

# DESARROLLO RURAL Y AGROINDUSTRIA FAMILIAR

---

*Publicación del Seminario-Taller «Desarrollo rural y agricultura familiar»  
realizado los días 24 y 25 de agosto 2011, en la ciudad de Santa Fe.*



Bonfatti, Antonio

Desarrollo rural y agroindustria familiar. – 1a ed. – Santa Fe: Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado de la Provincia de Santa Fe, 2013. 109 p.: il. ; 25x17 cm.

ISBN 978-987-29380-1-7

1. Desarrollo Rural. 2. Agroindustria Familiar. I. Título. CDD 338.9

Cinco años atrás los santafesinos empezamos a escribir una historia distinta. Nos propusimos soñar y construir una Santa Fe integrada, donde cada uno pueda ejercer sus derechos con libertad e igualdad.

En poco tiempo y con mucho esfuerzo comenzamos a ver nuestros sueños hechos realidad. Nuevos hospitales, nuevas escuelas, rutas extendidas y mayor acceso al agua potable son algunos de los logros fueron transformando nuestra vida cotidiana, brindándonos más y mejores oportunidades.

En el camino recuperamos el valor de la palabra y del diálogo en el espacio público, aprendimos a escucharnos, a discutir sin pelearnos y a aceptarnos aún en las diferencias. Desde allí nació el Plan Estratégico Provincial que hoy, con su Visión 2030, avanza hacia una nueva etapa de logros en el territorio, de sueños que se conquistan a la vez que se recrean al ritmo de nuevas realidades y desafíos.

Seguimos profundizando nuestro compromiso con el cambio. Queremos un Estado próximo, cerca de su gente, de sus demandas y necesidades. Queremos seguir llevando el Estado a cada territorio. Queremos una Santa Fe de la convivencia, del respeto y de los valores. Esa es la provincia en la que creemos. Esa es la provincia por la que trabajamos.

ANTONIO BONFATTI  
Gobernador de la Provincia de Santa Fe

2011 – 2015

ISBN 978-987-29380-1-7

1º edición: 3.000 ejemplares  
Ciudad de Santa Fe, Argentina  
Marzo de 2013.



urb-al III  
Innovación Institucional - P. Santa Fe (AR)  
www.urb-al3.eu

Integrar la provincia y favorecer su desarrollo territorial, productivo y social es un objetivo prioritario de nuestra gestión. Por eso, llevamos adelante políticas públicas que mejoran nuestra calidad de vida y nos abren nuevas puertas hacia el futuro.

Promover la agroindustria familiar como política de Estado, implica así, empezar a hacer realidad una provincia con un territorio rural en constante crecimiento y desarrollo. Porque estamos convencidos de que sólo con una economía anclada en derechos, donde todos estemos incluidos, vamos a poder construir igualdad de oportunidades y romper, definitivamente el círculo de la economía de la pobreza.

A través del arraigo y la integración socio económica, impulsamos la inserción de los pequeños productores y emprendedores de la provincia en mercados formales, al tiempo que potenciamos la innovación y tendemos redes que construyen convivencia y solidaridad, asentadas en el diálogo y el consenso.

Espacios de diálogo como el Seminario Taller que realizamos en la ciudad de Santa Fe y que hoy compartimos a través de estas páginas, nos permiten dar a conocer experiencias exitosas y aprender de ellas, potenciar el asociativismo y reflexionar sobre nuestro territorio, sus actores y el respeto a sus identidades.

Seguiremos apostando a la construcción colectiva de una provincia integrada, inclusiva y con equilibrio territorial; porque sólo trabajando juntos llegaremos a ser la Santa Fe que todos deseamos.

RUBÉN GALASSI  
Ministro de Gobierno y Reforma del Estado  
2011 – 2015

► **Sumario**

10. **PRESENTACION**

12. *Introducción*

13. *Presentación del Seminario–Taller*

14. **SEMINARIO**

16. *Políticas públicas de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar. Visiones para el debate.*

Mauro Casella

20. *Políticas públicas de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar. Visiones para el debate I.*

Omar Barchetta

24. *Políticas públicas de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar. Visiones para el debate II.*

Beatriz Nussbaumer

32. *Políticas públicas de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar. Visiones para el debate III.*

Mauro Casella

40. *Políticas públicas de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar. Debate.*

44. *Reflexiones sobre soberanía y seguridad alimentaria I.*

Raúl Sanitier

56. *Reflexiones sobre soberanía y seguridad alimentaria I.*

Luiz Vicente Facco

**TALLER DE TRABAJO**

**Experiencias de desarrollo rural territorial en la Provincia de Santa Fe**

*La agenda estratégica local para el desarrollo rural.*

Asociación para el Desarrollo de la Costa, San Javier.

*Manejo silvopastoril en la cuña boscosa santafesina.*

Fundación para el Desarrollo en Justicia y Paz (FUNDAPAZ), Unión de Organizaciones de Pequeños Productores de la Cuña Boscosa (UOCB).

*Experiencia de desarrollo del complejo productivo local.*

Comuna de Villa Guillermina, Secretaría de Desarrollo Local.

**CONFERENCIAS**

*El movimiento OVOP. Un pueblo, un producto.*

Akitada Oishi

*Tecnologías agrosilvopastoriles para la producción animal.*

Jatnel Alonso Lazo

*Redes y Sinergias entre Estado y Sociedad Civil. Construyendo entre todos nuevos vínculos y oportunidades*

Adrián Gargicevich

**CONCLUSIONES DE CIERRE**

*Bibliografía y otras fuentes*

*Participantes*

*Autoridades*

*Equipo de trabajo*

*Fotos de Seminario–Taller «Energías alternativas y economía del desarrollo»*

## PRESENTACIÓN

---



## Introducción

---

El Seminario de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar se desarrolló en la ciudad de Santa Fe, los días 24 y 25 de agosto de 2011, por iniciativa del Ministerio de la Producción y el Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado del Gobierno de Santa Fe.

Los objetivos que motivaron este encuentro fueron:

- Generar espacios de intercambio y puesta en común en torno a la temática, del desarrollo rural y la agricultura familiar, surgida en las Asambleas Ciudadanas en el marco del *Plan Estratégico Provincial*.
- Reflexionar respecto a la importancia que posee el desarrollo territorial y la diversificación productiva, respetando las identidades regionales.
- Promover espacios de participación, diálogo y reflexión entre los actores vinculados al sector rural y a la agricultura familiar.

Entre las premisas para comenzar la discusión, se propuso la revisión del concepto de ruralidad entendido, por el Gobierno de la Provincia de Santa Fe, como el territorio construido a partir del uso y la apropiación de recursos naturales, donde se generan procesos productivos, culturales, sociales y políticos.

En este sentido, el debate parte del reconocimiento de que, pese al considerable aumento del Producto Bruto Geográfico provincial –bajo el modelo agroexportador de los últimos 25 años que alcanza, en la actualidad, el 9% del VAB Nacional–, en el sector agropecuario el panorama no ha sido alentador. En el mismo tiempo, se registra una reducción del 23% en la cantidad de establecimientos agropecuarios en el territorio de la provincial.

Estas cifras dan cuenta de un modelo de crecimiento y acumulación de innegables beneficios económicos pero consecuencias negativas, desde el punto de vista del desarrollo de los territorios. Teniendo en cuenta que el 60%, de los establecimientos agropecuarios santafesinos, pertenecen a pequeños productores y estos participan del 25% del producto bruto agropecuario provincial (el más alto del país) –pese a concentrar sólo el 20% de la tierra–, el tema se vuelve central para la provincia.

El debate sobre estos aspectos constituyen el eje del seminario, partiendo de que el desafío consiste en trabajar con los productores de la agricultura familiar y fortalecer los encadenamientos productivos, agregando valor local, a partir de la vinculación de estas producciones con la demanda y con mercados dinámicos, y con la firme convicción de que, sólo en el marco de una economía formal, se genera sustentabilidad real a los emprendimientos y se logra romper el círculo de la economía de la pobreza.

## Presentación del Seminario-Taller

---

Todos hemos visto a nuestras abuelas y a nuestras madres guardar, conservar y prepararse para los momentos en que no había fruta, carne u otros elementos. Todo ello es un esfuerzo extraordinario que tenemos que ver como una cuestión integral. Desde el gobierno, siempre nos ha interesado este tema, lo cual se ha visto reforzado por el contacto con países vecinos, particularmente Brasil y Uruguay, que nos han dado pautas muy claras acerca de este proceso, para que se acreciente y dé al ser humano algo tan fundamental como la dignidad a través del trabajo. Por eso, cuando se cambia el paradigma y la idea no es sólo producir para vender sino estudiar la demanda para satisfacerla, se modifica sustancialmente la forma de ver y realizar la producción. Comenzamos al revés y este es un hecho sumamente auspicioso para el crecimiento de este campo temático.

A nuestro entender, hay tres puntos fundamentales a tener en cuenta. El primero es el asociativismo. Hay una gran predisposición de la gente que trabaja en la industria familiar a asociarse, porque en el asociativismo está la fuerza necesaria para afrontar las dificultades que generan los mercados globalizados y, por lo tanto, difíciles de penetrar. El segundo punto es la financiación, el aporte necesario que siempre buscamos y, con este fin, existe el compromiso de incentivar la actividad financiera vinculada a la producción agroindustrial. Y finalmente, la comercialización, un tema igualmente difícil. En este sentido se ha avanzado muchísimo, en la comprensión de lo que implica brindar esa posibilidad, por parte de los empresarios de las cadenas de mercados. Una responsabilidad social empresaria, que puede hacerse efectiva a través de la incorporación de una góndola dentro del local o centro comercial, ayudando a que los productos de la agroindustria familiar cuenten con la oferta necesaria para introducirse en mercado y ser comercializados.

Pero también hay que pensar en algo más. En la educación, la vivienda, la salud; todo aquello que constituye una demanda, no sólo porque lo dice la Constitución Nacional sino porque la gente ha aprendido a defender sus derechos y, por tanto, debemos trabajar para garantizarlos. Esta es la parte sobre la que asienta este proceso de industria familiar. Estos son los aspectos que nos llevaremos como responsabilidad. Nos interesan muchísimo las conclusiones que se logren en esta reunión pero hay una gran convicción en que, lo avanzado hasta ahora, es el punto de partida para un nuevo avance. No nos conformamos con lo que se logró.

Si hablamos de la calidad de los productos, quienes hemos probado los productos de la industria familiar sabemos qué estamos comiendo. Conocemos el gusto de los buenos productos y, por lo tanto, no necesitamos mirar en el envase de qué se trata. Muchas veces y este es uno de los puntos más claros y más clave de la comercialización, el producto que desarrolla la industria familiar es un producto seguro, es un producto de calidad, es un producto que merece la consideración de la gente. ¿Qué es lo que necesitamos? Necesitamos difundir, consensuar una propuesta común que permita hacer, de esta forma de producir, una forma de incorporarse a la economía formal; porque en la informalidad estamos muy debilitados y en la formalidad podemos ser parte de una estructura de negocios.

