entre los dirigentes

El conjunto de disputas surgidas entre estos actores se debe, en parte, a las restricciones que la propia organización impone a sus miembros. Comparto la visión de Crozier y Friedberg quienes consideran que la organización es un problema en sí misma debido a que fuerza a la cooperación y a la interdependencia de los actores quienes persiguen intereses diferentes y, a veces, divergentes. Además, las relaciones establecidas entre los miembros de una organización traen implícitas pujas de poder y riesgo de dependencia lo que genera, incluso, problemas afectivos. (Crozier y Friedberg, 1990).

La disputa por el poder al interior de A.Pe.P.Fa.R. se refleja en los testimonios de algunos entrevistados. En ciertas ocasiones se relaciona con luchas entre los propios dirigentes debido a que cada individuo buscaría cumplir sus objetivos particulares los cuales, muchas veces, no coinciden o están reñidos con los de sus pares -como ya se dijo anteriormente- y estarían regidos por convicciones políticas respecto al direccionamiento que cada uno cree que debería tener la agrupación.

*“El problema principal es quien impone sus ideas, quien tiene el poder. Hay cuatro miembros de la comisión que son los cabecillas y detrás de ellos hay alguien que opera o influencia para llevar a la organización hacia un sitio partidista o para mantenerla fuera de la política partidaria.” (ETA2)*

En otras oportunidades las pujas de poder entre dirigentes han traído aparejado el retaceo de contribución al trabajo colaborativo ya que cooperar supondría -desde posiciones personalistas- perder la autoría y el reconocimiento por lo realizado u obtenido en beneficio de los socios.

---

<sup>129</sup> El poder reside en el margen de libertad de que disponga cada uno de los participantes comprometidos en una relación de poder. La organización delimita el campo de ejercicio de las relaciones de poder entre los miembros y define las condiciones en las que estos pueden negociar entre sí (Crozier y Friedberg, 1990).

*“Muchos de los problemas se deben al egoísmo que hay entre los dirigentes; esto dificulta que las instituciones crezcan. Tenemos una manera de ser que si no lo hago yo; no vamos a hacer para que lo haga otro.” (IC6)*

De los testimonios se desprenden, implícitamente, los objetivos personales de los dirigentes que participan en A.Pe.P.Fa.R.. Estos objetivos, en general, están relacionados con la acumulación de poder que podría ser utilizado en beneficio propio si la asociación se erigiese como único interlocutor del sector de pequeños productores. Esta explicación podría ayudar a interpretar por qué no se produce un acompañamiento de las acciones generadas por otros miembros de la organización y se persiguen alianzas con el poder político local.

*“Uno de ellos (de los conflictos) fue la vinculación entre los miembros de la comisión directiva con el gobierno (con el actual partido político que se encuentra a cargo del Municipio). (Los delegados) creen que si hay un vínculo muy directo, como ser parte de una lista, haría que se metieran (los partidos políticos) en la organización. La posesión del poder simbólico se vio en la última asamblea. El ser presidente no te da posibilidad de elegir, no hay diferencias operativas entre los distintos miembros de la comisión; pero tiene un gran valor simbólico. Este valor se basa en que la organización ha tomado mucha relevancia por el número de socios y porque abarca todo el Departamento; y eso da prestigio.” (ETA2)*

En consonancia con el testimonio anterior -aunque sin hacer referencia al poder simbólico que implica asumir la presidencia de A.Pe.P.Fa.R.- otro entrevistado expresó el siguiente comentario.

*“Hubo un conflicto en las últimas elecciones por quién era el presidente. Varios delegados se postularon a presidente; buscaban tener más poder para mandar más. Pero en realidad el presidente no tiene más poder porque en la asociación las decisiones se toman entre todos.”(IC2)*

En algunas ocasiones el estilo de ejercicio del rol de dirigente de la organización podría disparar conflictos entre ellos o bien, con las bases.

*“N y N no saben qué es ser presidente; creen que es mandar, ser los dueños.” (IC3)*

*“Hay que saber escuchar y admitir cuando alguien tiene una mejor visión” (IO6)*

También entre la dirigencia de la asociación se han generado conflictos por la falta de participación activa de los integrantes de la cúpula.

*“Hoy la comisión directiva tiene tres sectores: los que hacen, los que dicen no siempre y los que reclaman porque las cosas no se han hecho o están mal hechas; pero no colaboran.” (IC4)*

Esta última frase -expresada por el presidente de la organización- no plantea otra cosa que la presencia de distintas facciones dentro de A.Pe.P.Fa.R. lo que, según Olson, es algo intrínseco a las organizaciones. El autor estima que cualquier organización o grupo estará dividido por lo general en subgrupos o facciones opuestos entre sí y que esto no significa que sus miembros no compartan intereses comunes sino que, a pesar de ello,

existen conflictos internos. Además, acota que a menudo estas facciones tendrán el propósito común de derrotar a algún otro grupo o facción. (Olson, 1992)

### 2.1.2. Conflictos entre dirigentes y miembros del equipo técnico

Uno de los técnicos del equipo de apoyo relata que ha habido disputas entre éste y algunos delegados de la organización.

*“Algunos delegados buscan disputar el poder a los técnicos y otros se han conflictuado con los mismos por no ser apoyados para ocupar un cargo.”*  
(ETA2)

Cabe destacar que esta situación no fue mencionada por ninguno de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. entrevistados; probablemente porque la investigadora es parte del equipo de apoyo; circunstancia que podría haber condicionado las respuestas de los consultados.

### 2.1.3. Conflictos con el Municipio

El Municipio es citado permanentemente como actor con quien los miembros de A.Pe.P.Fa.R. confrontan.

*“El conflicto más serio es con el poder local por tener una organización que puede construir poder y disputárselo. El poder establecido tiene un modo de administrar el Estado desde una sola idea y sin hacer participar a todo aquel que pueda reducirle su poder.”* (ETA1)

Según quien sea el hablante las apreciaciones tendrán distintos matices. Para el agente externo -relacionado con el gobierno departamental- la responsabilidad de los desencuentros con el poder político local corresponde al equipo técnico que ejercería una influencia negativa en la asociación. Este planteo llevaría a pensar que existe un conflicto unilateral. Pero sabido es que, en cualquier controversia, es necesario que existan al menos dos partes o rivales en tensión de intereses.

*“A A.Pe.P.Fa.R. no le interesa acercarse a la Municipalidad porque es algo como que se contagia esa manera de pensar. Es contagiada por la gente que asesora a la organización que genera animosidad de A.Pe.P.Fa.R. con el Municipio.”* (AEnv1)

Si bien el párroco asume la incidencia del equipo técnico en las decisiones de la asociación fundamenta su postura en la convicción de que la organización no sea utilizada con fines político-partidarios. El eclesiástico nuevamente se erige en portavoz de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. dejando entrever que sería el equipo técnico el que tracciona a la organización.

*“Me parece que los que produjimos más el conflicto con el Municipio fuimos nosotros (el equipo técnico) ya que no permitimos un manoseo y un manejo del sector de la organización. Siempre pusimos el empeño de tener una organización autónoma con capacidad de incidir en políticas del Estado. A mí me parece que la gente -a pesar de que acuerda con esto- en la situación de negociación incidimos bastante nosotros; pero lo hacemos para no fracturar la organización.”* (ETA1)

Al analizar las anteriores proclamas pareciese que el único conflicto existente se debiera a la incidencia de los *relais* como promotores de enfrentamientos entre A.Pe.P.Fa.R. y el Municipio a partir de instalar discusiones acerca de las inequidades ejercidas por la administración pública local o de las problemáticas estructurales irresueltas. No obstante, esta sola interpretación sería una lectura muy ingenua ya que obviaría considerar el conflicto generado por poder entre A.Pe.P.Fa.R. -siempre menoscabada por parte del gobierno local- y el Municipio -algunas veces interpelado por la cúpula de la asociación. Por otra parte, los *relais* tienen el rol y función de mediadores (<sup>130</sup>) por lo que resultaría esperable que actúen gestionando los conflictos y no resolviéndolos.

En contraposición con los anteriores entrevistados -que otorgan supremacía a los integrantes del equipo técnico- otros miembros de la asociación expresan no ser reconocidos por la intendencia como actores del territorio. Es decir que, tácitamente, plantean como fuente de conflicto la falta de reconocimiento de A.Pe.P.Fa.R. por parte del Municipio.

La siguiente opinión ejemplifica lo antedicho.

*“Cuando la obra (el tendido eléctrico rural hacia la zona oeste del Departamento) fue inaugurada nadie dijo que habíamos sido parte de la misma (que la comisión directiva y el equipo de zona también habían conseguido fondos de la Ss.A.F. para que se hiciese la obra y que la comunidad había aportado mano de obra para la realización de los pozos para la colocación de los postes). Después habló el Intendente diciendo que había gente que había llegado antes por la luz y que no había hecho nada...Yo lo tomé como que hablaba de la asociación.” (IO5)*

#### 2.1.4. Conflictos con otras asociaciones del medio

Finalmente, dentro de las pugnas por poder, encontramos las que se dan entre A.Pe.P.Fa.R. y otras organizaciones de productores que han sido generadas por integrantes de su propia comisión directiva.

Estos factor causal de conflictos y que evidencia una incompatibilidad –según los integrantes de la asociación- de pertenencia simultánea de miembros de la cúpula organizacional a más de una organización, se evidencian en el siguiente testimonio.

*“Uno de los delegados que impulsó la organización desde un principio ahora ha conformado una nueva asociación (Asociación de Productores Agrícolas y Ganaderos Unión y Progreso). Creo que tenemos que reunirnos a hablar con él -sólo la comisión- para ver qué es lo que va a hacer porque hace rato que viene pateando para otro lado.” (IC3)*

Las pugnas interorganizacionales podrían atribuirse a una manera de identificarse como grupo -tal como sostiene Bourdieu- quien plantea que uno de los fenómenos que mantiene unido a los grupos es su propio valor y éste se define al oponerse a los demás grupos (Bourdieu, 2011).

---

<sup>130</sup> Según Wolf, mencionado por Cowan Ros y Nussbaumer, los cultural bróker o mediadores sociales no cumplen funciones de facilitadores en la resolución de conflictos sino que ellos operan administrándolos. Así, la tensión entre las partes no se resuelve, sino que trata de mantenerse en ciertos niveles para que no desemboque en un conflicto abierto (Cowan Ros y Nussbaumer, 2011)

## 2.2. Conflictos por el acceso a recursos

Una de las fuentes de conflicto -como puede observarse en los siguientes testimonios- ha sido sin duda el acceso a recursos materiales viabilizados principalmente a través de proyectos productivos, crediticios y habitacionales (<sup>131</sup>). Esta pugna se encuentra muy relacionada con los criterios de distribución de beneficios establecidos por la cúpula de A.Pe.P.Fa.R. -tema que ya ha sido tratado en capítulos precedentes.

*“Aquellas personas que no han recibido proyectos se quejan por no haberse beneficiado. En esos lugares (Potrerillos, Ñoqueves) no ha habido quien los apoye; han fallado los delegados.” (IC4)*

*“Cuando se hicieron proyectos de hábitat hubo gente que no obtuvo beneficio y otra que obtuvo más de una vez (...). Hay socios que no han pagado ni una cuota pero tuvieron beneficios.” (IO2)*

Como contrapartida, otro entrevistado pareciera expresar que desde A.Pe.P.Fa.R. se intenta beneficiar a todos los socios buscando evitar el surgimiento de conflictos.

*“A algunas personas (que se habían enojado por no haber sido beneficiados con ningún proyecto) se les ha hecho acceder a algún proyecto aunque fuese de monto no tan alto, buscando fondos de distintos lugares.” (IC4)*

Por otro lado, algunos socios comentan que en sus zonas ha habido conflictos por el manejo de fondos locales. Esto se encuentra íntimamente ligado a la concepción de participación que cada uno tiene y podría implicar también una dificultad en la comunicación con los equipos regionales.

*“Como yo creo que en la organización hay que trabajar sin sueldo es que el delegado se enojó conmigo porque se gastó toda la plata y a mí no me gustaba porque si se usa la plata eso no es colaborar.” (IO2)*

*“En la zona hubo un problema con la anterior tesorera por la rendición de cuentas; se terminó yendo de la organización.” (IO8)*

El acceso a recursos materiales, económicos, humanos y simbólicos -entendiendo estos últimos desde el empoderamiento de las personas individuales a través del reconocimiento por formar parte de las organizaciones-, son una fuente de conflictos entre organizaciones de pares del Departamento.

*“Decidí alejarme de A.Pe.P.Fa.R. porque el delegado de la zona dijo en una reunión que yo nunca participaba y que no pagaba las cuotas y que nadie lo apoyaba. A mí eso no me gustó, entonces le dije que renunciaba. Además otro de los socios me reprimió que todos los proyectos que iban a la zona se bajaban por la Asociación de Mujeres (organización que la entrevistada preside).” (IO8)*

## 2.3. Conflictos de valores

---

<sup>131</sup> Los recursos materiales provenientes de los proyectos son otorgados por la organización a sus miembros como beneficios individuales y constituyen una fuente de estímulos positivos destinados a aquellos integrantes de la asociación que asisten a las reuniones zonales y participan de actividades generadas desde las regiones o por la comisión directiva.

Algunos delegados de la organización consideran que sus pares repiten actitudes de los caudillos locales buscando imponer su visión para beneficiarse individualmente con el cargo ejercido en A.Pe.P.Fa.R.. Este “aprovechamiento” personal -a través del poder que el cargo les otorga- es valorado por algunos dirigentes como algo ruin. Estos actores no han analizado que cada delegado podría actuar en función de sus propios objetivos los que resultarían alcanzables siendo miembros de la comisión directiva y que, a su vez, podrían no coincidir con las finalidades de otros integrantes.

Aunque el siguiente testimonio ha sido catalogado como expresión de conflicto de valores no puede dejar de percibirse que también está explicitado -en las palabras del entrevistado- el conflicto de poder latente entre los dirigentes de la asociación.

