

---

**Agro, unidades familiares y programas diferenciales  
en la Argentina.  
Casos de proyectos de desarrollo rural en Neuquén.**

---

Pedro Tsakoumagkos<sup>1</sup> y Mónica Bendini<sup>2</sup>

**Resumen**

En este texto resumimos dos experiencias asociativas que combinaron los antecedentes de las propias organizaciones campesinas con las modalidades de implementación del PRODERPA (programa de desarrollo rural para la Patagonia) en la provincia del Neuquén, Argentina<sup>3</sup>. Tras encuadrar la exposición dentro de las políticas de desarrollo rural y en el lugar que llegó a ocupar la categoría “agricultura familiar” en la institucionalidad, las políticas y los programas en la Argentina; se presentan los elementos fundamentales del PRODERPA y de los crianceros campesinos y las comunidades indígenas del Neuquén, protagonistas de las dos experiencias mencionadas. Se trata de la ACCAN (Asociación de criadores de cabras de angora del Neuquén) y la MAYAMA (Mesa de artes y artesanías Mapuce). Finalmente, se formulan consideraciones finales referidas a los factores y lecciones que operaron y surgen de ambos casos.

**Palabras clave:** Desarrollo rural - Agricultura familiar - PRODERPA - Neuquén - Programas diferenciales - Experiencias asociativas - Trayectorias organizacionales.

---

<sup>1</sup> Universidad de Buenos Aires, Argentina.

<sup>2</sup> Universidad Nacional del Comahue, Argentina.

<sup>3</sup> Para lo cual nos basamos en materiales de Bendini (coord.), 2015 y Tsakoumagkos, 2012.

## Summary

### **Agriculture, family farms and differential programs in Argentina. Cases of rural development in Neuquén.**

In this text, we summarize two associative experiences that combined the backgrounds of the peasant organizations with the implementation modalities of PRODERPA (Rural Development Program for Patagonia) in the province of Neuquén, Argentina<sup>4</sup>. After framing the exposition within rural development policies and the place that the category “family farming” has come to occupy in the institutional framework, policies, and programs in Argentina, we present the fundamental elements of PRODERPA and the peasant graziers and indigenous communities of Neuquén, who are the protagonists of the two mentioned experiences. These experiences are the ACCAN (Association of Angora Goat Breeders of Neuquén) and MAYAMA (Mapuce Arts and Crafts Table). Eventually, final considerations are formulated regarding the factors and lessons that operated and emerged from both cases.

**Keywords:** Rural development - Family farming - PRODERPA - Neuquén - Differential programs - Associative experiences - Organizational trajectories.

---

<sup>4</sup> Based on materials from Bendini (coord.), 2015 and Tsakoumagkos, 2012.

## Nota preliminar

Escribimos este texto para presentarlo, como en efecto lo hicimos, en la Mesa Redonda “Cooperativas, prácticas asociacionistas y políticas agrarias en el contexto latinoamericano actual” que co-organizamos con otros colegas para el Congreso de la ALASRU en Montevideo, del 25 al 30 de noviembre de 2018. Estoy seguro que, para publicarlo, hubiésemos actualizado y re-trabajado su contenido hasta último momento, como siempre lo hicimos. Por tal razón, no estoy seguro de que Mónica Bendini hubiese acordado conmigo en la decisión de proponerlo para este número de la RIEA en recuerdo y homenaje suyo. No he modificado nada sustantivo de su contenido, excepto los inevitables errores de tipeo, gramaticales o formales; y algunas notas al pie sobre fechas.

Pedro Tsakoumagkos

## Las políticas de desarrollo rural

En América Latina, se reconocen distintas formas históricas de acción del Estado respecto de la “cuestión” del desarrollo rural. Lattuada y otros (2012) periodizan una serie de enfoques paradigmáticos desde los años ‘30, que se corresponden con contextos socio-históricos y visiones del agro y de las políticas públicas diferenciales, hasta arribar a formas definidas como modelos de Desarrollo caracterizados por considerar las más recientes conceptualizaciones de Territorialidad, agro y Ruralidad.

Nos limitaremos a mencionar el desarrollo de comunidades, las reformas agrarias, los proyectos de desarrollo rural integrado y los programas de apoyo integrados a demanda que fueron dándose en décadas sucesivas. Estos últimos caracterizados por las compensaciones, la focalización y la asistencia técnica. Excluyendo, sin embargo, la cuestión del acceso a la tierra.

La mayoría de los programas de desarrollo rural en la Argentina se concibieron en esta última etapa y fueron orientados prioritariamente desde esta perspectiva, con resultados limitados para compensar la magnitud de la crisis y la expulsión del campo de pequeños y medianos productores que la reestructuración económica trajo consigo. Predominantemente esos programas fueron financiados por organismos internacionales, y funcionaron con dos objetivos: la reconversión de los productores pequeños y medianos, y, la superación de casos de pobreza rural y desarticulación con los mercados. A pesar de las experiencias favorables en términos de asociativismo de muchos de ellos, las acciones no dieron lugar a políticas articuladas, sistemáticas y sustentables en el tiempo, sino que cada una ocupó el lugar de una política de desarrollo rural ausente (Nogueira y Urcola, 2013).

Tres organismos centrales tuvieron incidencia en este sentido: el BM (Banco Mundial), el FIDA (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola) y el BID (Banco

Interamericano de Desarrollo). En este marco, los pequeños productores eran considerados la población meta de los programas de asistencia a la pobreza, y más precisamente, como un segmento de beneficiarios focalizado en los pequeños productores agropecuarios a los que se debía asistir técnica y financieramente. Durante esa década de los '90 se instalaron diversos programas de asistencia y desarrollo de pequeños y medianos productores agropecuarios<sup>5</sup>, administrados por diferentes agencias estatales (la actual Secretaría de Agroindustria<sup>6</sup> y el INTA -Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria-, principalmente); algunos de los cuales continúan en vigencia<sup>7</sup>.

Hacia fines del siglo pasado, emerge en el país una nueva perspectiva: la agricultura familiar en tanto sujeto del desarrollo.

En ese sector redefinido, se sitúan las nuevas orientaciones provenientes del DTR (Desarrollo Territorial Rural), que influirían en la lógica de acción de los programas de desarrollo hasta la actualidad (Schejtman y Berdegué, 2004; Piñeiro, 2004; Schejtman y Barsky, 2008; Di Filippo, 2008; Berdegué et al., 2011).

Con un enfoque territorial pero alternativo, se implementó también el DSTR (desarrollo socio-territorial rural) (Barbetta et al., 2007; Pina Truant y Moreno, 2007; Tutuy et al., 2011; Mançano Fernandes, 2013).

Aun sin llegar a acuerdos, algunos autores remarcan que en la Argentina el surgimiento de las políticas de desarrollo rural, en general, no es consecuencia de la demanda de las organizaciones de productores, sino que emanan desde el Estado, y en particular, de los organismos de financiamiento internacional como el BM, el BID, el FIDA y de cooperación regional como la REAF-MERCOSUR (Manzanal y Neiman, 2010). Sin embargo, la apropiación por parte de las organizaciones sociales modifica la intervención de los colectivos sociales en la movilización de recursos.

Entre 2000 y 2011 se incorporaron al menos ocho nuevos programas de desarrollo a nivel nacional con diferentes fuentes de financiamiento, entre los que se encuentra el PRODERPA<sup>8</sup>. Estos programas tendieron a señalar los déficits de las reformas promovidas en la década previa y expresan el cambio de enfoque. Con esta reorientación no sólo se caracterizan los nuevos programas, sino que aquellos programas heredados de la década previa tendieron a modificarse y adecuarse en el transcurso de la implementación de sus acciones (Nogueira y Urcola, 2013). Consideran que el caso emblemático es el de los programas financiados por el FIDA como PRODERNEA y PRODERNOA, gestados en la década de los '90, ya que presentan un cambio significativo en cuanto a su funcionamiento y direccionalidad; no obstante, Manzanal y González (2010) señalan que éstos no han logrado

---

<sup>5</sup> Minifundio, Prohuerta, Cambio Rural (INTA); PRAT, PNEA, PROSAP, PSA, CAPPICA, Ley de Inversión para Bosques cultivables, PROINDER, PRODERNEA, PRODERNOA (SAGPyA, actual Secretaría de Agroindustria).

<sup>6</sup> Cuya situación y denominación legal experimentó varias modificaciones durante estos años, actualmente es la Secretaría de Agroindustria. [Se refiere al año 2018. P.T.]

<sup>7</sup> [Se refiere al año 2018. P.T.].

<sup>8</sup> Entre estos programas y fuentes de financiamiento, se destacan: Ley Ovina, Ley Caprina, PRODERPA, PAPyMP, PROVIAR, PRODEAR, PROFAM.

conformar una cabal política para la agricultura familiar. En la búsqueda de una estrategia de desarrollo rural común, las diferencias entre organismos técnico-políticos y organizaciones de pequeños productores respecto del desarrollo rural y de la agricultura familiar, pueden dificultar la implementación de acciones (Nogueira y Urcola, 2013). Por ello, programas como el PRODERPA, se instalan en la articulación institucional, y en la gestión territorialmente compartida.

### **La producción familiar en la agenda política**

La ubicación de la agricultura familiar en las visiones sobre el desarrollo rural constituye un aspecto fundamental en el estudio de las políticas hacia el sector y de los modelos de intervención. La "agricultura familiar" como tema de agenda y el "agricultor familiar" como sujeto de política pública han tenido distintos alcances y profundidad en su tratamiento, de acuerdo a los contextos regionales y sociales.

En este sentido, si bien la agricultura familiar es una forma de producción que se destaca por su importancia social y económica, reflejada en su tratamiento en numerosos estudios académicos, no ha sido históricamente tema relevante de la agenda política del sector agropecuario argentino, y el agricultor familiar ha sido un agente residual del mismo (Nogueira y Urcola, 2013). Su proceso de legitimación política es más bien tardío respecto de otros países como Brasil.

No obstante, entre fines del siglo pasado y principios del actual, la agricultura familiar y los agricultores familiares han aparecido crecientemente como problemas de agenda de las políticas públicas de desarrollo rural en el país (FONAF, 2006) y la región del Mercosur.

Existen tres grandes posiciones a la hora de considerar la agricultura familiar: como agente residual, simultáneo o alternativo (Fernández Equiza, en Nogueira y Urcola, 2013). En la primera, se la considera como la parte de las explotaciones que han quedado afuera del proceso modernizador del agro. En las otras dos posiciones se la reconoce como una forma de organización específica, no residual, sino distinta; una (simultánea) sostiene la posible coexistencia entre agricultura familiar y la agricultura industrial empresarial; y la otra (alternativa) pone de relieve la contradicción que implica la sobrevivencia de la agricultura familiar frente a la modernización de la agricultura industrial integrada.

La categoría empírica agricultura familiar está asociada a la creación de un espacio de negociación entre el Estado y las organizaciones sociales y gremiales que representan a los pequeños productores. Schiavoni (2010) pone de manifiesto, por un lado, la diversidad de actores y problemáticas que convoca la categoría, y, por otro, la vinculación con la cuestión agraria, ya que, mayormente, es promovida por las organizaciones que luchan por la tierra y por las políticas diferenciadas. Por otra parte, es menor la participación de organizaciones que nuclean a chacareros o colonos, las que en momentos de crisis se identifican con las organizaciones de otros subgrupos de productores familiares e integran alianzas.

