



# El devenir de un proyecto colectivo

*En este artículo se cuenta, en primera persona y con distintas voces, la búsqueda cotidiana y la puesta en práctica de un modelo de trabajo entre organizaciones de productores y técnicos de distintas instituciones, en pos de un desarrollo rural inclusivo en Senillosa y Plottier. La experiencia lleva casi cuatro años de continuidad y se destaca por su fuerte impronta en lo humano, lo interinstitucional y lo multidisciplinario*

El caso que presentamos aquí se sitúa en las localidades de Plottier y Senillosa, en el circuito periurbano y rural, e involucra a cuatrocientas familias en una superficie aproximada de mil hectáreas. Desde 2007 existe en ese lugar un acuerdo entre organizaciones de pequeños productores familiares y organismos del Estado Nacional, Provincial y Municipal, para sumar acciones en un proyecto que incluya la visión de los pobladores locales en la definición de su desarrollo social y productivo.

Desde una sintonía de propuestas de distintas instituciones, junto a los productores actuamos un equipo de técnicas y técnicos de INTA Prohuerta, INTI y Subsecretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar (SSDRYAF), dando forma colectivamente a una estrategia de intervención que apueste a consolidar los vínculos humanos, la confianza y solidaridad de las capacidades individuales y colectivas, y que permita un crecimiento compartido para el bien de toda la comunidad<sup>1</sup>.

*Los objetivos del proyecto son:*

- Fortalecer la organización de los pequeños productores familiares y minifundistas.
- Promover y mejorar el ejercicio de gestión y uso participativo e interinstitucional de los recursos económicos, naturales y sociales.
- Propiciar la generación, el rescate y la apropiación de tecnologías productivas.
- Generar y consolidar espacios de encuentro e intercambio de experiencias tecnológicas y organizacionales entre estas organizaciones de pequeños productores y sus pares de la región y el país.
- Sustener y potenciar desde la interinstitucionalidad la mayor oferta de tecnologías y recursos apropiados para el sostenimiento y mejoramiento de la producción local.

<sup>1</sup> Para mayor información sobre esta experiencia, véase la edición N° 60 de F&D, disponible en [www.inta.gov.ar/altovalle](http://www.inta.gov.ar/altovalle)



## EL DESAFÍO DE TRABAJAR JUNTOS

### *Una nueva mirada del trabajo de extensión*

En INTA, desde hace años se viene propiciando la construcción de una visión de la extensión y el desarrollo que contemple otras variables, además de la económica o productiva, y que esté a la altura de las demandas territoriales actuales. Es bien sabido que el modelo de crecimiento expresado en los noventa, con su exclusividad en los procesos empresariales y a la espera de un crecimiento que se “derrame” e incluya a todos dejó al margen del sistema a una parte importante de la comunidad. Esta realidad significó para el Estado nacional una demanda y un desafío, a fin de generar respuestas concretas desde la consolidación de políticas públicas que resignifiquen y reconstruyan su rol desde la inclusión con equidad.

Cuando comenzamos a trabajar en Senillosa-Plottier, surgieron problemas que nos interpellaron a dar una respuesta. A fin de evitar que se superpusieran acciones o se generaran “espacios vacíos de intervención”<sup>2</sup>, a partir de 2008 diseñamos, entre todos, algunas ideas y estrategias para aportar al desarrollo de tecnología productiva y organizacional, tal como lo venían planteando institucionalmente INTA-Prohuerta, INTI y el Programa Social Agropecuario (PSA), pero con la necesidad de *innovar en la propuesta de extensión*.

“Articular, articulamos todos”, es lo que alguna vez escuchamos. Ahora bien, articular –es decir, relacionarnos y trabajar juntos- sin temor a que nuestra práctica se desdibuje, aceptar compartir el “cartel”; que se logren pensar y acordar líneas de acción conjunta, todo esto requiere de mucha discusión. Y, naturalmente, implica exponer ante los otros las propias intenciones y limitaciones, a fin de que la articulación sea una realidad.