*“Los intereses personales que tienen los miembros de la comisión directiva son muy jodidos. Muchos de ellos no hacen una actividad porque fue propuesta por otro de los miembros. Cada uno quiere ser el jefe y el resto tiene que hacer lo que ellos digan. Es necesario que todos tengan compromiso para participar en la comisión y no buscar un rédito con el cargo. (Los delegados) Están a la espera para pegar el mordiscón.” (IC4)*

En el recorte de entrevista que se ofrece a continuación el actor consultado no define la función de presidencia de la organización sino que la caracteriza por oposición: lo que no debería ser.

*“Creo que algunos delegados no saben qué es ser presidente ya que ellos creen que es mandar, ser los dueños (de la organización).” (IC3)*

Por otro lado, uno de los agentes externos cree que no todos los miembros de A.Pe.P.Fa.R. tienen en claro la finalidad de la organización.

*“El conflicto de la asociación es que no sabe para qué está, se camina sin rumbo. Hay que plantearse eso hacia adentro de la organización. Puede ser que el rumbo esté claro para algunos pero no para otros. La organización no reconoce que es una organización política.” (AEnv2)*

Es interesante resaltar la visión del agente social, expresada en el anterior discurso, quien considera que dentro de una organización todos tienen la misma finalidad y deberían ir hacia un mismo punto, dejando de lado la existencia de objetivos personales que muchas veces van en contra de los propósitos organizativos explicitados. Además, este actor asegura que los miembros de A.Pe.P.Fa.R. deberían reconocerse como actores políticos del territorio, desconociendo si estas son sus intenciones o si tienen la capacidad y posibilidad de serlo.

#### 2.4. Conflictos por falta de información

Sabido es que tanto la información como la comunicación (<sup>132</sup>) son fuentes de poder por lo que importa conocer cómo son percibidas por los miembros de A.Pe.P.Fa.R..

A nivel zonal el siguiente actor califica la información como deficitaria. Resulta necesario reiterar que las reuniones son valoradas por los miembros de A.Pe.P.Fa.R. como el espacio por excelencia de información y comunicación.

---

<sup>132</sup> Este tema ha sido abordado en profundidad en el Capítulo VI, página 100.

*“Luego de que renuncié me volvieron a invitar pero dije que no iba a participar porque ya había renunciado y que nunca me enteraba de las reuniones.” (IO8)*

### 3. Empoderamiento de los miembros de A.Pe.P.Fa.R.

Para la realización y el análisis de las entrevistas se conceptualizó al empoderamiento como el proceso por el cual las personas fortalecen sus capacidades, confianza, visión y protagonismo como grupo social para impulsar cambios positivos de las situaciones que viven. Además, es una estrategia que propicia que grupos marginados incrementen su poder –accediendo al uso y control de recursos materiales y simbólicos- y tomen conciencia de sus propios derechos, capacidades e intereses (Murguialday *et. al.*, 2006).

En concordancia con lo antedicho, Sen (1998) estima que el empoderamiento busca cambiar las relaciones de poder en favor de aquellos que con anterioridad tenían escasa autoridad sobre sus propias vidas. Para ser sustentable el proceso de empoderamiento debe modificar tanto la autopercepción de las personas como el control sobre sus vidas y sobre sus ambientes materiales. A menudo los procesos grupales son decisivos al empoderamiento pero la transformación personal de los individuos es también esencial. La gente se empodera a sí misma, sin embargo los gobiernos y otros actores pueden desempeñar un rol vital, ya sea obstaculizando el proceso o creando un ambiente de apoyo formado por políticas, instituciones y culturas institucionales. A su vez, Contreras (2000) aporta que estrategia de empoderamiento posibilita la constitución de actores sociales, políticos y económicos que, a partir del control de situaciones de dominación, pueden alterar tal situación a su favor.

En esta investigación el empoderamiento de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. ha sido analizado en referencia a los integrantes de la asociación en general y de la comisión directiva en particular. Para estudiar el incremento de poder de los sujetos se ha adoptado el criterio de existencia de capitales (<sup>133</sup>) acumulados -social, cultural, simbólico y económico.

#### 3.1. Incremento del capital económico

Algunos dirigentes y socios entrevistados apoyan desde sus opiniones la visión del incremento del capital económico -o la búsqueda del mismo- a través de la afiliación a A.Pe.P.Fa.R..

*“Hemos recibido créditos y mejorado las casas.” (IO5)*

---

<sup>133</sup> Bourdieu considera como capital a cualquier bien susceptible de acumulación en torno al cual puede constituirse un proceso de producción, distribución y consumo, y por tanto, un mercado. Además sostiene que el capital cultural está ligado a conocimientos, ciencia, arte, y se impone como una hipótesis indispensable para rendir cuenta de las desigualdades de las performances escolares. Este puede existir bajo tres formas: en estado incorporado, es decir, bajo la forma de disposiciones durables (habitus) relacionadas con determinado tipo de conocimientos, ideas, valores, habilidades, etc.; en estado objetivado, bajo la forma de bienes culturales, cuadros, libros, diccionarios, instrumentos, etc.; y en estado institucionalizado, que constituye una forma de objetivación, como lo son los diferentes títulos escolares (Gutiérrez, 1994). El capital simbólico o “prestigio”, son bienes simbólicos como la credulidad que títulos escolares y académicos aporten a su propietario, la pertenencia a un grupo social que da fama a un individuo, tal como honor, buena reputación, respeto y reconocimiento por los otros (Bourdieu, 1979).

*“Estando A.Pe.P.Fa.R. es que se pueden bajar las cosas (se puede vehicular proyectos, créditos, etc.).” (IO4)*

*“La gente se está concientizando que actualmente para poder tener un beneficio tiene que agruparse porque si van solos no hay nada. Ahora todos los fondos tienen que bajar por una organización y ésta tiene que organizar los grupos.” (IC1)*

*“Los socios ven a la asociación como un servicio hacia la comunidad, no se sienten parte sino que ellos creen que se desobligan pagando las cuotas.” (IC2)*

### 3.2. Incremento del capital cultural

Con menor asiduidad se destaca el incremento del capital cultural a través de las capacitaciones brindadas por el equipo técnico. Esto sólo fue mencionado por uno de los socios entrevistados y ninguno de los dirigentes hizo referencia al enriquecimiento de bienes culturales.

*“Han habido capacitaciones lo que ha hecho que aprendamos más.” (IO4)*

Resulta altamente llamativa la escasa referencia a las capacitaciones o a las capacidades adquiridas. Esto exige una reflexión crítica por parte de los miembros del equipo técnico de apoyo a la asociación.

### 3.3. Incremento de capitales diversos

Otros integrantes de la asociación -delegados y socios- advierten que a través del trabajo mancomunado ha crecido el prestigio de la institución, la posibilidad de achicar la brecha entre pequeños y medianos productores y la oportunidad de tejer redes comunales y departamentales; lo que supondría una acumulación -aún incipiente- de capitales culturales, económico, simbólicos y sociales como se demuestra en los siguientes testimonios.

*“Antes de la asociación los productores estábamos muy aislados y no nos creíamos capaces de hacer; juntos nos hemos sentido con más fuerza. La asociación ha logrado que otras instituciones hagan cosas por los pequeños (productores). La Sociedad Rural y la Secretaría de Ganadería han venido haciendo rolado de los campos y cavados de represa. Esto nos ha hecho sentir más igualados a los ricos porque antes dependíamos de ellos y por eso se abusaban.” (IC4)*

*“Los socios ven que pueden influir en la asociación. Se van incorporando a la organización porque están viendo que es bien firme, que es algo que no sólo nos conecta entre nosotros y los alrededores sino que es algo más grande, de más confianza.” (IO6)*

*“Hay gente que ha cambiado en algo. Antes había gente que creía mucho en los políticos pero ahora prefieren trabajar en la institución (A.Pe.P.Fa.R.) y no dejar que los políticos les mientan.” (IO2)*

*“(A.Pe.P.Fa.R.) Ha producido cambios sociales. Yo he visto gente que jamás conversaba con otra ni se miraban o tenían muy mala relación. Hoy*



*veo en una reunión de A.Pe.P.Fa.R. que son todos un mismo grupo.”* (IO1)

*“La organización influye porque ha permitido que la gente crea en su trabajo. Antes esperaban ver qué podían sacar de los políticos. Con la asociación pueden expresar los problemas que realmente tienen, pueden trabajarlo en grupo, intercambiar opiniones, que no vayan sólo a escuchar a las reuniones. Han aprendido a exigir que se hagan ciertas cosas. Que la gente pertenezca a A.Pe.P.Fa.R. ha hecho que el Estado y otras organizaciones se interesen por el área rural. Se ha producido un despertar del campo.”* (IO1)

*“Además (la asociación) ha permitido el acercamiento entre los productores, antes no pesábamos nada, con la asociación hemos tenido un reconocimiento no sólo en el Departamento sino también en la Provincia y hasta en la Nación.”* (IC3)

El agente del INTA, por su parte, cree que la mayoría de los socios ha incrementado su capital económico y que, desde esta visión, ponderan a la organización. Pero algunos de ellos -al igual que varios integrantes de la cúpula- comienzan a percibir la potencialidad de A.Pe.P.Fa.R. como colectivo social lo que hablaría del crecimiento del capital cultural y simbólico de sus miembros.

*“Los socios sólo ven que pueden gestionar beneficios. Con los proyectos se ve que muchas veces los socios no alcanzan a ver que su llegada es gracias a la organización y no al técnico. La función de poderse sentar ante el Estado es vista por la comisión directiva pero no lo han podido transmitir a los socios. Éstos siguen viendo a la organización como un lugar de servicios. La comisión directiva ve que puede lograr algo como organización, algunos socios también visualizan esto.”* (ETA2)

En tanto, la perspectiva de incremento de capital económico de los socios y de crecimiento del poder simbólico de los dirigentes de la organización es expresada por el párroco en las siguientes palabras.

*“En muchos de los socios hay una actitud de que somos clientes de una organización que nos presta servicios. Falta protagonismo, conciencia de construcción común. Romper un esquema de gente servida y poder emprender un proyecto juntos. Vamos a poder construir poder cuando tomemos conciencia que es esa construcción de todos donde poder expresar nuestras voces. Todavía no han descubierto la capacidad de poder que tienen juntos, seguimos embretados en lo clientelar y acomodarnos en un sector político. No sé si la gente en general, pero sí los dirigentes van descubriendo que A.Pe.P.Fa.R. es un lugar donde pueden expresar su voz.”* (ETA1)

Es importante destacar que el equipo técnico no logra visualizar en los socios más finalidad que la meramente material. Esto podría llegar a ser preocupante, ya que las intervenciones de los mismos se verían condicionadas por esta mirada del sector.

Finalmente resulta recomendable valorar -en las expresiones de socios y delegados de A.Pe.P.Fa.R.- los cambios (<sup>134</sup>) generados a partir del trabajo organizativo y que inciden tanto en su autopercepción como en la percepción que de ellos y de la organización tienen otros actores del territorio.

En relación a los cambios que debería procurar la asociación como actor social del Departamento, uno de los agentes externos cree que necesitaría generar actores políticos que permitan regular el sistema, considerando además imprescindible un cambio actitudinal de los miembros de A.Pe.P.Fa.R.: que los socios comiencen a sentirse parte fundamental de la organización.

*“(A.Pe.P.Fa.R.) Debería generar gente que trabaje en política local y potenciarla. Es una organización departamental que podría ser una fuerza para llevar a cabo lo que reclamamos como organizaciones. Habría que lograr que los delegados sean los propios técnicos de la organización (que movilicen a la comunidad, que generen actividades y promuevan la participación) y que los técnicos trabajen con ellos como pares (sin que exista una diferencia de poderes al momento de definir acciones o direccionamientos de la asociación). La gente tiene que tomar conciencia de que la organización son ellos. Hay que aprovechar que hoy la gente se junta para darles conocimiento para que no se dejen envolver, hay que aprovechar los espacios para que la gente se exprese.”*  
(AEnv2)

En palabras de Crozier y Friedberg, el entrevistado se remitiría a las facetas de los cambios -de funciones, de actividades o de modos operativos- que transforman un sistema de acción poniendo en práctica nuevas relaciones humanas y nuevas formas de control social.

---

<sup>134</sup> Se entiende al cambio como la transformación de un sistema de acción. Para ello es preciso que los hombres pongan en práctica nuevas relaciones humanas y nuevas formas de control social. El cambio tiene siempre dos facetas: el cambio de una actividad, de una función o de un modo operativo; pero al mismo tiempo es también una transformación de las características y los modos de regulación de un sistema (Crozier y Friedberg, 1990).

## Conclusiones parciales

Como primera reflexión de este capítulo es conveniente subrayar que en el ámbito de las relaciones establecidas -tanto entre los miembros de A.Pe.P.Fa.R. como con otras organizaciones de productores rurales del Departamento Rosario Vera Peñaloza y con el Estado local- ninguna está exenta de tensiones a pesar de que éstas se manifiesten con distintas intensidades.

Es pertinente concluir entonces que resultaría difícil -por no decir imposible- comprender el entramado de relaciones en forma independiente de los conflictos surgidos al interior de la unidad de análisis y con el resto de los actores sociales individuales o colectivos. Del mismo modo, sería inviable analizar los conflictos sin atender a las fuentes y ejercicio de poder de los distintos sujetos implicados. Por lo tanto, aunque a los fines del presente estudio estas temáticas se hayan desarrollado de manera separada, constituyen una trilogía: relaciones-conflictos-poder.

Como segunda conclusión es necesario referir que las relaciones establecidas por los miembros de A.Pe.P.Fa.R. con los distintos actores sociales -de manera individual y colectiva- son mayoritariamente de “aparente” sumisión (<sup>135</sup>). No obstante, se percibe una resistencia silenciosa por parte de los pequeños productores.

Vale la pena recordar que los grupos subordinados pueden considerar que resistir abiertamente es una temeridad absurda ante la severidad de una posible represalia, su lucha cotidiana de subsistencia y el estado de vigilancia que conlleva esa lucha cancela cualquier posibilidad de oposición directa. El campesinado ha preferido históricamente ocultar su resistencia. Cada una de las formas de resistencia disfrazada, de infrapolítica, es la silenciosa compañera de una forma vociferante de resistencia pública (Scott, 2000).