Tiempo atrás se discutía mucho acerca de la importancia de la gran empresa, la micro empresa o la pequeña empresa. Ese debate fue superado por la realidad: todas las dimensiones son importantes. Entonces, si contamos con un espacio en el cual se desarrolle un proceso y un producto con calidad y seguridad, estamos en condiciones de dar un paso más adelante. Incorporarse a la economía formal es uno de los puntos fundamentales para salir de la economía de pobres. Debemos entrar a una economía de derechos e incorporarnos plenamente a la misma. Allí vamos a tener la gran posibilidad de construir una igualdad de oportunidades.

HERMES BINNER

Gobernador de la Provincia de Santa Fe, 2007 – 2011

Presentación del Plan Estratégico Provincial

*Santa Fe, diciembre de 2008*



SEMINARIO

---



## Políticas públicas de desarrollo rural y agricultura familiar.

### Visiones para el debate.

Moderador: Mauro Casella\*

Antes de empezar, quisiera comentar cómo pensamos este seminario y cómo surge esta idea de trabajar en conjunto, el Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado y el Ministerio de Producción, donde funciona el programa de Desarrollo rural y agricultura familiar. La posibilidad de integrar miradas y trabajar en forma transversal a varios ministerios, nos permite empezar a dar algunas respuestas a las demandas complejas de los territorios. En el marco del plan estratégico provincial y comprendiendo el territorio como unidad, esto se aborda desde tres grandes ejes: el eje económico-productivo, el eje físico-ambiental y el eje socio-institucional. En el eje económico-productivo hay varios programas que tienen que ver con el desarrollo rural y la posibilidad de generar arraigo e identidad del territorio. Por otro lado, la promoción de estas instancias de encuentro y capacitación, nos permiten reflexionar sobre los rumbos que estamos tomando y gracias al co-financiamiento del Programa URB-AL<sup>1</sup>, podemos generar estas instancias de intercambio y, en función del trabajo que desarrollemos y la posibilidad de debatir, encontrarnos y hacer propuestas o correcciones a los rumbos que estamos tomando.

La lógica de la mayoría de los paneles y los talleres, que se desarrollarán en el seminario, refiere a los tres aspectos que estimamos importantes a la hora de llevar adelante procesos de desarrollo territorial. El Estado, como promotor en este caso y como generador de los espacios que posibiliten la puesta en marcha de propuestas y programas, articulando los procesos en sus diferentes escalas.

\* Director de Desarrollo Territorial del Ministerio de la Producción del Gobierno de la Provincia de Santa Fe.

1. El Disertante refiere al proyecto «Innovación institucional en gobiernos intermedios: La regionalización como un instrumentos clave para promover democracias de proximidad», del Programa URB-AL III 13.

2. Unión de Organizaciones de Pequeños Productores de la Cuña Boscosa Santafesina y Bajos Submeridionales.

3. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.

4. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas.

5. Instituto Nacional de Tecnología Industrial.

Están presentes aquí secretarios de la producción, presidentes comunales –esenciales en este proceso–, organizaciones de productores e instituciones que los representan. No sólo Federación Agraria sino otras organizaciones como la UOCB,<sup>2</sup> la OUMSAFE, el Foro de la Agricultura Familiar, instituciones presentes en el territorio de Santa Fe y otras, que abordan el tema desde la investigación, como el INTA,<sup>3</sup> las universidades, el CONICET,<sup>4</sup> el INTI,<sup>5</sup> quienes aportan el saber técnico para llevar adelante procesos políticos.

Cuando hablamos de procesos políticos y procesos de desarrollo territorial, nos referimos al sentido más amplio de la expresión y, por eso, este panel tiene que ver con las políticas públicas de desarrollo rural y el debate sobre esto. Qué miradas, qué roles y qué estrategias estamos desarrollando para llevarlas adelante en el territorio y de qué manera, cada uno de los que estamos aquí, llevamos adelante y aportamos a un proceso que desde la demanda parece simple y, sin embargo, llevarlo a la práctica en términos de política pública y como Estado en acción es mucho más complejo.

En consecuencia, vamos a reflexionar sobre esto último. Vamos a apostar aquello que mencionaba el gobernador (Hermes Binner): no nos conformamos con lo que tenemos, vamos a profundizar algunos procesos y, en esa profundización, discutirlos en espacios como este; en el que algunas líneas o ejes iniciales nos permiten, en el marco de un diálogo maduro, corregir rumbos, apostar a más y completarlos. No sólo dentro del eje económico-productivo o el Programa de Desarrollo Rural, sino en la integralidad que sólo puede dar el Estado, trabajando en forma conjunta con los diferentes ejes del Plan Estratégico. Como bien lo decía el gobernador: un proceso de desarrollo rural no se puede completar si no hay educación, salud, vivienda, acceso al suelo; aspectos que exceden al ámbito de un programa específico pero que están en la voluntad y en la planificación estratégica de un gobierno para llevarlos adelante.

Este es el marco y el desafío en el que participamos, no sólo como promotores de esta actividad, junto al equipo de la Dirección de Desarrollo Territorial, del Minis-

terio de Producción y del Ministerio de Gobierno, sino como parte de un proceso de más largo alcance. Creemos que esto puede ser, al mismo tiempo, una evaluación al término de una gestión que marque las líneas de una próxima, profundizando acciones y corrigiendo algunos rumbos.

De este a oeste y de norte a sur, la provincia está representada aquí por autoridades de municipios y comunas, organizaciones de productores e instituciones. En este espacio podremos compartir experiencias y puntos de vista, quienes hemos sido parte del proceso de construcción de un Programa de Desarrollo Rural en los territorios de la provincia de Santa Fe.

## Políticas públicas de desarrollo rural y agricultura familiar.

Visiones para el debate I.

Omar Barchetta\*

Desde la Federación Agraria, que nuclea a pequeños y medianos productores, queremos plantear para el debate la visión de que la agricultura familiar no debe ser una agricultura de subsistencia. Por eso, valoramos que en Santa Fe exista un Programa de Agroindustria Familiar, donde el Estado se comprometa a apoyar políticas públicas para el desarrollo, para la agricultura familiar.

Un programa no sería posible si no tuviéramos un *plan estratégico*.<sup>1</sup> Si no tenemos una estrategia, si no sabemos qué provincia o qué país queremos y, en lugar de resolver algunos temas, terminamos complicando otros. Por eso, es importante contar con una visión sobre el tema de la agricultura familiar, en el marco de una planificación estratégica, y es importante el aporte de este programa. Falta mucho por hacer, es un programa nuevo, con bases que se han tomado de otros lugares, como el Estado de Paraná de Brasil, donde empieza a verse una política de Estado para la agricultura familiar.

Un desarrollo de la agroindustria familiar que no debe ser concebido sólo para la subsistencia. Tenemos que fortalecer al productor pequeño y mediano, al agricultor familiar. En este cambio de paradigma, no sólo cuenta la producción primaria, debe haber un desarrollo del valor agregado. También, tenemos que tener en cuenta que no es suficiente la decisión política de una provincia sino que debe haber una visión política compartida con el Estado nacional, que tenga un plan estratégico y con quien se puedan diseñar políticas en este nivel. Por eso, es importante generar los espacios de discusión con los gobernadores, quienes conocen la realidad de cada lugar, de cada producción, y buscar juntos las respuestas a los problemas, para sostener la agricultura familiar, lo cual no sólo significa sostener a los productores que la componen sino que se trata de sostener a los pueblos del interior, sostener otras economías. Significa tener un país que se desarrolle con la

mayor equidad posible. La idea es que estas iniciativas puedan ser aprovechadas por la mayor parte de la gente, por la ruralidad en su conjunto.

Es en el marco de un país como Argentina, donde se presentan excelentes oportunidades para esta gran demanda de productos alimentarios de todo el mundo, fundamentalmente, de los países asiáticos. Argentina es un país que tiene grandes oportunidades para producir alimentos y el desafío es quién puede hacerlo. Quién puede aumentar 100 millones de toneladas a 150 ó 200 millones de toneladas, en un contexto en el que el territorio no se puede extender demasiado y será la tecnología lo que tendremos que desarrollar con mucha más profundidad. Por eso, es importante el acceso a la tecnología del pequeño y mediano productor y son importantes las políticas públicas, que se desarrollen para capitalizar este gran potencial que tenemos. Si no nos preparamos, si no creamos las condiciones para que esta demanda sea satisfecha por 500 ó 600 mil productores, de los pueblos del interior, con rostro humano; lo hará un grupo de empresas y quedará el resto del país fuera de la posibilidad.

Un gran compromiso se presenta a las entidades y a los Estados para aprovechar esta gran oportunidad que tiene Argentina. Y debe haber, también, un gran compromiso por parte de la gente, de cada uno de nosotros para darle marco, para generar el debate y la discusión de aquí en más, para un desarrollo rural donde todos podamos tener la oportunidad.

Hay muchos instrumentos para desarrollar aquí. Algo que debemos entender, aunque parezca complicado dentro de la industria familiar, es la economía de escala. La escala es un hecho que vemos a diario y, para aproximarnos a la escala, para comercializar, para reducir costos y tener mejores ventajas, es importante generar los instrumentos de asociativismo y de cooperativismo, a fin de lograr aquello que es importante para la comercialización como es la escala.

\* Vicepresidente 1º de la Federación Agraria Argentina.

1. Plan Estratégico Provincial, diciembre de 2008.

Hay grandes oportunidades en el mercado interno, pero también vemos las exigencias que tienen los mercados externos, como mejores prácticas agrícolas, el cuidado del ambiente, la calidad del producto. Tenemos un gran potencial en el mercado internacional. Las oportunidades son muchas para la agricultura familiar, es la fábrica dormida de los pueblos. Es responsabilidad de los pueblos, del Estado, de las entidades, de los actores en general y de la sociedad en su conjunto, que hagamos de esto una oportunidad capaz de ser aprovechada por la mayoría.

## Políticas públicas de desarrollo rural y agricultura familiar.

Visiones para el debate II.

Beatriz Nussbaumer \*

Esta presentación se estructura en relación a tres aspectos. En el primero, quizás aparezcan algunas cuestiones obvias, pero son elementos que nos permitirán reflexionar sobre la práctica de la construcción de determinadas políticas públicas. Después, veremos cómo se fueron gestando las políticas para el desarrollo rural, lo cual nos permite pensar que hay una transición de paradigma, una necesidad de modificarlo desde el sujeto, desde la escala y desde el tipo de visión, para definir a dónde se quiere llegar con el desarrollo rural.

Estamos hablando de políticas públicas, repensando el accionar del Estado. El Estado está reconocido, históricamente, como aquel que instala determinados problemas. En este caso, estamos discutiendo qué va a pasar con la agricultura familiar. A través de esa instalación de problemas o de la recuperación de la sociedad, de ejes que se construyen como una problemática a resolver, también se llega a ideas o visiones acerca de esa sociedad ideal. Hay ideas que dominan, que crecen, que se desarrollan y hay otras que son minoritarias. Muchas veces, decimos que las políticas del Estado son contradictorias pero eso es parte de la construcción de las políticas públicas. Hay ideologías e ideas diferentes, hay disputas, y eso es parte del proceso de construcción.

