

La planificación estratégica en el Valle Medio del río Negro. Una experiencia de participación con productores y técnicos

Walter Nievas; Seguis mundo De Plácido y Rafael Scandroglío

I. ANTECEDENTES

Una historia de presencias y ausencias en el territorio

La Agencia de Extensión Rural INTA Valle Medio (AER VM), dependiente de la EEA Alto Valle, se crea en la década del 60 para vigorizar procesos de modernización agropecuaria regionales. A principios de los '90, en la etapa de ajuste estructural de la economía y achique del Estado, se produce su cierre, concentrándose el trabajo de extensión en los recientemente creados programas Cambio Rural (CR) y Pro Huerta (PH).

En el 2002, con un nuevo contexto nacional y fruto de gestiones de grupos de productores de Cambio Rural, se reabre una oficina técnica denominada "Grupo Local de Extensión Valle Medio" (GLE VM). En el 2007 se oficializa la reapertura de la AER VM con un equipo conformado por el Jefe de Agencia, dos extensionistas de INTA y los asesores técnicos de los programas PH y CR, trabajando bajo el enfoque de desarrollo territorial rural.

Así, para el período 2007/09, en este marco de reinstalación institucional de la figura de INTA en la zona, se priorizaron tres ejes de trabajo básicos:

1. Conformación y fortalecimiento del equipo técnico de trabajo, integrado por los proyectos PH, CR, y Proyectos Profeder; atendiendo la necesidad de dar inicio a un proceso de intervención en el territorio luego de años de escasa presencia institucional.
2. Reconstitución de vínculos con organizaciones y actores del territorio, principalmente productores, técnicos, dirigentes, funcionarios,

trabajadores, etc.; vínculos debilitados, diluidos o perdidos por el motivo incitado arriba.

3. Fortalecimiento del capital social mediante la creación del Consejo Asesor Local (CAL) de la AER, constituido por referentes de la comunidad relacionados con el sector productivo, y entendido como ámbito propicio para profundizar procesos participativos de planificación del accionar del INTA en la región.

Los chacareros de la Patagonia Norte

El Valle Medio del río Negro, con una superficie de 250.000 ha, se despliega a lo largo del río homónimo en el Departamento de Avellaneda, provincia de Río Negro; entre los 38° 50' a 39° 55' de Latitud Sur y 65° 15' a 66° 35' Longitud Oeste. Desde la llegada de los primeros colonos a principios de 1900 hasta la instalación de grandes empresas agropecuarias en la década del 90, el territorio se fue configurando a través del arribo de diversas corrientes inmigratorias, la constitución del sistema de riego, la conformación de la infraestructura de comunicaciones y servicios, etc., procesos que finalmente dieron forma y potencialidad económico productiva a este valle. Así, la región se conforma hoy por siete localidades (Chimpay, Coronel Belisle, Darwin, Choele Choel, Luis Beltrán, Lamarque y Pomona), y cuenta con aproximadamente 34.000 habitantes (INDEC, 2001), siendo Choele Choel el centro urbano de mayor población.

El clima es continental templado y árido. La temperatura media anual es de 15,6 c° y la precipitación media anual ronda los 250 mm. Las heladas primaverales y el granizo constituyen las

adversidades climáticas que puede causar daños a los cultivos. El agua de río, de excelente calidad para riego, llega a las explotaciones a través de una red de canales, con casi 20.000 ha empadronadas y más de 1.500 usuarios (DPA, 2010). Así, la fruti horticultura se constituye en la actividad más relevante, a la que se suman la ganadería, los cultivos forrajeros, la apicultura, la nogalicultura, la forestación, la vitivinicultura y la producción de semillas.

Existen en la zona 1.069 productores, de los cuales 973 son personas físicas y el resto diferentes figuras jurídicas. El 78% tienen a su cargo establecimientos menores a 50 ha ocupando el 22% del área bajo riego; siendo el régimen de tenencia de la tierra predominante la propiedad (63%). La

mitad de los productores viven en el área rural, y la otra mitad en el área urbana. El estrato etéreo más importante (74%) es el ubicado entre los 30 y 65 años. El 40% tienen educación primaria completa, y el 13% secundaria completa. El 50% de los productores realiza alguna actividad remunerada extrapredial (Secretaría de Fruticultura de Río Negro, 2008).