En tercer lugar, existiendo preponderancia de relaciones asimétricas, es esperable que prevalezcan los conflictos por acumulación de poder (<sup>136</sup>) -como ya fue demostrado. Por lo tanto, resultará ineludible la tensión entre los sujetos y los grupos que intenten mantener el statu quo para asegurar el control y aquellos que pretendan transformarlo para equilibrar la balanza a favor de los más desaventajados.

Por otra parte, es necesario agregar que las pugnas por el acceso a recursos (<sup>137</sup>) aparecen en segundo término. Entendiendo que los recursos materiales, humanos y simbólicos también empoderan a los sujetos; los conflictos por recursos podrían subsumirse en conflictos por mejorar la reputación o por ocupar posiciones o cargos socialmente reconocidos.

Dado que la acumulación de poder es lo que permite imponerse a quien lo detenta acuerdo con Bourdieu y García quienes sostienen que la construcción social de la

---

<sup>135</sup> Las relaciones de sumisión con el Municipio, con el mercado y con la Sociedad Rural y las de dominación de los dirigentes de la organización hacia las bases y de los miembros del equipo técnico de apoyo, han sido analizadas en el presente capítulo.

<sup>136</sup> Los conflictos por el poder surgen de las relaciones de dominación-sumisión y, por lo tanto, implican a los mismos actores sociales enumerados en la cita anterior sumándose las pugnas entre los propios dirigentes de la asociación.

<sup>137</sup> Los conflictos por recursos se han planteado mayoritariamente entre socios -de manera vinculada a criterios de merecimiento- y en relación a otras organizaciones de productores rurales.

realidad se cumple en y mediante los innumerables actos de construcción antagonista que en cada momento los agentes efectúan, en sus luchas individuales o colectivas, espontáneas y organizadas para imponer la representación del mundo social más conforme a sus intereses (Bourdieu, 2011). Estas discrepancias son el motor de cambio de la sociedad, ya que sin antagonismo social no habría transformaciones sociales o éstas ocurrirían en forma excesivamente lenta, lo que haría a la sociedad demasiado estática. Además, las disputas son una constante histórica, puesto que han comparecido en todas las épocas y sociedades a lo largo de los tiempos. Incluso, el cambio social que determina toda la dinámica de la vida de los seres humanos es una consecuencia que debe ser imputada de modo mayoritario al conflicto (Silva García, 2008).

Se concluye que se ha producido cierto empoderamiento en los miembros de A.Pe.P.Fa.R. entendiéndolo que éste exige cambio en las relaciones de poder -como acumulación de capitales-, modificación de la autopercepción de los individuos y control de su vida y de su ambiente.

De los testimonios presentados surge que los socios han acumulado mayoritariamente capital económico -hecho que no puede desvincularse de las motivaciones que condujeron a los pequeños productores a afiliarse a la asociación y que fueron analizadas en capítulos anteriores-; mientras que sus dirigentes han acumulado principalmente capital simbólico. Se advierte además que la acumulación de capital social y, especialmente cultural, es aún incipiente para todos los miembros de la organización.

En este punto, cabe reflexionar si la escasa referencia a las capacitaciones técnicas promovidas por el equipo técnico podría atribuirse a que dichas instancias no han provocado un cambio en las prácticas organizacionales y productivas de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. -es decir, en el *habitus* (<sup>138</sup>) de los productores- o si el cambio producido ha sido internalizado por los campesinos; por lo cual no es reconocido como tal.

En cuanto a la variación de la autopercepción de los campesinos se observa que los integrantes de A.Pe.P.Fa.R. estiman que a partir del trabajo en la organización han logrado el reconocimiento social del sector (acumulación de capital simbólico como colectivo o clase social en Bourdieu). A su vez, los dirigentes, creen haber aumentado su reconocimiento social (capital simbólico individual) al erigirse como representantes de los pequeños productores rurales del Departamento. En tanto, los socios en general, valoran haber vuelto a confiar en sí mismos y en su capacidad para emprender acciones (cambio en la autopercepción). Sin embargo, hasta hoy, los pequeños productores no han conseguido cambiar las relaciones de subordinación que los sitúan en un lugar de inferioridad en el orden social establecido. Es, en este sentido, que se considera que no han asumido todavía el control de su vida y de su ambiente.

Podría concluirse que las relaciones de poder existentes en el Departamento limitan el empoderamiento de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. y la transformación social pregonada por los dirigentes de la organización y los técnicos del grupo de apoyo que acompaña su accionar. Cabe destacar que este no es un hecho privativo del territorio que constituye la unidad de estudio de esta investigación. Por el contrario, resultaría inherente a las

---

<sup>138</sup> Bourdieu considera al *habitus* como un sistema de esquemas de percepción y apreciación, como estructuras cognitivas y evaluativas que se adquieren a través de la experiencia duradera de una posición del mundo social (Gutiérrez, 1994).

estructuras de poder presentes en la sociedad y, particularmente, en las comunidades campesinas ya que según Contreras las estructuras de poder existentes en las zonas rurales han conservado, muchas veces, un sistema de relaciones autoritarias que dificultaría enormemente la potencialidad de una política de empoderamiento (Contreras, 2000).

## Capítulo IX

### Conclusiones finales

## CONCLUSIONES FINALES

En el presente apartado se abordan las conclusiones generales de la investigación que permitirán comprobar la hipótesis de trabajo y que responden al objetivo planteado en el primer capítulo. A su vez, estas conclusiones, serán relacionadas con los antecedentes allí expuestos.

Esta sección está dividida en siete temáticas:

1. Creación y consolidación de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales (A.Pe.P.Fa.R.): breve reseña de las motivaciones e intereses de los actores para su conformación y de la situación coyuntural al momento de su nacimiento. Síntesis de los factores cuantitativos y cualitativos que han contribuido al afianzamiento de la organización y a la legitimidad de la representación del sector de pequeños productores rurales relacionándolos con el contexto político-económico-social.

2. Lógicas de los distintos actores del territorio entrevistados: interpretación de las condiciones materiales y simbólicas que determinan representaciones y modos de actuar diversos de los sujetos consultados; a la luz de sus discursos y de la observación participante efectuada por la investigadora.

3. Participación: análisis de la intervención histórica de la población rural en organizaciones comunitarias y de la vinculación entre motivaciones y participación íntimamente ligadas, a su vez, a la persecución y satisfacción de objetivos personales.

4. Problemáticas generales del territorio: presentación de las mismas clasificadas en económicas, sociales y ambientales especificándose las que fueron trabajadas desde la institución y ensayando explicaciones posibles sobre las causas por las cuales no han sido abordadas organizacionalmente otras problemáticas del Departamento Rosario Vera Peñaloza.

5. Conflictos: conceptualización, exposición de tipos de conflictos existentes y focalización en el conflicto prioritario -por acumulación de poder- entre los miembros de la organización y entre los dirigentes de A.Pe.P.Fa.R. y otros actores del medio.

6. Empoderamiento de los miembros de A.Pe.P.Fa.R.: exégesis de algunos avances en el proceso de empoderamiento de los pequeños productores agropecuarios de la unidad de estudio y de las limitantes que aún persisten para profundizarlo.

7. Planteo de nuevos interrogantes: cuestionamientos sobre aspectos a profundizar que exceden el propósito del presente trabajo.

## **1. Creación y consolidación de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales**

A.Pe.P.Fa.R. fue creada en el año 2007 frente a las necesidades de los campesinos más desfavorecidos del Departamento Rosario Vera Peñaloza -Chepes, provincia de La Rioja-. en una situación coyuntural de extrema sequía y bajo circunstancias históricas de monopolización de recursos por parte de los medianos y grandes productores agropecuarios representados por la Sociedad Rural -organización con mayor permanencia en el territorio.

Estas motivaciones -que incidieron en el nacimiento de la asociación- guardan estrecha relación con el estudio realizado por Cisterna y Suárez en cuanto a que las organizaciones campesinas surgen para reducir la vulnerabilidad de las familias a fin de transformar la existencia del campesinado y modificar las relaciones sociales impuestas por el nuevo modelo productivo que genera su expulsión.

La experiencia de más de veinte años de trabajo en diversas organizaciones comunales que poseen muchos de sus miembros facilitó los primeros pasos de la agrupación.

El contexto político-económico-social del país resultó favorecedor ya que desde el gobierno nacional se desplegaban -y se despliegan todavía- diversas estrategias con el fin de profundizar un modelo popular de desarrollo e inclusión que contribuya a achicar la brecha de los diversos sectores en el acceso a bienes materiales y simbólicos e impulse la participación comunitaria a través de diversas organizaciones destinando a ellas recursos humanos, materiales y financieros.

Paulatinamente desde su fundación A.Pe.P.Fa.R. ha crecido numéricamente pasando a tener en la actualidad más de 500 afiliados. Durante este proceso ha ido accediendo a diferentes tipos de recursos y desarrollando líneas de acción más diversificadas; lo que sumado a su cobertura departamental, ha permitido que sus dirigentes comiencen a ser visualizados como referentes del sector representado y la asociación como un posible nuevo actor social.

Entre las actividades que resultaron signantes para que esto ocurriera pueden citarse: la venta a los socios de maíz y de mercadería de la canasta familiar a precios de costo; las mejoras productivas, habitacionales y de servicios para las familias rurales a través de la planificación y desarrollo de proyectos específicos, la instalación de la Exposición Caprina Anual como evento identitario del sector y el acceso a micro créditos por parte de los afiliados gracias a la ejecución del Banco Popular de la Buena Fe.

## **2. Lógicas de los actores del territorio**

El entorno social en el cual se desarrolla el trabajo de A.Pe.P.Fa.R. es heterogéneo. Está conformado por numerosos actores públicos y privados. Cada uno de ellos cuenta con una visión particular sobre los problemas presentes en el territorio y acerca de la finalidad y el accionar de la organización.

Bajo el enfoque etnográfico -basado en la perspectiva de los actores y en la observación participante de la investigadora- se ha realizado un análisis de los discursos de los entrevistados relacionándolos con la posición social que cada uno ocupa y las diversas



ideologías y vinculaciones laborales para rescatar sus lógicas de producción material y simbólica.

## 2.1. Miembros de A.Pe.P.Fa.R.

Se reconoce como miembros de la asociación a aquellos pequeños productores que viven mayoritariamente en el campo, cuentan con escasos recursos -tanto para la producción agropecuaria como para otras dimensiones de su reproducción social- y se dedican principalmente a la ganadería mixta caprino-bovina.

Entre el grupo de minifundistas hay una gran variabilidad en la superficie que explotan y en el número de cabezas en producción. Pese a estas marcadas diferencias todos los miembros de A.Pe.P.Fa.R., en mayor o menor grado, comparten características semejantes como las que se citan a continuación.

La tenencia de la tierra es precaria, poseyendo, sólo a veces, títulos imperfectos. Sus ingresos provienen de una combinación intra y extra predial con gran influencia de salarios y subsidios estatales. La incorporación de tecnologías es baja ya que muchas de ellas no resultan apropiables debido a su costo elevado. Se encuentran subordinados al mercado. Presentan deficiencias habitacionales y en el acceso a servicios públicos. En la mayoría de los casos al menos un integrante de sus familias -principalmente los económicamente activos- ha migrado.

Resulta ineludible recordar, además, que el imaginario popular estigmatiza a los campesinos considerándolos sujetos dependientes del asistencialismo, con escasa capacidad de trabajo y esfuerzo, sin proyección de futuro y desinteresados por buscar soluciones a sus propias problemáticas. Llama poderosamente la atención que estas representaciones -construidas históricamente por la mayoría de los actores del territorio- sean propias, incluso, de varios dirigentes de A.Pe.P.Fa.R. quienes pertenecen también a la "clase" de pequeños productores.

Obviamente, estas visiones inciden en las relaciones de poder que se establecen, en las actividades que se proponen, en los niveles de participación de los socios y en el tipo de comunicación que se instala; entre otras múltiples facetas del desarrollo organizativo.

Pese a los condicionamientos que suponen estas percepciones y a las características comunes de los integrantes de A.Pe.P.Fa.R. existen diferencias marcadas en las dinámicas de las distintas regiones. A fin de profundizarlas se ha agrupado a las comunidades en aquellas con mayor y menor actividad y se analizan las particularidades de socios y dirigentes que inciden en los modos de operar en cada zona (<sup>139</sup>).

### 2.1.1. Miembros de zonas más activas

En general son comunidades cohesionadas donde los conflictos y disputas que se generan no impiden el trabajo mancomunado. En ellas los delegados han contribuido a generar un fuerte arraigo y empoderamiento de los pequeños productores a partir del trabajo desde la organización. Estos dirigentes poseen un estilo de liderazgo sinérgico. Son participativos, propician la realización de acciones conjuntas y promueven el trabajo colaborativo.

---

<sup>139</sup> A.Pe.P.Fa.R., tal como fue mencionado en el Capítulo III, está subdividida operativamente en siete zonas geográficas con el fin de optimizar y profundizar el trabajo conjunto de sus miembros.

Los socios de dichas regiones son demandantes y propositivos por lo cual buscan permanentemente realizar nuevas acciones utilizando como medio a A.Pe.P.Fa.R. e interpellan -en algunas ocasiones- a sus delegados, a la comisión directiva -órgano que congrega a los representantes de las siete zonas- e incluso a los técnicos que acompañan el trabajo de la asociación.

### 2.1.2. Miembros de zonas con menor autogestión

Las comunidades de estas zonas presentan distintas características entre sí. Algunas poseen poblaciones muy dispersas y en otras existen disputas previas a la conformación de la organización -por filiaciones políticas, por recursos económicos y por límites de los campos, entre otras razones.

En algunas de estas áreas los socios integran, simultáneamente, otras organizaciones de pequeños productores -de existencia previa o posterior a la constitución de A.Pe.P.Fa.R.- en las cuales participan de manera mucho más activa.

Algunos de los delegados de dichas regiones son paternalistas, propician poco el diálogo y el accionar conjunto y poseen un estilo de liderazgo tecnicista. Las decisiones son centralizadas en su persona y la comunicación es vertical. Por lo tanto no generan espacios para el análisis de las visiones de los socios y el tratamiento de sus necesidades e intereses.