El alcance amplio de la definición de la agricultura familiar se condice con el carácter que el Estado le reconoce, como concepto heterogéneo y genérico, "...incluye a los pequeños productores minifundistas así como a los emprendedores, empresarios pequeños y rurales, y personas que trabajan fuera de las explotaciones, pero cuyos ingresos contribuyen a la economía doméstica" (Lattuada y otros, 2012).

Algunos estudios sostienen que la agricultura familiar comienza a formar parte de las políticas de desarrollo rural, como posibilidad productiva, recién en la última década<sup>9</sup> (Nogueira y Urcola, 2013). Aunque el tema del desarrollo rural tiene antecedentes incipientes en las regiones llamadas extra-pampeanas en décadas anteriores, se habría instalado en la Argentina a fines de los años '90<sup>10</sup> cuando se diagnostica que la mitad de las explotaciones agropecuarias del país desaparecerían (incluso las pampeanas) por las nuevas condiciones macroeconómicas. De hecho, se registra una desaparición de casi un cuarto de las explotaciones agropecuarias del país; la mayoría, de pequeño y mediano tamaño<sup>11</sup>.

Sin embargo, en ese período los programas de desarrollo rural sostenían una visión residual de la agricultura familiar, según la cual los agricultores (campesinos y minifundistas) eran caracterizados a partir de sus condiciones de pobreza e inserción periférica en la economía. En los últimos años<sup>12</sup>, las políticas enmarcadas en las visiones del Desarrollo Territorial Rural o del Desarrollo Socioterritorial Rural reflejarían una visión simultánea, poniendo especial énfasis en los sujetos que componen la agricultura familiar y considerando que forman parte de esa política. Con carácter de inclusión, el productor familiar habría pasado "al plano de la solución, dejando de ser un problema" (Nogueira y Urcola, 2013).

Otros autores consideran que la agricultura familiar se instaló definitivamente en las agendas de las políticas públicas de la Argentina desde el denominado "conflicto del campo" en el año 2008. Ese hecho social, que desveló modelos de desarrollo en disputa, dio también visibilidad al heterogéneo sector de la agricultura familiar en el país (Arzeno y Ponce, 2013). Expresión de esta relevancia, en tanto sujeto de agenda, es la creación de un registro institucional de agricultores familiares, cristalizado en el Registro Nacional de la Agricultura Familiar (RENAF).

Posteriormente se destacan los vaivenes de la institucionalización de la política hacia el sector y la desjerarquización y los fuertes recortes humanos y financieros bajo el gobierno de "Cambiamos". De hecho, en la actualidad<sup>13</sup>, muchas áreas estatales, programas y/o proyectos arriba mencionados han sido radicalmente reorientados en términos neoliberales, vaciados o simplemente eliminados. La Secretaría de Agricultura Familiar ha quedado subsumida en la Subsecretaría de Agricultura Familiar, Coordinación y Desarrollo Regional, ha sido eliminado el

<sup>9</sup> [Se refiere a la que culminaba hacia fines de 2018. P.T.].

<sup>10</sup> En la región suramericana comienza a prevalecer el concepto de agricultura familiar a partir de las luchas de los movimientos sindicales rurales y campesinos de Brasil en la década de 1990 (Schneider y Escher, 2011).

<sup>11</sup> Entre los CNA 1988 y 2002 desaparecieron el 22% de las EAP.

<sup>12</sup> [Se refiere a los que culminaron en 2018. P.T.].

<sup>13</sup> [Se refiere a fines de 2018. P.T.].

monotributo social al que tenían derecho los agricultores familiares y el personal técnico de la ex-Secretaría y sus Delegaciones provinciales ha sido prácticamente desmantelado. La UCAR ha sido transformada en DIPROSE (Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales) y la reciente inclusión de la Secretaría de Agroindustria en el Ministerio de Producción y Trabajo plantea interrogantes acerca del futuro de esta Dirección. El PRODERPA Neuquén ha concluido su implementación. En Neuquén se ejecutan actualmente el PISEAR (Programa de inserción socioeconómica en áreas rurales - 12 proyectos), el PRODERI (Programa de desarrollo rural incluyente - 19 proyectos); así como tendrán inicio en 2019 el PRODECCA (Programa de desarrollo de la cadena caprina) y la Micro Región del Norte Neuquino. En general, subrayamos que las actuales restricciones contradicen la co-gestión organizaciones sociales/Estado que tiene que caracterizar al desarrollo rural.

Dado que el universo de las AF es desconocido y su definición misma presenta algunas limitaciones o contradicciones (Soverna, Tsakoumagkos y Paz, 2008; Tsakoumagkos y González Maraschio, 2009; Tort y Prividera, 2017) y que el acceso a ellas queda entonces condicionado por el relevamiento del RENAF; existe actualmente un subconjunto de las EAP (explotaciones agropecuarias) a las que se ha denominado "familiares" para aproximar su cuantificación (Obschatko, 2009).

Sintetizando esos datos (Tsakoumagkos, 2012) EAP familiares son aquéllas en las que sus productores trabajan directamente en la EAP, su contratación de trabajadores no familiares permanentes no excede de 2, su superficie cultivada y sus existencias ganaderas no exceden de ciertos límites (25-500 ha. según regiones o 500 cab.) y excluyen la forma jurídica de SA o SCA.

Las EAP familiares son  $\frac{3}{4}$  del número de unidades y pueden aportar  $\frac{1}{4}$  del valor agropecuario. Es pues un sector que, aunque en retroceso en las últimas décadas, conserva cierta significación social y económica que se pone de manifiesto en la participación señalada, en su perfil productivo y en su heterogeneidad interna.

Son determinantes en grupos de cultivos intensivos e industriales y significativas en frutales y granos. Considerando especies individuales se muestra su importancia en los cultivos industriales y presencias significativas en los cereales, sin descartar otros de tipo intensivo. Yendo a su proporción en las existencias ganaderas nacionales, son determinantes en caprinos, camélidos y algunas especies granjeras y tienen significación en bovinos y ovinos.

Ese perfil, considerado como promedio a nivel nacional, en términos comparativos según tamaño, valor bruto de la producción y otros aspectos afines evidencia algunos rasgos que, no por previsibles son menos significativos. En efecto, tenían dimensiones inferiores a las homólogas de las EAP no familiares en dos indicadores importantes:  $\frac{1}{4}$  de la superficie media y  $\frac{1}{8}$  del valor bruto de la producción por EAP. Sin embargo, casi las duplicaban en el valor bruto de la producción por hectárea y abarcaban una mayor proporción en la superficie de servicios con maquinarias de productores agropecuarios. Esto puede explicarse por el uso más in-

tensivo de la tierra que llevan a cabo y –considerando sus dotaciones de tractores y su aporte a la prestación de servicios de maquinarias- por la búsqueda de utilidades extraprediales de su equipamiento.

Finalmente, la imagen de su heterogeneidad viene dada considerando estratos socioeconómicos y localizaciones regionales.

La mitad de las EAP del país se ubican en los dos estratos inferiores de EAP familiares, dan cuenta de un 9% del valor bruto agropecuario y se localizan predominantemente en el norte del país.

Los estratos superiores de las EAP familiares tienden a localizarse en regiones más desarrolladas, son una cuarta parte de las EAP del país y aportan un 18% del valor bruto agropecuario nacional.

Los regímenes de tenencia de la tierra de las EAP familiares, considerando el promedio del país, son: las diversas formas de la propiedad (74%); el arrendamiento, las aparcerías y los contratos accidentales (17%); y las variadas formas de ocupación o posesión (9%).

Ahora bien, las situaciones problemáticas de tenencia de la tierra –que comprenden las EAP sin límites definidos (un 14% de las EAP familiares), la ocupación o posesión, algunas formas de aparcería precaria y aún ciertos casos de sucesiones indivisas- se distribuyen diferencialmente según regiones, dando lugar a las conocidas situaciones del norte, de la Patagonia y de otras regiones (Slutzky, 2008).

En suma, tenemos un subconjunto de EAP relativamente amplio, con un grado de heterogeneidad mayor que el que cabe reconocer al campesinado y a la pequeña producción familiar y, con todo ello, una inserción y variedad productiva y tecnológica también amplias.

Lo que surge incluye –pero al mismo tiempo excede largamente– a la imagen del campesino pobre, diversificado y dedicado al autoconsumo. En efecto, hay además productores diversificados y especializados orientados al mercado con perfiles, en la mayoría de las regiones del país, semejantes a la producción agropecuaria en general. Al afirmar que la composición productiva de las EAP familiares es semejante a la general, se alude tanto a una imagen nacional como a perfiles regionales.

Lo anterior es relevante si se tiene en cuenta que se ha sostenido que hay actualmente una suerte de desdibujamiento o abandono de la categoría de campesino. El argumento es atendible, más allá de las restricciones con las que se encuentra el manejo de la información secundaria. Sin embargo, la heterogeneidad que surge, aún con tales restricciones, indica que es imprescindible ir “más allá” de una dicotomización campesinos/agronegocios.

En ese sentido, la heterogeneidad socioeconómica y agroproductiva de estos tipos de productores familiares se mantiene mientras se despliega en escalas y énfasis variados. En suma, la diversidad productiva y tecnológica de las EAP familiares, lejos de estar uniformemente fuera de la “modernidad”, presenta una significativa heterogeneidad.

## El Proyecto de Desarrollo Rural para la Patagonia

El PRODERPA<sup>14</sup> se implementó en las provincias de Santa Cruz, Chubut, Río Negro y Neuquén en el marco de los enfoques del Desarrollo Territorial Rural, siendo esta región una de las más postergadas en cuanto a líneas nacionales de desarrollo rural. Su objetivo es reducir las condiciones de vulnerabilidad económica y ambiental de la población rural pobre de la Patagonia y “contribuir a la efectiva integración de varones y mujeres rurales en situación de vulnerabilidad, a la vida social y económica del país, promoviendo la equidad de género y desarrollando capacidades tales que les permita administrar sus emprendimientos e incrementar sus ingresos reales, con participación en los procesos de desarrollo del territorio y un uso sustentable de los recursos naturales”<sup>15</sup>.

Una característica del Programa fue la articulación con otros organismos de la administración central y administraciones descentralizadas del Estado en sus distintas jurisdicciones. De hecho, los proyectos se orientaron, en una gran mayoría, a poner en marcha o fortalecer, líneas de trabajo que ya se venían desarrollando en organizaciones o grupos de productores, recuperando saberes y prácticas de las propias organizaciones así como de los agentes y extensionistas en el acompañamiento técnico.

Su población meta estuvo integrada por la población rural mayor de 14 años, que habitaba en alguna de las provincias que conforman el área del Proyecto, y que se encuentra expuesta a riesgos productivos y climáticos, sin la capacidad para enfrentarlos de forma adecuada o para adaptarse a ellos de forma activa.

Dos fueron los criterios fundamentales para la elegibilidad de los destinatarios/as:

- a) Ingresos netos anuales inferiores o iguales a la línea de pobreza (LP) anualizada.
- b) Ingresos netos anuales entre 1 y 2,5 veces la línea de pobreza anualizada.

En el caso de personas que integran la categoría B, se definió y delimitó su perfil. Si bien el trabajo familiar es la base de estas unidades agrarias, se reconoce la multiocupación aunque no sea un rasgo nuevo, y se establecen ciertos criterios de inclusión en los proyectos: 1) del total de ingresos familiares, un 50% o más deben provenir de actividades prediales; 2) la cantidad de mano de obra familiar utilizada en el predio deberá ser mayor al 50% de la mano de obra total empleada; 3) la disponibilidad de capital familiar no debe superar 8 veces la línea de pobreza.

