



Ministerio de Agricultura,  
Ganadería y Pesca  
Presidencia de la Nación

# **INICIACIÓN DE UNA EXPERIENCIA DE DESARROLLO TERRITORIAL CON PRODUCTORES AGROPECUARIOS MIXTOS DE MEDIANA A BAJA ESCALA EN EL SUDOESTE BONAERENSE SEMIARIDO. UNA PROPUESTA METODOLÓGICA.**

*INITIALIZATION EXPERIENCE OF TERRITORIAL DEVELOPEMENT WITH  
AGRICULTURAL MIXED FARMERS OF MEDIAN- LOW SCALE IN THE BUENOS AIRES  
SEMIARID SOUTHWEST. A METHODOLOGICAL OFFER.*

**ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ECONOMÍA AGRARIA (AAEA)**

**ASOCIACIÓN ARGENTINA DE EXTENSIÓN RURAL (AADER)**

**Primer Encuentro Nacional de Economía Agraria y Extensión Rural**

**XLI Reunión Anual de Economía Agraria**

**XV Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VII del Mercosur**

**POTRERO DE LOS FUNES, SAN LUIS**

**Julio 2010**

**Ing Agr. (Mg.) Carlos Torres Carbonell**

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) EEA Bordenave, Agencia Bahía Blanca,  
Pcia. Buenos Aires, Argentina. E-mail: [carbonell.carlos@inta.gob.ar](mailto:carbonell.carlos@inta.gob.ar)

**Ing. Agr. Gibelli Nelson**

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) EEA Bordenave, Agencia Puan, Pcia.  
Buenos Aires, Argentina.



Ministerio de Agricultura,  
Ganadería y Pesca  
Presidencia de la Nación

**Ing. Agr. Carrizo Jorge Luis**

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) EEA Bordenave, Agencia Carhue, Pcia. Buenos Aires, Argentina.

**Ing. Agr. Pelta Héctor**

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) EEA Bordenave, Agencia Tornquist, Pcia. Buenos Aires, Argentina.

**Ing. Agr. Enrique Mario**

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) EEA Valle Inferior, Viedma, Pcia. Río Negro, Argentina.



## INICIACIÓN DE UNA EXPERIENCIA DE DESARROLLO TERRITORIAL CON PRODUCTORES AGROPECUARIOS MIXTOS DE MEDIANA A BAJA ESCALA EN EL SUDOESTE BONAERENSE SEMIARIDO, ARGENTINA. UNA PROPUESTA METODOLÓGICA<sup>1</sup>

### RESUMEN

El objetivo de este trabajo es realizar un análisis cuali-cuantitativo de la etapa de iniciación de un proceso de Desarrollo Territorial (DT) con Productores Agropecuarios Mixtos de Mediana a Baja Escala (PBE) en el Sudoeste Bonaerense Semiárido (SBS), llevado adelante conjuntamente con los actores genuinos de las bases. Posteriormente a partir de los resultados obtenidos generar una propuesta metodológica de acción como contribución a las Estrategias de Extensión (EE) y DT. A tal fin se realizó una caracterización de la situación inicial, metodología de acción empleada, desarrollo y resultados del proceso. En una segunda instancia se cuantificaron los indicadores (definidos ex ante) para valorar los resultados en la primera etapa del proyecto. En abril de 2005 en el marco del Programa Federal de Desarrollo Sustentable (PROFEDER) de INTA, en el área de la EEA Bordenave se inició un relevamiento de estado de situación tecnológico, productivo, económico y social de PBE en la región de influencia de Bahía Blanca, en el sur de la provincia de Buenos Aires, Argentina. A partir del mismo y de la interacción con esta audiencia, se realizó un diagnóstico participativo en el cual los mismos actores involucrados determinaron sus problemas de mayor relevancia y delinearon acciones para su resolución. Los actores se conformaron en un grupo inicial de productores donde mediante metodología de planificación participativa se confeccionó un proyecto a mediano plazo enmarcado en el programa INTA ProFam. Al cabo del primer año se logran resultados en cuanto: capacitación en los distintos aspectos demandados, inicios de la experimentación y validación tecnológica, mejoras en los índices productivo-económicos, generación de activos relacionales, comunicacionales y organizacionales entre ellos y con el resto de los actores e instituciones del territorio.

**Palabras claves:** desarrollo territorial, diagnóstico y planificación participativa, sudoeste bonaerense semiárido.

### INTRODUCCION

Los continuos y marcados cambios de la política económica de las últimas décadas del siglo pasado concluyendo con la política de tipo de cambio sobrevaluado y fijo (convertibilidad), desembocaron en serias dificultades para el sector agropecuario en su conjunto, con mayor repercusión en la Producción Familiar y la pequeña explotación (PF). El fuerte endeudamiento de las mismas, la caída de los precios hacia finales del siglo y la distribución regresiva del ingreso explican el cierre de numerosos establecimientos agropecuarios en este periodo, a los que se suman otros en estado crítico (Obschatko, 1993; Peretti 2001; Reca *et al.*, 2001; Torres Carbonell *et al.* 2004; 2009 a y b). Datos ilustrativos al respecto son los proporcionados por el INDEC que muestran que en 1988 el país contaba con 421.221 explotaciones agropecuarias, el partido de Bahía Blanca a nivel local con 348 mientras que en el 2002 se registran 332.057 y 268, lo que implica un cierre del 21 y 23 % de establecimientos, respectivamente. Además, la mayoría de estos emprendimientos son de pequeña y mediana dimensión económica, de gestión familiar y presentan serias dificultades de inserción en el sistema agroalimentario (Torres Carbonell *et al.* 2004, 2008 y 2009 c).

---

<sup>1</sup> Torres Carbonell C., Gibelli N., Carrizo J., Pelta H., Enrique M. 2010. Inicialización de una experiencia de desarrollo territorial con productores agropecuarios mixtos de mediana a baja escala en el Sudoeste Bonaerense semiárido, Argentina. Una propuesta metodológica. (Ed.) Anales XV Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VII del Mercosur. 16 pp.



El territorio circundante entre la ciudad de Bahía Blanca y las localidades vecinas de Calderón, Bajo Hondo, Cabildo y Nueva Roma presentaban una importante cantidad de predios agropecuarios de superficie reducida y habitados por familias rurales. Dichos emprendimientos basaban su producción en las actividades tradicionales de secano de la región, la ganadería de cría vacuna, seguida en la agricultura por el cultivo de trigo. La fuerza laboral de estas explotaciones era la mano de obra familiar organizada en función de los requerimientos y disponibilidades del grupo familiar. Una alta proporción se encontraban trabajando superficies substancialmente inferiores a la Unidad económica para la zona, razones que desembocan en una gran vulnerabilidad de sus emprendimientos, frente a mínimas modificaciones en los precios de los productos, insumos, o problemas climáticos que afecten los niveles de producción (Torres Carbonell *et al.*, 2004; 2005 a y d; 2009 c).

En 2005 desde la Estación Experimental Agropecuaria Bordenave se inician acciones a nivel de la región de Bahía Blanca de relevamiento y atención de esta población de mayor vulnerabilidad. Las acciones se encaminan hacia la consolidación de un grupo de PF regional con la generación de un proyecto de organización para la resolución de su problemática identificada conjuntamente. Durante el primer año de labor, se realizan actividades de diagnóstico y planificación participativa, se organizan reuniones de campo y capacitaciones para atender los aspectos definidos por la audiencia misma con la participación de los referentes técnicos de la EEA INTA Bordenave. Estas acciones comunitarias puntuales, son combinadas con el trabajo semanal de seguimiento del grupo y visitas periódicas a campo, en las cuales se realizan recorridos técnicos con la participación de toda la familia. Se generan momentos de diálogo en el cual se intercambian ideas e interrogantes sobre los aspectos productivos y se discuten proyectos de la familia agraria (Torres Carbonell, 2005 b, c, d). En los años sucesivos el grupo refuerza sus vínculos y logra numerosas experiencias tanto positivas como negativas, en aspectos productivos, tecnológicos y organizacionales que permiten el aprendizaje y mejoras en el desempeño de las explotaciones del grupo. Más allá de la utilidad propia, se observa un aprovechamiento creciente de las mismas por otros vecinos y otros actores del territorio cuando el grupo se consolida y comienza a poner en común estas experiencias con el resto de la comunidad rural, a través de acciones en forma conjunta con las instituciones agropecuarias locales, contribuyendo al desarrollo de su territorio.

El objetivo de este trabajo fue realizar un análisis cuali-cuantitativo de la etapa de iniciación de un proceso de Desarrollo Territorial (DT) con Productores Agropecuarios Mixtos de Mediana a Baja Escala (PBE) en el sudoeste bonaerense semiárido, llevado adelante conjuntamente con los actores genuinos de las bases. Posteriormente a partir de los resultados obtenidos generar una propuesta metodológica de acción como contribución a las EE y DT.

## CARACTERIZACIÓN EX ANTE DE LA EXPERIENCIA:

### 1. Orígenes y antecedentes

#### 1.1. Marco institucional

- **Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) – Programa Federal de Desarrollo Sustentable (PROFEDER) – Proyecto Productores Familiares (ProFam):** Los tres pilares fundamentales de la Misión de INTA se distinguen en el incremento de la competitividad de las cadenas agropecuarias, la sustentabilidad ambiental y la equidad social. El PROFEDER como programa dentro de la Institución tiene por finalidad contribuir a la promoción de la innovación tecnológica y organizacional, con énfasis en la modernización del sector agroalimentario, la inclusión social de pequeños productores y sus economías, la seguridad alimentaria y el manejo sustentable de los recursos naturales. Enmarcado en el PROFEDER el ProFam tiene por objetivo específico asistir al productor de tipo familiar de pequeña a mediana escala, a fin de contribuir a un proceso de cambio en su organización, mejorar sus habilidades productivas, de gestión empresarial y comercialización, para obtener alternativas que permitan mejorar su nivel de ingresos y calidad de vida.

- **Estación Experimental Agropecuaria Bordenave (EEA Bordenave) – Grupo Operativo de Trabajo Sur (GOT Sur) – Unidad de Integrada de Extensión Rural y Experimentación Adaptativa Bahía Blanca (UIREA):** Los participantes en el inicio de la experiencia de DT local fueron los siguientes, a través de sus distintos aportes:



- Director EEA Bordenave 2004-2008: Ing. Agr. Jorge Carrizo.
- Coordinador Extensión 2004-2008 Ing. Agr. Héctor Pelta.
- Asistente de la capacitación Agentes PROFEDER EEA Bordenave: Ing. Agr. Nelson Gibelli.
- Coordinador GOT Sur –con base en UIEREA Bahía Blanca: Ing. Agr. Mario Enrique.
- Agente de Proyecto ProFam Bahía Blanca y Cnel. Rosales: Ing. Agr. Carlos Torres Carbonell.

### **1.2. Elementos existentes disparadores del proyecto:**

Dentro de un amplio territorio conformado por los partidos de Bahía Blanca, Cnel. Rosales, sur de Tornquist y Puán, situados en el sur de la Provincia de Buenos Aires, Argentina, se observaba a desde larga data, una importante presencia de productores de reducida dimensión económica. Esta población presentaba como característica común, reducidos niveles de adopción tecnológica, escaso contacto con las actividades tradicionales de extensión y asistencia técnica del territorio tanto pública como privada y sobretodo una alta susceptibilidad situaciones de contexto adverso, que comprometían su continuidad. Asimismo, la región geográfica donde se encontraban situados presenta una alta variabilidad en sus precipitaciones inter e intra anuales manifestando altos niveles de riesgo climático para las actividades extensivas de secano (Scian, 2002; Torres Carbonell *et al.*, 2010). Por otro lado, se registraban en las Agencias de Extensión de los partidos involucrados consultas técnicas esporádicas de actores de la población objetivo. El fortalecimiento de los programas de intervención institucionales de INTA de promoción del desarrollo sustentable tipo PROFEDER, a partir de la formulación del Proyecto Estratégico Institucional (PEI) 2005-2015, permitió recursos materiales y humanos volcados a la atención de estas necesidades en el territorio. Todos estos elementos convergieron en 2005, generando la necesidad de contar con un relevamiento fehaciente y progresivo de esta audiencia en el territorio, de manera de poder adecuar EE para la promoción de su desarrollo.