Otros dirigentes ejercen un liderazgo indiferente. No promueven el trabajo conjunto y la comunicación es realizada por canales informales -diálogos individuales entre socios y delegados. En estas comunidades no hay un modo de toma de decisiones previamente establecido.

Los agremiados de estas zonas no suelen dar opiniones. Muy pocos de ellos -o en escasas oportunidades- realizan acciones propuestas por la comisión directiva. Suelen requerir proyectos productivos o para mejoras en las viviendas e intentan acceder a ellos a través del equipo técnico y no del equipo zonal.

## 2.2. Equipo técnico de apoyo

Este equipo -integrado por cinco miembros- concibe a la organización como construcción social, política y cultural con el fin de alcanzar objetivos colectivos que permitirían -en el mediano y largo plazo- transformar la realidad de las comunidades rurales. Esta representación institucional los impulsa, de manera no siempre programada, a intentar que los dirigentes de A.Pe.P.Fa.R. conduzcan a la agrupación hacia objetivos políticos en contraposición con las bases que, mayoritariamente, ven en la organización una oportunidad para mejorar sus condiciones económicas; tal como es advertido en el estudio "*Laberintos de la emancipación*" (Cowan Ros, 2011).

Su rol es el de mediadores y, por lo tanto, les compete articular a los pequeños productores con instituciones departamentales, provinciales y nacionales; interceder entre ambos sectores e intervenir en la producción y circulación de recursos. Son verdaderos promotores sociales con una posición relativa de poder dado que representan a A.Pe.P.Fa.R. ante otras organizaciones y a éstas frente a sus representados. Esta doble mediación los sitúa de manera -a veces ambigua y otras contradictoria- pero clave en cuanto a la posibilidad de los campesinos de acceder a bienes materiales y simbólicos.

El grupo de apoyo no es homogéneo sino que sus integrantes presentan gran diversidad de pensamientos, estilos y saberes. Podría realizarse una distinción entre los técnicos y el cura párroco. Los primeros pertenecen a instituciones públicas nacionales y asisten técnicamente tanto a la comisión directiva como a las siete zonas de trabajo. El sacerdote, en cambio, colabora principalmente con la cúpula de A.Pe.P.Fa.R. en aspectos principalmente organizativos.

### 2.2.1. Técnicos

Los cuatro poseen formación de grado de universidades públicas en las cuales el sistema de enseñanza-aprendizaje aplicado fue vertical y conductista. Es importante destacar esto ya que ellos, no pocas veces, desempeñan su rol a través de prácticas autoritarias internalizadas y puestas en situación de manera inconciente. Las actitudes de dominación ejercidas -inherentes a su condición de clase- se ponen de manifiesto, particularmente, en cierto ejercicio del poder fundado en la figura de quienes operan como los “poseedores del saber”. La reflexión sobre su propio accionar -que realizan grupalmente en forma frecuente- les ha permitido advertir esta situación; aunque no siempre modificarla.

Trabajan para el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y para la Subsecretaría de Agricultura Familiar (Ss.A.F.). Ambas entidades se proponen fomentar la mejora productiva de los campos y de las condiciones de vida de la población rural con el fin de aumentar la competitividad, la sustentabilidad ambiental y la equidad social. Estos organismos -que facilitan a los socios de A.Pe.P.Fa.R. el acceso a bienes materiales y simbólicos- tienen definiciones y objetivos propios que no siempre se condicen con las necesidades territoriales.

Finalmente es destacable que los cuatro miembros que pertenecen a este grupo no se comportan de manera semejante; algunos son más constructivistas y otros más conductistas. Además de sus diferentes personalidades -que impactan en las formas de ser y actuar de cada uno- manifiestan distintos grados de involucramiento y compromiso con la tarea.

### 2.2.2. Clérigo

El párroco ha trabajado en A.Pe.P.Fa.R. desde su formación y ha mediado, especialmente en los orígenes de la asociación, para vincular a los técnicos de instituciones nacionales con los pequeños productores del Departamento -hecho que guarda estrecha analogía con la experiencia de una ONG en Rio Grande do Sul, Brasil; según el estudio *“La construcción del sujeto ecologista y los procesos de mediación y resistencia”* (Oliveira, 2011).

Para el religioso, la organización es un logro personal y se siente parte insustituible de la misma. Proviene de una familia adinerada y con una gran red de relaciones sociales lo que le ha permitido vehicular recursos económicos y materiales hacia la organización. Pertenece a la línea de la iglesia Opción Por los Pobres (O.P.P.) que tiene por finalidad trabajar con los grupos más vulnerables de la sociedad; conjunto en el cual están incluidos los campesinos de la unidad de estudio.

La posición del clérigo con respecto a los pobres es que ellos, al no contar con diversos recursos, necesitan ser “salvados”. Esto lo lleva muchas veces a tomar una actitud

paternalista con dicho sector responsabilizándose por acciones que, de ser asumidas por los miembros de la organización, ayudarían a una mayor visibilización de la misma en el territorio y al empoderamiento de sus integrantes.

Además, con el poder simbólico que le otorga su investidura, intenta imponer algunas problemáticas -aún no observadas o priorizadas por los productores-, erigiéndose numerosas veces en la voz del sector representado por A.Pe.P.Fa.R..

### 2.3. Ex miembros de A.Pe.P.Fa.R.

Existen al menos tres motivos que explican el alejamiento de socios de la organización. Algunos dejaron de pertenecer a A.Pe.P.Fa.R. por no haber sido nunca beneficiarios de proyectos productivos o habitacionales. Otros afiliados se desvincularon de la asociación debido al surgimiento de tensiones a causa de integrar, simultáneamente, otra asociación ruralista del territorio que les permitiría acceder a distintos tipos de recursos. En otros casos crearon nuevas organizaciones comunales que responden más a sus problemáticas, necesidades y características particulares de la zona donde habitan.

Las tres razones planteadas demuestran que la permanencia o alejamiento de los socios de A.Pe.P.Fa.R. depende de la posibilidad de cumplir o no con las expectativas y objetivos personales -económicos, políticos, sociales o culturales- por los cuales se incorporaron a la organización.

### 2.4. Actores externos no vinculados al trabajo de A.Pe.P.Fa.R.

#### 2.4.1. Referente político

Este actor -Ex Secretario de Producción del Municipio- ejerció dicho cargo durante ocho años junto al actual Intendente quien ha permanecido once años en la gestión. En el 2012 renunció a la función gubernamental por haber accedido a un empleo con mejor remuneración. En la actualidad continúa muy vinculado al Municipio siendo, no pocas veces, el *relais* del Intendente ante otros actores del Departamento. Su visión sobre los actores del territorio se encuentra muy moldeada por las autoridades gubernamentales locales.

#### 2.4.2. Referente social

Es Coordinadora Provincial del Banco Popular de la Buena Fe. A pesar de ser oriunda del campo posee una visión muy estereotipada del sector de pequeños productores -son individualistas, vagos, se niegan al cambio. Esta mirada sobre los campesinos y su cultura, se contradice con la función de promotora social que ejerce.

## 3. Participación

Todos los actores coinciden -como ya fue dicho anteriormente- en que existe un bagaje cultural de trabajo organizativo en el territorio que ha incidido en la formación y consolidación de A.Pe.P.Fa.R.. Esta experiencia previa -en el caso de varios de sus dirigentes y socios- estuvo ligada, principalmente, a la participación en Comunidades Eclesiales de Base; caso muy similar a lo observado por Cowan Ross en su estudio "*Los laberinto de la emancipación*".

Es importante destacar que las motivaciones para constituir o integrar una organización pueden cambiar a través del tiempo según los contextos y las necesidades e intereses de los sujetos en cada momento. Además existe una íntima relación entre motivaciones, participación y objetivos personales por lo que no sería pertinente esperar una participación homogénea de todos los miembros ni estrategias idénticas para su promoción.

A su vez, los objetivos personales y organizacionales -signados por el contexto político-guardan una estrecha relación con los niveles de participación; tal como lo demostró Montiel (2002). Por otra parte, resultan decisivas la claridad de la información y la fluidez de la comunicación para facilitar la participación de los miembros de una organización.

Atendiendo a estos criterios puede observarse que en los orígenes de A.Pe.P.Fa.R. los socios participaron primordialmente para obtener beneficios económicos coincidiendo esta realidad con las apreciaciones de Cisterna y Suárez (2009): uno de los objetivos para ser parte de una organización es mejorar las condiciones materiales de sus miembros.

Sin embargo, otros socios y dirigentes se acercaron a la asociación para compartir problemáticas comunes, para aportar experiencias organizativas previas provenientes del trabajo en otras organizaciones comunitarias, para representar al sector o bien, estimulados por la movilización percibida en algunos de sus pares desde la instalación de la asociación.

Con el transcurso del trabajo organizativo y gracias a él, los integrantes de las zonas más activas se vieron motivados a participar, además, porque mejoraron su autoestima y ampliaron su red de relaciones sociales. En estas regiones -donde alrededor del 50% de los socios asiste a reuniones, demanda capacitaciones, realiza beneficios con fines solidarios, participa en las exposiciones caprinas y asambleas y cursa reclamos o solicitudes a sus dirigentes, al equipo técnico y al gobierno local- puede afirmarse que los pequeños productores son parte del crecimiento y de las transformaciones de la organización.

En cambio, en las áreas con menor actividad comunal, los socios generalmente sólo se reúnen cuando son convocados a distintos encuentros por el equipo técnico, cuando hay generación de proyectos o bien cuando la comisión directiva realiza reuniones mensuales para todas las regiones. Estos miembros se limitan a asistir a algunas de ellas, participan de proyectos productivos o habitacionales y compran los insumos que ofrece la organización. Esta forma de participación se condice con su concepción de la asociación: ser una entidad de servicios, y con la finalidad por la cual forman parte de A.Pe.P.Fa.R.: recibir beneficios.

Al comparar zonas más y menos activas resulta interesante reflexionar que los miembros de ambas coinciden en que la comunicación bidireccional es un hecho fundamental para que haya participación. Esta apreciación no resulta menor, atendiendo a la estructura vertical de funcionamiento que tiene la agrupación, a la dinámica y el flujo comunicacional variable en las distintas regiones y a que el sector campesino históricamente no ha sido escuchado en sus demandas, opiniones o necesidades. Por lo tanto, contar con un espacio donde los pequeños productores puedan expresarse, contribuye a fomentar la participación.

Por otra parte, en algunas zonas, el menor grado de participación está determinado por causas exógenas a la asociación tales como el envejecimiento poblacional, la distancia entre las viviendas al sitio de reunión o de eventos y los conflictos preexistentes en la comunidad; entre otras razones factibles.

Por su lado, la comisión directiva de A.Pe.P.Fa.R., demanda a los afiliados el pago de la cuota societaria, la participación en diversas actividades realizadas por la asociación y la asistencia a reuniones -en las cuales se informa lo actuado, se relevan necesidades, se imparten capacitaciones y se analizan y evalúan proyectos y la marcha general de la institución. Estas acciones son requeridas por la cúpula a los socios como contrapartida para acceder a bienes materiales y financieros que han sido viabilizados utilizando el poder simbólico de sus *relais*: técnicos y clérigo.

En consecuencia, A.Pe.P.Fa.R. se ha posicionado ante el Estado Nacional como ente legítimo para administrar recursos destinados a beneficiar al sector campesino. Igualmente, la condición de asistencia e intervención de los socios en las actividades, ha redundado en el aumento del número de asistentes a los eventos, de las acciones realizadas desde algunas zonas y de los recursos disponibles en beneficio de los socios. Este último aspecto requeriría ahondar en los principios subyacentes: se participa sólo para obtener beneficios o bien, el acceso a bienes promueve otras formas de participación.

También es importante resaltar que no es menor el efecto que provoca el trabajo del equipo técnico en la promoción o restricción de la participación. Si bien el grupo de apoyo ha propiciado algunas estrategias para estimularla debe reconocerse que en diversas oportunidades ha limitado la participación de las bases de A.Pe.P.Fa.R. generando actividades de arriba hacia abajo, centralizando acciones en los delegados o bien imponiendo problemáticas o temas a trabajar que no han sido jerarquizados como prioritarios por los campesinos..

Finalmente, es crucial recordar la visión de los actores externos respecto de la participación de los socios. Los agentes consultados estiman que la misma no existe e identifican al equipo técnico como ejecutor de las acciones y mentor de los lineamientos de A.Pe.P.Fa.R.. Los miembros del grupo de apoyo deberían evaluar nuevamente esta situación por el efecto negativo que ocasionaría en el proceso de empoderamiento de los pequeños productores.

#### **4. Problemáticas abordadas y no afrontadas por los miembros de A.Pe.P.Fa.R.**

Según la visión de todos los actores entrevistados y de la investigadora, A.Pe.P.Fa.R. ha abordado, principalmente, las problemáticas existentes en el territorio de tipo económico o material y sólo unas pocas categorizadas como sociales, sin haber llegado a afrontar las de carácter ambiental. Esta preponderancia no parece casual si se considera que la motivación predominante en los socios para afiliarse es la de acceder a beneficios tangibles o pecuniarios.

#### 4.1. Problemáticas económicas y/o materiales

Dentro de este tipo de problemáticas se encuentra, por un lado, el alto costo de insumos para la producción y para la canasta familiar. Esta situación ha sido paliada, en parte, por medio de compras comunitarias efectuadas a precios convenientes por A.Pe.P.Fa.R. a través de la implementación de fondos rotatorios. Todos los socios han tenido la posibilidad de adquirir estos productos a un importe inferior al del mercado con la única condición de abonar las cuotas societarias.

Por otro lado, existen deficiencias edilicias de las viviendas y de servicios -incluyendo el acceso al agua para consumo humano en cantidad y calidad requerida- y dificultad para la obtención de créditos para inversiones productivas. Estas problemáticas se abordaron desde A.Pe.P.Fa.R. a través de la elaboración y ejecución de proyectos que beneficiaron a aquellos socios que participan de las actividades organizadas por los distintos niveles de la organización. El otorgamiento de recursos materiales y económicos como estímulo para la participación con criterios de merecimiento ha traído aparejado algunos conflictos al interior de la asociación.