Dada la movilidad actual entre campo y pueblo en sus múltiples direcciones, en el caso de “residencia en el medio rural” se admitieron como destinatarios/as a personas integrantes de familias cuyo ingreso principal proviniese de actividades agropecuarias y/o agroindustriales, aunque no tuvieran residencia permanente en el predio. El lugar de residencia de estas familias podía ser en aglomerados o pueblos cercanos al predio.

---

<sup>14</sup> En adelante, el Programa que comprende 51 proyectos y 13 montos de contingencia.

<sup>15</sup> PRODERPA, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, [www.minagri.gov.ar](http://www.minagri.gov.ar).

El financiamiento del Programa estuvo conformado por fondos del Estado Nacional, del FIDA y de contrapartes provinciales. En total, el financiamiento externo alcanzó los 20 millones de dólares<sup>16</sup> y la finalización se prorrogó hasta septiembre de 2014.

Un elemento clave fue el factor asociativo/organizativo, integrándose tanto asociaciones sociales y gremiales, cooperativas, como asociaciones no formales coyunturales que el Programa permitía.

La canalización de los recursos estuvo orientada a colectivos sociales, y direccionados a los siguientes destinos:

a) Financiamiento para organizaciones, destinado a organizaciones formales, siendo su objetivo financiar con recursos no reembolsables inversiones cuyos beneficios resultaran ser de apropiación colectiva y fortalecieran la organización.

b) Financiamiento para grupos asociativos, orientado a proyectos asociativos (de tres o más personas que decidieran asociarse sin tener formalidad).

Estas líneas operaron con Aportes No Reintegrables (ANR) o con créditos, según el perfil del destinatario/a. Los fondos estuvieron destinados a la adquisición de bienes y servicios para la producción y la comercialización, así como a la prestación de servicios productivos y/o comerciales.

También se contemplaron Fondos de Capital Operativo para Organizaciones Formales (FOCO) a los fines de capitalizar dichas organizaciones para llevar adelante actividades, tareas y acciones que mejoraran sus ingresos.

Otra línea de financiamiento fue la de los Fondos de Contingencia para financiar la recomposición de activos prediales u organizacionales afectados por contingencias adversas (erupciones volcánicas, sequías, etc.).

Por último, fue prevista la financiación de Asistencia Técnica, tanto para la formulación de los proyectos cuyas iniciativas expresadas en ideas o esbozos se consideraron elegibles, como para el acompañamiento en su ejecución.

En la provincia del Neuquén, el PRODERPA comenzó formalmente a partir de la aprobación por Ley Provincial<sup>17</sup> del Convenio de Préstamo Subsidiario el 15 de octubre de 2009, realizándose el primer desembolso en el mes de febrero de 2011.

Respecto del financiamiento, el convenio de préstamo con la Provincia consistió en un crédito en dólares estadounidenses de un monto máximo de U\$S5.282.200, y U\$S1.742.000 en concepto de contrapartida del préstamo.

Su implementación en Neuquén tuvo la particularidad de asumir, al implementarse efectivamente, el carácter de respuesta urgente a la emergencia debido a cenizas por erupción del volcán Puyehue y a una prolongada sequía.

En ese escenario, se ubicaron los 51 proyectos aprobados, con modalidad de gestión compartida, es decir, acciones financiadas y monitoreadas por el Estado, en consenso y a propuesta de las organizaciones de productores/as y/o emprendedo-

<sup>16</sup> Convenio de Préstamo 648-AR (FIDA), aprobado por Decreto PEN 1678/06, acordado entre el Gobierno Nacional y el Fondo Interamericano de Desarrollo Agrícola (FIDA), el 27 de Noviembre de 2006.

<sup>17</sup> Ley Provincial N° 2674.

res/as. También se otorgaron 13 montos de contingencia para las emergencias ya mencionadas.

“El Programa destinó en total \$25.726.732 a 51 proyectos productivos, turísticos y de agregado de valor, con un alcance de 1790 familias destinatarias en 43 organizaciones. Asimismo, se dictaron capacitaciones destinadas a 990 productores y productoras (40% de la población rural de menores ingresos), y otros 1.200 recibieron asistencia técnica puntual o en el marco de sus proyectos productivos financiados [...] Para afrontar la emergencia, se distribuyeron \$3.900.000 que fueron administrados y su uso priorizado en los CLER (Comités Locales de Emergencia Rural), lo que benefició a 3.017 familias (el 90% de la población rural)”<sup>18</sup>.

En esta estimación del PRODERPA se interpreta que tal porcentaje corresponde a la población de la zona rural afectada por la ceniza y por la sequía.

En este artículo se resumen dos experiencias del Programa correspondientes a cinco organizaciones o grupos de hecho:

1. Asociación de Criadores de Cabras de Angora del Neuquén (ACCAN).
2. Mesa de Arte y Artesanía Mapuce de Aluminé- MAYAMA.

### Neuquén el norte de la Patagonia

La provincia de Neuquén comprende un territorio de unos 94.000 km<sup>2</sup> de superficie, con grandes extensiones de tierras áridas (70% del territorio), en las que predomina la ganadería menor extensiva de base campesina<sup>19</sup>. En los oasis de riego del Alto Valle y valles medios del río Limay y Neuquén se desarrollan actividades agrícolas dinámicas, especialmente la fruticultura con orientación al mercado externo y en menor medida la horticultura. En los valles cordilleranos, la producción agrícola está orientada al consumo local y a forrajes para suplementación de la actividad ganadera.

---

<sup>18</sup> Fuente: Proyecto PRODERPA I Resultados Concretos. Neuquén 2014.

<sup>19</sup> Neuquén es la segunda provincia argentina en cantidad de cabezas de ganado caprino, con un total superior a las 700 mil, y las Explotaciones Agropecuarias (EAP) de pequeños productores superan las 3000 unidades (3.308). Según define la publicación: “Los pequeños productores en la República Argentina. Importancia en la producción agropecuaria y en el empleo en base al Censo Nacional Agropecuario 2002” (PROINDER. Los pueblos indígenas que viven en la Argentina. Informe de actualización 2002. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos. Buenos Aires) el pequeño productor agropecuario es aquel productor que dirige una EAP en la que se cumplen las siguientes condiciones: 1) el productor trabaja directamente en la explotación; 2) no se emplean trabajadores no familiares remunerados permanentes; 3) no tiene como forma jurídica la sociedad anónima o en comandita por acciones; y agregamos una característica variable según estimaciones de INTA, Universidad Nacional del Comahue, SENASA, Unidad Ejecutora Provincial Ley Ovína y Ley Caprina, y que podemos promediar en: 4) posee hasta 500 unidades ganaderas menores (UG).

El territorio provincial contiene tres áreas geográficas definidas por sus actividades productivas:

- La zona oriental es predominantemente energética y de servicios, vinculada a actividades de gran concentración económica y poblacional.
- La zona sur se destaca, por tres sectores productivos: grandes explotaciones ganaderas; zonas de lagos y paisajes cordilleranos que lo hacen fundamentalmente turístico, con elevado crecimiento poblacional y de inversión; y un sector de pequeños productores con presencia significativa de comunidades indígenas, mayormente localizadas en áreas naturales protegidas.
- La zona central, norte y occidental es esencialmente ganadera extensiva, y su sujeto identitario es el criancero campesino criollo e indígena.

De esta forma, se distinguen espacios y actividades caracterizados, unos por la aridez y el pastoreo extensivo en la meseta y cordillera y otros por la producción intensiva en áreas bajo riego. Ambos responden a la impronta agropecuaria de los dos ámbitos fundamentales que caracterizan a la región patagónica: la ganadería menor extensiva y la agricultura de oasis bajo riego; y es allí donde prevalece la organización familiar de la agricultura.

En la zona árida, el stock ganadero suma unos 164.000 ovinos, unos 685.000 caprinos, y unos 187.000 bovinos (CNA, 2008). La forma de producción predominante es de tipo extensiva, sustentada en pastizales naturales. Por otro lado, la disponibilidad de agua y pastizales condiciona el manejo ganadero: continuo o discontinuo (trashumancia).

La trashumancia es un movimiento pendular horizontal y en altura entre zonas de meseta (invernada) y de cordillera (veranada), dentro del mismo territorio provincial.

La ganadería aporta el 26% del producto bruto sectorial, siendo en su mayoría ganadería menor extensiva asentada sobre tierras fiscales. Actualmente, la ganadería se articula con nuevas actividades que se desenvuelven en el mismo territorio con distinto grado de tensión ambiental y social, entre las cuales se destacan el turismo rural y de montaña, y la explotación hidrocarburífera y minera.

Los programas de asociación para la esquila, el acopio, la clasificación y la comercialización de lanas y pelo fueron implementados a partir de la década de 1970, orientados a apuntalar la economía de los pequeños productores, los que dieron lugar a la creación de las Asociaciones de Fomento Rural y de Cooperativas de Acopio y Comercialización de Cueros y Lanas.

En tiempos recientes se destacan el Plan PROLANA, y los actuales Plan Mohair, Plan Ovino-Caprino, y otras acciones coordinadas entre jurisdicciones, que han derivado en Proyectos dentro del PRODERPA.

Existen limitaciones en el funcionamiento de las mismas, derivadas de la dispersión de los crianceros, las diferencias socioculturales, las particulares estrategias y trayectorias productivas, los diversos usos y costumbres.

## El agro provincial de base familiar

### *Los crianceros campesinos*

Los crianceros (Bendini, Tsakoumagkos y Destéfano; 1985; Bendini y Tsakoumagkos, 2003; Bendini, Tsakoumagkos y Nogués; 2004) son un amplio conjunto de productores familiares, en el que predominan campesinos o productores con rasgos campesinos, y ocupan un territorio que comprende valles de altura en la cordillera sur y precordillera de los Andes, y monte y estepa áridos en la meseta patagónica. El tamaño de sus rodeos (constituidos por “majadas” de ovinos y “piños” de caprinos, con algunos yeguarizos y/o vacunos) medidos en unidades ganaderas ovinas (UG) oscila en un rango variable de hasta 500 unidades, umbral aproximado de capitalización; el valor modal se ubica en el estrato de 200-300 UG.

Ubicados en la meseta y en el área andina; se dedican fundamentalmente a la cría de caprinos y ovinos para la venta de sus productos y subproductos. Actualmente<sup>20</sup>, la orientación principal es la venta de lana y pelo caprino (mohair y cashmere) en el área Centro; venta de carne y algo de fibra en el Norte. Si bien varía el porcentaje de producción que se comercializa, puede afirmarse que -en promedio- más del 70% es destinado a la venta.

Según la dotación de recursos y el manejo ganadero, podemos distinguir -en primer lugar- a los crianceros trashumantes, que desplazan sus animales desde campos bajos áridos de invernada a los valles cordilleranos de veranada.

Aunque ellos son los que prevalecen, hay también -en segundo lugar- crianceros sedentarios que realizan pastoreo continuo y -en tercer lugar- crianceros agricultores, ubicados en pequeños valles, mallines y arroyos, en los que la ganadería se complementa con algunos cultivos como pasturas, cereales y hortalizas.