### **1.3. Relevamiento y caracterización de la población objetivo:**

El 23 de mayo de 2005 se comenzó un relevamiento en el terreno de esta población, a través de la metodología de entrevistas y visitas personales a los establecimientos *abriendo tranqueras*, realizado por el agente de proyecto ProFam Ing. Agr. Carlos Torres Carbonell. De esta manera se comenzó a tomar contacto fluido con esta audiencia y se logró realizar una primera identificación de los actores, composición familiar, realidad productiva, nivel de adopción tecnológica, dificultades en el proceso de producción, aspectos en los que requerían asistencia técnica, preocupaciones e intereses particulares en cuanto a la orientación productiva de los establecimientos.

La población relevada se compone de familias rurales, que viven en el campo y se encuentran en una situación económica muy ajustada debido a la pequeña escala. En el cuadro N°1 se expone una caracterización detallada de las características productivas, organizativas y sociales de la población relevada.

### **1.4. Definición y gestión de la estructura de proyecto**

A partir de la información relevada y el contacto iniciado con los actores locales, se elaboró un pre-proyecto de acción en función de las primeras necesidades detectadas originalmente a nivel individual de cada establecimiento. Se constituyó como sede cabecera del proyecto para el área, a la unidad GOT Sur Bahía Blanca perteneciente a la EEA INTA Bordenave.

Se programó una reunión inicial con invitación abierta a todos los interesados contactados en el relevamiento, a fin realizar un diagnóstico participativo comunitario y elaborar una propuesta de acción conjunta en pos del desarrollo local propio.

### **1.5. Localización del proyecto**

Los partidos involucrados en el área de proyecto, se encuentran localizados en el extremo sur de la diagonal semiárida argentina dentro del SBS. No obstante, dada la amplitud del área relevada se definió iniciar la primera acción de la etapa de preproyecto sobre la población existente en el territorio circunscripto entre la ciudad de Bahía Blanca, las localidades vecinas de Calderón, Bajo Hondo, Cabildo y Nueva Roma debido a la presencia de una numerosa población de productores familiares de pequeña escala y la fundación reciente de su Agencia de



Extensión de INTA UIEREA Bahía Bca. en 1993 (Saldungaray, 2000), que permitió fortalecer la actividad de extensión orientada a este territorio.

### 1.6. Beneficiarios

**Beneficiarios directos:** 34 productores familiares jefes de familia que manifestaron compromiso en la actividad de proyecto.

**Beneficiarios indirectos:** 119 habitantes de la zona rural de la zona de influencia de Bahía Blanca, contabilizando el resto de la familia rural de los beneficiarios directos, productores familiares de baja escala con compromiso parcial, productores vecinos con problemáticas productivas semejantes pero de mayor escala que manifestaron su voluntad de vincularse a las actividades del proyecto y trabajadores rurales de la zona.

### MATERIALES Y METODOS:

El periodo de estudio de iniciación de la experiencia se definió en el primer año del proyecto (2005), ya que en este periodo se realizaron las primeras acciones fundacionales y se obtuvieron los primeros resultados de base para el desarrollo futuro del mismo.

**1. 1. Estrategias metodológicas de Extensión empleadas:** Es importante adelantar aquí que simultáneamente al objetivo concreto del proyecto en cuanto a la mejora de la calidad de vida de los beneficiarios directos, se encontraba también a nivel intra institucional la voluntad de apoyar, fortalecer y sentar nuevas bases para el trabajo “disciplinario” en extensión. De manera que el mismo contribuyera a la mayor eficiencia en el uso de los recursos puestos en marcha, permitiendo además jerarquizar el trabajo de extensión. Las estrategias utilizadas implican la incorporación conceptual de enfoques de desarrollo, con el objeto de orientar el trabajo diario del extensionista proyectado en el mediano largo plazo y la incorporación de aspectos metodológicos a la tarea concreta en el territorio.

A continuación, se especifican las estrategias metodológicas empleadas explicitando su fundamentación teórica y la bibliografía consultada. De manera, en una segunda instancia realizar la descripción del proceso de proyecto citando y analizando la integración de las mismas en las actividades realizadas y los resultados observados.

- **Estrategias de Investigación-Extensión como Sistema (Inv-Ext)** (INTA, 2000): El eje de este sistema se basa en las mejoras de la articulación intrainstitucional de las etapas integrantes del DT. La investigación que busca encontrar soluciones a las formas de producción agropecuarias y la transferencia y adopción de este conocimiento por los usuarios. Los beneficiarios finales son directa e indirectamente todos los habitantes de un país tanto como consumidores o productores de alimentos.

- **Trabajo en Grupo de Productores (Grupos P.)** (Cirigliano *et al.*, 1976; Pichón Riviere, 1993; Gutiérrez, 2003): Dada la naturaleza social y relacional del ser humano, ésta es una herramienta muy valiosa. El grupo entendido como la estructura que se origina de la interacción de los miembros, que genera acciones y productos comunitarios, pero también promueve cambios, potencia e incorpora capacidades a nivel personal de los individuos.

- **Modelo de Desarrollo del Cambio Social Planificado (Cambio S. P.)** (Lewin, 1951; Lippit *et al.*, 1958; Burke, 1988; Schein, 1991; Díaz, 2000): El modelo tiene su idea central en el pasaje factible de realizar por un grupo que experimenta una situación no deseada, a través del análisis de la interacción de los distintos componentes que lo llevan al mismo y elaboración de un plan de acción para redirigirlas hacia un nuevo propósito deseado. Este modelo iniciado por Lewin en 1951, define 3 fases a las cuales Lippit *et al.* (1958) adicionan 2 fases nuevas, confluyendo en el siguiente:

- 1º Desarrollo de la necesidad de cambio.
- 2º Establecimiento de la relación inicial.
- 3º Acción y trabajo orientado al cambio.
- 4º Generalización y estabilización del proceso de cambio.



-5º Establecimiento de la relación terminal.

- **Clasificaciones Tipológicas (Tipologías)** (Pinillos, 1977; Gutman, 1988; Caracciolo *et al.*, 1981): Tiene por objeto realizar un agrupamiento de los actores en función de características de un cierto grado de similitudes, con el objeto de hacer más eficiente una estrategia de extensión o intervención.

- **Modelo de Inculcación para el Desarrollo (Inculcación)** (Lubich, 1992; Albó, 2003; Bruni, 2005): El éxito de una acción de promoción social de cambio se encuentra íntimamente relacionado a la internalización de la cultura y la realidad local. La inculcación se define como el proceso activo en el cual, frente al encuentro de dos culturas, a partir de la empatía, acogida mutua y solidaria, y el diálogo franco se genera un vínculo de confianza donde de manera recíproca una cultura conoce, comprende e incorpora los elementos de la otra, traduciéndolos y reconstruyéndolos según su propio modo de ser, de actuar y de comunicarse. Se resalta que estos procesos comprenden aspectos constitutivos de la vida de la persona humana tanto en el plano individual como colectivo. Al mismo tiempo plantea como requisitos el respeto, la mutua acogida, el diálogo, la conciencia crítica, el discernimiento, veracidad y acciones dotadas de profunda solidaridad en las relaciones, donde cada cultura se identifica como diferente pero reconoce que tiene algo tanto como para dar como para recibir.

- **Modelo de Educación generadora de Cohesión Social (Educación C.S.)** (UNESCO, 1996; Díaz, 2000): Este modelo elaborado por la Comisión Internacional sobre Educación para el Siglo XXI resalta el rol de la educación formal y no formal como generadoras de desarrollo a nivel personal y del grupo humano, de la identidad cultural, cohesión social, la participación y compromiso democrático y responsabilidad civil.

- **Diagnóstico Participativo (Diagnóst. P.)** (Astorga *et al.*, 1991; Sánchez Puerta, 1996): Este método de amplia difusión, consiste en la construcción del conocimiento colectivo que realiza una comunidad o grupo sobre sí mismos, a través de la construcción de su diagnóstico. En el mismo se identifican los problemas comunes que los afectan, de manera de poder jerarquizar los mismos. El objetivo es el involucramiento de una comunidad como participantes activos en la resolución de sus propios problemas.

- **Planificación Participativa (Planific. P.)** (Robirosa *et al.*, 1990; OPS, 1997; Grohmann, 1998): Este método también de amplia difusión se encuentra íntimamente relacionado con el anterior, en cuanto a la etapa inicial de la identificación de los problemas. La técnica se basa en la definición conjunta del futuro deseado, fortaleciendo las capacidades de compromiso, convocatoria, motivación, organización para la ejecución de un plan comunitario.

- **Visitas prediales (Visitas P.)** (Reichard, 1958; INTA, 1960; Bolliger, 1993; FAO, 1996): Son las visitas directas a las explotaciones efectuadas por el extensionista. Son formas de comunicación e interacción en el terreno y en el ámbito real de producción permitiendo un conocimiento y tratamiento muy íntimo de la realidad productiva, económica, social y cultural.

- **Campos Demostradores (Demostradores)** (Reichard, 1958; INTA, 1960; Blanco *et al.*, 2001; Ballón *et al.*, 2004): Se basa en el trabajo conjunto de técnicos y productores agropecuarios. Genera grandes efectos en cuanto a la adopción tecnológica ya que es un ejemplo concreto frente a los demás pares de los resultados factibles de lograr a nivel de condicionantes reales en una explotación del territorio.

- **Experimentación Adaptativa (Experiment. A.)** (Fernández Alsina, 1987; Cittadini *et al.*, 2000): Se basa en la validación de las propuestas tecnológicas con el productor, guiando la generación de conocimiento adaptado a un sitio y observando conjuntamente los resultados (Escuela Anglo-Sajona y Francesa).

- **El Pacto Social Territorial (Pacto S.)** (FAO, 2005): Se basa en la elaboración de un diagnóstico participativo documentado, luego tratado en una mesa de negociación local con los decisores responsables a un nivel jerárquico determinado, con el fin de la construcción de un plan de desarrollo.

- **Marco Lógico de Proyectos (M. Lógico)** (Banco Mundial, 2004; Ortegón *et al.*, 2005): Esta metodología permite el tratamiento ordenado y secuencial de los elementos esenciales de un proyecto a través de pautas precisas, permitiendo la construcción del mismo en un esquema estructurado y claro.



- **Relacionamiento Inter institucional (R. Interinstit.)** (Bressan, 1999; FAO, 1999; Coraggio *et al.*, 2004): Consiste en el acercamiento a diferentes instituciones con el propósito de generar una comunicación, una relación mas precisa y productiva en función de lograr acciones conjuntas integradas para alcanzar objetivos comunes. Esta estrategia permite las sinergias en el DT por el trabajo mancomunado y no fragmentado.
- **Labor conjunta con Promotores Relacionales (Promotores)** (Fals, 1988; FAO, 1995): Se basa en la planificación conjunta de acciones con personas o familias de la comunidad que llevan intrínsecamente la realidad de fortalecer las relaciones con sus pares y vecinos.
- **Labor conjunta con Referentes Zonales (Referentes)** (Fals, 1988; FAO, 1995): Idem al anterior, pero respecto a familias que son referentes para el resto de la comunidad en algún aspecto específico.
- **Promoción de Activos Relacionales en el territorio (Activos Relac.)** (Bruni, 2000; Zamagni, 2002; Torres Carbonell, 2006 a): Se refiere a la calidad de las relaciones que se originan entre las personas. Los bienes relacionales se originan en encuentros en los cuales la identidad, la generosidad y voluntad de las partes implicadas es esencial hasta llegar a la reciprocidad de la relación. El fortalecimiento de los Activos Relac. permite la generación de vínculos de confianza y cohesión social necesarios para iniciar, comprometerse y actuar cooperativa o conjuntamente en pos de resolver problemas comunes, búsqueda de bienestar y bien común trascendiendo los límites de la familia nuclear.

## 1. 2. Descripción del proceso inicial del proyecto:

**a. Definición de la población buscada a relevar:** A través de una primera reunión con la Dirección de la EEA Bordenave y la Coordinación de Extensión en función del interés manifestado previamente de comenzar a asistir Población rural de mayor Vulnerabilidad (PV) en el la región de menores aptitudes productivas del área de influencia de la Estación Experimental, se definió comenzar con un relevamiento en el territorio de: *“Productores agropecuarios mixtos de baja a mediana escala (70 a 500 has.) preferentemente familias que habiten y aporten la mayor parte del trabajo rural a la explotación.”* Asimismo, basar la estrategia de intervención en un enfoque *integrado* por el sistema *Inv-Ext* que permita abordar la problemática local en forma *sistémica*.