Ese Estado también se nutre de esas ideas, de esas intenciones y de lo que surge dentro de la sociedad. También, se nutre de las voces externas, como la REAF<sup>1</sup> o de los organismos internacionales de financiamiento. Además, otras organizaciones cooperantes ejercen una permanente influencia acerca de cómo sería esa sociedad ideal.

Esto da sentido al hecho de pensar en determinado camino, en dónde está posicionada la agricultura familiar en este contexto. Qué queremos y cómo lo queremos. El último aspecto, refiere a las políticas públicas como factor de transformación

\* Ingeniera agrónoma, especialista en desarrollo rural y en políticas de desarrollo rural. Fue asesora del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, y es investigadora principal del CONICET.

1. Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del Mercosur

*Las definiciones de desarrollo derivan principalmente de lo que personas o grupos de personas conciben como una sociedad ideal a alcanzar.*

*... Si bien puede haber acuerdos acerca de ciertos valores sociales como aumento de la calidad de vida, eliminación de la pobreza, explotación, equidad de oportunidades, la traducción de estos valores en normas e instituciones ha adoptado diferentes formas a lo largo de la historia.*

**RIST, J. (1994:9)**

de la realidad que estamos observando pero, para ello, estas políticas tienen que reflejar una verdadera intencionalidad.

Se trata de una cuestión de desarrollo. Algunos analistas plantean que, ciertas definiciones de desarrollo, expresan una visión del mundo atribuible a un conjunto reducido de personas; entonces, ¿cómo se hace para que, esas ideas de desarrollo, incluyan las visiones de una mayor cantidad de personas? Muchas veces hay coincidencias muy generales, acuerdos en relación a una mejor calidad de vida, reducción de la pobreza, mejora de las oportunidades pero, para alcanzar esto, puede haber diversos caminos.

El desarrollo ha recibido diversos adjetivos. Según el énfasis, se habla de desarrollo humano o de desarrollo endógeno. Según el espacio, de desarrollo rural o desarrollo urbano. Según la escala, de local, regional o territorial. ¿Qué faltaría dentro de estas alternativas? Identificar el sujeto de desarrollo. Antes se hablaba de *pequeños productores o campesinos*, hoy estamos hablando de *productores familiares*. ¿Qué es lo que diferencia al pequeño productor, haciendo énfasis en la categoría económica, de un productor familiar? ¿Cuál es la diferencia de nuestra visión, entre un sujeto y otro, en relación al desarrollo? También están los indígenas, los jóvenes, las mujeres y otros sectores, que hoy reconocemos en la diversidad, y requieren otro tipo de atención.

Un primer elemento lo constituyen las políticas de desarrollo rural, que deben ser pensadas como una arena de acción y de debate público. No son ideas acabadas sino que están en permanente construcción que, claramente, requieren diferentes voces y el reconocimiento de la procedencia de cada una de ellas. La visión de la Federación Agraria, la del gobierno provincial y aquellas que, según intereses, acuerdos o negocios también posicionan sus ideas y llevan esto adelante.

Otro elemento, es la interacción entre lo global y lo local; desde el punto de vista provincial, nacional o internacional, por un lado, y desde la política pública en las comunidades, por otro. Entre las políticas públicas o el Estado y las comunidades hay un papel fundamental, que llevan a cabo aquellos agentes que traducen esas políticas públicas en acciones, aquellos que conocen qué pasa dentro de cada una de las comunidades y le imprimen su propio carácter. Estos agentes son los mediadores sociales. Hoy podríamos hablar de técnicos, técnicos del INTA o de programas sociales agropecuarios. Los técnicos cumplen un papel sumamente importante en esta transmisión, que no es ajena a la propia trayectoria, o sea, hay técnicos que le imprimen su propio carácter y que, a su vez, negocian una visión institucional de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo.

Podemos ver el proceso, a lo largo de los últimos 30 años, y cómo los distintos momentos influyen en la actualidad. Comienza hacia fines de los años '80, en un proceso de plena apertura o vuelta a la democracia. Hay quienes lo han planteado como el momento en el que se configura el estado de «malestar». Hay diferentes formas de nombrar esto, algunos hablan de políticas neoliberales. En cualquier caso, esta contraposición de *bienestar-malestar* se expresa de manera clara, en la modificación del rol que el Estado tenía en la regulación de ciertos procesos sociales.

En los ámbitos rurales, el Estado tenía un papel menor a través de acciones muy localizadas de modo que ese espacio vacío fue ocupado por ONG. En la provincia de Santa Fe hay muchos ejemplos del trabajo de INCUPO<sup>2</sup> o de FUNDAPAZ,<sup>3</sup> dedicados a cubrir ese trabajo con los sectores más vulnerables, a partir de la inexistencia de apoyo por parte del orden estatal.

Existieron algunas acciones aisladas de fines de los años '80, por parte del INTA y de otras instituciones, en las que no había una política estatal clara en relación al desarrollo rural.

2. Instituto de Cultura Popular.

3. Fundación para el Desarrollo en Cultura y Paz.

A partir de los años '90, comienza a cambiar el escenario. De acuerdo a las designaciones de diversos autores, se habla de modificaciones de primera generación y de segunda generación, que son aquellas en las se profundiza la desarticulación de la regulación por parte del Estado. Hay una apertura muy clara en relación al mercado, la paridad cambiaria y, fundamentalmente, el proceso de ajuste estructural al interior del propio Estado que reduce, en 7 años, un tercio de la planta de trabajadores estatales. Esto a su vez, en un contexto de ajuste de los organismos internacionales.

¿Cómo impacta esta situación en el plano nacional, provincial o municipal? Se observa un debilitamiento muy marcado en los equipos de trabajo y, a la vez, el surgimiento de políticas muy focalizadas desde el INTA y la Secretaría de Cultura en ese momento y, en algunas provincias, los programas sociales agropecuarios. Había un sujeto principal construido como «pequeño productor pobre». O sea, desde la política pública había una clara intención de disminuir el impacto de un determinado modelo de crecimiento, sobre los sectores más vulnerables.

¿Cuáles eran las propuestas de contención o solución al problema? Principalmente, se basaban en la generación de capital social a partir del trabajo en grupos, del asociativismo, de algunas estrategias menores de inversión, paliativas y, fundamentalmente, basadas en garantizar el autoconsumo y mejorar levemente esa marginalidad respecto a la inserción en los mercados.

Las ONG mantienen su perfil. Algunas, se han gestado en contraposición al Estado pero en este contexto comienzan a negociar y articular un poco más.

Aparece la clase técnica, un sector que se genera a partir de los programas nacionales. Una clase especializada, compuesta por ingenieros agrónomos, veterinarios, promotores sociales; especializados en el desarrollo rural.

Como elemento a señalar, en la década de los '90, es que si bien hubo acciones específicas de desarrollo rural desde las políticas públicas, hubo una ausencia de coordinación y planificación estratégica. No existe la concepción de un escenario fuerte planificado para salir adelante. Sin embargo, existió un registro muy claro de las situaciones de pobreza que se daban en cada una de las zonas.

Si bien no es taxativa la transición, cerca del año 2000 se profundizan las reformas, entrando en la llamada «segunda generación» Este ajuste del Estado se ve acompañando de un proceso de descentralización, de traspaso de determinadas funciones de la Nación a las provincias y de las provincias a los municipios. Sin embargo, es un proceso de descentralización trunco porque no se realiza un traspaso de los recursos, que posibiliten llevar adelante realmente esos procesos descentralizados.

Surge, también, la cuestión de las prácticas de «buen gobierno», es decir, mejorar o fortalecer lo que queda del Estado. El Estado había perdido peso pero, también, había ido perdiendo funciones y lo que restaba era mejorar la funcionalidad de ese aparato.

Con la descentralización surge la figura del desarrollo local, es decir, que cada uno se haga cargo del proceso de desarrollo en su área de influencia, sin que este traspaso de responsabilidades conllevara los recursos necesarios y el fortalecimiento institucional. Desde el gobierno nacional, como desde el provincial, la idea era que estos programas tendieran a mejorar una cierta institucionalidad, sin embargo, ante la falta de un escenario más amplio, faltaba una visión clara para la articulación institucional.

A partir de 2001, emergen movimientos sociales de colectivos indígenas y de campesinos, en la busca del fortalecimiento de la cuestión identitaria y étnica.

¿Qué es lo que ocurre con estos procesos? En los '90 había cuatro figuras centrales: las ONG, la Secretaría de Agricultura –a través de los diversos programas–, el NTA, las cooperativas y los gremios, en un contexto de escasos recursos financieros. Se produce una rearticulación de programas, por ejemplo, las ONG hacen alianzas con la Secretaría de Cultura y con otros organismos. Por otra parte, se desarrolla un proceso en el que se discute la representación de los campesinos, de los pequeños productores, en cada uno de estos territorios. Fundamentalmente, porque esa representación estaba vinculada al acceso a mayores recursos. Aparecen, entonces, los movimientos de productores y ciertas sinergias en algunas provincias y no en otras.

En la década del 2000, junto al proceso de descentralización y de fortalecimiento institucional, emerge en el escenario rural el papel de los gobiernos provinciales. Altamente desarticulados, en sus equipos hasta el momento, procuran de recuperar un papel más activo dentro de los procesos de desarrollo. Sin embargo, existía la idea de que se debía dominar ese territorio y esto generaba ciertas tensiones.

Como comentaba, había muchos programas, pero nada mejoraba. ¿Cuáles eran las normas y las reglas, y cuáles eran los incentivos para mejorar esa articulación? ¿Cómo lograba mejorarse la eficiencia en el uso de los recursos? Allí, cumplían un papel central los técnicos, que logran la articulación en las bases.

En esa época, había una fuerte tendencia a mejorar la diversificación de las estrategias de la producción familiar. Era necesario fortalecer al campesino, como pequeño productor, basado en la diversificación de la producción.