Sin embargo, son los crianceros trashumantes quienes predominan por volumen y por cantidad de ganado. Son los sujetos identitarios del campo neuquino árido. La mayoría son ocupantes precarios de tierras fiscales. Su producción puede dividirse en dos grupos: lana ovina, pelo caprino y fibra (mohair o cashmere, este último muy reciente), destinados a la exportación; y carne (chivitos y corderos), destinada al mercado interno. Su participación en la producción y exportación lanera argentina es marginal, pero es mayoritaria en la oferta de fibra.

En cuanto al acceso y tenencia de la tierra, entre los crianceros existen dos modalidades de acceso al territorio y varios grados de formalización jurídica de la propiedad:

- 1) las propiedades comunales indígenas, que se encuadran dentro de la legislación de “Reservas Indígenas” y que presentan diversos grados de formalización del título de dominio;

- 2) los conjuntos de ocupantes de tierras fiscales o fiscaleros cuyo reconocimiento por parte del estado provincial adopta dos formas fundamentales: la adjudicación en venta y, mayoritariamente, los permisos de pastaje.

---

<sup>20</sup> [Se refiere al año 2018. P.T.].

Esta práctica ganadera, entre la meseta árida y la cordillera de los Andes, abarca en la provincia de Neuquén aproximadamente 3.500 productores criollos y mapuces, en su gran mayoría "fiscaleros" (ocupantes de tierras fiscales) o en comunidad (territorio de tenencia comunitaria) que con sus familias constituyen más del 90% de la población rural del área (departamentos cordilleranos de Minas, Norquín, Chos Malal, Loncopué, Picunches y Aluminé, y, los departamentos de meseta de Pehuenches, Añelo, Zapala, Picún Leufu y Catan Lil).

Estos campesinos pobres conocidos como crianceros y puesteros (aparceros en ganadería) constituyen un ejemplo de voluntad de reproducción campesina en condiciones crecientes de pobreza y precariedad ecológica.

Tanto los crianceros fiscaleros como los crianceros de comunidades indígenas constituyen sectores con fuertes lazos sociales, una de cuyas expresiones son los usos y costumbres vinculadas al pastoreo común. Este aspecto es el que presenta una significativa conexión con la gestión territorial y, por tanto, con la reciprocidad o acuerdos mutuos a escala local acerca del manejo ganadero.

Han surgido desde los años '90 políticas de titularización de tierras fiscales mayoritariamente ocupadas por pequeños productores crianceros; y se diseñan en ese entonces cambios normativos que priorizan la incorporación de vastos territorios al mercado de tierras por sobre el desarrollo rural campesino.

La multiocupación y la movilidad espacial son parte de las prácticas adaptativas de estos productores. Cada vez más, los crianceros de origen criollo establecen una segunda residencia y tienen su segunda ocupación en el rural aglomerado. Allí viven frecuentemente hijos en edad escolar y la esposa del productor. Estas familias perciben ingresos provenientes de la unidad doméstica de producción con empleos agrarios o no agrarios en el campo o en el pueblo y/o combinan ingresos prediales y no prediales.

Otro fenómeno es la multiinserción, combinación de fuentes de ingresos por planes sociales, retribuciones no contributivas (pensiones a la vejez, discapacidad, asignación universal por hijo, entre otros).

También aparecen otros ingresos indirectos tales como residencias estudiantiles, viviendas, comedores, etc.

En el campo predominan las familias monoactivas agropecuarias.

La pluriactividad crece, en forma paulatina, en el medio rural, aunque en la mayoría de los casos se desarrolla sin abandonar el campo y con una nueva división del trabajo en el seno de las familias.

Haciendo una revisión de las imágenes sociales e institucionales de estos productores familiares, puede decirse que:

En los años '70 y '80 prevalecía la imagen de productores rurales pobres que desarrollaban una actividad de subsistencia, con características extractivas y con uso abierto y predatorio del territorio. La trashumancia era visualizada entonces como problemática social y territorial de pobreza rural.

La imagen socio-institucional de los años '90 reflejó su reducción a una cuestión ambiental: erosión del suelo, sobreuso, práctica predatoria y presencia campe-

sina como obstáculos para usos alternativos del territorio por parte de otros actores sociales.

La imagen en este nuevo siglo es la de la producción familiar, que va unida a la reorganización de la estructura ocupacional y a una nueva división familiar del trabajo junto a una revalorización de la actividad ganadera trashumante.

En ese marco, los nuevos posicionamientos jurídicos de las comunidades indígenas, las nuevas dirigencias en las organizaciones rurales, la participación activa en las decisiones colectivas, junto a prácticas adaptativas productivas y de organización del trabajo (Bendini y Steimbregger, 2013), propician y facilitan la cogestión en el desarrollo rural.

### *Las comunidades indígenas*

Las comunidades indígenas tienen una presencia importante en la provincia de Neuquén, tanto en términos de población como de organización cultural y religiosa.

Las agrupaciones mapuce constituyen actualmente el grupo étnico principal, diferenciándose en el siglo pasado también grupos pehuenches, picunches, huiliches, entre otros. Constituyen familias asentadas en territorios de tenencia comunitaria, que reconocen a un jefe, lonco, que tradicionalmente asumía por linaje.

En este siglo, aparecen nuevas dirigencias, mayoritariamente elegidas por los miembros de la propia comunidad, y asumen mandatos políticos en tanto expresión de sus colectivos. Son el enlace con el Estado y con otras organizaciones sociales.

La legitimidad formal de la ocupación territorial y la integración económica y política es heterogénea entre las comunidades.

Un importante número están confederadas, conformando un sujeto colectivo de derecho y de gestión para el acceso a los recursos económicos y al poder político, centrándose esta organización de segundo grado en la lucha por la tierra y en la defensa de la identidad como pueblo mapuce.

En las últimas décadas, ha cambiado la inserción política y económica de las comunidades, se profundiza el proceso de ciudadanización y, a la vez, de disciplinamiento de la actividad ganadera, y como se señaló, cambia también su posicionamiento en la estructura agraria y en las relaciones sociales. Esto se traduce en una mayor presencia política de las comunidades y un reconocimiento de las mismas como sujeto económico, en una mayor visibilización y participación en las relaciones mercantiles y en la gestión del desarrollo de los productores/artesanas indígenas.

La ganadería extensiva es la actividad más arraigada en la cultura productiva de las comunidades, aunque los ingresos de la unidad doméstica se complementen frecuentemente con ingresos en ocupaciones no prediales e ingresos por seguridad social.

Las condiciones físicas y sociales adversas para la actividad ganadera, en es-

tos contextos de escasez y de precariedad, dan lugar a la demanda permanente de tierras, principalmente de veranada, o a reclamos por los obstáculos en el circuito ganadero.

Se plantean así conflictos en las rutas de arreo, debido a los cerramientos de campos y de aguadas, a la estrechez de las huellas y a la ocupación privada de campos de uso histórico de los crianceros indígenas, conformando una demanda histórica y generalizada.

La información censal da cuenta de un total de 16.960 hogares indígenas y una población de algo más de 43.000 personas. Según el INDEC, se considera población indígena a las personas que se auto reconocen como descendientes (porque tienen algún antepasado), o pertenecientes a algún pueblo indígena u originario (porque se declaran como tales)<sup>21</sup>.

El mayor porcentaje de hogares indígenas respecto del total de hogares se encuentra en los departamentos de Cata Lil (50,2%), Huiliches (29,6%), Chos Malal (29,8%), Aluminé (27,8%), Loncopué (25,6%); siendo el valor provincial 9,8%<sup>22</sup>.

#### **“Somos todos crianceros”:**

#### **Creación de un fondo rotativo permanente para los productores de la Asociación de Criadores de Cabra de Angora de Neuquén (A.C.C.A.N.)**

La Asociación de Criadores de Cabra de Angora de Neuquén (A.C.C.A.N.) agrupa a pequeños productores, “crianceros”, que la definen como una asociación campesina. Esta organización se gestó en los años '90, a partir de la necesidad de mejorar la producción principalmente caprina, y específicamente, la calidad del pelo. Para ello, los productores que venían de otras experiencias asociativas entendieron que para lograr esos objetivos era imperioso agruparse.

El grupo que originalmente conformó A.C.C.A.N. estaba unido por fuertes vínculos de confianza y el “saber hacer” de una práctica productiva: la “esquila a tijera”. En este sentido, todos los años, al principio de la primavera, realizaban actividades junto a productores que ya habían incorporado cabras angoras mejoradas.

Durante la esquila fueron comprobando los resultados de la crianza de este tipo de animales, los rindes económicos, e intercambiando información. Al cabo de tres años, decidieron realizar la primera venta conjunta con otra organización de Río Negro (Asociación Rionegrina de Caprinocultores de Angora – A.R.C.A.N.). En esta vinculación fue importante el rol desempeñado por uno de los técnicos extensionistas del INTA y uno de los productores de referencia por su interés en la innovación productiva.

Posteriormente se fueron sumando productores de distintos parajes vincu-

<sup>21</sup> Los datos surgen del cuestionario ampliado, que se aplicó a una parte de la población. Los valores obtenidos son estimaciones de una muestra y, por lo tanto, contemplan el llamado “error muestral”. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.

<sup>22</sup> Censo Nacional de Población y Vivienda 1991, Instituto Geográfico Nacional y Coordinadora de Organizaciones Mapuche (COM).

lados con los productores gestores de la Asociación, entre ellos, familiares directos, hermanos o padres. Su interés los llevó a participar de diversos encuentros de capacitación, intercambio de información y de actividades como ferias de reproductores caprinos, con integrantes de A.R.C.A.N. y técnicos especialistas en extensión y en caprinos de angora. Luego de adquirir conocimientos acerca de la producción caprina de angora y de las ventajas que implicaba comercializar en conjunto y estar organizados, definieron como una de sus prioridades contar con una figura legal que les permitiera existir formalmente como organización y comercializar como tal.

A partir de allí avanzaron en la constitución de una organización que en el año 2002, se registró como A.C.C.A.N. en la Dirección General de Personas Jurídicas y Simples bajo el número 0716.

El grupo fundador interactuaba y era incentivado por integrantes de A.R.C.A.N. y los técnicos de INTA que trabajaban en el programa Mohair de carácter interprovincial. Este proceso fue liderado durante los primeros años por uno de los productores con características reconocidas de líder. Luego, el liderazgo fue compartido entre aproximadamente cinco productores que fueron parte de la comisión directiva y/o delegados de cada uno de los parajes. Con el transcurso del tiempo, en un proceso virtuoso, la organización fue consolidándose, creciendo en número de asociados, en conocimientos compartidos, y en cantidad de mohair acopiado.

A.C.C.A.N. se compone por integrantes pertenecientes a comunidades indígenas y por crianceros criollos. Considerando datos de 2009, los productores del primer grupo sumaban 32 y 38 los del segundo. No existe distinción entre ellos dentro de la Asociación, ya que los identifica y congrega el tipo de actividad productiva desarrollada. De allí surge el nombre de esta experiencia: Somos todos crianceros.

Un elemento muy importante, como parte de la caracterización de esta organización y que define algunas de sus acciones, es la gran dispersión geográfica y las zonas ecológicas tan dispares en las que se asientan y habitan los asociados de A.C.C.A.N.