- Estrategias de extensión empleadas: Cambio S. P., Inv-Ext, Educación, Inculturación.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:

-Interés genuino por el apoyo a la PV económica, productiva y social del territorio.

-Organización institucional interna para el primer contacto y relevamiento de sus necesidades reales.

**b. Contacto con primeros registros de PF existentes a nivel local:** En esta etapa con inicio el 1/5/2005 se logró tomar contacto, con los PF que habían manifestado en algún momento de la historia inquietudes en la oficina INTA Bahía Blanca y de las cuales había quedado registrado un contacto telefónico.

- Estrategias de extensión empleadas: Inculturación, Visitas P.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:

-Iniciación por los primeros contactos ya existentes que habían manifestado una necesidad de asistencia técnica puntual.

-Organización local del sistema de extensión para su contacto y atención (Agencia local).

**c. Reconocimiento de la realidad en el terreno, contacto e identificación de nuevos actores no conocidos:** Agotada la instancia anterior, los actores del territorio con estas características se encontraban poco individualizados e identificados, razón por la cual se debió iniciar una labor de reconocimiento del terreno, sus actores y su realidad. La metodología empleada fue las entrevistas personales con Visitas P., donde en la mayoría de los casos fue requerida la aplicación de exploración del terreno con contacto espontáneo *abriendo Tranqueras*.

- Estrategias de extensión empleadas: Visitas P., Inculturación, Activos Relac., Promotores, Referentes, Tipologías.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:





-Encuentro y contacto con la PV, ex ante desconocida en cuanto a su ubicación, características y necesidades. Primer contacto personal.

**d. Generación de una primera relación y propuesta de labor conjunta:** Las Visitas P., el contacto personal y directo permitieron entablar relaciones francas en las cuales poder dialogar sobre los sistemas productivos propios, necesidades, dificultades, preocupaciones y expectativas familiares en cuanto a mejoras posibles de alcanzar en el futuro (productivas, económicas y sociales). Se planteó la propuesta de trabajo conjunto con los vecinos con problemáticas semejantes en función de la mejora de la actividad productiva. La propuesta tuvo mucha aceptación por visualizar la importancia de generar un ámbito, al momento no existente, donde poder comenzar a interactuar con los pares sumando esfuerzos para la resolución de la problemática común.

- Estrategias de extensión empleadas: Cambio S. P., Visitas P., Activos Relac., Inculturación, Referentes, Promotores.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:

-La información de situación suministrada por el productor permitiendo iniciar acciones en función de una demanda bien relevada. Asimismo, un conocimiento real del área, sus habitantes e intereses, lógica de funcionamiento, prácticas y formas de producción.

-La recepción por parte del productor y su familia, el interés y aceptación manifestada en la propuesta de trabajo conjunto sobre la resolución de sus problemáticas comunes.

- La planificación de la reunión inicial comunitaria, organizada conjuntamente con los Referentes y Promotores, en el campo que uno de ellos puso a disposición, abordando los temas del relevamiento y que ellos mismos resaltaron.

**e. Primer contacto colectivo y reunión de propuesta inicial:** La primera reunión comunitaria se realizó el 6/7/2005 en el Establecimiento "Los Mirasoles", campo de una familia rural interesada, en la localidad de Calderón. A la misma concurren 26 productores de la zona contactados previamente en la etapa anterior, y contó con la participación de varios de los miembros del Grupo de Extensión de la EEA Bordenave. Dado que muchos no se conocían, se comenzó con una rueda de presentaciones de todos los participantes. La reunión se dividió en dos partes, en la primera se trabajó sobre la elaboración de un Diagnost. P. del grupo motivado a través de distintas dinámicas de grupos para facilitar la salida y legitimidad de los emergentes con respeto a las problemáticas existentes. Posteriormente se realizó una selección de los problemas sobre los cuales trabajando conjuntamente se podía llegar a lograr algún cambio, de manera de poder orientar las fuerzas a aquellos en los cuales lograr avances propios. Finalmente se priorizaron los problemas modificables en función de su importancia y frecuencia de ocurrencia (generalización).

En la segunda parte de la reunión, se trabajó sobre el discernimiento de las acciones factibles de realizar para la resolución de las problemáticas comunes priorizadas mediante, técnicas de grupo orientadas a la Planif. P. Las actividades contaron con una importante participación y se registraron en afiches todos los emergentes surgidos, como documentos iniciales de trabajo. Finalmente se realizó una discusión de la relación y compatibilidad entre las actividades propuestas y los problemas priorizados. Para su abordaje comunitario se propuso la conformación concreta de un grupo de productores dentro del marco del programa ProFam. Dicha propuesta se aprobó por votación unánime, se proyectaron fechas para próximas reuniones y la continuación con las VP del técnico promotor para la gestación, organización y avance de las acciones acordadas. Se definió un nombre del grupo de manera de comenzar a contar con una identidad propia en el plan de actividades a iniciar "Productores Agropecuarios de los Partidos de Bahía Blanca y Cnel. Rosales".

Un punto muy interesante a resaltar fue la participación en la reunión de no solo del productor, si no también el resto de su núcleo familiar (esposas, hijos jóvenes y niños) lo que enriqueció mucho la reunión por el aporte de los distintos puntos de vista de las generaciones que habitaban el campo.

- Estrategias de extensión empleadas: Cambio S. P., Diagnost. P., Planif. P., Educación C. S., Inculturación, Activos Relac., Inv- Ext, Grupo P., Referentes, Promotores.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:



-Existencia en los productores de una gran preocupación por su situación actual para la cual se encuentran en la búsqueda de alternativas para mejorarla.

-Visualización muy valiosa de la posibilidad de que trabajando juntos pueden lograr resultados satisfactorios para todos y donde la integración y colaboración ocupa un papel muy importante.

-Se planteó como necesaria la búsqueda de información pertinente para sus problemas actuales y alternativas de tipo propuestas tecnológicas, quizá desconocidas actualmente para resolverlos.

-Se comprobó la participación de toda la familia en los trabajos que se realizan en el campo.

-Se pudieron definir colectivamente líneas concretas de acción para el trabajo en grupo en cuanto al mejoramiento de la tecnología y formas de producción (más rentables y sustentables), búsqueda de producciones alternativas, capacitación en aspectos productivos, de gerenciamiento de empresa, y de organización.

#### **f. Elaboración de pre-proyecto:**

A partir de toda la información recopilada se elaboró y se presentó un pre-proyecto a fin de institucionalizar las acciones a emprender como grupo dentro del programa INTA ProFam en las líneas y puntos que surgieron de este diagnóstico y planificación participativa.

- Estrategias de extensión empleadas: M. Lógico, Diagnost. P., Planif. P., Educación C.S., Cambio S. P.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:

-Institucionalización, canalización y organización de los emergentes territoriales.

**g. Intensificación del trabajo predial y fortalecimiento relacional entre productores y técnico promotor:** La primera reunión de grupo dejó nuevos y muy útiles elementos para todos los participantes, tanto técnicos como productores. Asimismo, un plan concreto de acción comunitario elaborado genuinamente por los propios partícipes del cambio. En el mismo, se remarcaba la necesidad de abordar la problemática tanto a nivel grupal, como la específica de cada predio particular. Para esto se definió sistematizar un cronograma de Visitas P., ubicadas entre reuniones de grupo, de manera de lograr concretizar las acciones planteadas a nivel de los predios involucrados. A través de las visitas se comenzó un diagnóstico más profundo, relevamiento de actividades productivas, tecnología utilizada, recursos disponibles de la explotación. La aplicación de “la recorrida conjunta de la explotación” (lotes de cultivos, recursos forrajeros, rodeos, infraestructura y maquinaria), habilitó el intercambio *in situ*, entre agente y productor, de frente al estado real del proceso productivo. El análisis del mismo con su visualización, permitió identificar conjuntamente los problemas, aspectos urgentes y a largo plazo, generar ideas de como abordarlos. Asimismo, situaciones a experimentar sobre las cuales no existía información local. A partir de estas VP se comenzaron a plantear algunas alternativas de cambio y adopciones tecnológicas posibles tendientes a mejorar la productividad, reducir los costos, incrementar los ingresos, minimizar los riesgos y asegurar la preservación de los recursos naturales presentes. Por otro lado, con el transcurso del tiempo y la continuidad, permitió fortalecer los vínculos relacionales, base para un diálogo franco y enriquecedor para ambas partes. Dado la numerosa cantidad de predios involucrados se inició una carpeta de diario de campo donde se registraba lo realizado en la visita, los aspectos analizados, y las acciones que se habían consensuado. De esta manera llevar un hilo conductor de apoyo al trabajo de desarrollo (proceso de progreso organizado). Consecuentemente retomar las situaciones analizadas en la última VP permitiendo evaluar si las acciones discutidas pudieron ser aplicadas y analizar tanto los motivos en los casos afirmativos como negativos, y los resultados finales.

Esto generó una valiosa fuente de información alternativa para identificar dificultades elementos facilitadores en la adopción tecnológica local.

- Estrategias de extensión empleadas: Visitas P., Inculturación, Activos Relac., Experiment. A.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:

-Análisis y planificación conjunta con los beneficiarios directos, de los procesos productivos de las explotaciones, para la adopción tecnológica y mejoras productivas, organizativas y económicas.

-Fortalecimiento de los bienes relacionales por interacción y la tarea conjunta.



**h. Expansión del proyecto por los actores principales:** Entre las propuestas originadas por el grupo surgió la de extender la invitación y contacto a otros vecinos PF de la zona a los cuales podía serles útil la actividad comunitaria del proyecto. Se visualizaron efectos muy satisfactorios en extensión, cuando esta tarea es promovida y canalizada (a través de una visita predial conjunta) por productores pares, amigos, familiares y/o vecinos. Se encontró gran interés por parte de la nueva audiencia visitada (vecinos), donde algunos concretaron su integración (8 productores).

- Estrategias de extensión empleadas: Vistas P., Activos Relac., Promotores, Educación C. S.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:

- Actores del territorio de mayor vulnerabilidad impulsando y llevando adelante su propio proceso de desarrollo participativo.

**i. Generación y validación conjunta de propuestas tecnológicas:** Uno de los puntos resaltantes de la base de datos de las Visitas P., fue la escasa información de resultados de algunas tecnologías ganaderas y agrícolas adaptadas a la zona y/o a la *escala* de los establecimientos. En este sentido existían establecimientos y unidades demostrativas en la región donde se podían visualizar los resultados de la utilización de algunas prácticas. Sin embargo, se percibían como lejanas, factibles de lograr a través de otra dimensión económica o se aceptaba en el diálogo que eran importantes, pero no eran tenidas en cuenta a la hora de realizar la organización interna para adoptarlas. Un motivo asociado, era la ausencia de pares que tuvieran implementadas dichas técnicas de producción. En este sentido, se propuso elegir un Demostrador a nivel de grupo, en el cual se pudieran comenzar a ensayar y validar algunas de estas tecnologías a través de Experiment. A.; de manera de obtener resultados locales, en condiciones reales de producción, llevado adelante por los mismos pares y con la aplicación de tecnología en base a recursos semejantes. En el primer año se iniciaron algunos ensayos de Experiment. A. de pequeña dimensión en los siguientes aspectos de las producciones tradicionales ganadería vacuna y agricultura trigo. Para los mismos fueron consultados y discutidos los aspectos inherentes con los referentes del sistema Inv-Ext de la EEA Bordenave.

o Ajuste de cargas animales, evaluación de especies y cultivares para mejorar la oferta forrajera, sistemas de pastoreo, manejo de la nutrición animal, engorde pastoril y a corral.

o Aplicación y dosis de herbicidas, fertilización, cultivares de trigo, reducción de labranzas por sustitución con controles químicos, ajuste de la duración de los barbechos, control de pulgones en trigo, siembra directa.

- Estrategias de extensión empleadas: Vistas P., Demostradores, Experiment. A., Inv-Ext., Referentes, Cambio S. P.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:

- Información de resultados de la aplicación de propuestas tecnológicas a nivel de las condiciones agro ecológicas locales.

- Campos demostrativos para la validación tecnológica y motivación a la adopción, en base a los resultados efectivamente logrados en zona.

- Expresión genuina de la factibilidad de realización para los miembros, por estar llevada adelante y con recursos de pares semejantes.