Durante la primera década del siglo XXI era habitual que la escasez de recursos, por

'90	'00
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reformas de Primera Generación</li> <li>• Desarticulación de los espacios de regulación</li> <li>• Libre mercado, paridad cambiaria, incremento de tasas de interés</li> <li>• Privatizaciones, ajuste estructural del estado (900 mil trabajadores en 1990 a 300 mil en 1997 - Ozlak)</li> <li>• Desequilibrio equipos de trabajo (Nacional, Provincial, Municipal)</li> <li>• Políticas focalizadas (INTA, SAGPYA, provincias)</li> <li>• Sujeto principal «pequeño productor pobre» Propuestas de solución/contención:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capital social (a través de grupos)</li> <li>- Inversiones de capital menores</li> <li>- Autoconsumo y inserción marginal en el mercado</li> </ul> </li> <li>• ONGs mantienen su perfil</li> <li>• Surge la «clase técnica»</li> <li>• Si bien acciones específicas de desarrollo rural en las políticas públicas, ausencia de coordinación y planificación estratégica</li> <li>• Mapeo claro de las situaciones de pobreza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reformas de Segunda Generación</li> <li>• Descentralización</li> <li>• Prácticas de «buen gobierno», promoción de reformas institucionales: «Fortalecer lo que queda del estado»</li> <li>• «Desarrollo local»</li> <li>• Traspaso de responsabilidades sin recursos</li> <li>• Fortalecimiento institucional</li> <li>• «Cada uno con su programa»</li> <li>• Articulación institucional</li> <li>• Emergentes sociales, (re)articulación identitaria «étnica», campesina, de género</li> <li>• Movimientos sociales campesinos, indígenas</li> </ul>

parte de los pequeños productores, hiciera necesario incorporar a toda la familia al trabajo; no sólo rural o agrario sino también de otro tipo, como la fabricación de artesanías. Aquí, había una articulación fuerte entre las ONG y el Programa Social Agropecuario del Ministerio de Agricultura de la Nación, cuya estrategia principal residía en favorecer el autoconsumo del grupo familiar. Por otro lado, la crisis y el endeudamiento de la Unión Agrícola de Avellaneda, posiciona a una gran cantidad de pequeños y medianos productores en una situación muy precaria.

Surgen, en este momento, dos categorías fuertes: lo territorial por un lado y lo familiar por el otro. En relación a la dimensión territorial, se produce reconocimiento de la relevancia de las relaciones de poder y las relaciones sociales en cada uno de estos territorios, más allá de las condiciones ecológicas. Una pregunta muy interesante en este debate es: «¿Se trata de una agricultura familiar o empresarial?». Más allá de la respuesta a este tipo de preguntas, habría que analizar cómo plantearla, ya que supone un reconocimiento a las relaciones entre grupos sociales con diferentes recursos.

Por otro parte, la dimensión territorial supone un reconocimiento a la diversidad lo cual aparece, también, en la cuestión familiar. Se busca ampliar el espectro con el cual se quiere trabajar y se pasa del productor pequeño al productor familiar, no sólo ampliando una categoría económica sino incorporando una dimensión cultural. No hablamos sólo del pequeño productor, que vende bien o vende mal en el mercado.



Se trata de un grupo familiar, se fomenta un tejido social-cultural. Con estas dos categorías, se observa la intención de superar las limitaciones de las estrategias focalizadas en la reducción de la pobreza, pensando en políticas diferenciadas. Este salto, de políticas *focalizadas* a *diferenciadas* parece sutil, pero es bastante complejo en lo concreto. Durante ocho años se había destinado una cierta cantidad de recursos y, sin embargo, se verificó un incremento de la pobreza. Este fracaso llevó a repensar o reposicionar estos elementos en función, sin embargo, no se tuvieron en cuenta ciertos elementos.

En los 2000 existe una nueva institucionalidad, a partir de la generación del Ministerio de Agricultura, otras secretarías en el Estado provincial y, también, una consolidación o reorganización en el orden gremial y asociativo. Los organismos repiensen su papel, aparecen los movimientos sociales de otro tipo de carácter y se genera un nuevo escenario.

Se plantea entonces una arena de debate. El desarrollo rural ya no debe verse como algo acabado, sino algo que hay que repensar permanentemente, construir y debatir incluyendo las diferentes miradas, ya que desde distintas posiciones se puede contribuir a pensar este tema.

Existe un cambio de paradigma. Se piensa en la pobreza o en los derechos vulnerados como un problema. La cuestión de los derechos vulnerados no excluye el reconocimiento de la pobreza sino en considerar a la pobreza como una limitación y, a partir de allí, ampliar el espectro al resto de los derechos sobre los cuales debe trabajarse. Por eso, puede analizarse como una contraposición entre políticas paliativas o políticas inclusivas y generación de oportunidades. Hay una búsqueda para consolidar esta referencia. ¿Cómo sería la ruralidad ideal? Sabemos lo que no se quiere pero es mucho más complejo definir lo que sí se quiere. No queremos pobres, no queremos excluidos, no queremos marginalidad, no queremos emigración. Cómo repensamos la ruralidad en su conjunto.

El desarrollo es «el aumento de las capacidades de los individuos para generar opciones»,<sup>4</sup> no sólo en términos de crecimiento o de ingresos. En relación al paradigma, habrá que pensar en el ejercicio de los derechos, en reducir estas privaciones y reducir la pobreza, en el aumento de las libertades; teniendo en cuenta que el ambiente, la educación y la cultura son parte de estos derechos. De esta forma,

---

4. Amartya Sen. Shantiniketan, Bangala (1933). Filósofo y economista bengalí (India), galardonado con el Premio Nobel de Economía en 1998.

podremos pensar al agricultor familiar como un agente, en lugar de un paciente. Otras cuestiones para debatir son ¿cómo se inserta ese productor familiar, en su situación actual, en un nuevo escenario? o ¿cuál es el potencial de ese productor familiar en esa visión que estamos construyendo?

## Políticas públicas de desarrollo rural y agricultura familiar.

Visiones para el debate III.

Mauro Casella\*

¿Es la agricultura familiar una pieza de museo o una pieza clave para el desarrollo del territorial rural?

En base a una proyección estadística que hacía Gabriel Laselli, Director Regional de INTA, de la región de Reconquista; basados en parámetros y estadísticas de los años 60, trazaba una curva le indicaba que en 2003 no iba a quedar ningún agricultor familiar, según el ritmo en que esta actividad venía decreciendo. Esto nos llevó a preguntarnos qué había de cierto y de error en las estadísticas, ya que sigue habiendo una buena cantidad de agricultores familiares.

Para dilucidar esto, analizamos unos valores estadísticos de la situación real y, según los datos disponibles en la provincia de Santa Fe, en los últimos veinte años la superficie agro-ganadera cultivada o explotada en el país aumentó un 84%. El ciclo ganadero es un ciclo recesivo en los últimos veinte años, donde se ha perdido el 12% del stock ganadero nacional, un poco más en la provincia de Santa Fe debido a la conjunción de varias crisis en los años 1996-1998 y en 2005-2010. La proyección estadística que hacía Laselli se manifiesta en estos números. De 35 mil productores se ha pasado a 25 mil o sea que hubo una reducción del 25% en 2008 del total de productores en la provincia de Santa Fe. Lo curioso es que, de esa brecha de diez mil productores, unos ocho mil pueden estar calificados en la estadística, dentro de la agricultura familiar. Con una intensidad ligeramente diferente, esto también se refleja en el valor estadístico de la pobreza rural, que se incrementa un 19% o un 25%.

Además, es necesario hablar de un factor que tiene que ver con las migraciones dentro de la provincia de Santa Fe, principalmente, hacia la zona de la región pampeana. Estudios de algunas universidades muestran, que la migración, no es sólo del campo a las grandes ciudades sino que existe una tendencia estructural de migraciones de los pueblos pequeños, con menos de mil habitantes, hacia ciudades intermedias o pueblos

\* Director de Desarrollo Territorial del Ministerio de la Producción del Gobierno de la Provincia de Santa Fe.

en crecimiento y con servicios; capaces de satisfacer las necesidades de educación, de salud y otras. Por otra parte, el cambio en la matriz productiva ha posibilitado que, para producir en el campo, no sea necesario habitar en el campo.

Aún así, los pequeños productores representan el 60% del total de los productores agropecuarios en la provincia, ocupan el 20% de la superficie y generan el 25% del producto bruto agropecuario de la provincia de Santa Fe. Dentro de estos valores, han sido considerados los productores que trabajan en el esquema de la producción de oleaginosas y granos.

Otro dato interesante, es la cantidad de empleo que se genera alrededor de las unidades familiares de la agroindustria en la provincia. Según una proyección estadística, representan 60.000 puestos de trabajo, entre mano de obra familiar y mano de obra contratada, que hacen a la posibilidad de desarrollo de un territorio y sus habitantes, cuando existe diversificación y agregado de valor.

También, es necesario tener en cuenta el contexto global y nacional en la implementación de una política de desarrollo. Las herramientas que puede implementar el Estado provincial son muchas pero están condicionadas por lo que llamamos *macroeconomía*.

Es sabido que en el país y, en particular, en Santa Fe, los últimos veinte años están signados por una matriz o curva que indica que, los procesos de expansión o de crisis de la economía nacional, han estado supeditados a la curva del precio internacional de la soja y de los granos. ¿Esto está bien o está mal? Es una de las preguntas que nos hacíamos. No es posible estar en contra de aquello que le da de comer a muchos y ha permitido cierto desarrollo en el país, porque son también las condiciones globales las que lo han permitido. Además, se han implementado políticas desde el Estado nacional que permitieron aprovechar algunos contextos y llevar adelante ciertas políticas que consideramos insuficientes; porque creemos en la necesidad de discutir el hecho de que, nuestra economía, quede atada a una

sola matriz productiva e introducir la discusión desde los territorios, incorporando otras variables que diversifiquen la producción.

Teniendo en cuenta estos contextos y las consecuencias buenas y malas que ha tenido este modelo en la provincia de Santa Fe, ¿cómo accionar en el territorio? Aquí entra en juego la política como acción del Estado para intervenir y generar procesos que abran oportunidades a los productores, a los emprendedores e incluso a los Estados locales. Cuando hablamos de intervenir en los territorios, no nos referimos a intervenir de cualquier manera. No se trata de una planificación centralizada sino participada, donde cada uno de los niveles del Estado y cada una de las instituciones, empecemos a discutir las responsabilidades que nos tocan y las posibilidades que tenemos, para lograr una matriz de desarrollo diferente para ese mismo territorio.

Habría que pensar en: ¿qué?, ¿cómo?, ¿con quién? y ¿para qué? Estas preguntas son significativas para que cada una de las instituciones, que participamos en procesos de desarrollo territorial, empecemos a asumir nuestros roles.

Empecemos por el *Qué*. El tema que nos convoca es la agricultura familiar. La definición de agricultura familiar deja de ser una definición estadística, para ser una definición política. Qué es lo que debemos considerar como sujeto de desarrollo de los territorios rurales, es un tema que a la REAF<sup>1</sup> y a la COPROFAM<sup>2</sup> le ha llevado varias horas de discusión. En Santa Fe, dado que debíamos implementar una política en un plazo razonable, no podíamos debatirlo durante mucho tiempo. Está en discusión, cada vez que nos encontramos con productores de organizaciones como la UOCB o cuando recorremos la provincia. Tiene que ver con la definición pluri-dimensional, de lo que significa un agricultor familiar, y contar con una definición amplia nos permita adaptarla a cada contexto y a cada territorio.