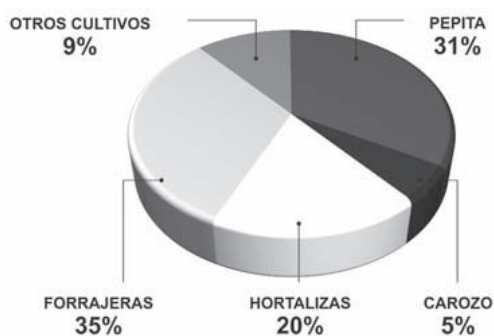
A diferencia de la especialización productiva y comercial del Alto Valle; Valle Medio es un área caracterizada por un alto grado de diversificación, cultivándose aproximadamente 6.000 ha de frutales de pepita, 1.000 ha de frutas de carozo, 350 ha de frutos secos, 300 ha de vid, 4.000 ha de hortalizas y 7.000 has de forrajeras (Secretaría de Fruticultura de Río Negro, 2008).



Los productores se caracterizan en cuatro tipos sociales en función de la forma de organización del trabajo y el tipo jurídico de la explotación. Así, para la región norpatagónica en general, el 65% de las unidades productivas encuadra en el tipo social “familiar” (sin trabajadores permanentes), el 18% en el tipo “familiar capitalizado” (un trabajador permanente), el 12% en el tipo “empresa familiar” (más de un trabajador permanente y tipo jurídico persona física, sociedad de hecho o cooperativa), y el 5% en la “empresa social de capital” (mas de un trabajador permanente y tipo jurídico SA, SRL, etc.) (Boltshauer y Villarreal, 2007).

En este contexto general, caracterizado por la diversificación, la pluriactividad, la convivencia espacial de productores con diferente grado de capitalización y de orientación comercial, y la asimetría entre localidades con diferente peso relativo; la profundización de la brecha tecnológica, social y económica entre productores constituye una realidad en un territorio en el cual existe un espacio amplio a desarrollar en términos institucionales para la AER Valle Medio.

Distribución de la tierra por cultivo en el Valle Medio del río Negro



Elaboración propia en base a datos de la SEFRN, 2008

2. LA EXPERIENCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La heterogeneidad como camino para los acuerdos

Al momento de iniciar la experiencia de planificación, la AER Valle Medio estaba conformada por 3 técnicos del INTA, uno de Pro Huerta, y 8 de Cambio Rural. Este plantel se encontraba atravesando un proceso de integración como equipo de trabajo. Desde sus diferentes proyectos y programas de intervención, su configuración se caracterizaba por la heterogeneidad de perfiles en el plano personal, profesional y laboral, con una diversidad marcada en cuanto a abordajes conceptuales, experiencia laboral, formación académica, etc., lo que se traduce de una manera u otra en el trabajo concreto en la agencia.

La presencia programática de Cambio Rural como herramienta de intervención, permitió una vinculación rápida y directa entre INTA y el productor; caracterizándose la misma por la extensión de las tareas de los técnicos Cambio Rural al plano de la cooperación integral con las distintas actividades, programas y proyectos de intervención. Por su parte, Pro Huerta se encontraba en etapa de consolidación luego de años de presencia irregular en términos programáticos, trabajando directamente con la población objetivo definida por dicho programa. Los dos Proyectos PROFEDER de la AER, luego de su reformulación y reedición, estaban transcurriendo su segundo período de trabajo. La Subsecretaría de Agricultura Familiar (SSAF), había definido articular acciones entre la AER y la SSAF, pero que su técnico no formará parte del equipo de la AER.

Los programas y proyectos a través de los cuales se estaba interviniendo en el territorio, si bien mantenían su presencia en todas las localidades, definían claras asimetrías en cuanto a su distribución espacial. Las localidades con mayor presencia eran Luis Beltrán, Belisle y Lamarque; en menor medida Choele Choele y Chimpay, y por último Darwin y Pomona.

Mapa 1. Ubicación del área estudiada



Fuente: SFRN, 2008

La incidencia de la ubicación geográfica de la Agencia, la superficie fundiaria, y el nivel de vinculación institucional con los distintos municipios, fueron algunos de los aspectos determinantes para la configuración de la presencia diferencial de INTA en el territorio.

Por su parte, La AER contaba con la figura de un Consejo Asesor Local (CAL), conformado por nueve integrantes relacionados directamente con la actividad productiva (productores frutihortícolas y ganaderos, dirigentes de organizaciones de la producción, funcionarios, profesionales, etc.) de las distintas localidades del Valle Medio. El CAL daba soporte a las actividades de la AER, constituyéndose en un órgano de consulta permanente en

un espacio de opinión y análisis tendiente a mejorar, orientar y dar marco al trabajo de INTA en la zona.