**j. Reuniones de grupo y capacitaciones:** Se comenzó un plan de capacitaciones periódicas en las mismas reuniones de grupo sobre los aspectos que los integrantes mismos habían priorizado. Esto permitió discutir y confrontar los conocimientos técnicos propuestos, con las prácticas de manejo y funcionamiento que se encontraban realizando. Para las capacitaciones se gestionó la participación a los profesionales especialistas de las áreas respectivas de los sectores de Inv-Ext de la EEA Bordenave.

- Estrategias de extensión empleadas: Grupos P., Inv-Ext., Experiment. A., Demostradores.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:

- Capacitación en los aspectos demandados por la población.

- Posibilidad de intercambio directo con el especialista, y discusión de los temas de la capacitación a partir del encuadre en reuniones GP que comparten un conocimiento en común.

- Generación de productos comunitarios por el GP, sostenimiento de los individuos, promoción de cambios, potencia e incorporación de capacidades a nivel personal de los mismos.



**k. Reuniones de discusión de equipo técnico:** Durante todo el proceso se realizaron reuniones periódicas grupales y personales con los distintos integrantes del equipo técnico del sistema Inv- Ext de la EEA Bordenave, para la discusión y análisis del avance del proceso, emergentes, ajuste de las estrategias de extensión. Asimismo, la asistencia al agente de proyecto en consultas referidas a aspectos metodológicos, tecnológicos, análisis de resultados, seguimiento del proceso. Todas estas actividades tuvieron un efecto muy importante de soporte externo al proceso local.

- Estrategias de extensión empleadas: Grupos, Inv-Ext., M.Lógico, Cambio S.P., Activ. Relac., Educación.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:

-Apoyo y respaldo institucional a los ejecutores directos de la actividad en el territorio.

-Integración de capacidades *intra institucionales* para mejorar el abordaje del proceso local, debido a un enfoque con mayor participación y discusión interdisciplinaria.

**l. Inicio del relacionamiento con otras instituciones del medio:** Luego de los primeros tres meses de iniciado el grupo, en línea con su consolidación, se formuló un proyecto a largo plazo (3 años). En este contexto se visualizó como importante iniciar las actividades de R. Interinst., de forma progresiva, y desde las necesidades y potencialidades de trabajo conjunto futuro a originarse. En función de los requerimientos de mejoramiento de la tecnología de bajo costo y de incrementar los ingresos; y por otro lado, la adecuación de las estrategias de extensión a la audiencia local, se comenzó el trabajo conjunto con las cátedras de Economía de la Empresa Agraria y Extensión Agropecuaria del Departamento de Agronomía de la Universidad Nacional del Sur (UNS). Con la primera se trabajó en el estudio y ajuste de herramientas de gestión económica de empresa a esta escala. Con la segunda en las metodologías de extensión donde se involucraron alumnos de Agronomía y la proyección de actividades de pasantía. La labor iniciada permitió a finales de 2005 firmar dos cartas acuerdo con estos dos ámbitos de la UNS.

- Estrategias de extensión empleadas: Cambio S. P., R. Interinst., Pacto.S, Activos Relac., M. Lógico, Educación C. S., Diagnost. P., Planif. P.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:

-Compartir esfuerzos y sinergizar resultados, por la acción conjunta interinstitucional.

-Fortalecimiento de los vínculos relacionales a nivel de instituciones y actores involucrados.

**m. Puesta en común y extensión de los resultados logrados a campo:** Hacia finales del año inicial, se comenzaron a obtener los primeros resultados concretos en los ensayos de EA en campo de productores y de las primeras adopciones tecnológicas de los productores miembros. De esta manera se incorporó a las reuniones de grupo la modalidad de recorrida a campo conjunta, la visita al ensayo o experiencia productiva. Mas allá, del respaldo de la información técnica generada, el/los productores participantes en el proceso de experimentación, exponían su experiencia en la organización y realización, discutiendo entre todos en función de los resultados observados. Esta mecánica de puesta en común de los resultados tanto positivos como negativos, fue de gran apoyo para el incremento del activo confianza, relación grupal, movilización al cambio y adopción tecnológica por la visualización directa de resultados.

Estrategias de extensión empleadas: Grupos P., Demostradores, Experiment. A., Inv-Ext, Activos Relac., Inculturación, Cambio S. P.

Puntos relevantes contribuyentes al DT:

-Visualización concreta de la efectividad de propuestas tecnológicas para mejorar sus producciones.

-Fortalecimiento de los procesos de adopción tecnológica, desarrollo productivo e incorporación de conocimiento. Asimismo, de los vínculos comunitarios y los bien relacionales.

**n. Gestión y seguimiento institucional extra local:** Una vez aprobado el preproyecto por el PROFEDER, se recibió el día 21/11/2005 una visita de la Gerencia de Nacional de Extensión de INTA y del Centro Regional Buenos Aires Sur, con el objeto de relevar mayor información sobre la realidad local del proyecto para la gestión de la auditoría. En esta oportunidad se visitaron dos establecimientos miembros del grupo, en los cuales se realizó una reunión con la participación de otros miembros, que permitió el intercambio mutuo a través de entrevistas y preguntas de la actividad comenzada, y conocimiento de la realidad familiar y productiva in situ de este tipo de establecimientos.



Esta instancia fue importante en cuanto permitió la gestión del apoyo institucional por el conocimiento directo y más profundo de la realidad del proyecto, como también el enriquecimiento con nuevas ideas y puntos de vistas.

- Estrategias de extensión empleadas: M. Lógico, Cambio S.P., Inculturación, Activos Relac., Inv-Ext, Grupos P.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:

-Conocimiento directo de la realidad y labor en zona por los organismos de auditoría de proyecto, permitiendo una mayor articulación e interacción.

**o. Evaluación fin primer año y reajuste del plan de acción:** La evaluación de la actividad realizada, resultados logrados en vista de su consistencia con lo programado inicialmente y factor de utilidad. Consecuentemente redefinir objetivos y resultados esperados para el siguiente año, tomando en cuenta los factores de aprendizaje de la actividad de ese primer año. La reunión de cierre de año se manifestó muy importante desde los inicios del proyecto, por el fortalecimiento de la colegendad de pares que trabajaron colectivamente y la consolidación de la identidad de grupo en una época festiva del año (Diciembre 2005). Este evento quedó definido espontáneamente en los años sucesivos del proyecto.

- Estrategias de extensión empleadas: Grupos P., Diagnóst. P., Planif. P., Cambio S. P., Activos Relac., Inculturación.

- Puntos relevantes contribuyentes al DT:

-Fortalecimiento de los vínculos en función de una tarea conjunta en un periodo de tiempo.

-Evaluación y ajuste de la acción comunitaria con gestión participativa.

### **1. 3. Elementos principales de la Formulación de proyecto:**

#### **1.1. Objetivo general (Finalidad):**

Dar un aporte concreto al Desarrollo Territorial que permita una mejora en la calidad de vida de las familias integrantes del grupo, mediante un incremento en sus ingresos actuales; fomentando su inserción en la sociedad; promoción humana, comunicacional y social.

#### **1.2. Objetivos específicos:**

- Lograr incorporaciones de mejoras tecnológicas, productivas, económicas o comerciales concretas a través del análisis conjunto con el Productor del funcionamiento actual de su explotación.
- Brindar asistencia técnica en las actividades que actualmente están desarrollando en las cuales solicitan asesoramiento e incorporación de mayor conocimiento.
- Capacitar en los aspectos que el grupo ha identificado conjuntamente y demanda, con la participación periódica de técnicos especialistas de la región (EEA Bordenave y otras instituciones contactadas), en las reuniones grupales, a fin de satisfacer eficientemente esta demanda.
- Evaluar otras alternativas productivas factibles de realizar en sus predios.
- Lograr incrementar la inserción social y comunicacional a través de actividades de vinculación e intercambio del grupo y sus familias integrantes con otras instituciones del territorio.

### **RESULTADOS:**

En el cuadro Nº1 se expone una síntesis de la información del relevamiento inicial. Los establecimientos presentan una dedicación principal a producciones extensivas y de secano (ganadería de cría vacuna y cultivo de trigo) las cuales cuentan de una alta variabilidad de resultados productivos interanuales. Se destaca la importancia de adopción de tecnologías de procesos o de costo cero, que permitirían generar mejoras en sus márgenes económicos, como adaptación a situaciones de riesgo. El grupo familiar es la unidad de trabajo principal que aporta casi la totalidad del trabajo del predio. No excluyendo la contratación de algunas labores determinadas, pero en una muy pequeña participación. La mayoría tiene hijos en edad de inserción laboral que manifiestan a sus padres la intención de continuar el trabajo en el campo, pero que la realidad productiva actual de los predios no permite la



manutención de sus futuras familias. Asimismo, existen establecimientos que se acercan a las 500 ha y en muchos de ellos se encuentran viviendo la primera y la segunda generación (hijos con sus familias que han optado por intentar permanecer en el campo), por lo tanto, el ingreso de la superficie predial se comparte entre ambas familias, generando una menor superficie *real* por familia, que comienza a ser insuficiente. Esta intención de retomar la explotación por parte de los jóvenes, se considera un aspecto fundamental a tener en cuenta si se quiere proyectar la región con productores que viven y trabajan en el campo. Se observa un bajo grado de interrelación, aunque espacialmente se encuentran muy próximos e incluso existen vínculos de parentesco entre muchos de los actores. Las producciones alternativas son un complemento importante de ingresos, pero aún presentan un gran potencial a través de la aplicación de tecnologías básicas. Se visualiza una mínima inserción en el sistema agroalimentario y los canales formales de comercialización, al mismo tiempo que con una pequeña vinculación o participación en las instituciones inherentes al ámbito rural de su territorio. El acceso a información de mercados es reducida y se observan problemas de comercialización para acceder con éxito a los mismos, debido nuevamente a la baja escala. Ej.: Media jaula de novillos, medio camión de trigo, etc. Sólo una pequeña minoría cuenta con experiencias anteriores de asistencia técnica de algún tipo o participación en grupo de productores como los programas de intervención estatales Cambio Rural, (Torres Carbonell, 2005 a y e).

Detalle	cuantificación	Detalle	Cuantificación
Establecimientos relevados	45	Uso de maquinaria	propia 98%
Edad promedio del productor jefe de familia	54 años	Antigüedad promedio del parque maquinaria	1965
Rango de edades presentes	25- 66 años	Vivienda de los propietarios	En el predio
Superficie media por predio	240 has	Dotación de capitales	Baja
Rango de superficies	70 -480 has	Estado de infraestructura y las mejoras fundiarias	Deteriorada
Desvío Standard Superficies	68	Planificación de la actividades	Baja
Sistemas de producción promedio (superficie afectada por actividad)	Cría vacuna con recría parcial (75%)	Origen mano de obra	Familiar predial (98%)
	Cultivo de trigo (20%)	Uso de registros y herramientas de gestión	Bajo
	Ganadería ovina (5%)	Adopción tecnológica	Baja
Rendimiento promedio Ganadería vacuna	68 kg carne/ha	Impacto en los ingresos de adopción tecnológica básica estimado	Alta
Rendimiento promedio Cultivo de trigo	1150 kg/ha	Experiencias en grupos de productores (Cambio Rural, Crea, Acer, etc.)	4%
Rendimiento promedio Ganadería ovina	176 kg/ha	Contacto previo con organismos de Extensión y Desarrollo	6%
Composición de la oferta forrajera (superficie ganadera afectada)	Verdeos invierno (20%)	Apertura a las visitas de Extensión observada	muy buena
	Verdeos de verano (5%)	Ingresos extra prediales	15%
	Pasturas perennes (0,2%)	Establecimientos con producciones alternativas	90%



	Campo natural (74,8%)	Ingresos por producciones alternativas	20%
Estacionamiento de servicio en vacunos	35%	Producciones alternativas observadas	avicultura carne y huevos, huerta, apicultura, cerdos, tambo
Porcentaje de destete terneros	74%	Inserción en el sistema agroalimentario formal	Baja
Carga vacuna (EV/ha)	0,45	Acceso al crédito tradicional	muy bajo
Porcentaje de señalada corderos	82%	Capacidades para la comercialización	Alta
Carga ovina (Cab/ha)	5	Dificultades comerciales por escala	Alta
Valoración pluviometría a junio 2005	sequía moderada	Estrategias de supervivencia ante contexto desfavorable	Disminución del gasto
Condición corporal de la hacienda a junio 2005	2		Producción de los propios alimentos
Oferta forrajera disponible a junio 2005	baja a muy baja		Diversificación de producciones alternativas de venta rápida
Sistema de labranza	convencional (96%)	Relacionamiento o participación en entidades agropecuarias del territorio	Baja
Duración de los barbechos	3-4 meses	Existencia de trabajos de tipo asociativo	Baja
Uso fertilización estratégica	4%	Distancia a núcleos urbanos	15 a 60 km
Control de malezas latifoliadas	93%	Electrificación rural	100%
Control de malezas gramíneas	12%	Acceso a servicios educación y salud	20-40 min

Cuadro Nº 1 Información relevamiento Productores Familiares, Partidos de Bahía Blanca y Cnel Rosales, Junio 2005

En la Figura Nº 1 puede visualizarse la distribución observada de los sistemas productivos existentes dentro de la población objetivo. Asimismo, en las Figuras Nº 2, 3, 4, 5 se observa la distribución en función de los índices ganaderos destete y carga animal equivalente vaca /ha (EV/ha), y la utilización de tecnologías agrícolas: duración del barbecho y tipo de labranza, respectivamente.