A partir de la actividad principal centrada en la cría de ganado caprino, se genera la comercialización de mohair, de chivitos y en algunos casos de reproductores mejoradores. El total de animales caprinos de A.C.C.A.N., según registro realizado por la Asociación en el año 2009, era de 9.666 cabezas, lo que significaba un promedio de 150 animales por productor. Generalmente poseen un lote de animales criollos para consumo y venta de chivitos, y el resto está compuesto por caprinos de raza angora.

Uno de los principales objetivos que abordó la Asociación fue la de ampliar la escala productiva, a fin de obtener volúmenes importantes de mohair, atrayendo a mayor cantidad de compradores-exportadores, saltando eslabones de la cadena comercial. En el mismo sentido, la oferta concentrada favoreció el desarrollo de la capacidad de negociación, que se vio fortalecida por las alianzas con otras organizaciones de pequeños productores. Esto permitió lograr mejores precios para su

producción, así como también aumentar los recursos económicos y el poder de la organización, y en consecuencia el de sus asociados.

En lo que se refiere a la incorporación de nuevos asociados, la Asociación resuelve abiertamente en asambleas si acepta o rechaza a los productores interesados. En general se le da más importancia a la opinión del productor del paraje “más viejo en la Asociación”, y los criterios establecidos conjuntamente son, “participar de todas las reuniones, capacitaciones o actividades acordadas colectivamente y que no solamente debe vender el mohair en conjunto, sino también el resto de las tareas que influyen sobre la calidad del mohair”. En general, cuando se trata de productores “nuevos en A.C.C.A.N.”, se acuerda que un “productor viejo” cumpla el rol de acompañarlo, informarlo y capacitarlo sobre todas las obligaciones para con la Asociación.

En la actualidad<sup>23</sup>, la Organización ha decidido no incorporar asociados nuevos, de nuevos parajes, hasta no resolver las formas de comunicación y articulación, al considerar que no pueden resolver la atención y el seguimiento adecuado si se amplían demasiado. Esta decisión estaría marcando el sentido de responsabilidad de la Organización con los asociados. Paralelamente, los dirigentes trabajan para resolver el problema de comunicación, para crecer en volumen de asociados, y también en promover y fortalecer organizaciones similares para aumentar la cantidad de productores que puedan “estar organizados”.

En los antecedentes del proyecto elevado a PRODERPA en 2012, la Asociación registró la ampliación de sus objetivos hacia el “mejoramiento de la calidad de vida de todos los integrantes a través de la valorización de la cultura rural, la mejora de la producción integral y el incremento de los ingresos por familia” (formulario proyecto PRODERPA).

Los animales producen en promedio 1,5 kg. de fibra por esquila. El mohair es una de las fibras especiales más largas, suaves, lustrosas y fuertes que se obtiene de los caprinos de raza Angora. Para llegar a transformarse en prendas de vestir o utilitarias tales como sacos, vestidos, y mantas, el mohair pasa por diferentes etapas de procesamiento (Sapag, 2009).

En ese proceso agroindustrial, son importantes los parámetros de calidad (largo de la fibra, finura, y porcentaje de Kemp)<sup>24</sup>. Los valores que éstos asumen definen los usos que puede tener el mohair en su industrialización, así como el precio que el productor puede obtener.

Para garantizar la calidad en la producción de fibra, la esquila debe ser manual y realizarse en lugares reparados como cobertizos o galpones, sobre madera, lona o cualquier material que evite el contacto directo con el suelo. De esta manera, se puede lograr un vellón más limpio. En forma simultánea a la esquila, se realiza la preclasificación del mohair de acuerdo a los parámetros mencionados, y se lo acopia en bolsones de polietileno identificados con el nombre del productor y el nivel de calidad correspondiente. Las fechas de esquila son acordadas en la misma

---

<sup>23</sup> [Se refiere al año 2018. P.T.].

<sup>24</sup> Se refiere al pelo más delicado de la cabra de Angora.

Organización, generalmente en la primera quincena de mayo y en la primera quincena de noviembre. La certificación del mohair se realiza en los galpones de acopio.

Una parte del ciclo productivo y comercial del mohair (producción, esquila y preclasificación) se realiza en los parajes, de forma individual en los predios de cada familia, incluyendo la producción, la esquila y la preclasificación. El resto de las actividades, pesaje, reclasificación, certificación, prensado, embalaje y muestreo, se realiza en forma conjunta como Organización y en el centro de acopio de Zapala.

El momento de carga en camión o contenedor se realiza en forma conjunta con otras organizaciones de pequeños productores integrantes del Programa Mohair, desde el mismo galpón de acopio. La posterior industrialización está deslocalizada, sin intervención de los productores.

Existe un ciclo alternativo "artesanal" que se bifurca antes del enfardado, que consiste en la selección, por parte de las artesanas, de las fibras de mohair de mayor calidad con destino al hilado, teñido y confección de prendas de manera totalmente artesanal. Si bien es poca la cantidad de producción destinada a este circuito, la producción artesanal incluye actividades que se realizan en forma grupal, en los parajes, y en su desarrollo se genera un cabal intercambio de saberes entre las artesanas mayores y las más jóvenes. Estos productos (hilos y/o prendas) son luego comercializados en ferias regionales o nacionales, significando un ingreso adicional para la familia.

En menor medida, los productores asociados crían ovejas cuyo principal aporte es la venta de lana, y la carne para consumo familiar.

Además del ganado menor, que representa el 71% de sus rodeos en promedio, el resto mayoritariamente corresponde a cabezas de ganado bovino (1.018 cabezas en 2009), principalmente de la raza Hereford.

A.C.C.A.N. ha desarrollado un largo proceso de conformación de acciones colectivas que consolidaron un tipo de "organización práctica", centrada en iniciativas que procuran dar cobertura a las necesidades productivas y comerciales.

Entre los logros que la propia organización reconoce, se destacan:

- mayor productividad (de 990 kg. en 1999 a más de 10.000 kg. en 2014, y de 332 kg. de fibra mohair en 1999 a 8.094 kg. en 2014),
- mejoramiento del manejo ganadero (estacionamiento del servicio, sincronización de celos, implantación de pasturas e inseminación artificial),
- fortalecimiento de la organización (organización regularizada impositiva y legalmente, formación de productores, promotores del desarrollo productivo en otras organizaciones) y
- mejor comercialización (comercialización conjunta de fibra, de animales de refugio y de reproductores mejoradores).

Estos avances les han permitido integrar el Comité Mohair desde 1998; participar en diferentes programas nacionales y provinciales relacionados con la producción agraria; compartir con otras organizaciones de productores en reuniones de elaboración de propuestas para mejoramiento productivo; gestionar y obtener créditos para prefinanciamiento; manejar fondos rotatorios; participar en ferias,

exposiciones y disertaciones relacionadas con su producción; capacitarse en mejoramiento genético (esquila, clasificación, tipificación y acondicionamiento), gerenciamiento y administración; construir cobertizos; implementar formas de comercialización y de gestión de exportación.

El proceso asociativo permitió comercializar en forma conjunta el Mohair y la lana a través de acuerdos y con la logística necesaria para grandes volúmenes de producto, que resultan de interés para el comprador como también para la Cooperativa agroganadera y comercializadora de pequeños productores de la zona centro de Neuquén Ltda., integrada además por otras organizaciones.

Estos logros dan lugar a una dinámica continua orientada a la movilización de recursos, entre los que se destaca la gestión de fuentes para el "prefinanciamiento" de la esquila solicitado anualmente a la Subsecretaría de Agricultura Familiar y el Centro PyME Adeneu de la provincia del Neuquén.

Como los referentes de la Organización manifiestan, esos fondos resultaban insuficientes para la cobertura del conjunto de los productores, por lo que consideraron la oportunidad de requerir financiamiento a través del PRODERPA Neuquén.

La Cooperativa Agroganadera y Comercializadora de Pequeños Productores de la Zona Centro de Neuquén Ltda. congrega 14 organizaciones de productores, siendo A.C.C.A.N. la más importante.

A través del proyecto presentado se propusieron la generación de un "fondo rotatorio continuo y permanente" para el prefinanciamiento de distintas actividades y productos de los socios de A.C.C.A.N.; intentando superar las restricciones en el acceso al crédito (costos de intereses y comisiones, condiciones de garantías, plazos, montos). Asimismo, buscaron la promoción del fortalecimiento de los lazos asociativos de los integrantes de la organización, y específicamente la participación del conjunto en las decisiones sobre el destino de los fondos, la logística de implementación y la forma de recuperación de los mismos. Tal es el caso del prefinanciamiento de reproductores mejoradores, con efectos en la calidad y el precio, así como en la capacidad de negociación de los productores en la cadena comercial.

El proyecto PRODERPA promovió agregar la oferta para obtener un mejor precio; esto fue posible con la realización de un acopio conjunto para disponer de efectivo al momento de la entrega del mohair. Este mecanismo evitaría la venta individual anticipada y a precios muy inferiores en el mercado local, superando los canales tradicionales de organización.

El mecanismo que se propuso cuenta con antecedentes similares en las políticas provinciales del sector (programas de comercialización de lanas y asistencia técnica de los años '70).

A partir del monto disponible por el prefinanciamiento, se entrega al productor el mismo monto que pagaría "la barraca" y el saldo diferencial se efectiviza a los 30 o 60 días después de concluir la venta conjunta. Es posible, de esta manera, financiar los tiempos más extensos que implica la exportación, canal comercial en el que se obtienen valores más elevados en la venta de la producción.

El monto de prefinanciamiento también abarcó actividades de esquila de lana, apuntando de igual forma a un acopio conjunto que elevara la capacidad de negociación de la Asociación.

De este modo, el proceso que se habilitó a partir del proyecto PRODERPA fortaleció el sistema de acopio, clasificación y enfardado conjunto, logrando ingresos a nuevos mercados y superando los ingresos de la comercialización local.

Asimismo, el financiamiento les permite a los productores mejorar el manejo de la trashumancia: preparar el equipamiento, disponer de productos de consumo cotidiano y acondicionar los predios de veranada.

Las metas que se propusieron fueron:

- incrementar en un 75% el precio de la fibra (con referencia al mercado local) en el segundo año, aumentando en un 25% la calidad de la misma;
- generar un recupero del 85% o menos del 25% de mora;
- alcanzar un reglamento consensuado entre los productores para el manejo del Fondo;
- incrementar en un 50% el nivel de venta de reproductores; y
- conformar una comisión administradora del fondo rotatorio.

Además, la Asociación se propuso la incorporación de un asistente técnico que acompañara el manejo de los fondos, la elaboración de rendiciones, y otros procesos afines.

El monto total solicitado al PRODERPA ascendió a \$675.300.

Con el fondo rotatorio se prefinanciaron los gastos de esquila. La Organización contaba ya con una comparsa de esquila de ovejas, con procedimientos diferentes a la de cabras, ya que se produce un volumen mayor de lana y el enfarde debe realizarse en el campo, mientras que la fibra mohair alcanza un volumen menor y el enfardado se realiza en la localidad de Zapala.

El fondo rotatorio ha contribuido también al prefinanciamiento de las compras de insumos destinados a la actividad.

Los problemas que caracterizan la actividad ganadera de los pequeños productores de la zona Centro afectan a la Asociación tanto como a otras organizaciones.