Las virtudes re-organizativas de la participación

En el 2009, avanzado el proceso de reinserción de INTA en el territorio, se decidió iniciar el proceso Planificación Estratégica de la AER, con el objetivo de impulsar un mecanismo de reflexión y abrir espacios de opinión, análisis, debate, generación de propuestas y actividades. El objetivo era contar con una herramienta de planificación macro que le dé integralidad y visión estratégica al trabajo de INTA, y que siendo flexible y participativa, gradualmente mejorara la capacidad de detección de problemáticas relevantes y de intervención.

Concebimos a la planificación participativa como un proceso gradual, acumulativo y creciente de reflexión y participación entre los actores del territorio y el equipo técnico, que permita ir incorporando una comprensión y una acción estratégica e integrada de las problemáticas del Valle Medio. En este marco, se toma como punto de partida la acción actual a través de los programas, proyectos y actividades que realiza la AER (proyectos PROFEDER, Programa PH y CR, alianzas interinstitucionales, etc.).

Las instancias de reflexión participativa se realizaron en sucesivos talleres entre agosto y diciembre del 2009, y fueron:

- a- El acuerdo inicial entre los técnicos de la AER, director y coordinadores de la EEA Alto Valle, y el Consejo Asesor Local (CAL), para comenzar el proceso de planificación participativa, analizar la propuesta metodológica, acordar lineamientos de trabajo y definir compromisos y roles (06/08/09).
- b- La presentación y análisis crítico de la intervención actual; con técnicos de la AER, y director y coordinadores de la de la EEA, con la elaboración de un 1º documento de trabajo (26/08/09).
- c- El análisis de posibles ajustes programáticos y actividades considerados necesarios realizar para mejorar la intervención; con el Jefe de la AER, director y coordinadores de la EEA, y CAL; con la elaboración de un 2º documento de trabajo (18 y 25/09).
- d- Definición de los ejes estratégicos de trabajo y la formulación del plan estratégico 2010 de la AER VM; con los técnicos de la AER, director y coordinadores de la EEA, y el Consejo Asesor (23/10/09).
- e- El acuerdo final y cierre del proceso con la presentación de un documento final denominado "Planificación Estratégica de la AER VM 2010", con técnicos de la AER, director y coordinadores de la EEA, y el CAL. (20/12/09).

La realización del acuerdo inicial entre AER, EEA y CAL, se desarrolló en un contexto signado por no pocas tensiones internas, incertidumbres generalizadas, y temores por posibles pérdidas de espacios de poder; así como por una marcada falta de convencimiento sobre las posibilidades reales de poder comenzar a transitar un camino en el que pudieran tejerse acuerdos mínimos que enmarcaran el futuro cercano de la intervención en el territorio. Pese a esto, o quizás precisamente por esto, se toma la decisión política institucional de comenzar a recorrer dicho camino entre productores y técnicos. Así, considerando la composición de la AER, su perfil, y sus posibilidades concretas, empieza el proceso de análisis, opinión, y debate por parte de todos los participantes.

En el segundo taller, sólo con los técnicos de la AER y de la EEA, se realizó la presentación y análisis crítico de la intervención en el período 2007/09, basado en los tres ejes básicos citados anteriormente (conformación y fortalecimiento del equipo técnico de trabajo, reconstitución de vínculos con organizaciones y actores del territorio, fortalecimiento del capital social). En esta oportunidad se inicia la etapa de “tarea” propiamente dicha, y los actores comienzan a realizar su análisis crítico de la institución para avanzar en el proceso, que será plasmado en un primer documento de trabajo. El hecho de realizar este encuentro sin los integrantes del Consejo Asesor, permitió a los técnicos manifestar su visión crítica del territorio y del rol posible de INTA en el mismo, sin el condicionamiento de la presencia de los principales actores, o sea los productores.

En el tercer taller, el CAL, la EEA y el jefe de la AER comienzan a analizar maneras posibles de realizar ajustes programáticos y de reformular actividades institucionales para mejorar la intervención; oportunidad en que la ausencia de los técnicos de la AER permitió al Consejo Asesor analizar profundamente perfiles, características, fortalezas y debilidades del equipo técnico, para así comenzar a proponer los cambios pertinentes. La visión que los integrantes del CAL tenían acerca de INTA revistió singular importancia, atendiendo su capacidad de interpretar los procesos históricos que atravesó la institución y que derivaron en la irregularidad de su presencia en Valle Medio. Asimismo, el CAL es depositario a su vez de las percepciones del resto de la comunidad de productores y demás actores relacionados con el sector productivo, lo que los posiciona de manera estratégica en cual-

quier proceso de mejora institucional que pretenda llevarse a cabo.