Para tomar de referencia para la zona las propuestas tecnológicas mejoradas de INTA, definen los siguientes índices ganaderos alcanzables con la aplicación de prácticas básicas y de bajo costo de ordenamiento del rodeo y planificación forrajera. Destete >85%, EV/ha > 0,68 (Torres Carbonell *et al.* 2008). Asimismo, para la actividad agrícola se propone un duración de barbechos entre 5 a 6 meses y aplicación de tecnologías de mínima labranza con el fin de realizar un manejo más eficiente del agua del suelo y minimizar la susceptibilidad a la erosión (Torres Carbonell *et al.*, 2010 a y c).



Figura N° 1. Sistemas Productores familiares Bahía Bca, C. Rosales 2005.

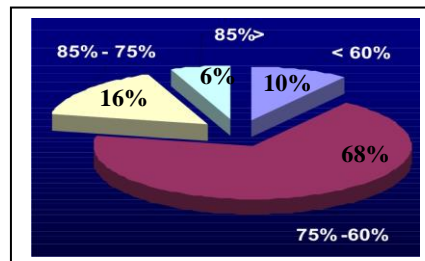


Figura N° 2. Porcentajes de destete productores familiares Bahía Bca, C. Rosales 2005.

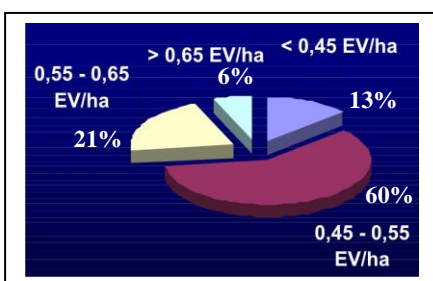


Figura N° 3. Carga animal, productores familiares Bahía Bca, C. Rosales 2005.

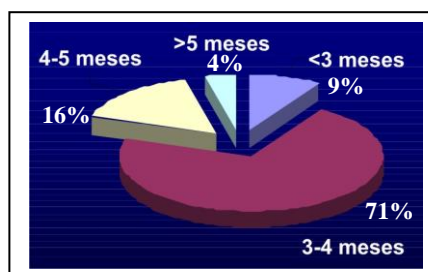


Figura N° 4. Duración de barbechos productores familiares Bahía Bca, C. Rosales 2005.

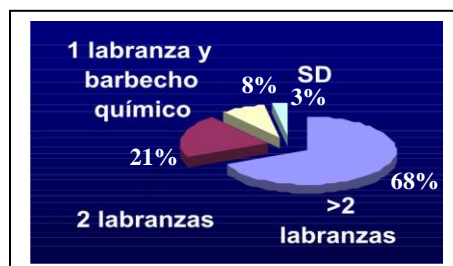


Figura N° 5. Uso de labranzas productores familiares Bahía Bca, C. Rosales 2005.

En el Cuadro N° 2, se puede visualizar la priorización de problemas elaborada en el Diagnóst. P. de la primera reunión de fundación de grupo de productores. Se distingue en primera instancia aquellos de baja factibilidad de lograr cambios, por lo cual no era conveniente destinar esfuerzos en los mismos, con respecto a aquellos en los cuales trabajando juntos se podían lograr cambios substanciales que permitieran mejoras tangibles a corto mediano plazo.

Problemas sobre los cuales existe ALTA factibilidad de lograr CAMBIOS a nivel de trabajo conjunto	Nivel de Priorización	Problemas sobre los cuales existe BAJA factibilidad de lograr CAMBIOS a nivel de trabajo conjunto
Baja productividad de las actividades principales	1	Política Agropecuaria Nacional
Baja productividad en campos naturales por degradación	2	Retenciones al grano de trigo
Alto costo de los verdesos	3	Retenciones a la carne vacuna
Baja aplicación de tecnología de procesos	4	Variabilidad climática





Baja superficie con pasturas perennes	5	Precipitaciones
Desconocimiento de tecnologías para optimizar el manejo de la hacienda y su nutrición	6	
Alta afectación de la producción en años de sequía	7	
Baja rentabilidad	8	
Alta variabilidad de los rendimientos entre años	9	
Insuficiente escala para el sustento de las nuevas familias de la segunda generación	10	
Baja escala para la comercialización	11	
Presencia de síntomas de erosión de suelos	12	
Desconocimiento de herramientas de gestión de empresa	13	
Bajo nivel de relacionamiento con el medio	14	

Cuadro Nº 2. Priorización de problemas comunes en el diagnóstico participativo. Calderón, Julio 2005.

A través de la PP se lograron definir las acciones orientadas a la resolución de los problemas priorizados (Cuadro Nº 3). El enfoque sistémico permite una visualización más clara del proceso de desarrollo proyectado y sus etapas, en el cual se visualiza la interrelación de acciones orientadas a abordar los distintos problemas priorizados y la contribución de las acciones a los resultados esperados. Como puede inferirse una acción bien definida permite abordar varios problemas y un resultado esperado puede ser construido por la conjunción de varias acciones.

La sistematización de los emergentes de la planificación participativa de la reunión inicial permitió visualizar la necesidad de incorporar cuatro actividades anexas (cuadro Nº 4) para completar la atención a la problemática manifestada.

En el Cuadro Nº 5 se presentan las actividades realizadas durante el primer año de proyecto, en función del plan de acción comunitario sistematizado previo (Cuadros Nº 3 y 4) y su relación con los resultados directos alcanzados. Asimismo, en todo proceso de desarrollo es factible observar la existencia de resultados que son efecto de la interacción de las distintas acciones y del proceso conjunto. A este fin, en el cuadro Nº 6 se expone una cuantificación de los resultados observables en el proceso integral de Extensión y DT que pudieron ser registrados dentro de la población objetivo, en cuanto a los niveles de adopción tecnológica y las componentes vinculadas con el DT y la mejora de la calidad de vida de las 34 familias involucradas. Es importante precisar que las adopciones de tecnologías aplicadas a procesos biológicos de producción requieren tiempos prolongados, entre la decisión de efectivización y el resultado concreto logrado (ej. desde el estacionamiento del servicio a la obtención del nacimiento de los terneros concentrados en una época, transcurre un periodo superior a un año). Dado que el periodo de análisis de este trabajo se sitúa en la iniciación del proceso de desarrollo (año 2005), muchos de los resultados alcanzados consistieron en la planificación o ejecución del primer paso de adopción de una tecnología, para la cual se visualizaron los efectos de la mismas en los años siguientes del proyecto.

Con el objeto de identificar no sólo los resultados alcanzados dentro de la población objetivo (intra grupo), sino también las contribuciones al desarrollo del territorio integralmente (finalidad del proyecto), se realizó un análisis en función de su clasificación por tipo de contribución y la especificación de las acciones que tuvieron mayor pertinencia en la generación de los mismos. Los resultados se exponen en el Cuadro Nº 7 (Torres Carbonell, 2006 b).

Concluyendo en el cuadro Nº 8 se enumeran las dificultades encontradas durante la ejecución del primer año del proyecto valoradas en una escala de importancia descendente de 1 a 5.



Problemática	Acciones proyectadas	Productos buscados	Resultados objetivos
1, 2 ,3 ,4 ,5 ,6 ,7 ,8, 9, 10, 11, 12, 13	1) Vistas Prediales con recorrida técnica y análisis conjunto del establecimiento	Diagnóstico y líneas de acción consensuadas con el productor particulares para la realidad de cada predio.	<ul style="list-style-type: none"><li>Ø Incremento de la rentabilidad por disminución de costos, aumento de los ingresos y/o minimización de la exposición al riesgo</li><li>Ø Incremento y estabilidad de los niveles de producción ganadera por:</li><li>Ø Aumento y estabilidad ante sequía de la oferta forrajera por selección de especies más tolerantes.</li><li>Ø Incremento de superficie con pasturas perennes.</li></ul>
1, 2 ,3 ,4 ,5 ,6 ,7 ,8, 9, 10, 11, 12, 13	2) Iniciación de reuniones de grupo periódicas de análisis productivo y gestión	Evaluación, puesta en común e intercambio de las actividades y avances de las visitas prediales	<ul style="list-style-type: none"><li>Ø Optimización del aprovechamiento de los recursos forrajeros.</li><li>Ø Mejoras en la nutrición animal por formulación de dietas adecuadas (pastoril y/o concentrados).</li><li>Ø Aumento de carga y productividad individual animal.</li><li>Ø Mejoramiento del manejo del rodeo.</li><li>Ø Mejoras en los porcentajes de destete y tasas de engorde.</li></ul>
1, 2 ,3 ,4 ,5 ,6 ,7 ,8, 9, 10, 11, 12, 13	3) Jornada de Capacitación en campo de productor sobre recursos forrajeros adaptados a la zona y la sequía (Verdeos de Inviernos, Sorgos, pasturas perennes) nutrición animal y manejo del ganado vacuno, confección de reservas forrajeras, tecnología para el cultivo de trigo, producción ovina.	Incorporación de conocimiento sobre los temas demandados.	<ul style="list-style-type: none"><li>Ø Ordenamiento de los rodeos.</li><li>Ø Ajuste de una plan sanitario con asistencia veterinaria.</li><li>Ø Incremento y estabilidad de los niveles de producción agrícolas por:</li><li>Ø Determinación de superficies ajustadas al riesgo climático zonal.</li><li>Ø Manejo de los barbechos en función de la acumulación de agua.</li><li>Ø Elección de lote y cultivares.</li><li>Ø Diversificación de fecha de siembra, cultivares y ciclos.</li><li>Ø Eficiencia de siembra</li><li>Ø Fertilización estratégica.</li><li>Ø Eficiencia en el control de malezas latifoliadas y gramíneas.</li></ul>
1, 2 ,3 ,4 ,5 ,6 ,7 ,8, 9, 12	4) Ensayos de EA y validación a campo de las tecnologías abordadas en la capacitación	Observación e internalización de la factibilidad de aplicación y resultados	<ul style="list-style-type: none"><li>Ø Aplicación de labranzas conservacionistas y/o siembra directa tendientes a la conservación del agua, el suelo e incremento de la Materia orgánica.</li><li>Ø Eficiencia de cosecha.</li><li>Ø Incremento de la Adopción tecnológica de bajo costo o de procesos</li><li>Ø Incorporación de herramientas de gestión de empresa agropecuaria</li><li>Ø Mejora de la escala para la comercialización.</li></ul>



4, 8, 10, 13	5) Evaluación y análisis económico de los establecimientos	Información e identificación de decisiones para mejorar la rentabilidad y la gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>∅ Incremento de la rentabilidad por disminución de costos, aumento de los ingresos y/o minimización de la exposición al riesgo</li> <li>∅ Incorporación de herramientas de gestión de empresa agropecuaria</li> <li>∅ Incremento de la Adopción tecnológica de bajo costo o de procesos</li> </ul>
14	6) Vinculación y acción conjunta con las instituciones agropecuarias del medio	Aunar esfuerzos para el desarrollo territorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>∅ Crecimiento de los bienes relacionales pilar para la de acciones conjuntas, solidarias y asociativas en el territorio.</li> <li>∅ Vinculación y acción conjunta con las instituciones agropecuarias del territorio.</li> </ul>
14	7) Visitas a vecinos candidatos PF a integrarse al grupo	Integración de productores familiares vecinos de similares características	<ul style="list-style-type: none"> <li>∅ Crecimiento de los bienes relacionales pilar para la de acciones conjuntas, solidarias y asociativas en el territorio.</li> </ul>

Cuadro Nº 3. Sistematización de las acciones, productos y resultados objetivos emergentes de la planificación participativa en función de la atención de la problemática previamente priorizada. Calderón Julio 2005.