Para llevar adelante una política nacional o, en este caso, en la escala del Mercosur, es necesario contar con un concepto lo suficientemente flexible para tipificar al agricultor familiar. La definición que toma la Nación, a través de la Subsecretaría de Agricultura Familiar, es la que se discute también en el Mercosur. Y es una definición política, porque no pensamos que el agricultor familiar es un agricultor de subsistencia sino que es un sujeto que puede ser analizado desde diferentes variables.

En primer término, el objetivo de su producción hacia dónde está orientada, hacia qué mercado, qué produce y cómo produce. Por otro lado, el ingreso equivalente, las canastas básicas de ingresos que permiten definir a un agricultor familiar, en un

1. Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del Mercosur.

2. Confederación de Organizaciones de Productores Familiares del Mercosur Ampliado.

## ¿QUÉ ES UN AGRICULTOR FAMILIAR?

De una definición estadística a una definición política.

Categoría	Objetivo de Producción	Ingreso equivalente a	Origen del ingreso	Origen Mano de Obra
a) Reproducción simple	Autoconsumo y mercado	De 1 a 4 canastas básicas	70% extra predial	Mano de obra familiar
b) Reproducción ampliada con baja capitalización	Autoconsumo y mercado	Hasta 6 canastas básicas	30% extra predial	Mixta
c) Reproducción ampliada con nivel medio capitalización	Autoconsumo y mercado	Hasta 10 canastas básicas	30% extra predial	Mixta
d) Capitalizado con capacidad de reproducción y crecimiento	Autoconsumo y mercado	Hasta 15 canastas básicas	Máx. 15% extra predial	Mixta hasta 3 trabajadores permanentes

rango que va desde la subsistencia hasta una capitalización con capacidad de crecimiento y de atracción en el territorio. También cuenta el origen del ingreso. Una característica en la agricultura familiar es la diversificación de la base de ingresos, en la que aparecen las producciones que se llevan a cabo en el predio y los ingresos que la familia, en su conjunto, puede tener de otras actividades. En consecuencia, tenemos productores, cuyo origen del ingreso extra predial, va desde el 70% hasta sólo un 15%, dado, en este caso, que el ingreso principal proviene de lo que produce de su establecimiento.

En último término, está el origen de la mano de obra, es decir, si es mano de obra familiar o puede incorporar hasta tres trabajadores de forma permanente. En este caso, depende de quién realice esta categorización, en base a la definición que nosotros tomamos. El propósito es cuantificar y llegar a la conclusión de cuántos somos. Por eso, es necesario comenzar a trabajar con el registro de agricultores familiares y, en la escala provincial, con el registro de emprendedores; lo cual nos permitirá dimensionar qué significa un agricultor familiar y cuál es el núcleo de oportunidades que representa esta actividad en cada territorio. Evidentemente, no es lo mismo un agricultor familiar de Venado Tuerto o de Rufino y uno de Ceres, de Vera o del departamento General Obligado, o la diversidad de tipos de productores que puede haber en cada zona. Deberíamos tener esta información como un insumo de referencia para tipificar el territorio y planificar.

Del *Qué* pasamos al *Cómo*. Aquí, se toma el territorio como unidad de análisis. Esto significa identificar una categoría que permita enlazar los procesos sociales de ese territorio con procesos económicos, tecnológicos, culturales y prácticas políticas, para implementar las estrategias. Esta es, también, una dimensión compleja, ya que implica considerar quiénes estamos participando en estas dinámicas –políticas, partidarias, electorales o ideológicas– que tienen lugar en los territorios. Son parte de

la propia planificación y es lo que encontramos al momento de llevar adelante este tipo de procesos. Llevar adelante ciertos procesos significa evaluar esta dimensión y, con ello, la oportunidad de trabajar en ese territorio.

La matriz básica en la cual estamos trabajando en la provincia de Santa Fe, es decir, la planificación del propio programa, es la organización de la provincia en cinco regiones, lo cual nos proporciona una guía para llevar adelante los procesos. Luego, entramos en un terreno complejo: *Con quién* construimos procesos, con quiénes los acompañamos y con quiénes los incentivamos. Hoy por hoy, se habla de la construcción de redes para elaborar estrategias en los territorios. Alguien debe coordinar estas redes, evaluar cuáles son horizontales, en cuáles participan los Estados y en cuáles no. Una red es un concepto tan amplio como el de agricultura familiar y, muchas veces, creemos que, al decir que trabajamos en red, la cuestión está solucionada. Hay muchas cosas que se articulan en red sin la intervención de ninguno de los Estados ni la de muchos actores territoriales. Pero hay otras redes que es necesario incentivar, para desarrollar y conducir procesos, y esto es lo que nos interesa desde la política pública.

Tener una visión estratégica nos lleva a definir de qué manera y con quiénes trabajamos en el territorio, articulando redes. Articular redes es algo que debemos hacer desde los distintos niveles del Estado, el nacional, el provincial y el local que, en la actualidad, vuelve a colocarse en eje. Sin la participación de los Estados locales, el proceso en algún punto se interrumpe. El Estado local es necesario para aprobar un establecimiento, desde el punto de vista bromatológico o inscribir a un productor familiar; es el anclaje territorial que necesitamos, para motorizar una política pública descentralizada y consensuada con los territorios. Después, aparecen las discusiones acerca de qué descentralizar y qué no; qué redes se articulan verticalmente y cuáles horizontalmente; quiénes las conducen. No tenemos respuesta a todas estas preguntas y necesitamos construirlas con los actores del territorio porque, en algún lugar, puede darse que un Estado local, una asociación o una agencia para el desarrollo, una organización de productores y un conjunto de emprendedores, más el Estado provincial, generan una sinergia y, en otro lugar, esa conjunción no se produce y el ensamblaje es diferente.

Por lo tanto, no es posible responder acabadamente a la pregunta de cómo trabajar en red. Sí creemos que todas las redes que se conformen, para llevar adelante procesos de desarrollo, deben estar motorizadas por alguien. En algún caso, puede ser el Estado provincial, en otro el Estado nacional, los gobiernos locales o una institución. Lo que no puede ocurrir es que, quienes integran esas redes, desconozcan

a los demás porque, de esa manera, el flujo de información que requiere una red se corta y aparecen los problemas. También, tenemos que contar con alguna estrategia, hacia dónde queremos ir.

¿Cuáles son estas estrategias? Desde el Estado provincial contamos con un Plan Estratégico, que permite trabajar sobre algunas líneas y da pistas acerca de cómo trabajar otras. Desde el Programa de Desarrollo Rural, tenemos objetivos que nos marcan este Para qué. ¿Qué queremos? Un desarrollo socio productivo de los territorios rurales, que promueva arraigo e integración socioeconómica. Esto está muy bien como objetivo y, quizás, no sea parte de nuestra política pero es una definición, en la que entran muchas cuestiones, y a lo largo del proceso esas cuestiones se van orientando.

También necesitamos una estrategia. Como estrategia global del programa, nos basamos en dos ejes: el agregado de valor local y las producciones primarias, y la inserción en mercados formales. Llevar esto adelante también es complejo, porque hablar de agregado de valor en un territorio suena tan bien como trabajar en redes pero es el Estado quien debe detectar cuál es el factor de oportunidad en el territorio, para hacer una inversión estratégica.

Cuando hablamos de recursos, se considera que lo económico no es lo esencial pero sí es importante. Siempre se trata de recursos escasos. Fijar bien la mira para saber en qué invertir, nos permite abrir diferentes opciones de oportunidad. Un ejemplo en Santa Fe son las salas de faena, ya que por un lado tenemos un determinado monto de dinero y, por otro, un aporte que realizó el Estado nacional en algún momento, para hacer salas de faena en el territorio. Por otra parte, nos preguntábamos dónde estaban las producciones menores. Teníamos un conjunto de productores que no podían faenar. Y nos preguntamos, también, dónde podía venderse esta producción, cómo podíamos hacer un acuerdo con la Sociedad de Carniceros de Rosario o trabajamos el mercado de Reconquista o el de Santa Fe, que estaban monopolizados por grandes frigoríficos, quedando los pequeños productores en la marginalidad o la informalidad.

Hoy en día, con cuatro salas de faena en construcción, se generan procesos con una expectativa diferente para la incorporación del productor a la formalidad, para el manejo, la asociación, etc. El hecho de haber invertido, en algunos territorios, un volumen relativamente pequeño de recursos –no más de dos millones de pesos– ha originado procesos que, si bien no pueden evaluarse en términos económicos, es posible cuantificarlos en función de la cantidad de productores que van a tener una alternativa para llevar adelante una actividad.

Algo más complejo sucedió en la pesca y creemos lo mismo ha ocurrido en otras experiencias. Se ha detectado el punto de inversión estratégica que debe hacer el Estado para abrir oportunidades de desarrollo y, esas oportunidades, han sido aprovechadas por las redes institucionales construidas para llevar adelante determinados procesos, a partir de una estrategia y un objetivo determinados.

Tenemos la sensación de que pasan programas, pasan recursos y siempre estamos en la misma situación. Esto nos ha llevado a revisar algunas estrategias. Sabemos que hay recursos, humanos y económicos, en todos los territorios, pero lo que está haciendo falta es la capacidad institucional de articular redes, en función de un objetivo, y aunque el objetivo no satisfaga el 100% las necesidades de un territorio, es un primer paso para empezar a construir.

Como estrategia, también se hablará de los acuerdos territoriales como elemento fundamental, no sólo para llevar adelante acciones concretas en los territorios, de principio a fin, y coordinar redes generando capacidades sino, también, para ordenar la demanda de acuerdo a una planificación. En la evaluación que hicimos del Programa, vimos que hemos invertido muchísimos recursos, hemos abierto muchos procesos y lo que tenemos que hacer es empezar a cerrarlos, para marcar hitos y continuar. En este sentido, es importante que desde el Estado implementemos el trabajo en políticas concurrentes, con organizaciones y con instituciones en el territorio. También, es importante abrir espacios de debate político para hacer aportes que permitan llevar adelante procesos y mejorar. Esto es indispensable en cualquier política de desarrollo. Tenemos el ejemplo de los Consejos Regionales de Planificación, en el marco del Plan Estratégico, y las Mesas de Desarrollo Rural, en el marco del **Programa de Agroindustria Familiar**.

Es necesario abordar la multiescala. Esto es comprender cualquier proceso y pensar acerca de cómo pueden intervenir los distintos niveles del Estado. Hay procesos que exceden a los Estados locales y hay formas de articular esos Estados locales con asociaciones o agencias para el desarrollo, que quizás son instituciones un poco más grandes, con capacidad para nuclear a varios estados. El Estado provincial, como Estado más próximo en relación al nacional, puede conducir o apuntalar algunos procesos y detectar estas oportunidades de inversión estratégica y de acuerdos. Por su parte, el gobierno nacional, puede acompañar estos procesos con una visión particular y con alguna estrategia o planificación. Tenemos una visión crítica del proceso agropecuario y agroalimentario nacional pero hicimos, también, muchos aportes desde su concepción y saludamos la posibilidad de que exista un plan estratégico agropecuario y agroalimentario. Luego, discutiremos

si estamos más o menos de acuerdo con algunos objetivos pero al menos tenemos un eje y cierta previsibilidad, sobre la cual implementar una estrategia, para hacer posible una política concurrente desde el Estado provincial.