#### 4.2. Problemáticas sociales

Entre las problemáticas sociales citadas por algunos informantes y observadas por la autora del presente estudio pueden mencionarse: la calidad educativa y sanitaria, las condiciones de acceso y tenencia de la tierra, la migración juvenil, las fuentes de trabajo genuino y el alcoholismo.

En cuanto a la calidad educativa sólo fue abordada tangencialmente por los socios de algunas zonas en un determinado momento. Sin embargo, esta compleja temática no ha sido discutida por el conjunto de los miembros de la organización y los reclamos originales fueron diluyéndose a través del tiempo. Con respecto a los servicios de salud los testimonios advierten de cierta ineficiencia; a pesar de ello los pequeños productores no han dado tratamiento a la cuestión.

El problema de acceso a la tierra ha sido problematizado desde el equipo técnico sin lograr que los miembros de la organización se hayan interpelado sobre el tema y sus implicancias. La falta de abordaje de un asunto tan central podría explicarse más que como desinterés de los campesinos como una estrategia de supervivencia. Esta deducción se funda en que el tratamiento del problema de la tierra podría llevar a una confrontación abierta donde los campesinos -a diferencia de los miembros del equipo técnico- tienen mucho o todo por perder.

Del mismo modo, la migración de jóvenes -a pesar de su magnitud por las consecuencias que acarrea a todos los pequeños productores- sólo ha sido motivo de preocupación para los miembros del equipo técnico y para unos pocos integrantes de A.Pe.P.Fa.R.. Se interpreta que tal vez, muchos de los campesinos, consideran la migración de sus hijos como una oportunidad de progreso. Estas concepciones -tanto de la tierra como del éxodo de la población activa- podrían traer aparejada una objetivación de la realidad del minifundio y sus limitaciones; pero también una subestimación del trabajo campesino.

Para finalizar vale agregar que no existe referencia en los testimonios de los actores ni en la observación de la autora que polemiquen temas como la escasez de trabajo genuino y el alcoholismo. Esta enfermedad social -frecuente en los poblados rurales de todo el país e íntimamente relacionada con la falta de expectativas- sólo fue mencionada por el técnico del equipo de apoyo.

La elusión de problemas tan prioritarios podría atribuirse a diversas causas. Entre ellas: no tener -o creer no tener- herramientas para trabajar sobre estas dificultades, considerar que su tratamiento no compete a una organización de pequeños productores, estimar que no son las temáticas más urgentes a solucionar o haber naturalizado la realidad en la que están inmersos los pobladores rurales.

Por su parte, los integrantes del equipo técnico, evalúan el hecho de que los pequeños productores soslayan estos asuntos como una dificultad de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. para enfrentar los conflictos y, los actores externos, como una muestra de la imposibilidad actual de empoderamiento de los campesinos.

#### 4.3. Problemáticas ambientales vinculadas a factores culturales

La fragilidad ecológica del Chaco Árido -región fitogeográfica a la que pertenece el Departamento Rosario Vera Peñaloza- determina que cualquier alteración en el ecosistema genere graves dificultades ambientales de difícil y compleja resolución.

La degradación ambiental actual del Gran Chaco Americano -provocada progresivamente desde la conquista del desierto y hasta nuestros días- se debe principalmente a la tala indiscriminada, al desmonte para la agricultura, a la extensión de la ganadería, a la explotación forestal de carácter minero y al sobre pastoreo continuo. Como consecuencia de estas acciones humanas se ha producido una importante disminución de la capacidad forrajera y elevados niveles de erosión del suelo.

En síntesis: la disminución de la productividad del pastizal es atribuible a la degradación ambiental y, por carácter transitivo, a la escasa posibilidad de recuperación del monte en un ecosistema de alta vulnerabilidad.

No obstante, la degradación ambiental es entendida por los miembros de A.Pe.P.Fa.R. como escasez de agua y pasto. Este juicio simplifica el problema de la distribución social de los recursos naturales y de la calidad del suelo que atentan contra la reproducción de las unidades campesinas e impide que el tema sea abordado por sus socios. Se deduce entonces que resulta inviable avanzar en la consecución del tercer objetivo societario: “Procurar el cuidado del medio ambiente y de los seres vivos”.

La creencia de los campesinos de que la escasez de agua es producida por la disminución de las lluvias provoca que el papel de las acciones humanas en el uso y administración de los recursos naturales no sea tenido en cuenta y obstaculiza un análisis sistémico de la problemática.

Por otra parte, en el mito del “avión rompe tormenta”<sup>(140)</sup> -que explica desde la visión de los productores rurales la supuesta disminución de precipitaciones- subyacen

---

<sup>140</sup> Mito explicitado en el Capítulo III, página 28



conflictos existentes entre clases -campesinos vs productores empresariales-, finalidad del uso de la tierra -producción vs minería- y relaciones de dominación establecidas -campesinos vs Estado.

Cabe preguntarse entonces cuál es el rol que deberían asumir los técnicos que acompañan el trabajo de la organización para problematizar al sector respecto de estas cuestiones prioritarias y promover el trabajo en pro de la supervivencia del campesinado en el Departamento.

## 5. Conflictos

La teoría del conflicto utilizada en esta investigación sostiene que los grupos dominantes coaccionan y presionan al resto de la población a la sumisión y al conformismo. Esto genera tensiones sociales que se presentan entre los grupos dominantes y los desfavorecidos, logrando establecer y perpetuar las relaciones de poder y control. Así, el orden social es mantenido no por el consenso, sino por la fuerza de la amenaza u otra forma sutil de dominación (Mercado Maldonado y Gonzales Velázquez, 2008).

La cita anterior cobra sentido al analizar las relaciones de poder establecidas. Se ha observado que en los discursos y en la acción de los campesinos subyace cierto grado de sumisión frente a quienes se encuentran en una posición de poder superior -sea en el orden del mercado, de la política, del ámbito institucional público, eclesial o de la propia asociación; sea con medianos y grandes productores rurales.

A su vez, algunos delegados -principalmente aquellos que pertenecen a zonas con menor actividad comunal- y, muchas veces, los integrantes del equipo técnico refuerzan la relación dominación-subordinación lo que evidencia la tentativa de imponer la propia visión del mundo -situación que fuera comentada por Cowan Ros en *“Los laberintos de la emancipación”*.

Para concluir es conveniente recordar que los diferentes conflictos surgidos entre los diversos actores sociales no han sido planteados ni discutidos en la comisión directiva ni en las reuniones de zona de A.Pe.P.Fa.R.. En general se han manifestado como preocupaciones o comentarios individuales que, en vez de ser debatidos, han sido eludidos.

Esta evasión del conflicto, fundada probablemente en la falta de herramientas para construir a partir de él, podría provocar rupturas dentro de la organización o entre los miembros de la comisión directiva de A.Pe.P.Fa.R. y el equipo técnico que acompaña su labor. Incluso es factible que el hecho de no enfrentar los conflictos contribuya a mantener o profundizar las relaciones de poder establecidas, yendo en detrimento del empoderamiento de los pequeños productores del Departamento.

Las relaciones de poder -como ya fue dicho anteriormente- se establecen entre dominantes y dominados. Por ello, las mayores pugnas entre los integrantes de A.Pe.P.Fa.R. y los distintos actores del medio y entre los propios miembros de la organización pueden explicarse por el deseo de obtener poder, de incrementarlo y/o de ejercerlo.

### 5.1. Conflictos entre los miembros de A.Pe.P.Fa.R. y otros actores del medio

Los socios de las regiones con mayor movilización creen que los políticos locales tienden a dividir a la gente. Este hecho -que podría ser entendido como una estrategia de las autoridades departamentales para evitar que la sociedad civil se organice y cuestione su accionar, incluido el modo de gestionar políticas públicas-, genera ciertas tensiones y mutua desconfianza.

Los delegados de A.Pe.P.Fa.R. explicitan disputas con el gobierno local por distintas razones. En primer lugar por no sentirse legitimados por la Intendencia en el rol de representantes del sector. En segundo término por la carencia de reconocimiento público de las gestiones y tareas realizadas por los miembros de la organización para la concreción de obras públicas (<sup>141</sup>). En tercer orden por el incumplimiento del Municipio del compromiso de administración compartida de algunos recursos (<sup>142</sup>). Todos estos diferendos han contribuido a tensar aún más las relaciones existentes entre ambas partes.

Por su parte, los integrantes del equipo técnico -al igual que el actor vinculado al Municipio- atribuyen principalmente al accionar del E.T.A. la existencia de conflictos entre la dirigencia de A.Pe.P.Fa.R. y las autoridades departamentales. Esta visión -que desconoce el protagonismo de los miembros de la organización- podría haber contribuido a la escalada del conflicto entre los técnicos y la Intendencia y entre ésta y la cúpula de la asociación.

Finalmente resulta pertinente puntualizar que sólo los ex miembros de la organización han hecho referencia a pugnas con otras agrupaciones ruralistas preexistentes en el medio. Además, ha sido mencionada -por dirigentes de la agrupación- como conflictiva la conformación de nuevas asociaciones por parte de miembros de la cúpula de A.Pe.P.Fa.R..

## 5.2. Conflictos entre los miembros de A.Pe.P.Fa.R.

Entre los dirigentes existen conflictos -a veces latentes y otras manifiestos- por el acceso a cuotas crecientes de poder como ha podido apreciarse en los discursos expresados por los distintos actores. Consecuentemente, aquel que detente mayor poder, intentaría imponer las concepciones sobre el ser y el deber ser de A.Pe.P.Fa.R., lograr sus objetivos personales, acumular distintos tipos de capitales y administrarlos del modo que crea más conveniente a sus fines individuales.

Algunos dirigentes de las zonas con menor grado de autogestión comunal han buscado apoyo de los socios -aun de las regiones a cargo de otros delegados- para alcanzar la presidencia de la asociación. Esto ha desencadenado conflictos entre los interesados a ejercer dicho cargo, quienes procuran cumplir con el fin personal de erigirse en representantes departamentales del sector campesino. En cambio, en el caso de los delegados de las zonas más activas, la acumulación de poder se hace tangible en la

---

<sup>141</sup> Uno de los casos mencionados por varios entrevistados consiste en la gestión para la instalación de la luz eléctrica en el paraje Mascasín. Para la realización de esta obra, algunos miembros conversaron con el gobernador, gestionaron fondos en la Ss.A.F. y organizaron el trabajo de la comunidad para la realización de los pozos necesarios para la colocación del tendido eléctrico.

<sup>142</sup> Este acuerdo se logró cuando el Municipio le pidió a los dirigentes de A.Pe.P.Fa.R. que avalasen una compra directa de bebederos y tanques australianos para evitar los trámites burocráticos que traen aparejadas las licitaciones.

asunción de la figura de líderes de sus propias comunidades sin haber expresado deseos o desarrollado acciones para acceder a la presidencia de la organización.

La postulación de dirigentes de la organización a cargos públicos también ha desatado importantes conflictos -tanto entre los miembros de la cúpula como entre los del equipo técnico de A.Pe.P.Fa.R.- por entender que existiría incompatibilidad entre ambas funciones. No puede obviarse el paralelismo con el caso de estudio de Cowan Ros quien expresa que este desacuerdo se debe a que se consideraría insuficiente la capacidad de los dirigentes para lidiar con las lógicas de los partidos políticos y a que la participación simultánea en la gestión pública y en el seno de la organización campesina propiciaría divisiones internas a causa de las diferentes filiaciones de las bases.

Entre los socios el manejo de recursos y el criterio para su distribución constituye, quizá, la mayor fuente de conflictos. De hecho ha producido disputas en las zonas entre los propios asociados por el manejo de fondos y también por el acceso a beneficios a través de proyectos productivos, crediticios o habitacionales.

La falta de información o de diálogo también ha generado tensiones entre algunos socios y sus delegados -generalmente en las zonas más activas-.

### 5.3. Conflictos entre los dirigentes de A.Pe.P.Fa.R. y los miembros del equipo técnico

No puede negarse que el rol de mediadores de A.Pe.P.Fa.R. -ejercido por el equipo técnico- les ha permitido acumular poder en el territorio. Paradójicamente, en ciertas ocasiones, este poder ha sido cuestionado por los propios integrantes de la asociación generando desencuentros entre técnicos y dirigentes.

Estas diferencias de visiones entre técnicos y campesinos que generan conflictos entre los miembros de la organización y los mediadores coinciden con las expresadas por Cowan Ros en su artículo "*Laberintos de la emancipación*".

El autor plantea que las tensiones entre técnicos y miembros de organizaciones campesinas, a pesar de que rara vez acaban por manifestarse en conflictos, contribuyen a desgastar la imagen que los campesinos tienen de los técnicos; especialmente cuando sienten que es la desvalorización de sus pautas culturales lo que está en juego (Cowan Ros, 2011).

Por su parte, la Coordinadora del Banco Popular -al igual que el referente político del territorio- opinan que la comisión directiva es manipulada por los técnicos y que todas las acciones de A.Pe.P.Fa.R. son realizadas por dicho equipo desconociendo así la tarea de los integrantes de la organización, desconociendo, además, el rol de mediadores del equipo de apoyo.

### 5.4. Conflictos entre los integrantes del equipo técnico de apoyo

Dentro del equipo técnico se han generado importantes discusiones en cuanto al modo de intervención el cual está determinado por las diferentes concepciones que tienen sus integrantes. Por un lado, sobre que es el "trabajo comprometido" lo que ha llevado a que algunos integrantes menosprecien la labor de otros por considerarla sólo activismos. Por otro lado, sobre cómo debe ser el acompañamiento a A.Pe.P.Fa.R. lo que se encuentra

íntimamente ligado a las representaciones que se tiene del sector campesinos y de la finalidad que debe perseguir la asociación.

## 6. Empoderamiento de los miembros de A.Pe.P.Fa.R.

Para considerar el empoderamiento de los pequeños productores de A.Pe.P.Fa.R. - sujetos y sector históricamente invisibilizados, marginados y subordinados- se ha tenido en cuenta si los miembros se sienten con capacidad de ser protagonistas de su destino, si emprenden acciones en pro de ello y si logran cambiar las relaciones de poder imperantes.