En el cuarto taller, se definieron los ejes estratégicos de trabajo y la formulación del plan estratégico 2010; con los técnicos de la AER, director y coordinadores de la EEA, y el Consejo Asesor, y se comenzó a cerrar el abordaje conceptual esbozado en los encuentros previos, acerca de la reinención de una AER presente nuevamente en la zona. Este INTA, que carga la impronta del extensionismo tradicional añorada por los productores más viejos, y a la vez el desgaste institucional propio de la década del 90, se vuelve a presentar a un productor distinto, en un territorio marcado por la concentración de la riqueza, la brecha tecnológica creciente, la exclusión de los más vulnerables y el aumento generalizado de la pobreza. Precisamente considerando este nuevo escenario, se definen con claridad los lineamientos directrices que marcarán el rumbo de la agencia en adelante.

Por último, en el quinto encuentro se presentó formalmente a los participantes de la experiencia el documento final surgido del aporte y del trabajo del conjunto de quienes trabajaron en el proceso; documento que además de revestir un valor estratégico por plasmar la planificación de la institución en el territorio, conlleva una fuerte carga simbólica derivada de la legitimidad que le da el carácter participativo de todo el proceso, definiendo una base segura para intervenir en el Valle Medio.

3. EL ANÁLISIS DEL PROCESO PARTICIPATIVO

3.1. Identificando problemáticas junto a los actores

En función de los talleres, se identificaron cuatro problemáticas principales a abordar para el trabajo de INTA en el territorio: la pequeña y mediana producción, la pobreza y la seguridad alimentaria, la vinculación interinstitucional, y la diversificación productiva.

Pequeña y mediana producción

En el Valle Medio se verifica el despliegue de estrategias productivas y organizativas por parte de pequeños productores, que combinan diversificación, reconversión, agricultura de contrato, nuevas formas asociativas, pluriactividad, e incluso el abandono de chacras para su utilización como

vivienda rural y unidad de autoconsumo. Este abanico de situaciones es consecuencia de factores que afectan estructuralmente a la pequeña y mediana producción, siendo los más evidentes las dificultades para el acceso al crédito, oferta atomizada, nula agregación de valor a la producción, escaso control en la comercialización, incremento de la brecha tecnológica, individualismo, reducido tamaño de la unidad productiva, vulnerabilidad ante adversidades climáticas, informalidad en la tenencia de la tierra, falta de recambio generacional, edad avanzada del productor, etc.; lo que en su conjunto determina un escenario de pérdida de capital social y de conocimiento, recurso clave para la construcción de una nueva competencia territorial.

Pobreza y seguridad alimentaria

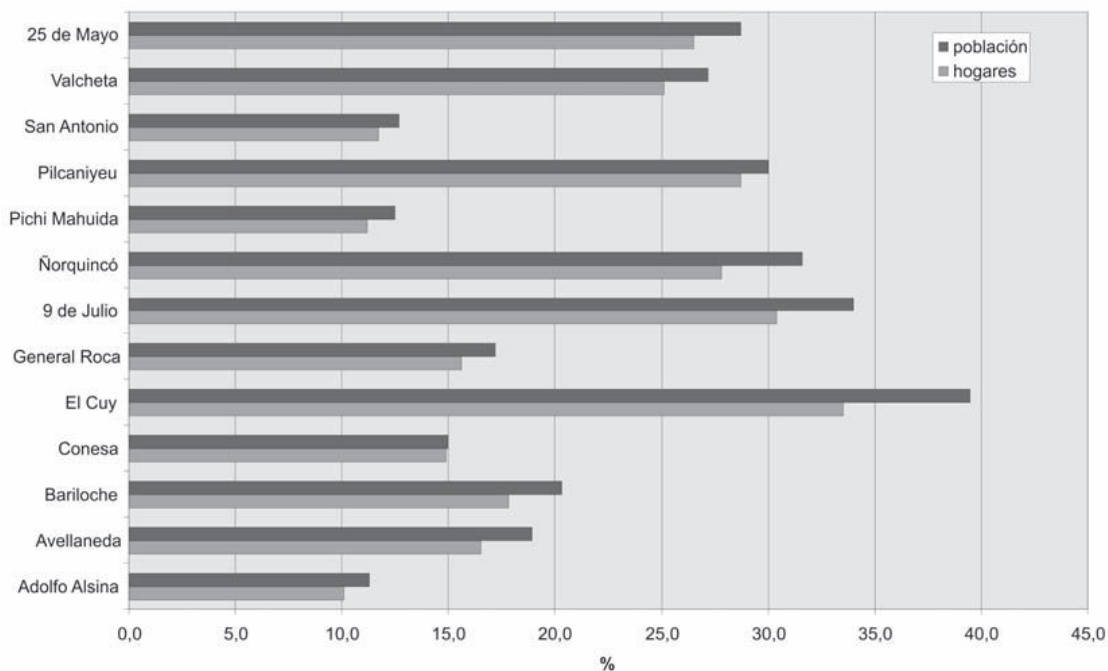
El sector presenta una marcada asimetría en términos tecnológicos, socioeconómicos y productivos, propia de la convivencia espacial de actores con diferente grado de capitalización, con un espectro de tipologías que va desde las grandes empresas agropecuarias altamente tecnificadas e integradas al mercado internacional, hasta pequeños productores e incluso huerteros de carácter familiar orientados al autoconsumo y eventualmente al mercado local.