Por eso, la idea fue construir una mirada que superara las visiones fragmentadas de la intervención aislada de cada institución en un mismo lugar, pero contemplando, a la vez, la necesidad de revisar permanentemente las especificidades de cada institución.

<sup>2</sup> Rafael De Rossi - “Desarrollo local en Río Colorado. ¿Un sendero viable? F&D N° 51

Innovar, entonces, para este equipo significó demostrar que las acciones en terreno fueron, a la vez que una respuesta organizada a la situación diagnosticada como dificultad o problema (superposición de acciones-espacios vacíos de intervención), también una novedad en la modalidad de estructurar los equipos de trabajo.

De la lectura de la realidad surge que ésta siempre se presenta con obstáculos. “Turbulenta”, dicen algunos. En la lista de dificultades aparecen algunas ligadas a la tecnología no disponible o no apropiada, estructurales como el acceso a la tierra o el agua, de infraestructura, etc. Pero cuando pensamos o concebimos un espacio de articulación salen a la luz otros problemas: de grupo, de organización, metodológicos, humanos... y muchas veces los sistemas de extensión son débiles en el tratamiento de este tema, ya que se prioriza lo “urgente” entendido como “externo” y se cae en la contradicción cotidiana de arengar a los productores a “organizarse o juntarse”<sup>3</sup> sin asumir como propia esta recomendación.

La articulación real en este caso surgió desde el vínculo y la integración, comprendida como la oportunidad de generar conocimientos apropiados a la demanda territorial desde lo colectivo, incorporando herramientas de la educación popular en talleres mensuales junto a productores y técnicos, donde se ensayan respuestas que, a modo de referéndum permanente, son enriquecidas por todos y todas. Las variables técnico productivas, sociales y laborales también son objeto de tratamiento en equipo, priorizando la equidad y lo humano hacia adentro.



*De esta manera contemplamos y asumimos:*

- Los desafíos técnicos que representa producir en condiciones adversas para la agricultura familiar, por la falta de maquinaria agrícola o infraestructura para

faena, falta de agua o inseguridad jurídica en el acceso a la tierra<sup>4</sup>.

- Las condiciones subjetivas de técnicos y técnicas, en tanto trabajadores, en el entendimiento de las condiciones laborales e institucionales en las que se encuentran: desigualdades en las modalidades contractuales (contratos de locación), cambios en la estructura de gobierno de los programas, mayor y variada demanda, recursos insuficientes, etc.

#### EQUIPO TÉCNICO

##### **Subsecretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar**

Jorge Águila  
Fabricio Girolimini  
Horacio Calcagni  
Carlos Melideo

##### **Instituto Nacional de Tecnología Industrial**

Laura Álvarez  
Valeria Henríquez  
Alejandra Osés

##### **INTA-Prohuerta**

César Gutiérrez  
Marcelo González  
Mercedes López Saubidet

#### CRECIENDO Y TRANSFORMÁNDONOS

La estrategia de intervención continúa hoy. No solo creemos que debemos sostenerla sino que intentamos enriquecerla desde su origen, acompañando los procesos de las organizaciones de productores familiares, valorando la capacitación como herramienta de cambio y, por sobre todo, desde la articulación y la gestión interinstitucional, logrando un abordaje integral. Con el paso del tiempo fuimos incorporando cambios o imprevistos a lo planificado formalmente en nuestros proyectos y en el hacer.

Así, pasamos por momentos en los que creímos que con nuestro trabajo podríamos resolver todos los problemas, a momentos en los que nada salía y la responsabilidad era de “los otros”. Si bien sabemos que esa especie de “esquizofrenia” de la extensión siempre se presenta en alguna instancia, nuestra fortaleza como equipo es compartir, a pesar de todo, miradas y acciones: justamente es aquí donde la estrategia se complejiza y consolida resultados.

En cuanto a transformaciones se refiere, proponemos encuadrar este tema en tres testimonios: el de Valeria y Alejandra, integrantes del grupo técnico, y el de Juan, productor de la zona.