Viendo la necesidad de buscar conjuntamente la movilización de fondos, crearon la "Cooperativa Agroganadera y Comercializadora de Pequeños Productores de la Zona Centro de Neuquén" Ltda.; e impulsaron el proyecto "Mini Mills", que fue presentado a PRODERPA, con el objetivo principal de obtener el equipamiento necesario para el procesamiento y clasificación de fibra. Buscaron, en ese sentido, mejorar la cadena de valor textil, así como incorporar infraestructura, equipamiento, asesoramiento técnico, comercialización conjunta y fortalecimiento de los grupos.

Este proyecto Mini Mills alcanzó a 342 familias como destinatarias, las cuales se agrupan en 14 organizaciones de base. El monto aportado por PRODERPA es de \$5.434.000.

El Proyecto generó una articulación institucional entre el Centro PyME Ade-

neu, INTA, INTI, Programa Mohair, y el Municipio local, fortaleciendo la capacidad de gestión y de movilización de recursos en una actividad relevante en el agro neuquino, tanto por los productores que involucra, como por el territorio que abarca. En este sentido, se puede decir que algunos proyectos presentados refuerzan la ejecución de otros, como puede ser el Programa Mohair y Ley Ovina y Caprina, programas varios del INTA, entre otros.

En la actualidad<sup>25</sup>, la Asociación continúa buscando nuevos mercados y se relaciona con diseñadores de indumentaria, así como asimismo intenta alcanzar la certificación de producción orgánica.

Por otro lado, y tal como afirma uno de los dirigentes de la Organización, la gestión de este tipo de proyectos (no sólo PRODERPA) y su posterior implementación, implica tareas identificadas como complejas ya que involucran decisiones, participar de acciones comunitarias e integrar espacios colectivos.

En ese sentido, en el Taller de Cierre del PRODERPA Neuquén, se presentó un nuevo proyecto de la Cooperativa de Productores del Centro, denominado "Posicionamiento de fibras animales neuquinas con valor agregado en origen"<sup>26</sup>.

En esa misma oportunidad, A.C.C.A.N. y el Ministerio de Desarrollo Territorial de la provincia de Neuquén firmaron un acuerdo para la comercialización y desarrollo de productos con fibras textiles, con uno de los diseñadores nacionales más reconocidos<sup>27</sup>.

El interrogante que surge se refiere al momento en que finaliza el financiamiento de un determinado proyecto y la forma de sostenimiento en el tiempo de las mejoras e inversiones logradas. Los avances implican nuevas tareas que la organización debe asumir con niveles de trabajo de mayor complejidad. Se visualiza una cierta debilidad en la continuidad de la asistencia, lo cual repercute en el sostenimiento de las acciones. Los referentes mencionan que, además, para la continuidad de los proyectos se requieren acuerdos que no son fáciles de obtener, debido a la cantidad de productores que integran la Asociación y a la dispersión territorial; sin embargo, existe un convencimiento de que puede lograrse, para lo cual el acompañamiento técnico es fundamental.

Hay dos problemas centrales que reiteradamente los productores de la organización señalan como relevantes: los requerimientos rígidos de implementación de los proyectos y la problemática asociada a la tenencia de la tierra.

Esta experiencia muestra que las organizaciones de base territorial, junto a los técnicos e instituciones de extensión, pueden acercar iniciativas, formular proyectos, gestionar fondos, e implementar propuestas con transparencia y control. Puede ser un ejemplo de trabajo conjunto entre el estado y las organizaciones en la configuración mecanismos, herramientas y modos de trabajo. Para dar sustento a estas acciones, los distintos actores reclaman la continuidad del apoyo técnico y del acompañamiento del Estado.

---

<sup>25</sup> [Se refiere al año 2018. P.T.].

<sup>26</sup> Relatoría del tercer Taller PRODERPA "El Desarrollo Rural en la Patagonia". San Martín de los Andes, Neuquén. Agosto de 2014.

<sup>27</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=asXzC1eIbGg>.

**“Una trama de valores”:****Proyecto integral de la Mesa de Arte y Artesanías Mapuce**

Uno de los grupos de hecho que recibió financiamiento del PRODERPA fue la Mesa de Arte y Artesanías Mapuce (MAyAMA). MAyAMA reúne grupos de artesanas organizadas de diferentes Comunidades mapuches del Consejo Zonal Pewence (CZP), del departamento de Aluminé, y de diferentes instituciones vinculadas al carácter de la Mesa, con el objetivo de revalorizar el trabajo y dar a conocer el tejido, una de las artes que identifica al pueblo mapuche, transmitida de generación en generación.

Estuvo conformada por siete grupos de artesanas: 1. Newentuy Zomo, de paraje Rukachoroi, Lof Aigo. 2. Amulei Kezao, de paraje Carri Lil, Lof Aigo. 3. Aliwen Ce, de paraje Quillen, Lof Kurrumil. 4. Wiñotwy Raquizvam, de paraje Epu Pewen, Lof Hiengeihual. 5. Wanglen, artesanas del pueblo de Aluminé, de diferentes Lof. 6. Quimey Mapu, de paraje Loncoluan, Lof Catalan. 7. Kúfike Kimun Wixal, de paraje Langostura, Lof Puel.

Las instituciones vinculadas que acompañan son el CZP, la Asociación Civil Propatagonia, el Parque Nacional Lanín Sede Aluminé, el Puesto de Capacitación Agropecuaria N° 4, la Misión Católica Zona de Misión Parroquia Aluminé, y el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) Sede San Martín de los Andes.

La estrategia asociativa se fundamenta en la búsqueda de alternativas de desarrollo socioeconómico de las comunidades del departamento de Aluminé, y es una propuesta significativa, en tanto constituye no sólo una iniciativa comunitaria de creación de valor económico sino, al mismo tiempo, un mecanismo de revalorización de su cultura.

Aspiran, desde su congregación, a fortalecer los lazos entre grupos locales y a consolidar la organización y los valores culturales propios. Adicionalmente, la actividad estimula la puesta en valor de los bienes, fortalece la identidad y dinamiza su cultura.

Si bien la mayoría de las artesanas son mujeres y se dedican al tejido, hay otros miembros de las familias, en particular hombres jóvenes, que se dedican a las artesanías en madera, platería, cuero, o que elaboran alfajores con harina de piñón y otros productos (como dulces y conservas) con frutos típicos de la zona<sup>28</sup>.

Este proyecto se localiza en los parajes de Ruca Choroi, Carrilil, Quillen, Epu Pehuen, Lonco Luan y La Angostura.

El total de población del departamento Aluminé es de 8.306 habitantes, con una densidad poblacional muy baja, de 1,8 hab./km<sup>2</sup>. Sin embargo, presenta una tasa elevada de crecimiento poblacional, 30,8% entre 2011 y 2012.

La ruralidad es mayormente dispersa (campo abierto), ascendiendo a un 75% el total de la población rural; el restante 25% es población rural agrupada en parajes y pueblos, donde se asientan comunidades mapuches y crianceros criollos.

El 60% corresponde a hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI);

<sup>28</sup> UPE PRODERPA. Informes Trimestrales.

de ese total, el 90% corresponde a población rural dispersa, registrándose los valores máximos en los hogares donde habita una sola persona (32%).

En la localidad de Aluminé, cabecera del Departamento, la vida rural prevalece aunque supera los 2000 habitantes.

El Consejo Zonal Pewence (CZP) transita, desde hace varios años, un proceso activo de organización comunitaria y política.

Uno de los hitos de su desarrollo tuvo lugar en el año 2004 cuando varias comunidades del Departamento comenzaron a organizarse para implementar el proyecto de Desarrollo de Comunidades Indígenas (CDI); otro es la conformación del Consejo Zonal a fines del año 2006<sup>29</sup>.

Estas iniciativas demuestran la capacidad organizativa de base de estos grupos, a la que se agregan los saberes y valores ancestrales, que comportan un capital cognitivo-cultural que luego se integró a la Mesa.

La Mesa como tal surgió en el año 2009, en el marco de la búsqueda de alternativas de desarrollo socioeconómico de las Comunidades, siendo el proyecto de Ley Ovina uno de los motivos para empezar a congregarse.

El 11 de noviembre de 2009 se realizó la primera convocatoria de dicha Ley en la zona de Aluminé, hecha por la mesa de vellones de Zapala, donde mayoritariamente participaron instituciones; el 3 de diciembre de ese mismo año concretaron una convocatoria propia, en la cual participaron instituciones, artesanas, comisiones directivas de las Comunidades y del CZP.

En sus anales, es el 11 de noviembre el día de celebración como grupo organizado de artesanas. Al comienzo eran tres grupos de artesanas, siendo el de Ruca Choroi el de más trayectoria, con antecedentes del año 2001.

Las Comunidades y los técnicos tuvieron conocimiento de PRODERPA desde sus inicios; cuando la Coordinación Provincial hizo una jornada de presentación en Aluminé.

A principios del año 2011, y en el marco del trabajo intersectorial, se abrió un espacio de coordinación, anclado en el CZP, para proyectos PRODERPA. El primer proyecto de la zona aprobado por el Comité de Crédito, en mayo de 2011, fue el de Aprovechamiento Forestal Comunidad Mapuce Currumil, fondos que fueron desembolsados en septiembre del mismo año.

El 3 de agosto de 2011, el espacio de coordinación se amplió con la participación de otros agentes del desarrollo local y regional, conformándose el Comité de Desarrollo Rural Aluminé (CODRA)<sup>30</sup>.

Este nucleamiento estuvo impulsado por la impronta del PRODERPA referida a financiar aquellos proyectos de desarrollo territorial rural que estuvieran avalados en espacios de discusión más amplios y participativos.

El CODRA sigue sosteniendo como principal objetivo, "la articulación de acciones y recursos para promover el desarrollo productivo, económico y social del

---

<sup>29</sup> CODRA. Documento Base (preliminar), 2012.

<sup>30</sup> De aquí en más se referirá como CODRA.

departamento Aluminé”<sup>31</sup>.

El Documento CODRA para el año 2013 enuncia el propósito de “construir de manera participativa con los actores involucrados, un plan estratégico de desarrollo de la región con el fin de lograr la independencia económica de las comunidades mapuce y pobladores criollos”<sup>32</sup>.

El CODRA está conformado por las siguientes organizaciones, instituciones y grupos: Consejo Zonal Pewence (CZP). La Mesa de Arte y Artesanías Mapuce (MAyAMA). Productores de Kilka. Municipalidad de Aluminé. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI). Parque Nacional Lanín. Agencia de producción, Ministerio de Desarrollo Territorial. Técnicos PRODERPA. Asoc. Civil Propatagonia. Corporación Interestadual Pulmarí. Puesto de Formación Profesional Agropecuaria N° 4.

La MAyAMA, para su funcionamiento, mantiene reuniones ordinarias mensuales en las que participan las referentes o coordinadoras de cada grupo, y los técnicos de las instituciones que acompañan. Al inicio de cada reunión, se comparte la situación de cada grupo, se establecen los temas a tratar, y se elaboran las memorias o registro de la misma en el libro de acta del grupo anfitrión, ya que se suele rotar el lugar de encuentro.

Las acciones propuestas en el espacio de la Mesa son tratadas luego en el lugar de cada grupo para que se discutan las decisiones y miradas, las que luego son llevadas a la Mesa por su referente. Si hay temas que exceden el ámbito de decisión, se plantean al CZP o a la Comisión Directiva que corresponda<sup>33</sup>. Cada grupo de artesanas está avalado por la Comisión Directiva de su Comunidad.

Esta organización se basa en acuerdos, ya que esas artesanas se asumen como parte del grupo y no como independientes. Si bien esos consensos no están formalizados plenamente, se condicen con los rasgos culturales que priorizan el valor de la palabra.