En este análisis no puede desconocerse que la conformación y consolidación de A.Pe.P.Fa.R. ha ayudado a otorgarle notoriedad al sector en el territorio. Esta visibilización de los otrora invisibles se ha ido incrementando y afianzando a través de acciones significativas. Entre ellas merecen ser citadas: la creación de fondos rotatorios para la compra de forraje -replicada por el Municipio, la Sociedad Rural y la Mesa Ejecutora Provincial de la Ley Caprina lo que demuestra su valor y pertinencia para el sector de pequeños productores-; el programa radial y las Exposiciones Caprinas que han contribuido a instalar al sector de pequeños productores en el espacio público y a revalorizar su cultura, costumbres y forma de vida.

El prestigio y credibilidad que paulatinamente ha ido conquistando la organización -sumados a la vehiculización de recursos para sus socios- podrían también haber influido en que muchos de los campesinos asociados confíen cada vez más en sus capacidades personales y en las posibilidades colectivas de gestionar, proponer y desarrollar líneas de acción en beneficio de los pequeños productores.

Sin embargo existen distintas opiniones de los actores sociales respecto al empoderamiento de los socios de A.Pe.P.Fa.R.. Sus dirigentes, en general, consideran que han logrado que se visibilice al sector y se erigen, o pretenden hacerlo, en representantes del mismo ante las autoridades gubernamentales. A su vez, varios de ellos, piensan que los socios sólo ven en la organización la posibilidad de conseguir bienes; apreciación que es compartida por el equipo técnico de apoyo y por los socios de las regiones con menos actividad comunal.

Sin embargo, los agremiados de las zonas con participación más activa, sienten que han logrado aumentar su autoestima. También reconocen haber fortalecido sus relaciones comunales e incluso han generado lazos con otros socios más alejados del Departamento. Además, creen haber encontrado en la organización un espacio donde ser escuchados y gracias al cual hoy, otros actores, reconocen su existencia como sector.

El párroco al sobreestimar al equipo técnico -creyéndolo imprescindible como motor y guía de la organización- se sitúa en un lugar de poder desde donde intenta imponer objetivos y temáticas a abordar. A su vez, los técnicos, fuerzan muchas veces decisiones o acciones -ya sea por un autoritarismo inconsciente o por presiones laborales. Todo el equipo, aun por distintas razones, genera un efecto negativo en el empoderamiento de los miembros de A.Pe.P.Fa.R. y en la autodefinición de la organización. Esta visión de excesivo protagonismo del equipo técnico es compartida por dirigentes y socios de la asociación quienes consideran que, principalmente el clérigo, es pilar de la organización. Sin embargo, son también los integrantes del equipo quienes han promovido diversas acciones para lograr aumentar la participación activa de los

miembros de la asociación, buscando el empoderamiento de los socios y dirigentes en cada una de las acciones realizadas.

Finalmente, el rol de mediadores -ejercido por los integrantes del equipo técnico- y la asunción de tareas que deberían ser realizadas por los verdaderos miembros de A.Pe.P.Fa.R., han provocado que los agentes externos consultados crean que los pequeños productores no han avanzado hacia el empoderamiento.

En conclusión podría aseverarse -según la mirada de los miembros consultados de A.Pe.P.Fa.R., del equipo técnico, de los actores no vinculados a la asociación y de la observadora participante- que todavía el empoderamiento de los integrantes de la organización es muy incipiente y que, para incrementarlo, sería necesario promover más la participación activa y comprometida de los socios.

Sin embargo, esto podría verse limitado por la estructura vertical de la organización en la cual gran parte de las responsabilidades está centralizada en los delegados quienes conectan la cúpula con las bases. Esta proposición coincide con Sen quien opina que la toma de decisiones de arriba hacia abajo se opone a cualquier proceso de empoderamiento que se construya para apoyar o desarrollar las capacidades de la gente para tomar un mejor control de su vida (Sen, 1998) y con Contreras, quien enfatiza que las estructuras de poder existentes en las zonas rurales han conservado un sistema de relaciones autoritarias que dificultaría enormemente la potencialidad de una política de empoderamiento (Conteras, 2000).

## 7. Planteo de nuevos interrogantes

Al concluir el desarrollo de la presente investigación -y tal como suele ocurrir en los estudios referidos a asuntos sociales- persisten aún interrogantes sin responder o problemas a profundizar. Uno de ellos es, sin duda, por qué emerge como foco de tensiones, disputas y conflictos la participación simultánea de campesinos de condiciones socio-culturales semejantes en organizaciones ruralistas de un mismo territorio. Vale la pena, entonces, plantear algunas preguntas y ensayar posibles interpretaciones provisorias que ameritarían nuevas indagaciones sobre el tema.

A tal fin sería conveniente ahondar en las representaciones de los diferentes actores sobre algunas cuestiones. ¿Por qué juzgan incompatible que los mismos sujetos ejerzan la dirigencia de distintas organizaciones en forma paralela? ¿Cuál es la razón por la cual los líderes de una institución le deberían “lealtad” -entendida como filiación exclusiva? ¿De qué manera esa “fidelidad” se vería “traicionada” por el hecho de operar simultáneamente en varias agrupaciones? ¿Qué precepto ético se supone vulnerado por el desempeño de un sujeto en los universos de varias entidades? ¿Por qué resulta imperativo que todo el accionar confluya en una sola organización? Esta concepción - que podríamos definir metafóricamente como “monogámica”- obturaría la posibilidad de pensar instancias organizativas diversas. Quedaría así vedada la oportunidad de imaginar intercambios interorganizacionales con formatos flexibles -según las gestiones a realizar, los temas y problemáticas a abordar, los proyectos a desarrollar, los recursos a administrar... A mi juicio, la ductilidad funcional, facilitaría la construcción de poder por parte del sector campesino y el accionar complementario entre las instituciones. Este hecho sería necesario si los integrantes de las organizaciones campesinas pretenden convertirse en actores del espacio político local donde se disputan y definen, no sólo los recursos sino también el modelo de desarrollo.

Por otra parte resultaría de interés escudriñar en los recelos subyacentes. ¿Existen sospechas de que los recursos, siempre escasos, sean gestionados y operativizados mayoritariamente desde una institución en desmedro de la otra? ¿Se teme que quienes se desempeñen en varias organizaciones puedan acumular demasiado poder? Y, en este caso, ¿cuál sería la conceptualización de poder de cada actor?

Acaso la participación múltiple en asociaciones campesinas en un mismo tiempo histórico y espacio geográfico sea concebida como una amenaza de atomización institucional debido a la tensión de intereses diversos. Pero ¿no se corre el peligro de que ambas organizaciones se debiliten en función del desgaste de una competencia estéril? ¿No será mayor el riesgo de que las asociaciones se empobrezcan desaprovechando las capacidades que los distintos sujetos pueden aportar? ¿No se estará obviando que la participación de un individuo o de un núcleo familiar en más de una organización supone la búsqueda de satisfacción de necesidades e intereses y la canalización y resolución de problemáticas de distinta índole?

En virtud de que estas cuestiones exceden el objetivo del presente estudio quedan abiertas las preguntas planteadas como disparadores de la reflexión entre los miembros de A.Pe.P.Fa.R. y del equipo técnico y como invitación a desarrollar nuevas investigaciones.

# APÉNDICES

# MAPAS

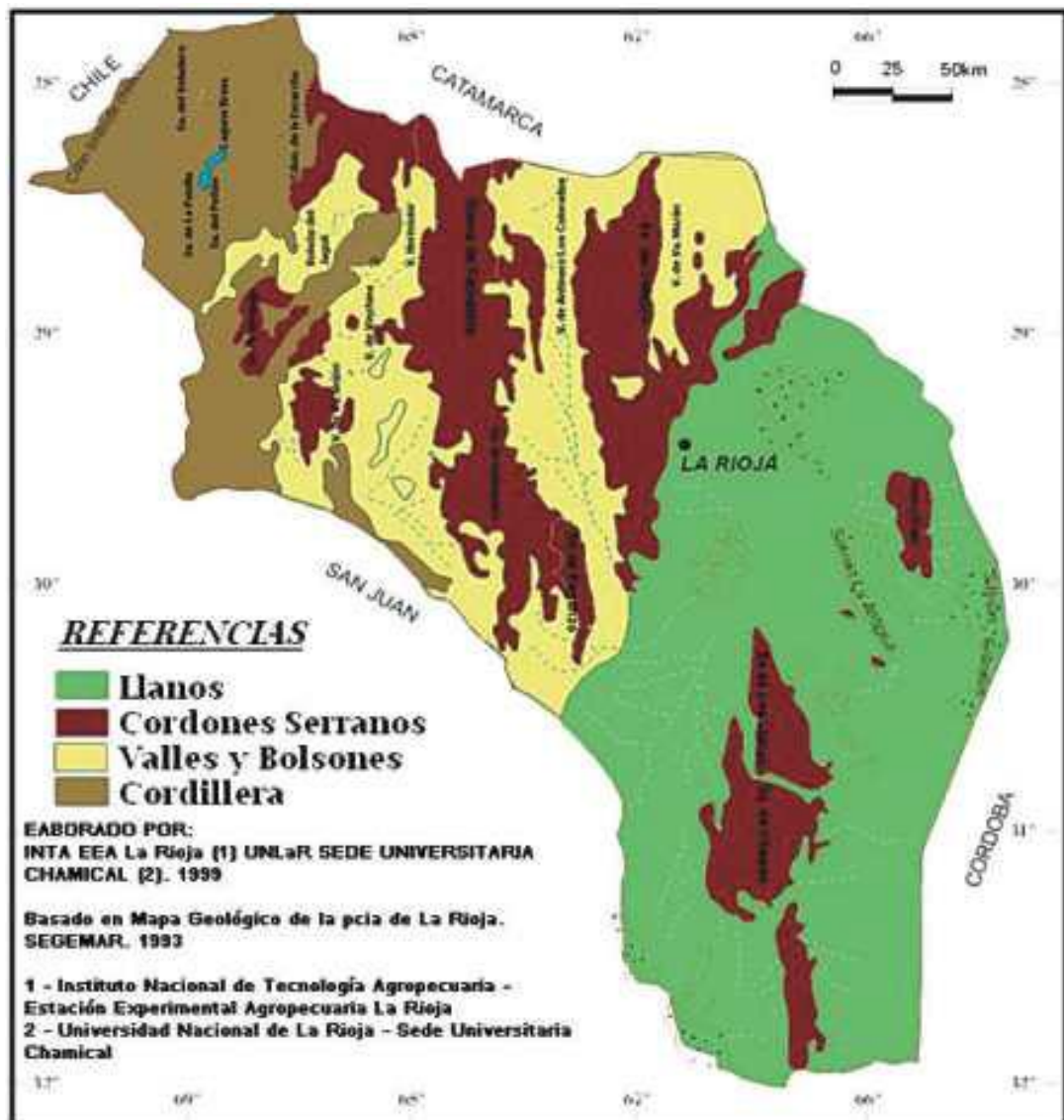


Mapa 1: Mapa del Gran Chaco Americano

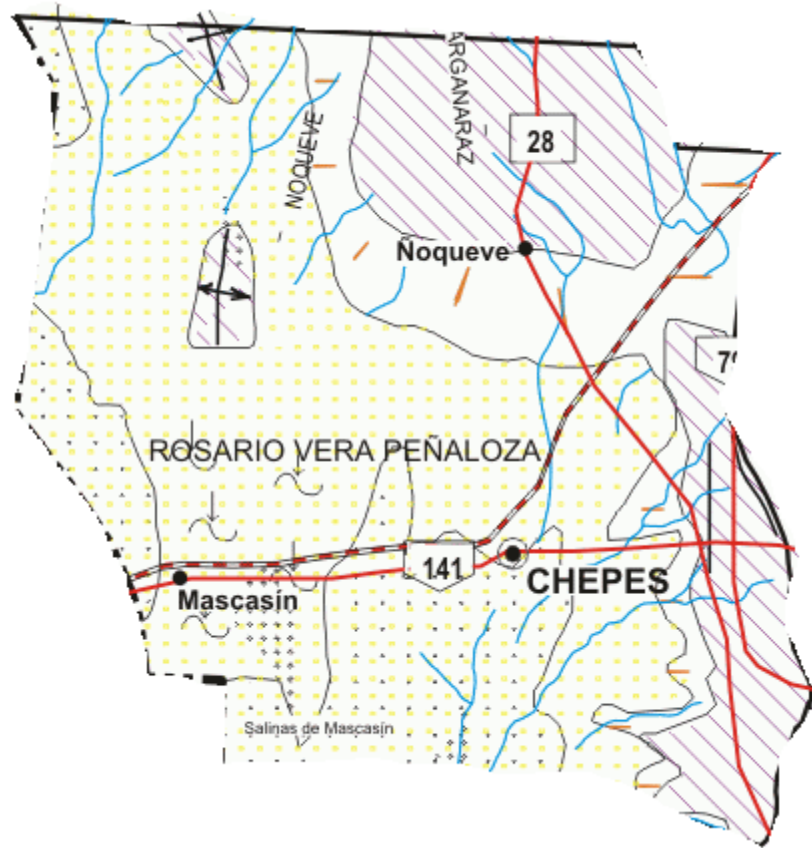


Fuente: Nativa, naturaleza, tierra y vida. [www.nativabolivia.org](http://www.nativabolivia.org)

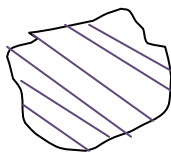
Mapa 2: Mapa de Unidades de Relieve de la Provincia de La Rioja (INTA-UNLaR)



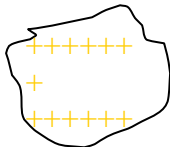
**Mapa 3: Mapa Geomorfológico del Departamento Rosario Vera Peñaloza (Chepes; Provincia de La Rioja)**