En este escenario, en el plano laboral se verifican tanto la profundización de la precarización del trabajo rural, así como la estacionalidad del mismo. Por otra parte, la vulnerabilidad de una amplia franja de pequeños productores frente a las adversidades climáticas, afectan la certidumbre y estabilidad de la demanda de mano de obra rural. Finalmente, la incidencia de políticas asistenciales a través de las tradicionales prácticas clientelares, distorsionan la esfera de la cobertura de las necesidades reales de la población así como de sus capacidades.

Según datos del INDEC, sobre un total de 8.746 hogares en el Departamento de Avellaneda, 1.445 presentan Necesidades Básicas Insatisfechas¹ (NBI), lo que representa el 16,5%. Asimismo, para dicho Departamento, sobre una población de 31.816 habitantes, 5.999 personas (el 18,9%) presentan NBI. Estos datos posicionan a Valle Medio con valores que superan al promedio de la provincia de Río Negro en lo referente a porcentaje de hogares y de población con NBI (16,1% y 17,9% respectivamente) (INDEC, 2001).

Así, la seguridad alimentaria como objetivo perseguido a través de la promoción de la auto-producción de alimentos por parte de la propia familia rural (o urbana), resulta un tema clave, a través del fomento de huertas y granjas familiares con base en el modelo agroecológico. A esta

NBI de hogares y población de Río Negro por departamento



Fuente: INDEC. Censo Nacional 2001

perspectiva se le debe consignar la importancia de propiciar el hábito de las técnicas de conservación segura de alimentos para consumo familiar. De esta manera, cabe destacar la relevancia que adquiere el trabajo con la pobreza y la seguridad alimentaria, a través de la intervención programática en el territorio.

Vinculación interinstitucional

La discontinuidad que caracterizó a la presencia de INTA en Valle Medio; configuró la evolución de un proceso de distanciamiento del territorio. Dicho distanciamiento institucional en algunos casos fue parcial y en otros resultó más marcado; aunque en términos generales produjo un deterioro que es percibido como tal por los propios productores, profesionales, dirigentes, funcionarios y demás actores. Es en este marco en el que las distintas organizaciones, con sus características y su diferente grado de peso relativo, conforman una trama concreta con la cual se hace necesario redefinir la estrategia de vinculación en términos institucionales.

En tal sentido, la reinserción de INTA en el territorio como una institución integrada al mismo y a la vez con características diferenciales, y con un activo histórico y actual a capitalizar y poner en marcha, va a depender de la posibilidad de desarrollar una política de vinculación interinstitucional acorde con los perfiles de las distintas organizaciones, que considere sus intereses, sus tiempos, su grado de democracia interna, su posicionamiento relativo, etc.

Diversificación productiva

Una característica estructural de Valle Medio es su grado de diversificación productiva, que surge en muchos casos como una búsqueda de alternativas que permitan mejorar la composición del ingreso familiar, a la vez que es percibida como una posibilidad de redistribuir riesgos ante adversidades climáticas o fluctuaciones de mercado, así también como una posibilidad de explotar condiciones agroambientales propicias para determinados cultivos. A todo esto debe sumarse el impacto del corrimiento de la frontera agrícola, que instaló un proceso de desarrollo de cultivos forrajeros que generó una demanda técnica creciente tanto por parte de pequeños como de grandes productores que comenzaron a radicarse en la zona.