Problemática	Acciones proyectadas	Productos buscados	Resultados objetivo
14	1) Visita a Cooperativa de la zona a definir	Conocimiento y contacto con forma de trabajo y experiencia surgida del espíritu cooperativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>∅ Crecimiento de los bienes relacionales pilar para la de acciones conjuntas, solidarias y asociativas en el territorio.</li> <li>∅ Vinculación y acción conjunta con las instituciones agropecuarias del territorio.</li> </ul>
todas	2) Pasantía de alumnos de la Cátedra de Extensión Rural –UNS en campo de productores	Asistencia técnica con más de una visión (productor). Experiencia concreta en tareas de extensión y desarrollo (alumnos).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Idem 1 +</li> <li>∅ Fortalecimiento del proceso de adopción tecnológica.</li> <li>∅ Contribución a la formación de recursos humanos con perfil en desarrollo territorial.</li> </ul>



1, 4, 10, 14	3) Investigación conjunta sobre lógica de adopción tecnológica PF de la zona con Cátedra de Extensión Rural –UNS	Informe técnico	Idem 1 + ∅ Generación de información en la temática, para mejorar las estrategias de intervención
8, 10, 13	4) Análisis conjunto de potencialidad tecnológica y económica de los sistemas de producción familiares de la zona con Cátedra de Economía de la Empresa Agraria –UNS	Informe técnico	Idem 1 + ∅ Generación de información en la temática, para mejorar las estrategias de intervención

Cuadro Nº 4. Incorporación de acciones, productos y resultados objetivos posteriores a la planificación participativa en función de completar la atención a algunas problemáticas priorizadas. Calderón Julio 2005.



Proceso	Actividades realizadas	Resultados directos
Abr-05	Reunión Inicial abordaje de una problemática territorial (Dirección EEA Bordenave).	Definición de primeros pasos- población objetivo- Reunión de elementos existentes
May-jun 05	Relevamiento y contacto "abriendo tranqueras". Calderón, B.Hondo, Corti, La Carrindanga, Los Mirasoles, La Hormiga.	Información de la realidad en el terreno - contacto directo y recíproco con los actores genuinos.
06/07/05	1er Reunión Grupal propuesta trabajo conjunto. Calderón.	DP y PP - Fundación del Grupo ProFam de Productores de Bahía B. y Cnel. Rosales.
Jul -Dic '05	Fortalecimiento de las VP. Calderón, B.Hondo, Corti, La Hormiga.	Análisis conjunto de la problemática particular e inicio de acciones de organización concreta en los establecimientos.
Sep-Dic 05	VP conjuntas con los miembros a vecinos PF.	Fortalecimiento de los bienes relacionales e integración de nuevos miembros.
05/08/05	Reunión de Grupo - Capacitación tecnología para el cultivo de trigo, labranza convencional y siembra directa. Calderón.	Contacto con información técnica priorizada y demandada
13/09/05	Reunión de Grupo - Capacitación pasturas perennes adaptadas a la zona: El Pasto Llorón. Calderón - Bajo Hondo.	Contacto con información técnica priorizada y demandada
Sep-05	Inicio Relacionamiento interinstitucional Cátedra de extensión Rural UNS.	Línea de trabajo en investigación en extensión con PF.
Sep-05	Inicio Relacionamiento interinstitucional Cátedra de Economía Agraria UNS.	Línea de trabajo en investigación Economía de los sistemas de producción locales de PF.
06/10/05	Reunión de Grupo - Capacitación recursos forrajeros adaptados a la zona, nutrición animal y manejo de la alimentación del ganado vacuno. Calderón	Contacto con información técnica priorizada y demandada.
Oct-05	Participación en Expo Rural Bahía Blanca.	Exposición de actividades y contacto con otros productores.
Nov-05	Viaje educativo a la EEA Bordenave "Abre sus puertas".	Contacto y visualización de tecnología aplicada a la región
Nov-05	Viaje educativo Proy. RIAN, Visita al sistema agroexportador Puerto Bahía Blanca.	Contacto y visualización agrocadena del producto trigo.
21/11/05	Reunión Grupal con la Gerencia Nacional de Extensión. Calderón	Conocimiento directo de la realidad territorial, gestión del apoyo y consenso de actividad futura.
22/12/05	Reunión Grupo - Fin de año - Evaluación resultados 1er año. Visita lotes de experimentación de trigo, pasto llorón en implantación, sorgos y engorde a corral de terneros. Calderón.	Contacto y validación a campo de tecnología aplicada para la zona.

Cuadro Nº 5. Actividades realizadas y sus resultados directos. Proyecto ProFam Bahía Blanca, 2005.



	Casos releva dos	% de la població n total
<b>Adopción de Tecnología Agrícola</b>		
Ajuste dosis de fertilización de trigo a las condiciones de humedad de suelo y pronóstico de lluvias	4	12
Control de de malezas gramíneas oportunamente en lotes con alta incidencia	7	21
Control de pulgón a partir de umbral de daño en trigo	8	24
Programación de superficie y tiempos de barbecho para lotes trigo 2006.	21	62
Mejora de los niveles de riesgo asumidos en el cultivo de trigo a través de la planificación de la tecnología en los lotes de 2006.	26	76
Planificación para la conservación de la humedad y la disminuir la erosión de suelo a partir de la reducción de labranzas excesivas y barbechos con control químico.	9	26
Planificación de utilización de dos fechas de siembra para disminuir el riesgo climático.	5	15
<b>Promedio adopción tecnología agrícola</b>		<b>34</b>
<b>Adopción de Tecnología Ganadera</b>		
Oferta de mejor alimentación en etapa de parición y servicio 2005	9	26
Siembra de lote de pasturas perennes en primavera 2005	2	6
Inicio organización del estacionamiento del servicio 2005 y ajuste del periodo de lactancia (anticipación del destete)	3	9
Adecuación de la suplementación estratégica en los establecimientos en función de armonizar la cobertura de los requerimientos nutricionales con el mínimo costo.	6	18
Aumento de la superficie de verdes de verano (sorgo) para diferir al invierno 2006	18	53
Optimización en la asignación de los recursos disponibles para la alimentación del ganado en la sequía 2005.	28	82
Planificación de la incorporación de vicias a los verdes de invierno, encadenamiento y minimización del riesgo de logro a partir de la utilización de distintas especies (centenos, triticales y cebadas) y fechas de siembra.	13	38
Mejora en la asignación de la oferta forrajera a las categorías vacunas existentes	16	47
Programación de ajuste de carga con estimación de oferta forrajera para 2006	20	59
Planificación de una cadena forrajera sostenible a largo plazo para bajar costos, estabilizar la producción y lograr adecuadas tasas de ganancia de peso diaria.	6	18
Planificación de los periodos de barbecho para los verdes anuales y ajustes a los sistemas de siembra para 2006	17	50
<b>Promedio adopción tecnologías ganaderas</b>		<b>37</b>
<b>Adopción de Herramientas de gestión económica</b>		
Incorporación de registros productivos	16	47
Realización de márgenes brutos agrícolas y ganaderos para siguiente campaña en función de distinto uso de tecnología (visualización de conveniencias)	37	100
Programación de una estrategia de ventas orientada a efectivizar las mismas fuera de los momentos de mayor oferta (cosecha trigo y destete terneros) y caída de precios.	18	53
Planificación de disminución de la toma de insumos con pago a cosecha (financiación con altas tasas de interés).	15	44
Programación del proceso de engorde a corral, formulación de dietas, compra de los granos, adquisición de los animales chicos y venta de los mismos gordos.	7	21
Análisis de costos, uso de capitales y rentabilidad	37	100
<b>Promedio adopción herramientas de gestión económica</b>		<b>64</b>



<b>Desarrollo Territorial y Calidad de vida</b>		
Vinculación con instituciones del medio agropecuario	3	<b>21</b>
Fortalecimiento de los vínculos solidarios bienes comunicacionales y relacionales.	34	<b>100</b>
Profundización y acción sobre objetivos propios de cada familia rural	32	<b>94</b>
Organización en grupo para el trabajo en la mejora de sus realidad territorial	34	<b>100</b>
Incorporación de mejoras en la organización productiva y económica del establecimiento	34	<b>100</b>
Acciones espontáneas de trueque o intercambio de bienes o servicios intragrupo	13	<b>38</b>
Acciones asociativas intragrupo	3	<b>9</b>
Apertura de actores al cambio y a la relación con el resto de los actores del territorio	34	<b>100</b>
Acciones de experimentación y validación tecnológica comunitarias en adaptación a la zona de distintos cultivares de trigo y tecnología del cultivo.	3	<b>11</b>
Acciones de experimentación y validación tecnológica comunitarias en adaptación a la zona de los distintos recursos forrajeros (verdeos invierno, verano y pasturas)	7	<b>15</b>
Acciones de experimentación y validación tecnológica comunitarias en resultados de ajuste de dietas para el engorde pastoril y corral.	3	<b>14</b>
Mejora en la organización para atender las actividades alternativas	16	<b>47</b>
Adecuación de maquinaria propia para prestar servicios extraprediales.	4	<b>12</b>
<b>Promedio alcance del DT y Calidad de vida</b>		<b>78</b>

Cuadro Nº 6. Cuantificación de resultados relevados en cuanto a adopción tecnológica, utilización de herramientas de gestión, y aspectos relacionados al desarrollo territorial y mejora de la calidad de vida de las 34 familias involucradas. Proyecto ProFam Bahía Blanca, 2005.

<b>Tipo de contribución al DT</b>	<b>Descripción de la mejoras genuinamente generadas por el proyecto contribuyentes al Desarrollo Territorial</b>	<b>Acciones generadoras</b>
Social, organizativa.	Integración y organización de la (PV) para resolver sus problemas comunes	1, 2, 3
Social, organizativa.	Actores genuinos desde las bases, iniciando un trabajo conjunto para resolver sus propios problemas priorizados y con apertura al resto de la comunidad rural	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
Productiva.	Mejoras y estabilidad en la producción por adopción tecnológica de la PV.	1,2,3,4
Sustentabilidad ambiental.	Orientación del proceso productivo a maximizar la sustentabilidad y preservación de los RRNN (patrimonio de toda la sociedad).	
Económica, comercial.	Inicio de aplicación de herramientas de gestión productiva y económica tendiente a aumentar los ingresos prediales de la PV.	1, 2, 3, 5
Social, educativa, productiva.	Fortalecimiento de las capacidades para continuar la vida en el territorio de las familias rurales que así lo desean (primera y segunda generación)	
Social, comunicacional, relacional	Mayor inclusión social, relacionamiento y vínculos solidarios de las familias en el territorio, interacción y programación de acción conjunta con las instituciones del medio vinculadas.	1, 2, 6, 7
Productiva, económica	Generación y validación de información de producción a nivel local	4, 5
Productiva, organizativa.	Organización de las producciones alternativas de tipo intensivo e inclusión de mano de obra extrapredial.	1, 2, 3, 5
Económica, social, relacional.	Nuevas acciones de intercambio, trueque y asociativismo por la PV.	1, 2, 5



Cuadro N° 7. Descripción de las contribuciones al DT originadas por el proyecto, clasificación por tipo y especificación de acciones generadoras. Proyecto ProFam Bahía Blanca, 2005.

Dificultades encontradas	Valoración
Político-económicas: Incorporación de las primeras políticas de control de precios sobre el producto carne (aumento de retenciones y límite de peso faena).	1
Climática: Manifestación de sequía moderada a intensa en primavera 2005	1
Inflación: Primer año con manifestación de tasas de inflación moderadas a altas que deterioraban el poder adquisitivo de los ingresos.	3
Limitantes de escala bajo la Unidad Económica regional (Torres Carbonell <i>et al.</i> 2004 y 2009)	3
Audiencia sin experiencias anteriores de trabajo en grupo de productores	5
Novedad de la estrategia de extensión	5
Periodos requeridos de conocimiento mutuo (productor y técnico) por desconocimiento previo.	5
Periodos requeridos para observar los primeros resultados de los cambios trabajados a nivel productivo y organizativo (duración de los ciclos biológicos)	4

Cuadro N° 8. Descripción y valoración de las dificultades encontradas.