**Referencias:**



**Área serrana**

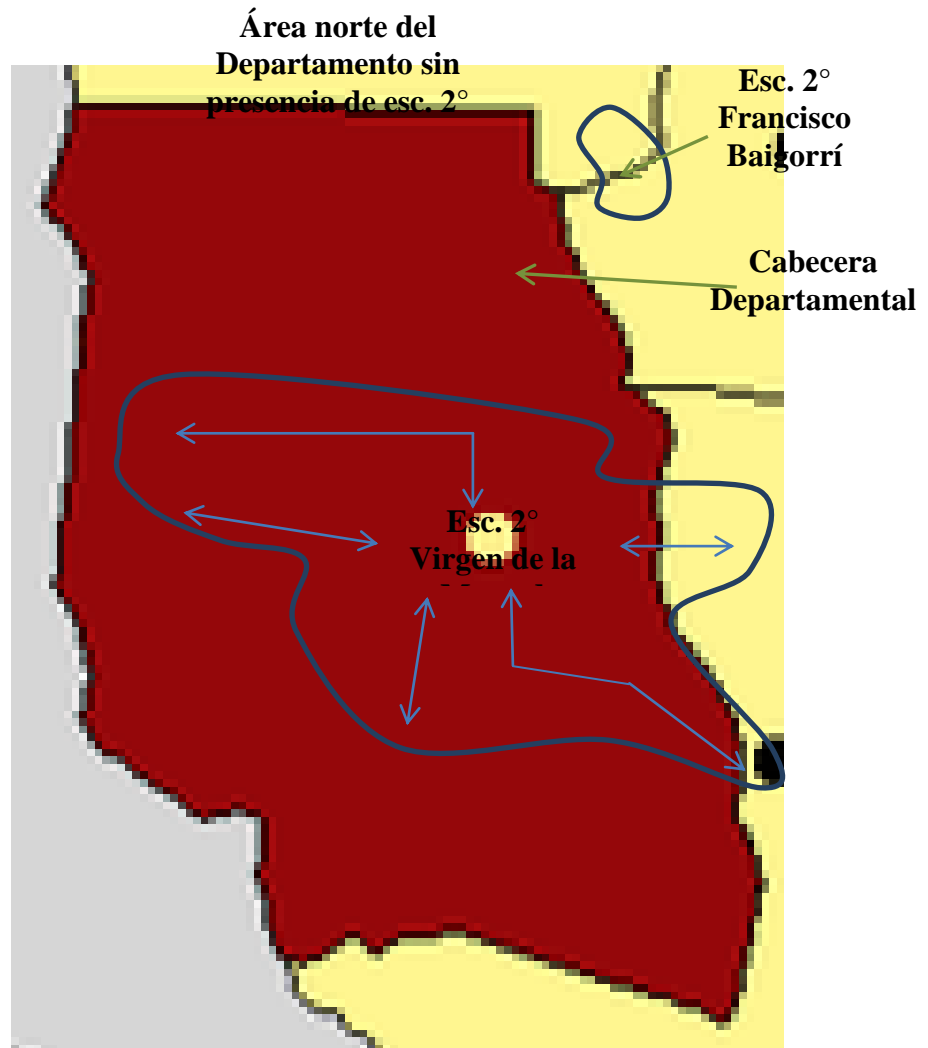


**Área llana**

**Mapa 4: Distribución de las Siete Zonas de Trabajo de A.Pe.P.Fa.R.  
(Departamento Rosario Vera Peñaloza, Chepes, Provincia de La Rioja)**



**Mapa 5: Área de Cobertura de las Escuelas Secundarias Rurales (Chepes -La Rioja)**



### Referencias



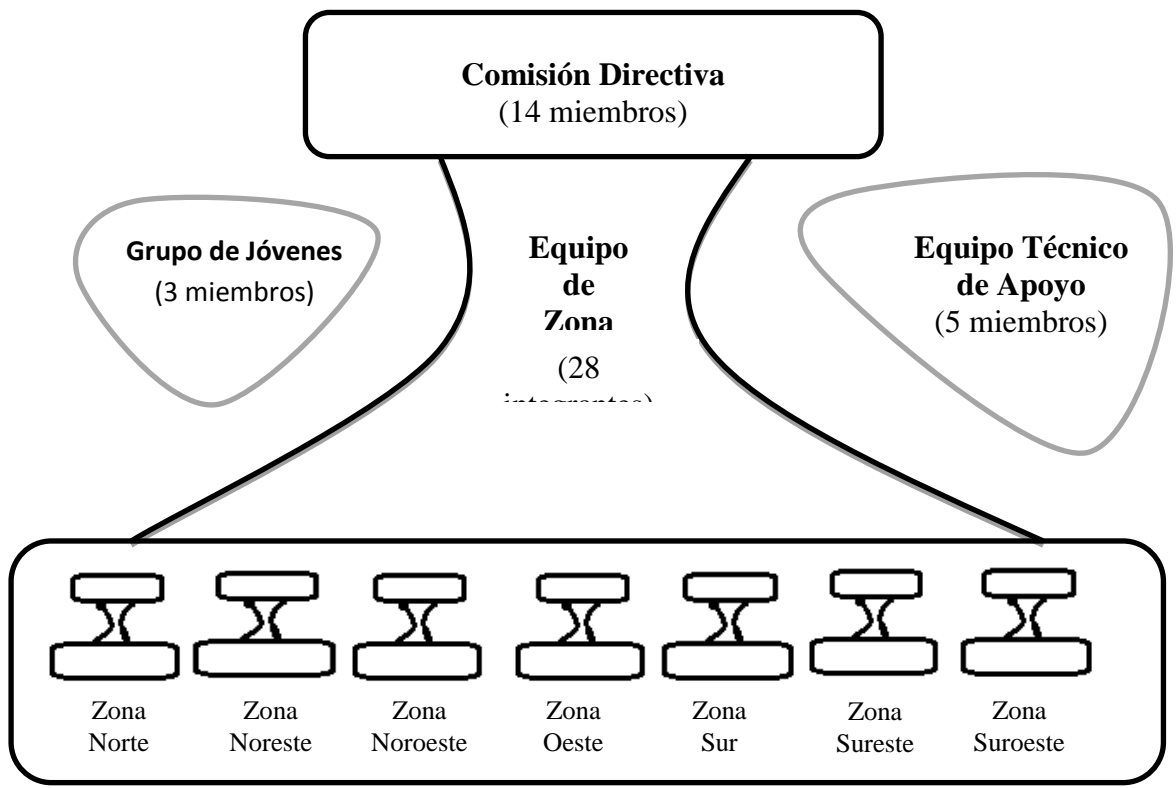
Recorridos de transportes que trasladan jóvenes a la escuela



Área de cobertura escuela secundaria

# DIAGRAMA

**Diagrama 1: Estructura Divisional  
de la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales**



# HERRAMIENTAS PARA LA TOMA DE DATOS



### Temas claves abarcados en las entrevistas

- Concepciones de participación de los distintos actores sociales.
- Estrategias para la promoción de la participación utilizadas por la Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales (A.Pe.P.Fa.R.) del Departamento Rosario Vera Peñaloza, Chepes; Provincia de La Rioja.
- Representaciones de los actores del territorio acerca de A.Pe.P.Fa.R..
- Motivaciones para la conformación de la organización.
- Experiencias organizativas previas de los miembros de la institución.
- Objetivos y funcionamiento de la asociación.
- Acciones realizadas por A.Pe.P.Fa.R..
- Problemáticas del territorio y abordaje desde la asociación.
- Surgimiento de conflictos y resolución de los mismos.
- Empoderamiento de los miembros de A.Pe.P.Fa.R.

### Encuesta socio-económico-productiva

1. ¿Desde cuándo vive la familia en el campo?
2. ¿Quiénes viven en la casa y qué edades tienen?
3. ¿A qué se dedica? ¿A qué se dedicó antes?
4. ¿En qué superficie produce?
5. ¿Qué tipo de animales tiene y qué cantidad?
6. ¿De dónde sacan el agua para los animales?
7. ¿Qué productos vende y cuáles usa para consumir en la casa?
8. ¿Dónde y a quién vende la producción?
9. Además de trabajar en el campo en la familia hay alguien que:
  - i. Sea empleado municipal
  - ii. Trabaje para algún patrón
  - iii. Haga algunas changas
  - iv. Vaya a la cosecha de uvas a San Juan
  - v. Reciba algún plan social
  - vi. Cobre una jubilación
10. ¿De qué material está hecha la casa? ¿Y el techo y el piso?
11. ¿Tienen baño adentro de la casa o afuera? ¿Usan letrina o no hay ningún tipo de baño?
12. ¿Tienen agua en la casa para la familia? ¿De dónde la sacan?
13. ¿Tienen luz eléctrica o cómo se iluminan?
14. ¿Dónde se hacen atender cuando están enfermos?
15. ¿Hay escuelas primarias y secundarias en la zona?
16. ¿Cómo están los caminos para llegar a su casa desde el pueblo?

# INFORMACIÓN SECUNDARIA

## Carta Abierta (Sobre la problemática de la tenencia y uso de la tierra)

**¡QUEREMOS SEGUIR SIENDO LAS FAMILIAS RURALES DE ESTA TIERRA RIOJANA, NO QUEREMOS UNA TIERRA LLANISTA SIN FAMILIAS RURALES!**

La Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales, del Departamento Rosario Vera Peñaloza, queremos hacer oír el dolor de nuestra tierra y la incertidumbre de nuestros corazones.

En este año del Bicentenario, nos hemos puesto a pensar en nuestro ayer; cuánta sangre nuestra cultivando la vida, en medio del monte, tejiendo amistades, solicitando escuelas, levantando iglesias; hachando madera, sembrando las chacras, cuidando animales en campos abiertos, si hasta no hace mucho... sólo unos años atrás, teníamos campos comunes.

¿Qué nos pasó? Fuimos reclamando la posesión de cada familia y dividimos la tierra. El 83 % de todos los productores del Departamento, cerca de 600 familias, quedamos con campos de menos de 1.000 hectáreas; apenas un 26% de las 497.000 hectáreas del Departamento. Campos pequeños...¡pero nuestros! En tiempos lluviosos mantuvimos el sueño; aumentando la producción de vacunos, de yeguarizos, la majada de cabras.

Pero llegaron años de sequía. Muchos culpamos a los aviones rompetermentas que vemos surcar nuestro cielo por este duro flagelo. Y se agotaron las aguas, se acabaron los pastos, y los que no conseguimos arrendar campos por su precio excesivo o por estar muy distantes, con pena vendimos los vacunos, hasta los vientres vendimos. Algunos compramos vehículos, para aliviar la tristeza.

Aunque varios de nuestros hijos están desanimados y miran al pueblo los mayores seguimos apostando por esta tierra nuestra y nuestra vida en ella. ¿Cómo abandonarla?, ¡si ella somos nosotros y nosotros somos ella!

Hoy nos quedan las cabras, libres, sin conocer alambrados, buscan sustento en la tierra propia y en campos de vecinos, de hermanos conocidos, cercanos. Y con la ayuda del Estado y sus Instituciones, que mucho dinero han invertido, seguimos mejorando su crianza. Toda la familia trabaja con ellas. Y aunque no muchos, sacamos unos pesos, para la vida en familia.

Pero esto también se termina, los nuevos inversores de tierra en el Departamento, cerca de 150.000 hectáreas se han vendido en estos últimos 10 años, a empresarios de otras provincias, ya no cercanos, ni conocidos, que nos prohíben el pastoreo en su estancia e instalan alambrados impidiendo el ingreso de nuestras majadas. En este sistema los propietarios tienen su razón.

Nos preguntamos: ¿Qué hacer? ¿Será verdad lo que algunos de nuestros hijos expresan, que nuestra tierra no tiene futuro? ¿Estamos condenados a morir como

pequeños productores rurales? Tendremos que vender nuestra tierra a inversores que aprovechan el momento?

¿Nuestro futuro será la frustración del hombre del campo, condenado a vivir encerrado en las periferias de las ciudades, mirando con dolor la urbana y ajena vida pasar?

Hoy nuestra voz, que se hace grito y clamor, se dirige especialmente a los hombres que gobiernan nuestra Provincia y nuestra Nación. Al celebrar el bicentenario de nuestro primer gobierno patrio, queremos reclamar la tierra Argentina para los argentinos, como también la tierra de la Rioja para los riojanos, que con tanto sudor y esfuerzo fuimos cultivando e hicimos crecer.

No creemos justo que después de tantas inversiones por parte del Estado: construcción de represas, perforaciones, redes de agua, tendidos de energía eléctrica - para beneficio de los que estamos trabajando esta tierra llanista-, hoy tengamos que abandonar nuestros pequeños campos porque no resultan rentables.

Nos preguntamos: ¿No podrá el Estado comprar alguno de los establecimientos rurales de los que están en venta en nuestro Departamento, para continuar defendiendo a nuestras familias que hace más de 200 años habitamos este suelo y lo trabajamos?

¿No podremos rescatar de nuestro pasado las tareas en común, las rondadas, las yerras compartidas, el esfuerzo solidario?

¿No podría el Estado con sus técnicos agropecuarios administrar este establecimiento de propiedad estatal, en forma conjunta con Organizaciones representativas de Pequeños Productores, en un compartir de saberes y resultados productivos?

Creemos que esto nos ayudaría a fortalecer nuestros pequeños establecimientos rurales, más aún, creemos que sólo dando estos pasos podremos sobrevivir.

¡Queremos seguir siendo las familias rurales de esta tierra llanista. No queremos un Departamento Rosario Vera Peñaloza, sin familias rurales!

**Nota presentada a Diputado Provincial**  
**(Propuesta de A.Pe.P.Fa.R. para la administración del campo adquirido por el Estado)**

La Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales (A.Pe.P.Fa.R.), ante el pedido del Dr. Mario Guzmán Soria, presenta la siguiente propuesta para el uso y la administración del campo recientemente adquirido por el Estado provincial:

Perfil de los beneficiarios de dicho campo

Creemos importante que los productores que lleven animales al campo fiscal no tengan rodeos mayores a 100 cabezas y no posean más de 1.000 hectáreas de campo por grupo familiar (olla separada). Además hallamos imprescindible que vivan en el campo y que no tengan empleados en forma permanente. Esto asegurará que se beneficien de dicho campo sólo aquellos productores que presentan mayores dificultades para mantener sus rodeos.