Por último, faltan los recursos económicos y, principalmente, los recursos humanos que permitan desarrollar redes. Estamos convencidos de que, más allá de las instituciones, más allá de los estados y más allá de las organizaciones, necesitamos dirigentes y gerentes, técnicos y funcionarios públicos comprometidos con una visión del desarrollo del territorio; capaces de sentarse a dialogar en una mesa para discutir una estrategia o para debatir acciones consensuadas.

Invitamos a quienes ya vienen participando de las mesas de desarrollo rural, a apropiarse de esos espacios como una oportunidad de diálogo y consenso, para llevar adelante acciones, con todas las limitaciones y las ventajas que pudimos evaluar en este primer año de trabajo. Es un camino necesario y sin ese consenso en el trabajo, sobre el desarrollo en los territorios, es imposible promover procesos de desarrollo rural sustentables en el tiempo y llevar adelante el objetivo del agregado de valor, la inclusión socioeconómica y el arraigo en los territorios.

## Políticas públicas de desarrollo rural y agricultura familiar.

### Debate.

Un representante de la filial Bunge de la Federación Agraria –provincia de Buenos Aires, partido de General Villegas–, en relación con lo que expuesto por Mauro Casella –sobre la inversión de dos millones de pesos en la construcción de cuatro frigoríficos– y a los proyectos para reducir la pobreza, que plantea Beatriz Nussbaumer, pregunta por qué el gobierno no detiene, por ejemplo, el proyecto del ingreso de cerdos desde Brasil.

Mauro Casella responde que hay algo esencial para dar un carácter de sustentabilidad a estas políticas. En algún momento, se mencionaron las limitantes estructurales de los estados subnacionales, para incentivar políticas de desarrollo y los roles que debe cumplir cada nivel del Estado y de las organizaciones para llevar esto adelante.

Evidentemente, hay herramientas de comercio exterior e interior que desde el nivel provincial no se manejan, porque le compete al Estado nacional y es, también, un tema de disputa en este nivel, el tipo de políticas que se implementan. ¿Cuál es la situación ideal? Para hacer políticas públicas concurrentes, necesitamos de espacios de diálogo; no solamente con el Ministerio de Agricultura de la Nación, para el fondo para llevar adelante algunos frigoríficos, sino en la discusión de alguna política agropecuaria que permita diversificar esta matriz, atada fuertemente a la variable soja, y empezar a pensar en otros procesos. Se están llevando a cabo algunas medidas, erradas o no, en el ámbito de comercio interior y exterior. Pero, evidentemente, no son suficientes como para pensar una estrategia de desarrollo. En la concurrencia de políticas de ambos estados, nacional y provincial, se encontrarán las soluciones a los problemas estructurales que exceden al territorio. En el territorio se pueden hacer acuerdos, para vincular a la producción de ese frigorífico con algunos mercados, pero no puede modificarse la tendencia estructural con el desarrollo de políticas territoriales. A esto refiere, también, el consenso y el trabajo en diferentes escalas, de acuerdo a los roles que a cada uno le corresponden. Por ejemplo, la responsabilidad de hacer un cordón cuneta, en una determinada localidad, le compete al

municipio y no a la provincia, o pavimentar determinados caminos para que salga la leche de determinados tambos. Pero definir la política lechera en función del contexto nacional, e incluso del contexto provincial a través, quizás, del consenso de los territorios, corresponde al nivel provincial.

La cuestión planteada en la pregunta, desde el rol gremial de la Federación Agraria es muy cierta. Por qué el estado incentiva determinadas producciones si después no evita que se produzca una competencia, por ejemplo de Brasil, a partir de la importación de cerdos. Tal vez, esta iniciativa permite que empiece a discutirse sobre la posibilidad de una producción nacional, cercana al pequeño productor, con seguridad alimentaria, capaz de abastecer a los mercados regionales, que necesite de una política nacional diferenciada y no focalizada, que posibilite el desarrollo de distintas cadenas, de distintos sistemas productivos presentes en los territorios. Con esto, no ponemos en tela de juicio la política agropecuaria nacional pero, evidentemente, falta profundizar esta política agropecuaria, para que sea no sólo una política fiscal sino también de distribución, adoptando medidas que fortalezcan el desarrollo de los territorios.

Una representante de San Cristóbal, de la Mesa del FONAF<sup>1</sup> del norte, comenta sobre las dificultades de acceder a una vivienda rural, ya que cuando existe la posibilidad de comprar una porción de tierra, a veces en cuotas, son compradas por personas con mayor poder económico, quedándose las familias sin esa posibilidad. Plantea la necesidad de tener una vivienda rural digna, con un baño digno, y se enfoca en que en la ciudad existen planes de viviendas que en la zona rural no se ven.

Mauro Casella responde que, evidentemente, esto amerita una respuesta detallada. Si bien la situación es comprensible, con la asociación de San Cristóbal y otras, esto se discute hace tiempo. Cuando se abren los espacios de participación, aparecen las deudas pendientes y las demandas que han estado retenidas durante largo tiempo.

1. Foro de Organizaciones de la Agricultura Familiar.



En este caso, se ve el ejemplo de los derechos vulnerados y se plantea una mirada desde la pobreza. Como se propone para la próxima gestión, se trata de pensar en una Secretaría del Hábitat, que permita abordar integralmente el problema de la vivienda y esto puede llegar ser una respuesta positiva desde el nivel provincial. De la misma manera que ocurre con la vivienda, el acceso a la tierra es una dificultad para muchos productores. Si bien no es fácil llevar a cabo una política pública específica, para afrontar el tema de la vivienda rural, es posible comenzar a dar algunas respuestas desde otros ministerios de manera articulada. Es un tema que logramos poner en agenda para empezar a trabajar en él y, seguramente, las respuestas llegarán a mediano plazo, porque el tema de la vivienda rural no está resuelto en ninguna provincia y el acceso a la tierra mucho menos. Esta mirada sobre los territorios y los sujetos que habitan esos territorios, desde los derechos vulnerados, hace necesario también empezar a trabajar en otros tipos de servicios, como la salud y la educación. Se han priorizado algunos y se ha comenzado a trabajar en otros.

Un miembro de la Comisión de Agricultura Familiar de Federación Agraria y técnico del convenio INTA-FA de la provincia, dirige su pregunta a la oradora Beatriz Nussbaumer y plantea que pensando en la definición de los procesos de cambio, de los años posteriores al 2000, a través de un abordaje transversal, como una manera de repensarse el rol del Estado, esto tiene, sin embargo, falencias. Pensando en que la descentralización abarca varios aspectos: políticos, administrativos y financieros pero aún está incompleta, y en la necesidad de fortalecer el trabajo en red de las instituciones que, también, presenta serias dificultades; ¿Qué rol le toca al mediador, a la hora de poder actuar como negociador o como estancia intermedia entre los sujetos?

Beatriz Nussbaumer menciona que las preguntas que fueron hechas hasta ahora, se focalizaron en "demandas"; demandas de cuestiones inconclusas, como la falta de viviendas rurales, frigoríficos que no funcionan, etc. y respondiendo a la pregunta, señala que, de alguna manera, son mediadores porque plantean lo que ven desde su propia comunidad, desde el espacio social en el que interactúan y están en este espacio exponiendo su visión, la visión de la comunidad en relación a lo que falta cumplir de la política pública del Estado. De modo que hay mediadores típicos de la comunidad, otros de carácter gremial, otros de carácter político y otros de carácter técnico. Todos ellos cumplen el rol de conectar lo más global con lo más local. Estos mediadores están, permanentemente, llevando mensajes de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba. En estas arenas de debate, son centrales, porque pueden domi-

nar los dos lenguajes: el de la comunidad y el técnico o el del político en el caso de mediadores políticos.

El presidente comunal de Villa Guillermina realiza una apreciación, con relación al frigorífico o sala de faena de especies menores. Expresa que no sólo se trata de avanzar en la mejora de la producción del cerdo sino, también, de superar la práctica de una economía informal, ejercida por más de trescientos productores locales y regionales en la faena de especies menores, fundamentalmente caprina y bovina. Es necesario pasar a una situación formal, en la que se realicen los aportes fiscales; quizá organizados en cooperativas, como otras que ya se conformaron en la región. Sin embargo, es un proceso difícil porque es necesario que se lleve a cabo de abajo hacia arriba.

La Diputada Provincial Estela Micheli informa sobre un proyecto del bloque político que integra, el demócrata progresista. Con relación al tema de la vivienda rural, planteado en una de las preguntas, hace dos años se presentó un proyecto al respecto. Comenta que es un proyecto interesante, que ha perdido el estado parlamentario, pero que ha vuelto a presentarse y se encuentra disponible para quien esté interesado, ya que podría servir como base para la discusión, teniendo en cuenta las distintas regiones y características de las viviendas.

## Reflexiones sobre soberanía y seguridad alimentaria I.

Raúl Sanitier\*

*El objetivo de este panel consiste en conocer, en primer lugar, experiencias y propuestas de la Agencia Santafesina de Seguridad Alimentaria. A continuación, a partir de la exposición de Luiz Facco, se debatirá sobre las políticas públicas en torno a la soberanía alimentaria, realizando una evaluación sobre las políticas que, en este sentido, se están llevando a cabo en Latinoamérica.<sup>1</sup>*

Quisiera explicar lo que estamos haciendo, desde la agencia, para apoyar a la agricultura familiar y contar de qué se trata la agencia en general.

La Agencia Santafesina de Seguridad Alimentaria se crea en reemplazo de la antigua Dirección de Bromatología de la Provincia de Santa Fe, que tenía cerca de setenta años de existencia. Nace a fines de 2007, como un organismo descentralizado pero dependiente del Ministerio de Salud de la Provincia. Es un organismo que se autofinancia con la recaudación por el control, la inscripción de los establecimientos de productos alimenticios y el aporte del gobierno provincial, en lo que concierne a sueldos. Es decir, compramos los equipamientos necesarios de laboratorio, de informática, nos encargamos de disponer de viáticos para la movilidad de la gente, los vehículos. Es un organismo creado para articular, estimular, desarrollar y habilitar la producción y el consumo de alimentos seguros y de calidad en toda la cadena agroalimentaria. Además, tratamos de que todas las decisiones se tomen sobre determinadas bases científico-técnicas, teniendo en cuenta el concepto de lo que hoy se conoce a nivel internacional como «del campo a la mesa» o «de la granja al tenedor». Es decir, trabajamos con todos los eslabones de la cadena alimentaria, desde la producción hasta el consumo. Si bien no tenemos injerencia en algunos eslabones de la cadena, como por ejemplo la producción, ya que corresponde al Ministerio de

la Producción, establecemos una articulación constante con los distintos funcionarios, de manera que las políticas sean coherentes y se apliquen buenas prácticas en cada uno de los eslabones de esta cadena, desde la producción hasta el consumo. También, vinculamos nuestra actividad con la actividad privada y con la pública; hay una interacción público-público, público-privado. La Agencia de Seguridad Alimentaria cuenta con el aval de la Organización Panamericana de la Salud.