Es en junio del año 2011 cuando, a fin de realizar la presentación a PRODERPA, la Mesa reformuló iniciativas previas para la elaboración específica del proyecto MAyAMA<sup>34</sup>.

Los lineamientos estratégicos del Proyecto, sentados sobre la base participativa y a partir de la artesanía de tejido telar, fueron mejorar la capacidad organizativa, de comercialización, productiva y de calidad en el valor agregado de los productos locales, y buscar otras actividades productivas.

Este Proyecto fue financiado por PRODERPA en dos etapas.

1º: El Proyecto Integral, evaluado por el Comité de Crédito el 17 de febrero de 2012. Fue financiado por un monto de \$130.506 en el marco de la línea Inversio-

---

<sup>31</sup> CODRA. Documento Base (preliminar), 2012.

<sup>32</sup> Idem.

<sup>33</sup> UPE PRODERPA. Informes Trimestrales.

<sup>34</sup> De aquí en más, la referencia al Proyecto incluye a dos proyectos presentados y financiados por PRODERPA: Proyecto Integral de la MAyAMA y el Plan de capacitación de los grupos de artesanas de Comunidad Consejo Pewence. Ambos enmarcados en el Plan Capacitación Proyecto Integral de los grupos de artesanas de comunidades (Lofce) del Consejo Zonal Pewence que forman parte de la MAyAMA, Departamento Aluminé.

nes para Grupos Asociativos (IGA). Los fondos fueron desembolsados el 16 de mayo de 2012, y administrados por la Comunidad Catalán.

El Proyecto contempló dos componentes:

- Capacitación: en aspectos asociativos y organizativos, como también productivos a través del rescate de saberes ancestrales; transparencia en la comercialización, mejoramiento de la calidad y análisis de la fijación de los precios;
- Equipamiento: con el objetivo de dotar a las artesanas de medios materiales para mejorar la capacidad productiva y comercial con la incorporación de ruecas, cardadoras, balanzas electrónicas, muebles exhibidores, estufas, cocinas y un stand desmontable; para acondicionar tanto los talleres de cada Comunidad como el espacio de encuentro y trabajo de las artesanas y de exposición y venta de sus artesanías; como también adecuar un espacio con los mismos fines en el Centro Intercultural Gvbmtwe Ruka, lugar donde circula el Consejo y donde funciona el Programa de Comanejo con Parques Nacionales.

2º: El Plan de Capacitación. Fue evaluado en el Comité de Crédito el 26 de junio de 2012, y desembolsado el 7 de diciembre de 2012 por un monto de \$163.343, en el marco de la línea Inversiones para grupos asociativos (IGA). Adicionalmente, hubo aportes del gobierno local<sup>35</sup> por un monto de \$10.530, que fue desembolsado en el año 2013. Contó con el aval del CODRA, siendo una de las acciones prioritarias que sus miembros ya venían trabajando.

Las áreas de trabajo que contempló fueron: fieltro; curtido cueros; platería mapuche; producción de fibras de llamas; clasificación de hilados, protocolos y trazabilidad; diseño, imagen identitaria; como así también capacitación en aspectos de organización y economía social. Algunas de estas tareas fueron desarrolladas con la asistencia del Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI).

Los destinatarios de ambos proyectos han sido 110 artesanas/os de las diferentes comunidades, quienes se apropian del Programa dados sus antecedentes de experiencias previas y de acompañamiento técnico.

En términos generales, las actividades se direccionaron a:

- fortalecer los aspectos socio-organizativos de la Mesa y de los grupos de artesanas;
- promover encuentros e intercambio entre artesanas (entre las artesanas de los mismos grupos y con artesanas de la región, incluyendo Chile);
- incentivar la participación en ferias (locales y regionales);
- diversificar las posibilidades de comercialización;
- aprovechar los vellones; conformar el banco de lana;
- instrumentar capacitaciones específicas en el aspecto productivo para el mejoramiento de la calidad y presentación del producto;
- promover la incorporación de tecnología y capacitación en estas nuevas tec-

<sup>35</sup> Dada la inflación, se autorizó desde el Programa el incremento del 10% con aportes de la UPEFE. UPE PRODERPA. Informe de Seguimiento y Evaluación Primera Etapa, Marzo 2013.

nologías;

- desarrollar un activo acompañamiento a jóvenes de las Comunidades;
- acondicionar los talleres en cada Comunidad<sup>36</sup> y el espacio de Parques Nacionales, para funcionar como lugares de encuentro, trabajo, exposición y ventas.

Por un lado, se puede mencionar aprendizajes vinculados con el tipo de perfil de intervención/mediación de la UPE PRODERPA. En especial aquellos derivados de la participación en el CODRA, tales como la disposición para adecuar los procedimientos al territorio y la participación activa de los actores territoriales involucrados en la formulación y ejecución de las propuestas.

Por otro lado, las Comunidades recuperan los aprendizajes surgidos durante los encuentros y que tienen que ver con el intercambio de saberes, la valorización del trabajo, la consolidación de los vínculos de confianza y con la ampliación de la participación (“animarse”) y el fortalecimiento de la propia organización.

En cuanto al mejoramiento de los aspectos específicos de la actividad productiva, en vinculación a los aspectos socio-organizativos, se destacan<sup>37</sup>: la presentación del producto; las mejoras en la rentabilidad de cada producto; la confección de planillas grupales; los procedimientos acordados de selección de la lana para los tejidos; la reducción de los tiempos y esfuerzos de trabajo por la incorporación de equipamiento/herramientas; el mejoramiento en las condiciones de trabajo dado el acondicionamiento y equipamiento de los talleres; la diversificación de la producción; la ampliación de las posibilidades de comercialización y mayor continuidad a lo largo del año; la valorización del trabajo artesanal y de la propia cultura; el conocimiento de otras experiencias de desarrollo y el accionar de otros grupos u organizaciones similares.

La organización del CODRA no queda limitada a un proyecto localizado sino que trasciende las acciones de desarrollo puntuales, siendo esta una fortaleza de este Comité de Desarrollo.

### Consideraciones generales

Es importante considerar los antecedentes organizacionales de los grupos incorporados al Programa en distintos campos y también tener en cuenta los tipos de financiamiento. Experiencias previas, tales como PSA, Programa Mohair, PRO-LANA, dieron lugar al desarrollo de capacidades y herramientas de gestión y negociación que priorizan los intereses de los colectivos para la movilización de recursos. A su vez, algunas comunidades y grupos asociados contaban con capacidades e iniciativas de organización local, como CODRA entre otros.

Los casos implican logros y aprendizajes a tener en cuenta.

- El reconocimiento de la lógica de maximización del ingreso mediante la maximización del trabajo familiar de los productores/as y emprendedores/as,

---

<sup>36</sup> En la comunidad de Hiengeihual, actualmente el taller está en etapa de construcción.

<sup>37</sup> UPE PRODERPA. Informes Trimestrales.

- quienes “ponen su vida”, y son protagonistas de los resultados.
- El cambio en la forma de inserción de los productores/as y de sus expresiones colectivas en las acciones y programas de desarrollo rural: de sujetos-objetos beneficiarios a sujetos destinatarios con cabal participación.
  - La importancia de la ejecución descentralizada
  - Las iniciativas y el “control social” asumido por los propios productores/emprendedores a través de sus organizaciones, con el acompañamiento técnico interdisciplinario considerado necesario.
  - La visibilización social, técnica y política de los problemas de los pequeños productores/as y de la naturaleza y alcance del desarrollo rural en su complejidad e integralidad.
  - Las iniciativas de desarrollo generadas desde abajo, que siendo técnicamente acompañadas, superan las acciones asistenciales y las decisiones verticales; de allí la importancia del fortalecimiento organizacional.
  - La necesidad de conocer el territorio, de que los ejecutores y agentes del desarrollo estén presentes, para entender lo que pasa en terreno, y la necesidad de adecuar las herramientas a la especificidad local.
  - El reconocimiento de los productores de la necesidad de “juntarse” para alcanzar escala en la oferta de productos, para construir conocimiento en sus áreas y rubros productivos, para incorporar nueva tecnología, y fortalecer la capacidad de gestión y de negociación.
  - La búsqueda de articulaciones sociales amplias mediante negociaciones entre la sociedad civil, el Estado y los mercados (de productos, de trabajo, de insumos y de consumos). Una combinación singular de reciprocidad e intercambio en el territorio.

Los proyectos tuvieron una característica abierta y flexible sobre la base de alianzas estratégicas con otras áreas del Estado provincial, con la Secretaría de Agricultura Familiar, con los municipios, y con otros organismos descentralizados (INTA, INTI).

Son las organizaciones de productores/as quienes tienen la oportunidad de generar otras líneas de trabajo conjunto, y extender la difusión de conocimientos y de las experiencias como bienes intangibles. Además de los bienes de infraestructura financiados por los proyectos (alambrado, cobertizos, invernaderos, maquinaria, etc.) se construyen saberes en el campo de la producción, de la organización y de la gestión misma. Tal es el caso del proyecto de artesanías, donde surgió el interrogante acerca del origen del precio de los productos que ponen a la venta, dando lugar a debate y búsqueda de respuestas en conjunto.

Es decir, los cambios en el carácter que adoptan las políticas de desarrollo y los cambios en la naturaleza de la vida rural son moldeados por las propias prácticas productivas y organizativas de los productores/emprendedores, y por el accionar del Estado y de los colectivos sociales.

Los avances y aprendizajes han sido reconocidos desde la experiencia del desarrollo y desde las trayectorias organizacionales como socialmente relevantes.

El fortalecimiento organizacional y los avances en la cogestión, se estima pueden contrarrestar las condiciones de vulnerabilidad de los sectores sociales destinatarios.

Por otro lado, el PRODERPA no aborda problemáticas estructurales, tales como la situación dominial manifestada en reiteradas reuniones de productores y técnicos y más aun de funcionarios.

Sin embargo, el Programa ha aportado recursos valiosos para avanzar en nuevos modos de hacer desarrollo rural. En tal sentido, correspondería continuar en esa perspectiva integrando la cuestión del acceso y uso de los recursos naturales, y extender en el territorio algunos de los logros alcanzados.

En síntesis, estas experiencias muestran cambios en la forma de relacionamiento entre el Estado y las organizaciones rurales.

Si bien estas funciones asumidas por las organizaciones las fortalecen, no despojan al Estado de su responsabilidad primaria de planificar las políticas con sentido universal y de monitorear el uso de recursos públicos.

Las organizaciones con mayor capacidad de construcción de poder y de presión logran acceder al poder político e instalar formas variables de implementación y de derivación de demandas, pero difícilmente eso sucede con las organizaciones incipientes o grupos asociados con escasa experiencia reciente.

Asimismo, el rol de los referentes de las organizaciones resulta clave y a la vez controversial.

Por un lado, es relevante para el conjunto de la Organización, dado el papel de promotor que asume, y también porque es ejecutor en situaciones de aislamiento, condiciones climáticas desfavorables, o baja disponibilidad de infraestructura y equipamiento.

Pero, la invisibilidad social de su desempeño, sobre todo cuando la organización es nueva, puede llevar al descuido de sus propias actividades productivas, en pos de mejorar la administración y la gestión de la organización.