En este sentido, la diversificación productiva resulta merecedora de un abordaje institucional adecuado a la realidad socio productiva del territorio, para comenzar a dar marco orgánico e integral a la multiplicidad de actividades hoy dispersas y contenidas apenas parcialmente en el marco del programa CAMBIO RURAL. Se define de esta manera la necesidad de comenzar a delinear un proyecto PROFEDER para dar respuesta a este tema, comenzando por aspectos relativos a la agricultura bajo riego (maíz, alfalfa, sorgo, etc.) y la ganadería bajo riego, para eventualmente avanzar hacia las otras temáticas.

3.2. Reprogramando la AER, o cuando tienen que cambiar los agentes del cambio

Considerando las cuatro principales problemáticas identificadas en el proceso participativo de reprogramación de la AER (pequeña y mediana producción, pobreza y seguridad alimentaria, diversificación productiva e interinstitucionalidad); se definieron los siguientes *cuatro ejes estratégicos* a abordar en el marco de la Planificación 2010:

- 1) *Desarrollo de un sistema de información territorial;*
- 2) *Pequeña y mediana producción;*
- 3) *Pobreza y seguridad alimentaria;*
- 4) *Vinculación interinstitucional.*

¹ Según INDEC los hogares con NBI son aquellos que presentan al menos uno de los siguientes indicadores de privación: 1: hacinamiento (hogares con más de tres personas por cuarto); 2: vivienda (hogares en una vivienda de tipo inconveniente, pieza de inquilinato, vivienda precaria o de otro tipo, lo que excluye casa, departamento y rancho); 3: condiciones sanitarias (hogares sin ningún tipo de retrete); 4: asistencia escolar (hogares con algún niño en edad escolar – 6 a 12 años – que no asistiera a la escuela); 5: Capacidad de subsistencia (hogares con 4 o más personas por miembro ocupado, y además, cuyo jefe no haya completado 3º grado de escolaridad completa).

Sistema de información territorial (SIT)

Se definió la necesidad de que la AER cuente con una base de datos propia, integral y dinámica, con información sobre características ambientales, económico financieras y productivas del VM, que llamará *Sistema de Información Territorial (SIT)*, que se pretende se constituya en una herramienta clave para la planificación de actividades y la orientación de lineamientos de acción de la AER; y que permita generar información que actúe como soporte para la toma de decisiones a productores, inversores, profesionales, dirigentes, etc.

Pequeña y mediana producción

Se definió la importancia de que la AER fortalezca su capacidad de intervención a través de la presencia en el territorio de un extensionista de carácter generalista, de manera regular y sistemática, orientando su trabajo al estrato de la pequeña y mediana producción, y que brinde asesoramiento básico al productor en un marco de trabajo definido. Dicha figura debería dar soporte técnico a los productores en el manejo de cultivos fruti hortícolas, así como en cultivos forrajeros, frutos secos, vitivinicultura, forestación, etc.

Pobreza y seguridad alimentaria

Se planteó la necesidad de fortalecer las acciones en el territorio, atendiendo a la importancia estratégica que la superación de la pobreza y la seguridad alimentaria tiene para avanzar hacia procesos de desarrollo territorial con inclusión social. A tal efecto, se aspira a comenzar a superar la impronta de asistencialismo con que es percibido Pro Huerta, para progresar a una intervención más directa en el terreno articulando e integrando acciones con otros actores, a través del trabajo desde Pro Huerta mediante los siguientes lineamientos:

- *Fortalecimiento figura del promotor voluntario*: se pretende alentar institucionalmente su capacitación y acreditación como tal en los temas relacionados a su rol (autoproducción y conservación de alimentos, huerta y granja, etc.).
- *Fortalecimiento huertas familiares*: se aspira instalar de manera gradual el enfoque agroecológico en las huertas familiares; y se considera la necesidad de profundizar la exploración de especies complementarias como las aromáticas y las forrajeras.

- *Desarrollo tema granjas familiares*: se plantea desarrollar el tema granja como espacio válido de auto producción familiar de alimentos; y su complementación con la realización de cultivos forrajeros para darle sustentabilidad. Las actividades serán articuladas con los socios estratégicos en el territorio, principalmente los municipios.

Vinculación interinstitucional

En base a los ejes estratégicos arriba planteados, se reformuló la vinculación de la AER con las instituciones con el objetivo de fortalecer la intervención en el territorio.