¿Qué significó el cambio de nombre? Significó un cambio de modelo acerca de los alimentos en la provincia de Santa Fe. El modelo anterior era totalmente centralizado, de tal forma que un kiosco, una verdulería, un almacén o una gran empresa, como las grandes aceiteras del sur de la provincia o las grandes empresas lácteas que tenemos en la provincia, se inscribían en un registro provincial. A partir de allí, la Dirección de Bromatología les otorgaba un registro nacional de establecimiento y, después, iban registrando sus productos. Paralelamente, la Dirección de Bromatología tenía que prestar el servicio de inspeccionar –ahora se denominan auditorías– todos los comercios y todas las industrias de la provincia. Dado que el registro incluía más de treinta y ocho mil establecimientos, se hacía difícil visitar, al menos una vez al año, cada uno. Existían viejos convenios con los municipios y comunas, a través de los cuales, el municipio designaba y solventaba al menos una persona para desempeñarse en el tema de alimentos; esa persona hacía las tareas para la vieja Dirección de Bromatología y se coparticipaba el 60% de lo recaudado en esa localidad, en el tema de alimentos, al municipio. Sin embargo, esta coparticipación llegaba meses después y a paquete cerrado, así que no se sabía bien qué correspondía a la coparticipación. Esto impedía el buen desarrollo de las áreas locales, porque el dinero se necesita al momento de ser percibido, para poder ser volcado a las actividades locales.

Teniendo en cuenta que en el mundo aumentan, progresivamente, las enfermedades transmitidas por alimentos año a año, se pensó en un modelo distinto, con el apoyo de la Organización Panamericana de la Salud y del Gobierno de la Provincia.

\* Director de la Agencia Santafesina de Seguridad Alimentaria.

1. Introducción a cargo de la moderadora del panel, Andrea Sarnari; Coordinadora general del Plan Estratégico Agroalimentario y Agroindustrial.



Aún no sabemos qué resultados va a dar este modelo, porque tiene que avanzar unos cuantos años para ver si realmente las expectativas que tenemos en él se cumplen, pero creemos que está encaminado y queremos contar la experiencia en este sentido.

El nuevo modelo, al igual que otras áreas de Gobierno Provincial, procura descentralizar el control de los alimentos. Ya no se registran, en la instancia provincial, aquellos establecimientos cuyas actividades no salen del ámbito local, ya sea comunal o municipal. Por ejemplo, un kiosco, una verdulería, un almacén, un supermercado o un restaurante, que no tienen actividad interjurisdiccional, no se inscribe en el registro provincial. Debe registrarlo el municipio o la comuna y, así como es responsable del tránsito de su localidad, también lo es de los alimentos que consume su población. Por lo tanto, es obligación de los municipios llevar un registro de esos establecimientos. De este modo, el municipio y la comuna están en condiciones de cobrarles una tasa por el registro y por el control o auditoría de esos establecimientos, y la tasa, que dejó de cobrar la provincia, puede percibirla el municipio, reteniendo el 100% de lo recaudado para desarrollar su propia área de alimentos. Sin necesidad de haber firmado ningún convenio con la agencia, están en condiciones de hacerlo desde hace dos años. Desde la agencia recomendamos que lo recaudado en el área de alimentos, vuelva al área; así como nosotros, todo lo que recaudamos a nivel provincial, se destina al crecimiento de la Agencia. Hemos cambiado el sistema, incorporando el sistema de gobierno electrónico, y creemos que estamos dando una respuesta mucho más rápida y ágil a las áreas de alimentos y a nuestros clientes.

¿Qué significa que se firmen convenios con los municipios y comunas? Que el municipio va a auditar los establecimientos que tengan registro nacional, localizados en esa localidad. Es decir, establecimientos registrados en la agencia. Es obligatorio que se registren en la agencia los establecimientos que elaboran productos que circulan en la provincia, es decir, que salen del límite del municipio o comuna y, también, de la provincia. La agencia les otorga una habilitación en Registro Nacional de Establecimiento y, luego, viene el registro nacional de productos alimenticios. Si se firma un convenio con el municipio, será éste quien audite esos establecimientos, que puede haber uno, cincuenta o más, como es el caso de Rosario. Y, por auditar esos establecimientos, la agencia coparticipa el 60% de lo que se recauda en materia alimentaria, y la coparticipación se realiza al momento del pago. Actualmente, el pago de la tasa bromatológica por producción, bajo declaración jurada o producto de los trámites de registro de establecimiento o los vehículos de alimentos, se hace a través de un cupón

con código de barras. Cuando el lector identifica ese código de barras, envía el 60% de lo que se cobra a la localidad y el 40% a la cuenta de la agencia. Al día siguiente, la localidad percibe el dinero recaudado el día anterior, disponiendo inmediatamente de ese dinero, para las actividades inherentes al área de alimentos.

Como se mencionaba, la agencia es un organismo de Estado que interactúa con todos los eslabones de la cadena alimentaria, la producción, la elaboración, la comercialización, el transporte y el consumo y, si bien no alcanzamos a la parte de la producción, procuramos articular con el ministerio correspondiente para que se apliquen buenas prácticas agropecuarias.

Este cambio producido en el modelo del control alimentario, tiene tres aspectos importantes: un marco filosófico, es decir, la convicción de que el cambio es necesario, un fundamento técnico y una decisión política.

En el marco filosófico se encuentra lo que hoy se conoce como *seguridad alimentaria*. Se dice que hay seguridad alimentaria cuando todas las personas tienen el acceso físico, social y económico a suficiente cantidad de alimentos seguros, sanos, nutritivos, que satisfagan sus necesidades nutricionales y sus preferencias alimentarias, a fin de llevar una vida activa y sana. No solamente hay que tener alimentos industrializados. El alimento masivo, que llega a todas partes, es importante pero, también, deben existir los alimentos que se producen localmente. A quién no le gusta comprar un dulce hecho por la vecina que, sabemos, es más rico que el que compramos en la industria. Eso puede coexistir de manera segura porque, también, esa persona puede hacer un alimento seguro desde su lugar.

Dentro del marco filosófico también está lo que se conoce como *soberanía alimentaria*, que es el derecho de los pueblos a definir sus propias políticas y estrategias sustentables de producción, distribución y consumo de alimentos; para garantizar el derecho a la alimentación para toda la población, con base en la pequeña y mediana producción; respetando sus propias culturas y la diversidad de los modos campesinos, pesqueros, indígenas, de producción agropecuaria, de comercialización y de gestión de los espacios rurales, en los cuales la mujer cumple un rol preponderante. La industria y estos emprendimientos, hogareños o locales, no son fuerzas enemigas sino complementarias.

Siempre en el marco filosófico, si pensamos en nuestros orígenes, siglos atrás, antes de la conquista o del ingreso de pobladores de otros continentes en el continente americano, ya había una cultura local que tenía sus propios alimentos y tradiciones. Argentina, que abrió sus puertas a los inmigrantes de toda Europa y los países del mundo, recibió nuevas culturas e incorporó nuevos sabores, nuevas costumbres,

nuevas tradiciones, y el resultado fue una mezcla. Es muy positivo que esto coexista y se puede ver a diario en cualquier punto del país, que hay algo que tiene raíces de otro lado, además de las propias.

Hay costumbres en Argentina, Brasil, Paraguay o Uruguay, como tomar mate, que proviene de hace siglos. Si vemos esto, desde el punto de vista de la seguridad alimentaria, tal vez el hecho de tomar mate sea una de las cosas menos seguras que se hacen dentro de los hábitos de los alimentos, ya que toman muchas personas de una misma bombilla y existe el riesgo de contaminación a través de la saliva. Es decir, no es seguro, pero ¿podemos pensar en que si un decreto de la presidenta prohíbe el mate, esto va a suceder? Es imposible. Otro ejemplo es la bagna cauda, en la que todos ensopamos el alimento en el mismo lugar. Hay gente que no está acostumbrada a este tipo de cosas, por el simple hecho de no haberlo vivido en sus raíces, y les provoca rechazo. Es bueno que esto exista, existió antes y existe hoy en día. En cualquier reunión de estudiantes, aquí mismo seguramente, hay gente tomando mate; el mate hace a la cultura.

Por otra parte, debe haber una decisión política. La primera decisión que se tomó, con la creación de la agencia, fue la de descentralizar; descentralizar para integrar la provincia en redes, de manera que, en cada comuna o en cada ciudad, haya un área de alimentos que trabaje coordinadamente con el nivel central, en lugar de hacerlo cada uno de manera independiente, sin una política coherente. De esta manera, de a poco, fuimos sumando convenios y hoy tenemos ciento catorce convenios con municipios y comunas, que parece poco en relación a los trescientos sesenta y dos municipios y comunas de la provincia. Sin embargo, en estos centros urbanos se concentra el 93% de la población provincial. Es decir, en cada uno de esos municipios y comunas, hay ya un área de alimentos; al menos una persona del ámbito local trabajando en el área de alimentos, por ejemplo, capacitando a los consumidores o a los elaboradores locales, registrando los establecimientos locales o auditando los establecimientos de tránsito interjurisdiccional. Esos municipios y comunas reciben la coparticipación, mencionada anteriormente. Hemos firmado el convenio en comunas muy pequeñas, como la comuna de Virginia que tiene 350 habitantes, donde la persona responsable quizás no trabaja tiempo completo sino dos veces por semana, dado que se trata de una comunidad muy pequeña. De igual manera, hemos firmado convenio con la Municipalidad de Rosario, que tiene más de un millón de personas, y tiene un Instituto de Alimentos, con 80 personas aproximadamente. Todo esto hizo que, entre comunas, municipios y Estado provincial, se haya conformado una agencia única. Somos, en este momento, más de 400 personas trabajando

en el tema del control alimentos en la provincia, lo que convierte a la agencia en uno de los organismos, dedicados al tema, más grandes en toda Latinoamérica. Contamos con administrativos y profesionales bioquímicos, biotecnólogos, ingenieros, contadores, abogados, trabajando en el tema de alimentos.

Y no se trata de transferir una responsabilidad, ya que muchos presidentes comunales pensaban, que desde el nivel provincial, se buscaba delegar un problema. Creemos que, además de ser una obligación, es un derecho de los municipios y comunas regular el tema de los alimentos en el nivel local. Por eso, se produce la transferencia de fondos: el 100% de lo que puedan generar localmente, más el 60% que se coparticipa.

La agencia trabaja en cinco áreas: gestión de administración, capacitación y epidemiología, laboratorio, legislación y auditoría, que antes era Inspección. De esa misma manera, se organizan las personas que trabajan en cada una de las localidades y, si bien en la oficina central contamos con personas que trabajan específicamente en cada área, en los lugares donde hay poca gente o una sola persona, éstas se ocupan de todo: capacitan, auditan, hacen trámites.