#### Propuesta metodológica:

Es bien conocido, que un proyecto que alcanza sus objetivos en un contexto y período del tiempo determinado, no produce mecánicamente los mismos efectos ni el mismo impacto, en otras situaciones, contextos o periodos del tiempo. No obstante, esta verdad no invalida que un mismo enfoque o metodología pueda aportar elementos útiles a numerosos proyectos pudiendo ser adaptado y adecuado a cada caso particular.

Uno de los aspectos más importantes de todo proceso de aprendizaje humano es el perfeccionamiento de la acción futura en base a la experiencia previa realizada.

A partir del análisis de las distintas etapas experimentadas citadas (a - o), identificación de elementos fundamentales de cada una y los resultados expuestos anteriormente; se elaboró una propuesta metodológica con el objeto de contribuir a las EE y DT. La misma fue enfocada en el rescate de los elementos relevantes en el proceso de iniciación de esta experiencia de desarrollo local con productores de pequeña a mediana escala del sudoeste bonaerense semiárido, en Argentina.

Este proceso metodológico desarrollado, tiene como intención servir de referencia, ya que cada región o situación amerita considerar sus requerimientos reales de acuerdo a sus condiciones locales. En este sentido, el análisis de las etapas permitió identificar, formular, definir métodos y vías más adecuados para el desarrollo de las capacidades y mejoramiento continuo de las EE que puedan ser aplicadas en el territorio en acciones futuras o circunstancias análogas en otras regiones. Finalmente la propuesta elaborada tiene por objeto poner a discusión, proponer un sistema de acciones orientado a brindar una guía y elementos relevantes para el diseño de futuros programas de intervención de características semejantes y contribuir a acelerar el proceso de desarrollo de las habilidades del pensamiento lógico en la implementación de los mismos.

El esquema metodológico se organizó en una secuencia descriptiva de *fases sucesivas* y con un ordenamiento lógico, en función de las etapas experimentadas en el año 2005. Es decir, mediante proposiciones y/o demostraciones (experiencias acontecidas) que a través del razonamiento se logran sintetizar en una/s conclusión/es relacionada a la experiencia observada.

#### Fases propuestas para la iniciación de un proceso de Desarrollo Territorial:

**1. Identificación de una problemática concreta. Tratamiento a nivel institucional. Determinación de objetivos *ex ante*:** El primer paso surge, cuando una problemática es identificada y se inicia una acción en función de un





objetivo amplio *ex ante* para afrontarla, normalmente con poca información disponible. Por lo tanto, el objetivo *ex ante* habitualmente es amplio, y orientado a la adquisición de mayor información y conocimiento de la problemática de manera de poder diagramar posteriormente una propuesta de abordaje certera. Existen circunstancias donde se origina espontáneamente una acción entre un grupo voluntario de personas que luego se organiza. Sin embargo, también puede ser por personas dentro del seno de una institución. En este último caso es importante la puesta en común y tratamiento de la inquietud e información disponible con los responsables de la organización, de manera de iniciar la primera acción propuesta con el apoyo y representación institucional. En una institución como INTA basada en la complementariedad de Investigación y Extensión como sistema, es muy importante encontrar los caminos para habilitar estrategias de intervención conjuntas. Donde la actividad integrada Inv-Ext permita abordar la problemática rural agropecuaria orgánica (productiva, tecnológica, de los sistemas, del desarrollo local, prospectiva regional, de la incorporación de los jóvenes, etc.)

**2. Relevamiento de antecedentes similares y contactos previos en zona:** Este aspecto es importante ya que normalmente existen antecedentes previos de apoyo o tratamiento anterior de una problemática identificada y personas que han hecho una experiencia inicial, semejante o relacionada. De esta manera no partir de “cero” sino poder destinar tiempo a encontrarse con las personas previamente involucradas, dando lugar a la incorporación del aprendizaje resultante de experiencias anteriores. Asimismo, esta instancia puede permitir la asociación de nuevos participantes y colaboradores confluyendo en la suma de esfuerzos e ideas de una acción conjunta. Aún mejor probablemente existen personas involucradas en la problemática que han planteado algún requerimiento concreto de atención a su necesidad.

**3. Relevamiento y contacto personal en el terreno de los actores involucrados:** Esta etapa es muy importante, ya que es la fuente de conocimiento más profundo de la realidad objetivo. La misma permite definir un punto de partida sobre una problemática verificada en el terreno. El diálogo mutuo y directo con los actores locales permite registrar fehacientemente los intereses y necesidades expresados por ellos mismos, como otras características relevantes implicadas. Finalmente permitir un contacto personal y relación inicial entre ambas partes de conocimiento mutuo, exposición de ideas y análisis de problemática local, intercambio de pareceres, proyectar algún boceto de acción factible, etc.

**4. Propuesta de labor concreta sobre los problemas identificados a nivel individual conjuntamente a otros con problemas semejantes:** Esta propuesta es esencial para la generación de la acción colectiva que aúnen los esfuerzos de todos los involucrados. Normalmente antes de este evento se puede poseer una idea acabada de la problemática, pero manifestada por los actores de manera personal e individual. Esta instancia permite la puesta en común del pensamiento individual para dar lugar a la generación del pensamiento colectivo. Asimismo, en el caso que la problemática comprenda el nivel de decisión familiar es conveniente la participación de toda la familia y no solamente de los jefes o algunos integrantes de la misma. Para este fin, además del conocimiento mutuo de los actores, es esencial trabajar en una priorización de su problemática común y la definición de actividades concretas orientadas para su resolución, pensadas y definidas por los actores. En este sentido, las técnicas de diagnóstico y planificación participativa son sumamente útiles para promover este fin. También permiten realizar un uso más productivo del tiempo, disminuir las posibilidades de dispersión en ideas que tiene poca factibilidad de cambio o aplicación. Finalmente es muy importante, frente a necesidades e intereses genuinos en la acción, dar un marco que permita propiciar el compromiso y organización necesarios para la realización de la planificación realizada. Esta figura puede ser variada en su nivel de formalidad como un grupo, comisión, asociación, etc.

**5. Extensión de la propuesta a otros potenciales interesados:** Este aspecto permite la extensión de la propuesta a otros potenciales interesados con los cuales no se pudo realizar un primer contacto, pero sus vecinos que mantienen una relación y los conocen los identifican como que realmente la misma es de interés para su par. Asimismo cuando una propuesta llega a un actor local canalizada o realizada por un par con quien existe una relación de confianza o amistad, en la misma se minimizan posibles barreras naturales por desconocimiento previo de las partes.



**6. Institucionalización del trabajo de las acciones espontáneas:** Esta fase se refiere a la relevancia que tiene plasmar el trabajo anterior realizado por los propios destinatarios en un proyecto escrito y formal. Este hecho permite con el tiempo la institucionalización de la acción, que habilitan el trabajo conjunto de otras instituciones u organizaciones del territorio interesadas, desembocando en una mayor escala de trabajo y resultados potenciales alcanzados.

**7. Desarrollo de la acción predial y grupal (Retroalimentación):** La sugerencia para el inicio de la acción comunitaria es combinar y conferirle suma importancia al trabajo a nivel de predio, como a nivel de reuniones o encuentros grupales. Las primeras permiten el desarrollo de las relaciones personales y el abordaje de la problemática real específica de cada predio, con sus aspectos semejantes y distintos a otras. La actividad grupal permite la generación de las relaciones y sentido comunitario para afrontar los problemas sobre todo comunes. Además, permite condiciones muy favorables para la implementación de un proceso de capacitación sobre una temática precisa por la posibilidad de una participación más activa, directa y comunitaria. En definitiva, ambas estrategias se alimentan recíprocamente. En las Vistas P. se logra trabajar y resolver problemas particulares y a escala de la explotación. Estas experiencias prediales son luego tratadas en las reuniones grupales, generando nuevas ideas y elementos para todos (expositor y exponentes) para volcar al trabajo predial y/o afrontar a través de una actividad colectiva específica.

**8. Discusión y socialización con el equipo técnico madre:** El aprovechamiento de este espacio genera activos muy valiosos para la evolución del proceso por el intercambio y las contribuciones de los demás integrantes del equipo técnico. Esta es mayor, cuando se encuentra la presencia de distintas disciplinas (abordaje interdisciplinario) que complementan y enriquecen con elementos propios, al ajuste continuo de la estrategia de intervención.

**9. Experimentación y validación de las propuestas tecnológicas en campos de productores pares:** Cuanto más cercanas son las características de una nueva propuesta con respecto a las propias; como puede ser en las de tipo agropecuario, localización, condiciones ambientales, insumos utilizados, maquinaria requerida y personas participantes; mayor es la utilidad y seguridad de que funcione en las condiciones propias. La visualización de este hecho está íntimamente relacionada con la mayor recepción y atención que se le presta a la misma. En este sentido la experimentación a nivel local y por un productor par, es uno de los mejores instrumentos para validar la utilidad de una tecnología, en función del proceso de producción y resultados directamente observados por los mismos actores pares. En este sentido el trabajo de experiment. A. en campos de productores permite conjugar varios objetivos como la obtención de nueva información local (a través de la aplicación de metodología de investigación científica), la participación y sinergias del sistema Inv- Ext, la validación y la demostración.

**10. Extensión de las propuestas con visita directa en el sitio de producción (campo):** En relación a la fase anterior, es la utilización durante el transcurso y obtención de resultados de las experiencias de experimentación para la tarea de extensión y demostración a través del diseño de múltiples herramientas como reuniones de campo, visita y recorrida ensayos o experiencias productivas, exposición del técnico y/o del productor par involucrado, discusión *in situ*, exposición gráfica de resultados cuantificados, resultado económico de la propuesta tecnológica con respecto a la promedio utilizada en zona, etc.

**11. Relacionamiento y trabajo conjunto interinstitucional:** Esta etapa, es otra de gran importancia. Normalmente cobra mayor relevancia en función de la consolidación del proceso de organización de la población destinataria y cuando existen objetivos de mayor alcance como las contribuciones al desarrollo territorial o de una región. Es esencial debido a que permite la acción conjunta para resolver problemas comunes sumando esfuerzos y competencias que manifiestan mejores y mayores resultados.

**12. Evaluación y ajuste continuo del plan de acción a las necesidades genuinas:** Esta etapa final permite la visualización e internalización por todos los participantes de la calidad del trabajo y los resultados logrados. Realizar estas instancias periódicamente permite la corrección del plan, o su ajuste a las modificaciones de contexto. Asimismo, esta etapa concluido un objetivo propuesto puede ser el origen al abordaje de otra problemática y a un nuevo proyecto o plan de acción.



## CONCLUSIONES:

- ✓ Sobresale la importancia de lograr un diagnóstico fiel de la problemática local como primer paso para el diseño de un plan de acción efectivo. Asimismo, la participación en primera persona de los actores locales beneficiarios con la construcción de una propuesta de trabajo propia y conjunta para la resolución de sus problemas, que habilite su compromiso y protagonismo en el proceso.
- ✓ Se distingue el valioso aporte de las herramientas metodológicas y conceptuales para generar, orientar y respaldar los procesos de desarrollo. De la misma forma las sinergias experimentadas debidas a la orientación hacia una labor integrada de intervención con el sistema Investigación-Extensión intra institucional y la articulación progresiva con las demás instituciones del territorio.
- ✓ Se destaca que el trabajo de extensión en la mejora tecnológica productiva de los actores locales origina contribuciones directas e indirectas al DT. Además, durante la acción se generan otros *activos* relacionados a aspectos constitutivos de la persona humana, como los bienes relacionales que potencian los procesos. Estos encadenamientos fortalecen la participación genuina de las bases, que a través de sus acciones alcanzan resultados que traspasan los límites de sus propios problemas, contribuyendo al desarrollo de su territorio.
- ✓ La experiencia de integración de distintas estrategias metodológicas derivó en el incremento de los efectos de la acción y los resultados alcanzados sobre la mejora en la calidad de vida de la población objetivo. Asimismo, posteriormente permitió la racionalización en una propuesta metodológica basada en la experiencia realizada (con aspectos positivos y negativos) contribuyendo a las bases para el trabajo disciplinario en la promoción del desarrollo local y la jerarquización de la Extensión.
- ✓ Se expone la metodología formulada para su discusión, para el mejoramiento de las acciones futuras en el DT y se deja abierta a la posibilidad de emplear nuevos análisis que permitan incorporar otros elementos metodológicos orientados a la mejora de la tarea de Extensión.