Para tal fin se plantearon las siguientes estrategias básicas:

- a) Intensificación del nivel de actividades con las instituciones con las que existen procesos de vinculación en marcha.
- b) Exploración de nuevas modalidades de acercamiento con instituciones que hasta la fecha han mantenido una postura de indiferencia.
- c) Articulación de recursos humanos y materiales de INTA a nivel local, regional y nacional, a fin de catalizar el proceso de vinculación.
- d) Configuración en la AER de un equipo profesional, integrado, pluralista, proactivo, con apertura y capacidad para trabajar con las distintas instituciones.
- e) Profundización del proceso fortalecimiento del CAL VM como soporte interinstitucional de la AER y como base segura para orientar líneas de acción.

Se planteó a partir todo lo expuesto, consolidar e intensificar la vinculación con los socios estratégicos de alcance territorial así como con otros con los que la relación aún es incipiente y acotada. En tal sentido, se trabajará de manera especial con las organizaciones de la producción (Cámara de Productores Fruti hortícolas, Sociedad Rural, Fundación Barrera Patagónica, Ministerio de la Producción de Río Negro, Consejo Profesional de Ingeniería Agronómica), con los municipios (Belisle, Lamarque, Pomona, Darwin, Choele Choel, Beltrán), así como con otras de diferente peso relativo relacionadas al quehacer productivo (Colegio de Veterinarios, agronomías, grandes empresas integradas, educación, turismo rural, Consorcios de Riego, Departamento Provincial de Aguas, Cámara de Comercio, cooperativas, etc.

4. ELEMENTOS OBSTACULIZADORES Y FACILITADORES DEL PROCESO

Buenas y malas a la hora de participar

A lo largo de proceso, se verificaron diferentes factores que actuaron obstaculizando la experiencia de distinta manera. Sin dudas, el factor de mayor significación se relacionó con la necesidad de contemporizar los tiempos, obligaciones y compromisos de los involucrados en los talleres, atendiendo que en el caso de los técnicos de la EEA Alto Valle debían desplazarse 200 km para asistir, y que en el caso del Consejo Asesor se trata de una participación voluntaria sin retribución de ningún tipo.

Otro factor que por momentos desestabilizó el proceso fue la tensión originada por posturas derivadas de la escasa gimnasia participativa, el temor lógico a la pérdida de espacios de poder, o simplemente por posiciones contrapuestas en términos ideológicos, institucionales, o de visiones diferentes de la realidad. Asimismo, cabe destacar que la dilatación de los tiempos del proceso determinó en algunas oportunidades la necesidad de recapitular lo actuado en cada nuevo encuentro para poner en sintonía a los participantes y poder así recomenzar la tarea.

Como contraparte, los factores que propiciaron el avance del proceso fueron la decisión de participar de manera regular del Consejo Asesor, derivada del compromiso asumido para mantener la presencia de INTA en la zona; así como la evidente definición política de la EEA Alto Valle de revisar y reformular su forma de relacionamiento con una agencia distante en términos geográficos, compleja en términos institucionales, y diversificada en términos técnico productivos.

5. RESULTADOS, DESAFÍOS, INTERROGANTES

De qué hablamos cuando hablamos de cambiar

Transcurridos varios meses desde el inicio del proceso participativo² entre técnicos y productores vinculados a la agencia, se pueden apreciar los primeros síntomas concretos y tangibles de la experiencia conjunta de trabajo:

Fortalecimiento del Consejo Asesor: sus integrantes, asumiendo el carácter *ad hoc* de su labor, logran un reposicionamiento en la comunidad con una fuerte carga simbólica, que los prestigia socialmente consolidando la institución.

Ordenamiento profesional del equipo de trabajo: los técnicos de la AER comienzan a dar un marco de organicidad a sus actividades, y planifican acciones en función de los parámetros planteados a lo largo del proceso participativo.

Reconfiguración programática de la AER: los dos programas con los que se interviene desde la Agencia, Pro Huerta y Cambio Rural, adquieren rápidamente otra mecánica de trabajo, desestructurándose y liberándose del encasillamiento formal al que estaban acotados, y comenzando a realizar una tarea más horizontal y acorde a la realidad del territorio, todo esto respetando los lineamientos programáticos correspondientes.

Redefinición de vínculos AER-EEA: se reformula la manera de percibir al Valle Medio desde la EEA, inaugurándose una política institucional integradora y de contacto más directo, fluido y regular entre extensionistas e investigadores.