Participación de las organizaciones civiles en la administración del campo fiscal

Nos parece importante que del total de miembros del directorio que administrará dicho campo, la mitad más uno sean representantes de las organizaciones de pequeños productores del departamento<sup>143</sup> y que, además, el número de representantes de cada organización esté en relación al total de socios de las mismas.

Por otra parte creemos que el fin de dicho campo debería ser el de contener los vientres y los toros de los productores cuyos campos presenten limitaciones para mantener a dicho rodeo. Para ello, nos parece de suma importancia que se realice una revisión del campo del productor que desea trasladar animales al campo fiscal, para que se certifique dicha necesidad.

Además, teniendo en cuenta que la mayoría de nuestros miembros cuentan con ganado caprino y sabiendo que el mismo realiza pastoreo no sólo en su campo sino en los campos vecinos, nos parece importante que se establezca un permiso de pastoreo para las majadas que están en los campos colindantes al campo fiscal.

Por último creemos muy importante que se realice una revisión del campo fiscal entre delegados de las organizaciones de pequeños productores y técnicos del INTA, de la Subsecretaría de Agricultura Familiar y del Municipio para ver las condiciones del pastizal y luego elaborar un plan conjunto consensuado de utilización racional del mismo. Finalizando con una difusión masiva del plan en las distintas zonas rurales.

---

<sup>143</sup> En el Departamento Rosario Vera Peñalosa hoy hay tres organizaciones de pequeños productores que a nuestro criterio están trabajando: Asociación de Mujeres Rurales Unión y Trabajo, Unión Vecinal Rodeo Grande y A.Pe.P.Fa.R.

## Carta abierta

(Propuesta de administración mixta del campo adquirido por el Estado provincial)

¡NOS HEMOS SENTIDO ESCUCHADOS!

La Asociación de Pequeños Productores y Familias Rurales del Departamento Rosario Vera Peñaloza, quiere expresar su alegría al oír por los Medios de Comunicación, la disposición del Sr. Diputado Dr. Mario Guzmán Soria, del Sr. Gobernador de la Provincia de La Rioja, y del Estado Nacional, de adquirir para el estado provincial el Campo del 19.

En el año 2009, con motivo de la visita para ayudar a los Pequeños Productores, que realizó nuestra Presidenta Cristina Fernández de Kirchner, la Asociación le entregó una carta, como también a las Autoridades Provinciales, donde expresábamos nuestra preocupación por la venta de Campos en el Departamento y la compleja realidad productiva de nuestros pequeños establecimientos.

Allí expresábamos: “No creemos justo que después de tantas Inversiones por parte del Estado: construcción de represas, perforaciones, redes de agua, tendidos de energía eléctrica, para beneficio de los que estamos viviendo y trabajando estas tierras llanistas, hoy tengamos que abandonar nuestros pequeños campos porque no resultan rentables”.

Y proponíamos: “¿No podrá el Estado comprar alguno de los Establecimientos Rurales que se venden en nuestro Departamento para continuar defendiendo a nuestras familias que hace más de 200 años habitamos este suelo y lo trabajamos?”

También expresábamos: “¿No podría el Estado con sus Técnicos Agropecuarios administrar este establecimiento de propiedad estatal en forma Conjunta con Organizaciones representativas de Pequeños Productores, en un compartir de saberes y resultados productivos!”

Por habernos escuchado, aplaudimos la iniciativa de nuestras Autoridades, estamos seguros que ella ayuda a que la tierra de los llanos no se siga concentrando en pocas manos de inversores, sino que fortalezca a los pequeños establecimientos rurales y aliente nuestra esperanza que con estos pasos podremos sobrevivir.

Pero insistimos, creemos que sería eficaz, conformar una Administración Mixta, entre las Organizaciones de las Familias Pequeñas Productoras, que viven en la Zona Rural del Departamento y el Estado a través de sus Instituciones Técnicas Agropecuarias y de Agricultura Familiar.

Creemos que para el éxito de tan loable iniciativa, las Familias Rurales deben Participar activamente en la Planificación y Desarrollo del Proyecto.

¡Creemos que vamos por la Buena Senda, debemos andarla Juntos!

# BIBLIOGRAFÍA



Adámoli, J. 2006. “Aspectos ecológicos de la ganadería: impacto de la siembra directa y el manejo”. Congreso Ganadero de AAPRESID. Disponible en: <http://www.produccionbovina.com/sustentabilidad/51->

Albuquerque, A. 2007. Poder, ambigüedad e institución: re-pensando la concepción tradicional de las relaciones de poder en el análisis organizacional.

Andréu, Jaime (2001). Las técnicas de análisis de contenido: Una revisión actualizada. Documento de trabajo, S2001/03, Centro de estudios andaluces, <http://public.centrodeestudiosandaluces.es/pdfs/S200103.pdf>

Aparicio, S. 2005. Trabajos y trabajadores en el agro argentino. Pp. 193-295. En Giarracca N. y Teubal, M. El campo en la encrucijada. Ed. Alianza.

Arqueros, X. y Manzanal M. 2004. Interacciones y vinculaciones interinstitucionales para el desarrollo territorial - rural: el caso de San Carlos en Salta. Primeras Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales del NOA. Universidad Nacional de Salta, 18 y 19 de Noviembre de 2004.

Berdegúe, J. *et. al.* 2001. Rural nonfarm employment and incomes in Chile, world development. 29 (3): 411 – 425.

Blanco, L. *et. al.* 2005. Vegetation responses to roller chopping and buffelgrass seeding in Argentina. Rangeland Ecology and Management. Revista Society for Range Management 58: 219-224.

Biurrun, F. *et. al.* 2012. Consideraciones fitogeográficas sobre la vegetación de los llanos de La Rioja. Serie: Estudios sobre el Ambiente y el Territorio N° 5. Ediciones INTA.

Bonelli, D. *et. al.* 2013. Raíces y construcción de una voz: el caso de A.Pe.P.Fa.R en los Llanos Riojanos. En “Argentina. Experiencias de desarrollo rural. Sistematización y revalorización de saberes”. 1° Ed. Buenos Aires. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.

Bourdieu, P. 1979. La distinción. Critique sociale du jugement, Les Éditions de Minuit. Collección «Le sens Commun» dirigida por Pierre Bourdieu.

Bourdieu, P. 1988. La delegación y el fetichismo político. Pp. 158-172. En Bourdieu, P. Cosas dichas. Editorial Gedisa.

Bourdieu, P. 2011. Las estrategias de la reproducción social. Editorial Siglo Veintiuno.

Cabero, J. *et. al.* 2004. Las herramientas de comunicación en el “aprendizaje mezclado”. Revista de medios y educación 23: 27-41.

Castro, P. 2007. El caudillismo en América latina, ayer y hoy. Revista Política y Cultura 27: 7-29.

Casalis, A. 2009. Nuevo rol del Estado, nuevo rol del Municipio. Programa caprino y Desarrollo local en el marco del plan manos a la obra: el caso del Municipio Rosario Vera Peñaloza, La Rioja. X Seminario de la red muni. [www.sgp.gov.ar](http://www.sgp.gov.ar)

Cisterna, C. y Suárez, M. 2000. Organizaciones campesinas: ¿Un medio para la construcción de una sustentabilidad social? Norte de Córdoba (UCAN). En: 12° ponencia EGAL. Montevideo, marzo 2009.

Censo Nacional Agropecuario 2002. INDEC

Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda 2010. INDEC

Censo Provincial de Población, Hogares y Vivienda 2008. Dirección General de Estadística y Diseño de Información - La Rioja.

Cevallos, M. y Jarma, N. 2004. Perfil sociodemográfico del noroeste argentino 1991 – 2001. Trabajo presentado no I Congresso da Associação Latino Americana de População, ALAP, realizado en Caxambú – MG – Brasil, de 18-20 de Setembro de 2004.

Contreras O., R. 2000. Empoderamiento campesino y desarrollo local. Revista Austral de Ciencias Sociales. 4: 55–68.

Cowan Ros, C. y Nussbaumer, B. 2011. Trayectoria conceptual de la mediación social: expedicionarios, patrones, políticos y profesionales técnicos en la interconexión y producción de mundos de significados. Pp. 1-36. En Nussbaumer, B. y Cowan Ros, C. Mediadores sociales. En la producción de prácticas y sentidos de la política pública. Editorial CICCUS.

Cowan Ros, C. 2012. Laberintos de la emancipación: reciprocidad y conflicto en las relaciones de mediación entre agentes de promoción social y dirigentes campesinos. Revista de Antropología Social. Universidad Complutense de Madrid. N°. 22. (en prensa)

Crozier, M. y Friedberg, E. 1990. El actor y el sistema: las restricciones de la acción colectiva. Editorial Alianza.

Fernández Núñez, L. 2006. Ficha para investigadores: ¿Cómo analizar datos cualitativos? Ficha 7. Octubre, 2006. Universitat de Barcelona Institut de Ciències de l'Educació Secció de Recerca

Foucault, M. 1988. El sujeto y el poder. Revista mexicana de sociología. 50: 3-20.

Giménez, G. 2006. Para una teoría del actor en las ciencias sociales. Problemática de la relación entre estructura y “agency”. Revista Cultura y representación social. 1: 145–147.

Guber, R. 2004. El salvaje metropolitano. Reconstrucción del conocimiento social en el campo de trabajo. Ed. Paidós

Gutiérrez, A. 1994. Las estructuras sociales externas o lo social hecho cosas. Pp. 31-64. En Gutiérrez A. Las Prácticas Sociales: una introducción a Pierre Bourdieu

León, O. 1994. Acción colectiva y asociatividad poblacional. Revista Última Década. 2: 1-11.

Llambí, L. 1980. Las unidades de producción campesinas en el sistema capitalista. Un intento de teorización. *Revista Estudios Rurales Latinoamericanos* 4: 25-153.

Llambí L. 1990. El campesinado en la economía política. *La Economía Política del Campesinado*. *Revista Estudios Rurales* 13: 209-241.

Manzanal *et. al.* 2006. Territorio e instituciones en el desarrollo rural del norte argentino. Pp. 211-251. En Manzanal *et. al.* *Desarrollo rural: organizaciones, instituciones y territorio*.

Manzanal, M. 2007 *Territorio, Poder e Instituciones Una perspectiva crítica*. Pp. 15-50. En Manzanal *et. al.* *Territorios en construcción, Actores, tramas y gobiernos, entre la cooperación y el conflicto*. Edit. CICCUS.

Manzanal *et. al.* 2009. Desarrollo territorial en el norte argentino: una perspectiva crítica. *Revista Eure*. 35: 131-155

Martínez, M. 2010. Nueva ruralidad, la “remake” del término pluriactividad. *Nómadas*. *Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas* – 26: 212-218.

Mercado Maldonado, A. y Gonzales Velázquez, G. 2008. La teoría del conflicto en la sociedad contemporánea. *Revista Espacio Público*. 11: 196- 221.

Mintzber H. 1999. *La estructuración de las organizaciones*. Ed. Ariel Economía.

Montiel, S. 2002. *Procesos de participación y cambio en el Movimiento Agrario Misionero*. 2002. Tesis de Grado no publicada, Universidad Nacional de Misiones, Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Morgan, G. 1989. *Imágenes de la organización*. Coedición Alfaomega/RA-MA, México D.F.

Murguialday, C. *et. al.* 2006 *.Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo*. Disponible en: [www.dicc.hegoa.ehu.es](http://www.dicc.hegoa.ehu.es).

Murmis, M. 1980. *Tipología de pequeños productores campesinos en América Latina*. Documento PROTAAL N° 55. Costa Rica.

Oliveira, V. 2011. A construção do sujeito ecologista e os processos de mediação e resistência. Pp. 151-177. En: Nussbaumer, B. y Cowan Ros, C. (editores). 2011. *Mediadores sociales. En la producción de prácticas y sentidos de la política pública*. Editorial CICCUS.

Olson, M. 1992. *La lógica de la acción colectiva. Bienes públicos y la teoría de grupo*. Ed. Limusa.

Piñeiro, M. *et. al.* 1975. *Política tecnológica para el sector agropecuario*. En *Serie Investigación* N° 18. Ed. INTA

Sánchez Manchola, I. D. 2008. Los estilos de dirección y liderazgo. Propuesta de un modelo de caracterización y análisis. *Revista Pensamiento & Gestión* 25: 1-39.

Scott, J. 2000. Falsa conciencia: ¿una nueva interpretación? Pp. 97-137. En Scott, J. Los dominados y el arte de la resistencia: discursos ocultos. Ed. Era.

Sen, G. 1997. El empoderamiento como un enfoque a la pobreza. Documento de base para el informe de Desarrollo humano del PNUD.

Silva García, G. La Teoría del Conflicto. Un marco teórico necesario. Revista Prolegómenos: Derechos y valores. 9: 29-43.

Taylor, S. y Bogdan, R. 1987. La observación participante. Preparación del trabajo de campo. Pp. 31-49. En Taylor, S. y Bogdan, R. Introducción a los métodos cualitativos de investigación: La búsqueda de significados. Ed. Paidós.

Taylor, S. y Bogdan, R. 1987. La observación participante en el campo. Pp. 50-99. En Taylor, S. y Bogdan, R. Introducción a los métodos cualitativos de investigación: La búsqueda de significados. Ed. Paidós.

Taylor, S. y Bogdan, R. 1987. La entrevista en profundidad. Pp. 100-132. En Taylor, S. y Bogdan, R. Introducción a los métodos cualitativos de investigación: La búsqueda de significados. Ed. Paidós.

Torrella, S. y Adámoli J. 2006. Situación ambiental de la ecorregión del Chaco Seco. Pp. 75-82. En Brown, A., U. Martínez Ortiz, M. Acerbi y J. Corcuera (Eds.), La Situación Ambiental Argentina. Fundación Vida Silvestre Argentina, Buenos Aires.

Vitta, J. 2000. La universidad y el desarrollo tecnológico regional. Revista Agromensaje de la Facultad N° 4. [www.fcagr.unr.edu.ar](http://www.fcagr.unr.edu.ar)

Wiesenfeld, E. *et. al.* 2000. El desarrollo sostenible y la comunidad: una mirada desde la psicología social comunitaria. Revista Universidad de Guadalajara/Dossier: Identidad urbana. N° 19.