## BIBLIOGRAFIA

- ALBO, X. 2003. Cultura, interculturalidad e inculturación. Ed. FEDINFA. Venezuela. 70 p.
- ASTORGA, A.; VAN DER BIJL B. 1991. Manual de diagnóstico participativo. Cedeпо, Hvmánitas. Bs As.
- BALLON E.; BRACKELAIRE V.; DE ZUTTER P.; MOLANO O.; MONGE C.; PERRET H., PIÑA J. 2004. Impacto en la reducción de la pobreza rural: Cuatro experiencias ilustrativas. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola. Roma.
- BANCO MUNDIAL. 2004. Seguimiento y Evaluación. Instrumentos, métodos y enfoques. Ed. Banco Mundial. Washington. USA.
- BLANCO, L.; FERRANDO, C.; RECALDE, D.; ORIONTE, E.; NAMUR, P.; SALEME, A.; BERONE, G.; VERA, J.; ALMADA, M. 2001. Implementación de campos demostradores. Planificación forrajera de establecimientos ganaderos con apoyo de teledetección. Informe técnico INTA. EEA La Rioja
- BOLLIGER, E., REINHARD, P. y T. ZELLWEGER. 1993. Extensión agrícola. Una guía para asesoras y asesores en zonas rurales.. Edit. LBL, Centro de asesoramiento agropecuario Lindau. Suiza.
- BRESSAN, J. 1999. Agrupamientos institucionales y socioterritoriales en un contexto de descentralización y globalización. La cooperación intermunicipal en la provincia de Córdoba, Argentina. Actas V Seminario Internacional de la RII . Toluca, México.
- BRUNI, A. 2005. Estrategias de inculturación, interpenetración e integración de las diferentes etnias, culturas y referencias religiosas. Ed Unica . Venezuela
- BRUNI L. 2000 Humanizar la economía. Editorial C. Nueva. Madrid. España.



- BURKE, W. 1988. Desarrollo Organizacional. Ed. Addison-Wesley Iberoamericana, México.
- CARACCILO DE BASCO, M.; TSAKOU MAGKOS, P.; RODRÍGUEZ SÁNCHEZ, C.; BORRO, M. 1981. Esquema conceptual y metodología para el estudio de tipos de establecimientos agropecuarios con énfasis en el minifundio. El minifundio en la Argentina, segunda parte. SAGPyA. Servicio Nacional de Economía y Sociología Rural. Buenos Aires. 77 pp.
- CITTADINI, R; DEDIEU, B. DEMAIL, L y PÉREZ, R. 2000. Explotaciones agropecuarias, trabajo y tecnología. Ponencia en X World Congress of Rural Sociology. Río de Janeiro.
- CIRIGLIANO, G. y VILLAVARDE A. 1976. Dinámica de grupos y educación. Editorial Hvmánitas, Bs As.
- CORAGGIO, J.L.; ARANCIBIA, I. 2004. Recuperando la economía: entre la cuestión social y la intervención social. Actas Congreso Nacional de Trabajo Social. Mar del Plata.
- DÍAZ CASANOVA, M. 2000. Cambio social planificado y la cultura. El desarrollo social en las zonas rurales deprimidas. Editorial Complutense. Madrid. España.
- FALS BORDA, O. 1988. Knowledge as People's Power. New Delhi.
- FAO. 1995. La comunicación: clave para el desarrollo humano. FAO. Roma.
- FAO. 1996. Improving agricultural extension. A reference manual. Roma. Italy.
- FAO. 1999. Política y estrategia de la FAO para la cooperación con las organizaciones no gubernamentales y con las otras organizaciones de la sociedad civil. FAO. Roma.
- FAO. 2005. Un enfoque para el desarrollo rural: desarrollo territorial participativo y negociado. FAO. Roma.
- FERNÁNDEZ ALSINA, C. 1987. Experimentación adaptativa. Conceptos y objetivos. Serie Experimentación Adaptativa. INTA. Buenos Aires.
- GUTIÉRREZ, O.V. 1997. Manual teórico-práctico del Curso-Taller Relaciones Humanas. Ed. Gutiérrez. Bahía Blanca. Buenos Aires.
- GUTMAN, P. 1988. Desarrollo rural y medio ambiente en América Latina. Centro de Estudios Urbanos y Regionales. Buenos Aires. 136 pp.
- GROHMANN E.P. 1998. Planificación Participativa en el Proceso de Identificación de Proyectos Sociales. Ed. FISE INIFOM. Segunda edición. Managua.
- INTA. 1960. Extensión agropecuaria Nros 1 al 9. INTA.
- INTA. 2000. Investigación - extensión agropecuaria, sociedad y decisores políticos. INTA. Buenos Aires.
- LEWIN, K. 1951. Field theory in social science. New York. Ed. Harper & Row.
- LIPPIT, R., WATSON, J., ; WESTLEY, B. 1958. La dinámica del cambio planificado. Ed. Amorrortu. Bs As.
- LUBICH, C. 1992. Discurso presentación del modelo de inculturación en el marco de la fundación de la escuela de inculturación de Nairobi. Kenia. Entrevista TV Keniata. Ed. SAudivisi S. Chiara
- OBSCHATKO, E.S. de (1993). Efecto de la desregulación sobre la competitividad de la producción argentina. Fundación ARCOR, Grupo Editor Latinoamericano, pp. 11-111.
- OPS/OMS. 1997. Planificación Local Participativa. Ed. OPS/OMS. Washington. USA.
- ORTEGÓN, E.; PACHECO, J. y PRIETO, A. 2005. Metodología del marco lógico para la planificación, seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Cepal, Ilpes, ONU. Chile.



- PERETTI, M.A. (2001). Agricultura versus ganadería en zonas de aptitud agrícola. Conferencia 24º Congreso Argentino de Producción Animal. Rafaela (Santa Fe): 24-31.
- PICHON RIVIÈRE, E. 1993. El proceso grupal. Ed. Nueva Visión. Buenos Aires.
- PINILLOS J.L.. 1977. Psicopatología de la vida urbana. Ed. Espasa Calpe. Madrid. España.
- RECA, L.G. y PARELLADA, G.H. (2001). El sector agropecuario argentino. Aspectos de su evolución, razones de su crecimiento reciente y posibilidades futuras. Editorial Facultad de Agronomía, Universidad de Buenos Aires, 150 pp.
- REICHART, N. 1958. El INTA y la realidad del campo argentino. La Res. 5/3/58. Año XXVI, Nº 580. p.12. Buenos Aires.
- ROBIROSA, M.; CARDARELLI, G. y LAPALMA, A. 1990. Turbulencia y Planificación social. UNICEF. Ed. Siglo XXI. Buenos Aires.
- SCHEIN, E. 1991. Psicología de la Organización. Editorial Prentice-Hall, México.
- SALDUNGARAY M.C. 2000. Adopción de tecnologías en empresas rurales del Partido de Bahía Blanca. Trabajo de Tesis Maestría Economía Agraria y Administración Rural. Departamento de Economía, Universidad Nacional del Sur, 168pp.
- SANCHEZ DE PUERTA, F. 1996. Extensión agraria y desarrollo rural. Serie estudios N° 123. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Madrid. España. 551p.
- SCIAN B. 2002. Variabilidad de las condiciones hídricas en la región semiárida pampeana. Geoacta N° 27. p 30-52.
- TORRES CARBONELL C.A., ADÚRIZ, M.A, SALDUNGARAY M.C. y GARGANO, A.O. 2004. Efectos de la Devaluación sobre la Unidad Económica de la Empresa Agropecuaria Modal del Partido de Bahía Blanca. Actas del Primer Congreso Regional de Economistas Agrarios. Mar del Plata, Buenos Aires. 15 p.
- TORRES CARBONELL, C. 2005 a. Informe de actividades proyecto profam “productores agropecuarios de los partidos de Bahía Blanca y Cnel. Rosales”, periodo mayo-junio 2005. INTA. UIEREA Bahía Blanca, EEA Bordenave. Buenos Aires.
- TORRES CARBONELL, C. 2005 b. Informe de actividades proyecto profam “productores agropecuarios de los partidos de Bahía Blanca y Cnel. Rosales”, periodo Jul-Sep 2005). INTA. UIEREA Bahía Blanca, EEA Bordenave. Buenos Aires.
- TORRES CARBONELL, C. 2005 c . Informe de actividades proyecto profam “productores agropecuarios de los partidos de Bahía Blanca y Cnel. Rosales”, periodo Oct-Dic 2005). INTA. UIEREA Bahía Blanca, EEA Bordenave. Buenos Aires.
- TORRES CARBONELL, C. 2005 d. Informe Anual de avance de proyecto profam “productores agropecuarios de los partidos de Bahía Blanca y Cnel. Rosales”. INTA. UIEREA Bahía Blanca, EEA Bordenave. Buenos Aires.
- TORRES CARBONELL, C. 2006 a. Los bienes relacionales en la tarea de extensión. Material de divulgación. INTA. EEA Bordenave. Seminario intercambio profesional, 26/11/06,EEA Bordenave, Bs. As.
- TORRES CARBONELL, C.A. 2006 b. Estrategias de Extensión: Grupo de productores agropecuarios familiares de los Partidos de Bahía Blanca y Coronel Rosales. Revista Desafío XXI- Año 12, Nº27. INTA Buenos Aires. p. 22-24.
- TORRES CARBONELL, C.A., CINCUNEGUI, J. y ADURIZ, M.A. 2008. ¿Como financiar la ganadería? Un caso de fideicomiso en el sudoeste bonaerense. 2do Congreso Regional Economía Agraria-XXXIX Reunión Anual de la Asociación Argentina de Economía Agraria. Montevideo, Uruguay. 21 pp.
- TORRES CARBONELL, C.A. 2009 a. Trampas de pobreza macroeconómicas al desarrollo. Informe técnico. INTA. Buenos Aires. 12 pp.



TORRES CARBONELL, C.A. 2009 b. Las trampas de pobreza de desfinanciamiento externo en los países emergentes. estudio de caso: Argentina período de convertibilidad causas y efectos. Informe técnico. INTA. Buenos Aires. 25 pp.

TORRES CARBONELL C.A., ADÚRIZ, M.A y SALDUNGARAY M.C. 2009 c. Influencia de la política postdevaluación sobre el desempeño de las empresas agropecuarias del sudoeste bonaerense. Actas de la XL Región Anual de Asociación Argentina de Economía Agraria. Bahía Blanca. 18 pp.

TORRES CARBONELL C y SCIAN, B. 2010 a. Relación de las precipitaciones primaverales sobre los rendimientos de trigo en la región de influencia de Bahía Blanca en el Sudoeste Bonaerense semiárido 1. Informe Técnico. INTA. Buenos Aires. 8 p.

TORRES CARBONELL, C. y SCIAN B. 2010 b. Variabilidad climática y riesgo de anomalías en las precipitaciones en la región de influencia de bahía blanca en el sudoeste bonaerense semiárido, Argentina 1. Informe Técnico. INTA. Buenos Aires. 11 p.

TORRES CARBONELL C. 2010. Impacto de la Siembra Directa frente a la Labranza Convencional con respecto a variabilidad climática en el cultivo de trigo de la región de influencia de Bahía Blanca, Sudoeste Bonaerense semiárido, Argentina. Informe Técnico. INTA. Buenos Aires. 7 p.

UNESCO. 1996. La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la comisión internacional de educación para el siglo XXI. Ed. UNESCO. Coordinación Delors, J.

ZAMAGNI, S. 2002. L'economia delle relazioni umane. Ed. Sacco y Zamagni. Milán. Italia.

#### **AGRADECIMIENTOS**

A los Ings. Agrs. Angel Marinissen y Germán Balbarrey de la UIEREA INTA Bahía Blanca por su apreciable apoyo a las actividades del proyecto ProFam en los partidos de Bahía Blanca y Cnel. Rosales.

Al Lic. Orlando Gutiérrez por las capacitaciones en dinámicas de grupos y lectura analítica de este trabajo.

Al Ing. Agr. Juan Erreguerena, referente del PROFEDER en el Centro Regional Buenos Aires Sur, por su apoyo a las acciones en pos del desarrollo del territorio del Sudoeste Bonaerense semiárido.

A los Ings. Agrs. Miguel Adúriz y Esteban Galassi de las cátedras de Economía de la Empresa Agraria y Extensión Agropecuaria del Departamento de Agronomía de la Universidad Nacional del Sur por su valiosa participación desde los inicios del Proyecto.