<sup>3</sup> Rafael De Rossi - “Desarrollo local en Río Colorado. ¿Un sendero viable? F&D N° 51

<sup>4</sup> Rescatando como valiosa la explicitación de la dimensión política de la intervención y la práctica dialógica entre organizaciones de productores e instituciones, porque a través de su reconocimiento como sujetos políticos y sociales capaces de asumir la gestión de los procesos en los que están inmersos, es donde se establece la diferencia con las visiones más tradicionales de la práctica extensionista.

## UN TRABAJO EN EQUIPO



Alejandra Oses y Valeria Henríquez acompañan técnicamente esta experiencia en Senillosa Plottier, desde el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI).

*¿Cómo se involucran en el proceso y qué cambios implicó en su forma de trabajo?*

*Alejandra:* Nos acercamos a esta experiencia en 2008. La convocatoria llegó a través del INTA. Comenzamos a participar en algunas reuniones con la intención de ver cómo interveníamos en el lugar. En ese momento la unidad de extensión del INTI era nueva a nivel nacional, o sea que no era algo en lo que se hubiera trabajado antes. En mi caso, yo venía de un laboratorio de microbiología. Así surgieron las primeras capacitaciones, talleres de alimentos, de formulación de proyectos, nos hicimos más conocidos y empezamos a aprender de otros técnicos con más experiencia, para articular y potenciar el recurso humano que había en cada lugar, porque no todos estamos formados para lo mismo y venimos de profesiones distintas”.

*Valeria:* Yo era becaria de saneamiento ambiental y trabajaba en otra área. Además de lo nuevo en la idea de la extensión en sí, el otro desafío fue coordinar con las demás instituciones. Para trabajar, la clave era aunar esfuerzos. Creo que ahí nos fuimos fortaleciendo.

*¿De qué manera llegan a los acuerdos mínimos y la definición de acciones dentro del grupo interinstitucional?*

*Alejandra:* En este caso se dio la facilidad de que fuimos todos bastante transparentes a la hora de trabajar.

O sea, lo bueno y lo no tan bueno se habló siempre desde el primer momento. Entonces es más fácil ponerse de acuerdo, y siempre nos fuimos dando un espacio para poder conversar las cosas y ver cómo íbamos a intervenir, o sea, nada de ir a improvisar. Nosotros vamos acompañando el proceso de los productores, no vamos decidiendo lo que ellos tienen que hacer. Eso también lo hace más dinámico.

*¿Cuáles son las transformaciones más importantes que ustedes notan en los productores en los últimos tiempos?*

*Alejandra:* Que se hablaban individuales y ahora se hablan en grupos, en equipos, cada uno sabiendo lo que tiene que hacer y con las instituciones de referencia a las que ellos tienen que responder para poder lograr el objetivo final de cerrar su circuito productivo con el agregado de valor e insertar el pollo en el mercado. Además, hoy los productores manejan términos de medio ambiente, de recursos hídricos, de bromatología, conocen quién es la referencia adonde pueden dirigirse. Antes, ese escenario estaba ajeno a ellos, ya que desconocían el porqué los inspectores municipales les sacaban la mercadería en una feria, por ejemplo.

*Valeria:* Nosotros no empezamos a trabajar en China Muerta con una cooperativa sino con un grupo de productores que había formado una comisión. Entonces, podríamos considerar que el crecimiento que fueron teniendo no solo pasa por haber llegado a tener las instalaciones del matadero, sino por haber podido conformarse ellos como un grupo con determinada fortaleza, la que hoy los mantiene juntos, y la verdad que eso es admirable.

*¿Qué se llevan ustedes de esta experiencia?*

*Valeria:* El beneficio del trabajo en equipo, el contacto con el otro, el saber en qué está trabajando, el conocer su manera de intervenir. Eso te fortalece no solo en este proyecto sino en otros que van saliendo.