Los procesos generados y la modalidad que asumieron los resultados del Programa en Neuquén han dependido de la lógica y de la naturaleza de la intervención específica de los organismos de desarrollo rural nacionales, provinciales y locales, y de otras instituciones estatales u ONG que actúan en el territorio.

Pero también estuvieron condicionados por las especificidades sociales, económicas y culturales de cada contexto, así como por las trayectorias y dinámicas organizacionales de aquellos que participaron de las experiencias.

## **Bibliografía**

- Arzeno, M. y Ponce, M. (2013). *La desigualdad, ¿del desarrollo?* Buenos Aires: Editorial CICCUS.
- Argüello, J.; Núñez, S.; Davidenco, V.; Suarez, D.; Seisedos, L.; Baigorria, M.; La Porta, N.; Ruiz, G.; Yossen, V. (2012). "Sistema de producción y cadena de

- valor del cultivo de Orégano (*Origanum sp.*) en la Provincia de Córdoba (Argentina)". *Revista internacional de botánica experimental*.
- Barbetta, P.; Demo, C.; Domínguez D.; Mariotti, D.; Sabatino, P. (2007). El enfoque socioterritorial. Una reflexión sobre las alternativas al desarrollo. Buenos Aires: Doc. Programa Social Agropecuario SAGPYA.
- Bendini, M.; Tsakoumagkos, P. y Destéfano, B. (1985). El trabajo trashumante en la provincia de Neuquén. Neuquén: COPADE.
- Bendini, M.; Nogués, C. y Pescio, C. (1993). "Medio Ambiente y los Sujetos Sociales: Un Discurso Homogéneo y Percepciones Diferenciales. El caso de los Cabreros". En *Debate Agrario*. CEPES. N° 17.
- Bendini, M. y Tsakoumagkos, P. (coord.) (1994). Campesinado y ganadería trashumante en Neuquén. GESA (Grupo de Estudios Sociales Agrarios) de la Universidad del Comahue, Ed. La Colmena, Buenos Aires.
- Bendini, M. y Tsakoumagkos, P. (2003) El agro regional y los estudios sociales. Temáticas y reflexiones. M. Bendini, S. Cavalcanti, M. Murmis y P. Tsakoumagkos (comp.). *El campo en la sociología actual: una perspectiva latinoamericana*. Ed. La Colmena, Buenos Aires: 17-52.
- Bendini, M. y Alemany, C. (coord.) (2004). Crianceros y chacareros en la Patagonia. Cuaderno GESA 5. Ed. La colmena. Buenos Aires.
- Bendini, M.; Tsakoumagkos, P. y Nogués, C. (2004). Los crianceros trashumantes del Neuquén. En Bendini, M. y Alemany, C. (coord.). "Crianceros y chacareros en la Patagonia". Cuaderno GESA 5. Ed. La colmena. Buenos Aires: 23-39.
- Bendini, M., Landriscini, G., Di Plácido, S. y Murmis, M. R. (2006). "Desarrollo rural territorial. Análisis de territorio: Luis Beltrán, Valle Medio de Río Negro". RIMISP. Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca. Buenos Aires.
- Bendini, M. y Steimbregger, N. (2013). "Territorialidad campesina en el sur de Argentina. Cambios productivos y laborales como formas de resistencia". *Revista Eutopía*, 4. Quito. Flacso. Ecuador.
- Bendini, M. (2014). "Ampliación de fronteras agrícolas en Argentina: Interrelaciones entre el capital concentrado y la producción familiar". *Revista ALASRU* N° 10, Chapingo México.
- Bendini, M. (coord.) A. Properzi A. Karlau L. Ortega G. Landriscini y colab. de A. C. Dufilho y L. Ortega. (2015). *Sistematización de experiencia, PRODERPA, Neuquén. Procesos organizacionales, capacidades productivas y de gestión*. Doc. PRODERPA. Neuquén. Argentina.
- Berdegue, J., Ospina, P., Favareto, A., Aguirre, F., Chiriboga, M., Escobal, J., Fernández, I., Gomez, I., Modrego, F., Ramírez, E., Ravnborg, H.M., Schejtman, A., Trivelli, C. (2011). *Determinantes de las Dinámicas de Desarrollo Territorial Rural en América Latina*. Documento de Trabajo N° 101. Programa Dinámicas Territoriales Rurales. Rimisp, Santiago, Chile.
- Cowan Ros, C. y Nussbaumer, B. (2011). *Mediadores sociales: en la producción de prácticas y sentidos de la política pública*. Buenos Aires: Ediciones CICCUS.

- Di Filippo, M. (2008). Los indicadores sociales en la formulación de proyectos de desarrollo con enfoque territorial: documento de trabajo 2. INTA. Buenos Aires.
- FONAF (2006). Lineamientos generales de políticas públicas orientadas a la elaboración de un plan estratégico para la agricultura familiar. Propuesta preliminar. Documento preparado por la comisión de trabajo designada por las organizaciones representativas del sector y las autoridades de la SAGPYA. Mimeo. Agosto de 2006. Buenos Aires.
- Lattuada, M.; Márquez, S. y Neme, J. (2012). Desarrollo rural y política. Reflexiones sobre la experiencia argentina desde una perspectiva de gestión. Buenos Aires: Editorial Ciccus.
- Mançano Fernandes, B. (2013). Territorios: teoría y disputas por el desarrollo rural. <http://www.cedem.uh.cu/revista>
- Manzanal, M. y González, F. (2010). "Soberanía alimentaria y agricultura familiar. Oportunidades y desafíos del caso argentino". Realidad Económica N° 225. 2010.
- Manzanal, M. y Neiman, G. (2010). Las agriculturas familiares del Mercosur. Trayectorias, amenazas y desafíos. Buenos Aires: Editorial Ciccus.
- Nogueira, M. E. y Urcola M. (2013). "La agricultura familiar en las políticas de desarrollo rural, ¿hacia una nueva agenda pública? La experiencia reciente en Argentina (1990/2011)". Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios, N° 39, 2º semestre de 2013. Buenos Aires. Argentina.
- Obschatko, E. Foti, P, y Román M. (2007). Los Pequeños Productores en la Rca Argentina. Importancia en la producción agropecuaria y el empleo, en base al CNA, PROINDER Serie Estudios e investigaciones N° 32 Buenos Aires.
- Obschatko, E. (2009). Las Explotaciones Agropecuarias Familiares en la República Argentina. Un análisis a partir de los datos del Censo Nacional Agropecuario 2002. PROINDER Serie Estudios e investigaciones N° 23, Buenos Aires.
- Pina Truant, M. L. y Moreno, M. S. (2007). El enfoque Socio Territorial como un nuevo modo de orientación de las políticas rurales de la República Argentina. XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Asociación Latinoamericana de Sociología, Guadalajara.
- Piñeiro, D. (2004). Movimientos sociales, gobernanza ambiental y desarrollo territorial rural. Departamento de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de la República. Uruguay. RIMISP.
- Sapag, M. A. (2009). "Procesos de desarrollo territorial en áreas escasamente pobladas. Forma de construcción de liderazgo y capital social en una organización de pequeños productores". Tesis PLI-DER. Universidad Nacional de La Plata. Edición digitalizada.
- Schiavoni, G. (2010). "Describir y prescribir: la tipificación de la agricultura familiar en la Argentina". En Manzanal, M. y Neiman, G. (comp.). La agricultura familiar del MERCOSUR. Trayectorias, amenazas y desafíos. Buenos Aires: Editorial Ciccus.

- Schneider S. y Escher, F. (2011). "La construcción social del concepto de agricultura familiar en América Latina". Documento de Trabajo FAO, Versión preliminar. Santiago de Chile.
- Schejtman, A. y Berdegué, J. (2004). Desarrollo Territorial Rural. Debates y Temas Rurales N° 1. RIMISP - FIDA - BID. Santiago de Chile.
- Schejtman, A. y Barsky, O. (comp.) (2008). El desarrollo rural en la Argentina. Un enfoque territorial. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Slutzky, D. (2008). Situaciones problemáticas de tenencia de la tierra. PROINDER Serie Estudios e investigaciones N° 14. Buenos Aires, 2008. Edición digital.
- Soverna, S., Tsakoumagkos, P. y Paz, R. (2008). Revisando la definición de agricultura familiar. PROINDER Serie Documentos de capacitación N°7. Edición digital.
- Tort, M. I. y Prividera, G. (2017). Agricultura familiar. Una introducción al abordaje de su problemática. En Tsakoumagkos, P. (coord.) (2017). Problemas actuales del agro argentino. Cátedra Libre de Estudios Agrarios Ing. Horacio Gilberti, Depto. Geografía, FFYL-UBA/IADE/CCC. Editorial FFYL-UBA/CCC. Buenos Aires.
- Trpin, V., Kreiter, A., et al. (2014). Abordajes interdisciplinarios en los estudios agrarios. GESA. FA-DECS. General Roca: Universidad Nacional del Comahue.
- Tsakoumagkos, P.; Soverna, S. y Craviotti, C. (2000). Campesinos y pequeños productores en las regiones agroecológicas de Argentina. PROINDER. (Proyecto de desarrollo de pequeños productores agropecuarios), SAGPYA. Serie de documentos de Formulación N° 2, Buenos Aires.
- Tsakoumagkos P. (2002). Neodualismo o heterogeneidad. Hacia una imagen alternativa de la pequeña producción agraria en la Argentina. Tadeo, N. (coord.) Procesos de cambio en las áreas rurales argentinas. Hacia la construcción de un nuevo concepto de ruralidad, La Plata: 57-74.
- Tsakoumagkos, P. (2002). Neodualismo versus heterogeneidad: el caso de la pequeña producción agraria en Argentina. Estudios de Sociología, vol. 8, N° 1 e 2: 185-204. Editora Universitaria, UFPE, janeiro a dez de 2002.
- Tsakoumagkos, P. (coord.), González, M. del C. y Román, M. (2009). "Tecnología y pequeña producción agropecuaria en la Argentina. Una caracterización basada en el censo nacional agropecuario 2002 y en estudios de caso". Editorial Ciccus. Serie Estudios e Investigaciones N° 21. PROINDER-SAGPYA/FAUBA. Buenos Aires.
- Tsakoumagkos, P. y González Maraschio, F. (2009). Algunas implicancias de distintas definiciones de productor familiar agrario en la Argentina actual. Revista FAUBA Tomo 29, N° 3.
- Tsakoumagkos P. (2012). El trabajo agrario en la agricultura familiar de la Argentina. Aproximaciones conceptuales. XIII Encuentro nacional de la red de economías regionales del Plan Fénix; 25 de octubre de 2012, Facultad de Ciencias Sociales UBA. Buenos Aires.

- Tsakoumagkos, P. y Soverna, S. (2014). Políticas públicas para la agricultura familiar. *Revista Ciencia Hoy*. Vol. 24, N° 140, agosto-septiembre 2014. Buenos Aires.
- Tutuy, M.; Noseda C.; Hayden J. y González Maraschio, F. (2011). El enfoque socio-territorial en la nueva institucionalidad. Documento interno. Subsecretaría de agricultura familiar MAGYP. Mimeo. Buenos Aires.
- Zabala Cubillos, M. (2002). *Buscando un pensamiento colectivo social en Latinoamérica*. Espacio Editorial Buenos Aires, 1° edición.

Agro, unidades familiares y programas diferenciales en la Argentina. Casos de proyectos de desarrollo rural en Neuquén.  
Fecha de recepción: 12/05/2022  
Fecha de aceptación: 28/06/2022