Reinserción de la institución en el territorio: luego de años de ausencia y de aproximaciones, INTA vuelve a estar presente con un equipo de profesionales interviniendo orgánicamente en el territorio, vinculándose con sus actores e integrándose con sus instituciones, enriqueciendo de esta manera el capital social y simbólico del Valle Medio.

² El análisis del proceso participativo lo realizó el equipo técnico a los seis meses de finalizada la primera etapa del proceso. Estas conclusiones son las que se presentan en el artículo. Posteriormente, el proceso de planificación participativa continuó pero se produjeron cambios importantes en la composición del equipo técnico de la AER.

Asumiendo el carácter inicial de estos logros inmediatamente posteriores a la puesta en marcha de la Planificación Estratégica de la AER, cabe plantearse el desafío de lograr la sustentabilidad del proceso iniciado de apertura, reflexión y cambio. Al respecto, se entiende la importancia del rol jugado por los propios productores a través de su participación en el Consejo Asesor, que dio legitimidad y sostén al proceso y a la vez puede llegar a convertirse en su eslabón más débil, en caso de

que éste se diluya por falta de participación o desarticulación.

Asimismo, el despliegue y desarrollo de acciones implica un incremento implícito del riesgo de cooptación por parte sistema político partidario, riesgo de carácter latente y recurrente, que deberá ser puesto a prueba en el corto o mediano plazo y cuya principal barrera defensiva será el propio marco de la planificación estratégica participativa.

Bibliografía

- BOLTSHAUER, VERÓNICA y VILLARREAL, PATRICIA (2007). *Área irrigada de la Provincia de Río Negro. Caracterización socio económica y técnico productiva. General Roca*. Secretaría de Fruticultura de Río Negro - Publicaciones Regionales INTA EEA Alto Valle. 38 p.
- CEAER. CENTRO DE ESPECIALIZACIÓN EN ASUNTOS ECONÓMICOS REGIONALES (2007). *Atlas Preliminar del Valle Medio*. Choele Choel.
- DE PLÁCIDO, SEGUISMUNDO (2007). *Apoyo al Desarrollo Local en el Valle Medio de la Provincia de Río Negro*. Proyecto Profeder. Luis Beltrán. INTA EEA Alto Valle.
- DGEYC. DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO. (2010). www.estadistica.rionegro.gov.ar
- DPA - DEPARTAMENTO PROVINCIAL DE AGUAS DE RÍO NEGRO (2010). www.dpa.gov.ar
- FAO. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN (2010). Declaración de Roma sobre la Seguridad Alimentaria. Disponible en www.fao.org/docrep/003/w3613s/w3613s00.htm
- FAO. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN (2010). Seguridad Alimentaria. Informe de Políticas. Julio, nº 2. Disponible en [ftp://ftp.fao.org/es/esa/policybriefs/pb_02_es.pdf](http://ftp.fao.org/es/esa/policybriefs/pb_02_es.pdf)
- INDEC – INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS (2010). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001*. www.indec.gov.ar
- INTA EEA ALTO VALLE (2010). Los inicios de la crisis frutícola regional: los efectos sobre el pequeño productor. Disponible en www.inta.gov.ar/altovalle/institucional/historia/historia3.htm
- INTA EEA ALTO VALLE (2010). La Misión y los Objetivos Estratégicos. Disponible en www.inta.gov.ar/altovalle/actividad/desarrollo/mision.htm
- SCANDROGLIO, RAFAEL (2007). *Apoyo al Fortalecimiento de la Organización y el Cambio Técnico de los Productores Frutícolas y Vitivinícolas del Valle Medio del Río Negro*. Proyecto ProFeder. Luis Beltrán. INTA EEA Alto Valle.
- SECRETARÍA DE FRUTICULTURA DE RÍO NEGRO (2008). *Análisis de los resultados del Censo Provincial de Agricultura Bajo Riego 2005. Región Valle Medio*. Allen. www.sefrn.gov.ar
- SECRETARÍA DE FRUTICULTURA DE RÍO NEGRO (2010). *Censo de Áreas Bajo Riego CAR 2005*. Allen. www.sefrn.gov.ar
- SERVICIO METEOROLÓGICO NACIONAL (2010). Buenos Aires. www.smn.gov.ar
- ZUNINO, NATALIA y MAURICIO, BETINA (2007). *Caracterización de las unidades productivas de Alto Valle, Valle Medio y Río Colorado a partir de datos del Censo de Agricultura Bajo Riego 2005 - CAR 05*. General Roca. INTA EEA Alto Valle. 39 p.