*Alejandra:* Particularmente, el haber desarrollado la veta de la intervención en un territorio, con principio-fín en muchas cosas y con un proceso largo de acompañamiento que va teniendo parámetros de evaluación que no rozan ni lo monetario ni los productos que nacen, sino que vos vas viendo el avance de la gente. Y el habernos formado como extensionistas en eso y potenciado esa formación de cada uno sin hacer distinción de disciplina ni de dónde veníamos. Eso te va dando más herramientas para superarte, para medirte, para crecer.

JUAN Y LA NUEVA SALA DE FAENA PARA LOS  
PRODUCTORES DE CHINA MUERTA

Juan Palma tiene 66 años y es oriundo de Neuquén. Vive en China Muerta, paraje ubicado en la zona de Plottier, donde se dedica a la cría de pollos, además de su oficio de carpintero. Llegó al lugar en 1988 junto al “Padre José”, como todos llaman a un cura pionero ya fallecido, “cuando todo esto era un campo abandonado”, cuenta. Y fue uno de los socios fundadores de la primera cooperativa que hubo en el paraje, denominada “El Labrador”. Actualmente preside otra cooperativa, la de Productores Avícolas de China Muerta, entidad que nació a fines de 2010 con el objetivo de gestionar y conseguir fondos para la construcción de una sala de faena de pollos. Pero, previo a esto hubo mucho trabajo colectivo.

Juan tiene una característica muy notoria en su manera de decir las cosas: él siempre habla de “nosotros” y no de sí mismo. Con fluidez y tranquilidad relata que en la zona son aproximadamente cincuenta los productores de pollo, que la demanda es sostenida, pero que no tienen un establecimiento propio en el que faenar y elaborar otros productos derivados con la sanidad ade-

cuada y cumpliendo protocolos de calidad<sup>5</sup>. Esto no solo los priva de comercializar formalmente sino que ha llevado a que la actividad disminuya, y, por ende, las posibilidades de mejorar su situación económica. En su caso, “antes producía 500 pollos, después 400 y ahora 50 por semana”.

Por eso, un día “nos juntamos los productores y después de un tiempo empezamos a funcionar como comisión pro-matadero”, relata. Más adelante se consiguió un fondo de Nación a través de la Subsecretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar, “que nos alcanzó para construir hasta la mitad: hemos hecho la base, un puente de ingreso, el relleno para el terraplén, las paredes, la loza de arriba y parte del tanque de agua; hasta ahí llegamos, y hemos encargado una peladora nueva y dos mesas de acero inoxidable”. Para cubrir los aspectos legales formaron la cooperativa, cuya personería jurídica está en trámite. “Y ahora que llegamos a esta etapa, estamos viendo al Gobierno para terminar la infraestructura”.

“Terminar el matadero es una necesidad imperiosa para nosotros”, puntualiza Juan, “porque permitiría faenar mil pollos diarios y hacer derivados (milanesas, envasar al vacío). Está proyectado como de última tecnología, con luz, agua, gas, y nos solucionaría 100 por ciento la faena, porque lo manejaríamos nosotros con gente capacitada de por acá. Incluso no sería para la cooperativa sino para la gente de la zona”.

Dentro del proceso relatado se fue desarrollando un trabajo colectivo con técnicos de distintas instituciones. Charlas, espacios de debate, talleres sobre gestión y organización fueron algunas de las acciones. “Acá se ha formado un grupo muy importante que está colaborando”, resalta Juan, “y nosotros nos sentimos con ganas de hacer cosas. Además, tenemos otros proyectos, como una planta de alimentos y otra de maquinarias para la cooperativa El Labrador”.

El entrevistado recuerda que “el primer contacto con los técnicos se dio con el INTA, en una capacitación de frutillas. Fue un jueves. Abí le hablé a César (Gutiérrez) del tema de que necesitábamos un matadero y me dijo que el lunes estaban acá para charlar. Y así fue. Después apareció el INTI y los otros técnicos y empezamos a trabajar juntos. Yo creo que sin el apoyo de ellos no podríamos haber hecho lo que hicimos, porque prácticamente nosotros vivimos en el campo, tenemos pocos medios, no estamos cerca de la ciudad. No obstante, todavía falta mucho para llegar a la meta”.

<sup>5</sup> En la actualidad están usando una sala de faena destinada a porcinos, una vez a la semana, y deben conseguir certificados de veterinarios de la zona para poder comercializar sus productos.

sigue»

¿Cuál es esa meta?

“Vivir un poco mejor, eso es a lo que aspiramos todos. Llegar a algo económicamente más rentable. Hay mucha gente acá que la pasa mal, entonces queremos con estas organizaciones que todos vayan progresando, no solamente las cooperativas. Es que los proyectos, la vida que uno lleva son medio complicados acá en el campo, sobre todo porque no hay gas, no hay transporte. Entonces las cosas se van haciendo en grupo, aportando todos un poco. Y se están dando las cosas” –concluye– “porque hace años atrás acá no había nada, y ahora la gente está produciendo huevos, frutillas, cerezas, lechones, pollos, hortalizas, miel, vino. Eso es bueno que se sepa, para que el Gobierno tome nota y trate de ayudar más a los productores”.

Juan se despidió. Ahora sólo queda tomar una imagen que “vale más que mil palabras”. Frente a la futura sala de faena de pollos de China Muerta se alza un cartel que dice: “Aquí se construirá el nuevo matadero de los productores para los productores”. Al pasar por el predio, hasta el espectador menos atento puede captar la filosofía de esta comunidad que elige, por encima de los intereses individuales, mejorar su calidad de vida en forma asociada y comunitaria.



# CIDETRAK<sup>®</sup>

## CM-DA COMBO

DISPENSER DE CONFUSION  
SEXUAL Y ALIMENTICIA  
PARA CARPOCAPSA

EL  
MEJOR  
PRODUCTO

Resultado del mejor  
desarrollo tecnológico

**Kumei Mapu S.R.L**  
Bolivia 1175 - Gral. Roca  
Rio Negro - Argentina  
Tel/Fax: 02941- 434967 - 423947  
e-mail: kumeimapu@speedy.com.ar



### *Un final abierto*

Al igual que en la nota publicada en esta revista en el año 2010, donde contábamos este proceso desde el punto de vista organizativo, nuevamente hemos de concluir mencionando que “falta mucho camino por recorrer”. Y esta vez queremos compartir una reflexión que nos invita a asumir la práctica, y que es parte de la definición de extensión que se construye desde hace décadas: si intervenimos en el medio rural, ¿para qué lo hacemos? ¿para qué tipo de desarrollo? ¿para quiénes? ¿desde dónde hacemos Extensión rural? ¿cómo lo hacemos? ¿bajo qué presupuestos epistemológicos, metodológicos, político-institucionales y operativos intervenimos?<sup>6</sup>

Aportamos e invitamos a técnicos y productores a generar espacios donde juntos busquemos responder a estas preguntas y a otras que nos surgen al respecto. Creemos fervientemente en la necesidad de construir saberes de manera colectiva y ante todo rescatamos, desde esta pequeña experiencia, la necesidad de no asumir que estas preguntas ya tienen respuesta. ✨

<sup>6</sup> Carlos Enrique Alemany, 2008 “Volvió la Extensión... ¡y se armó la discusión!”

## SEÑOR PRODUCTOR

### Verifique la calidad de sus suelos y cultivos, evite pérdidas de rendimiento

*LASAF es un laboratorio certificado en ISO 9001*

*Inscrito en INASE (en papa y frutilla).*



#### **Nuestros Servicios:**

- Análisis de Suelos y Agua para Riego
- Análisis Nematológico en Vegetales y en Suelos
- Análisis de Agua para Consumo

#### **Contáctenos:**

Santiago del Estero 426 Neuquén, Tel: (0299) 4483823  
[lasaf\\_suelos@neuquen.gov.ar](mailto:lasaf_suelos@neuquen.gov.ar)