Otra decisión importante, tomada al asumir la gestión, fue la incorporación de un sistema de gestión electrónica. En términos generales, se impulsó un cambio total: ya no se usaría más el papel, la atención sería personalizada, ya no habría más divisorios de aluminio sino lugares diáfanos, y pasaríamos al sistema de gestión electrónica. Debido a ello, surgió un conflicto interno, porque había gente que desde hacía 25 años trabajaba en ese lugar, recibía los trámites que venían del interior, los agrupaba, los abrochaba, los colocaba en folios, pero no sabía manejar una computadora y pensaban que los iban a despedir. Hubo que convencerlos de que sólo se modificaría la tarea a realizar. Ahora, todos ellos están trabajando en una tarea diferente; algunos atendiendo en forma personal, otros trabajando con computadoras, otros como telefonistas, cada uno tiene su puesto y están mucho más cómodos. Se dispone de todos los elementos necesarios para el confort, no sólo de la persona a ser atendida sino también de los trabajadores. Pasar a la gestión electrónica implicaba utilizar la tecnología y las comunicaciones, de manera tal, que los trámites dejaran de hacerse en papel y puedan realizarse vía Internet. Para eso, se firmó un convenio con la AFIP, a fin de que, quien ingrese a hacer un trámite en representación de una empresa, lo hiciera con el número de CUIT de la empresa. A través de esta información se verifica que, quien ingresa al sistema, es quien dice ser y, a partir de allí, se puedan realizar los trámites como registrar un producto, un establecimiento y otros.

Pensemos en este sistema descentralizado con el uso de papel: hubiera sido imposible. ¿Cómo comunicarnos con 114 municipios y comunas para dar una noticia

en el día? Se decidió que cada persona que trabaja en la agencia tuviera una clave personal, equivalente a su huella digital o su firma. Si un auditor realiza una auditoría, tiene que cargarla en el sistema electrónico con su clave y eso va quedando vinculado al historial de la empresa. Antes, para ver una auditoría realizada dos años antes, por ejemplo, había que ir a los archivos y era muy difícil localizar el trámite. Ahora, cada establecimiento tiene su historia clínica y cada persona ingresa con su clave, de modo que no se puede mentir sobre la identidad de quien ingresó. Dado que el elemento de trabajo era la computadora, entregamos equipos informáticos a los 114 municipios y comunas. De esta manera, los responsables de cada localidad ingresan diariamente a la página de la agencia y, mediante intranet, entran al sistema con su clave personal. En el sistema de la agencia, siempre hay noticias, y se sabe si la noticia ya fue leída o no. También se proveyeron netbooks, para que los auditores vayan con su equipo a los comercios o a dar una capacitación, y proyectores para brindar capacitaciones a los consumidores, a las industrias, a los manipuladores de alimentos. También, incorporamos una partida grande de termómetros láser, para que los auditores controlen las temperaturas en góndolas o camiones transportistas de alimentos, sin necesidad de perforar algún alimento con un termómetro de pinche o manipulando el alimento. También, se realizan controles en ruta de los vehículos de transporte de alimentos.

En un primer momento, fue necesario depurar las bases de datos. En 2007, teníamos alrededor de cuarenta mil establecimientos registrados, como kioscos, almacenes, empresas, de los cuales muchos ya no existían. Con el nuevo modelo y, registrando sólo los establecimientos que tienen tránsito interjurisdiccional, tenemos casi 1.600 establecimientos en el nivel provincial, con Registro Nacional de Establecimiento. De esta manera, podemos estar, por lo menos, dos veces al año en cada establecimiento, que es la meta propuesta, una auditoría por semestre.

#### **Procedimiento para solicitar una auditoría**

La instalación de un establecimiento se puede solicitar a través de Internet. El certificado que se entrega, actualmente, es más sencillo que el anterior. Lo mismo ocurre con los productos. Que pueden registrarse on line desde el propio establecimiento, en lugar de hacerlo mediante un expediente bajo declaración jurada, como se hacía antes. Entrando al sistema con la clave fiscal se registra el producto, se paga el arancel y, tras ingresar el número del comprobante, se completa el trámite. Se incorporan también la monografía y el diagrama de flujo. Y, a medida que se incorporan los ingredientes, se arma el rótulo con los datos obligatorios que debe llevar la eti-

queta del producto. Cuando la información está completa se envía al servidor de la agencia, donde se verifica y se produce una devolución. Una vez finalizado, se da por aprobado y, automáticamente, se obtiene una constancia con el número de registro que corresponde al producto. De esta manera, se está en condiciones de imprimir las etiquetas para salir a la venta. Unos días más tarde le llega el certificado.

En relación a los controles, nuestra meta es hacer dos auditorías anuales, una por semestre, en los establecimientos elaboradores y, al menos una auditoría anual, en los establecimientos fraccionadores. Además, hacemos auditoría del transporte de alimentos. A principio de año, se hace un cronograma de dos auditorías mensuales en todos los municipios y comunas con los que tenemos convenio. Luego, salimos a la ruta y hacemos una selección de los vehículos que transportan alimentos. Vemos si poseen registro, si transportan la mercadería respetando las temperaturas adecuadas, si no tienen contacto con productos tóxicos, es decir, se verifica que se cumplan las buenas prácticas de transporte.

Se agilizó el procedimiento del registro de los vehículos, de modo que ya no es necesario realizar un expediente que demoraba meses, como ocurría antes. En la demora de este proceso, los vehículos circulaban sin registro, con riesgo de multas, coimas, etc. Hoy en día se pueden dirigir al área local de alimentos y registrar inmediatamente su vehículo. En ese mismo momento, un auditor lo verifica, confirma que esté en condiciones, y realiza el informe correspondiente y, automáticamente, se imprime el certificado que los autoriza a transitar durante todo un año. Los vehículos deben verificarse al menos una vez por año. Lo que se recauda por vehículo, también, se coparticipa al municipio.

El hecho de haber facilitado los trámites y los controles trajo como consecuencia que, de 1.600 vehículos registrados en el año 2007, hayamos pasado a casi 10.000 vehículos de transporte de alimentos registrados en la provincia.

Nos quedaría abordar el fundamento técnico. El fundamento técnico del cambio de paradigma consiste en incorporar el criterio peligro-riesgo, considerando la posibilidad y la probabilidad de que un peligro contamine un alimento. La posibilidad está pero la probabilidad ¿es alta o baja? Y hablar sobre bases científicas. Dado que hoy en día, las buenas prácticas de manufactura están incluidas en el código alimentario nacional, podemos trabajar según estas buenas prácticas y dejar de lado el viejo concepto de los requisitos. Por ejemplo, las dimensiones del azulejo no es lo medular; lo importante es tener procedimientos de limpieza y desinfección, de control de plagas, utilizar materiales de fácil limpieza y desinfección y, no es necesario que sea azulejo, porque hoy hay otros materiales mucho más fáciles de

limpiar, de aplicar y de lavar. Este cambio, también, resultó un trabajo muy duro hacia adentro, porque pasamos de hablar de inspección a hablar de auditoría de un día para el otro. Sin embargo, éramos los mismos actores, de modo que hubo que capacitar a nuestra gente, lo cual continuamos haciendo, cuatro años después de la creación de la agencia. Creemos que los resultados se verán en unos años y, si son buenos, la idea de la Asociación Panamericana de la Salud es colocar a la Agencia de Seguridad Alimentaria de Santa Fe como modelo a ser adoptado por otras provincias u otros países. Ha venido gente de Paraguay a ver cómo funciona la Agencia y hemos ido a contarle a Uruguay, al Instituto Nacional de Alimentos de la Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT). También, el Instituto Nacional de Alimentos está interesado en adoptar muchas de las medidas, que asumió la agencia en su momento, como el sistema de gobierno electrónico, la descentralización, los trámites a distancia; siempre con el objetivo de reducir los tiempos. El fundamento técnico reside en hablar de peligros físicos, de peligros químicos y biológicos; hablar de buenas prácticas agrícolas, agropecuarias, de faena, de manufactura; controlar que no se lastime un animal; que no se contamine la leche; verificar las condiciones del tambo y el bienestar en general de los animales; que no haya contaminación con pesticidas, con plaguicidas, con medicamentos veterinarios, etc.

Hablar de buenas prácticas de manufactura no sólo refiere a la gran empresa sino, también, al ámbito de una cocina porque, allí también, es necesario aplicar buenas prácticas de manufactura. Una cocina es una fábrica de alimentos en pequeña escala.

El concepto de decisión política refiere a la voluntad de cambio, sabiendo que todo cambio suele traer discusiones, debates, conflictos de intereses, internos y externos. Un ejemplo de ello son las auditorías. Las auditorías se acuerdan previamente. Cada empresa que ingresa a hacer trámites on line es avisada, a través de nuestra página, y se le indica fecha de la auditoría y el alcance de la misma. Por ejemplo, si será sobre procedimientos de limpieza y desinfección, sobre la línea de elaboración y fraccionamiento de leche en polvo; se informa quiénes serán los auditores, a qué hora se presentarán, etc. Asimismo, cada empresa tiene la posibilidad de pedir un cambio debido a que están con poca producción o que está cerrada temporalmente por algún motivo. Se avisa porque la intención no es multarlos por tener la mesa sucia en el momento en que fuimos de sorpresa sino ayudarlos a mejorar. Si, habiendo avisado, el auditor comprueba que la mesa está sucia es porque, evidentemente, no cuentan con un procedimiento de limpieza y desinfección o, si lo tienen, no está

cumpliendo los objetivos deseados y habrá que repensar el método; si se limpiaba una vez por día, habrá que limpiar en ambos turnos o a cada hora. Existe la posibilidad de una mejora continua en la empresa. La multa, la clausura o el decomiso son herramientas que se utilizan como última instancia.

La agencia tiene tres valores irrenunciables: la aplicación de buenas prácticas, la descentralización y la equidad, es decir, que sea tan seguro un alimento elaborado en una cocina de pequeña escala como el que elabora una gran empresa. De esta manera, tanto los consumidores de un pequeño pueblo o de una gran ciudad, tienen la posibilidad de comer alimentos seguros. La decisión política habla de un modelo productivo que está muy relacionado con la dimensión social.

¿Qué podemos hacer nosotros desde la Agencia para ayudar a los productores, cuando ya no dependen de nosotros sino del nivel local? Nos encontramos con dos situaciones en las cuales consideramos que podíamos brindar ayuda a los municipios y comunas, de manera creativa. En primer lugar, proponer la creación de las Unidades Productivas Santafesinas, a las que llamamos UPSA. Todo lo que se elabore en estas unidades, habilitadas por la agencia, puede tener circulación en todo el país; siempre que no sea cárnico.

La otra situación la planteaban los hogares productivos o cocinas familiares: ¿qué podíamos recomendar para fomentar esta actividad? Es una realidad que no se puede esconder. Quienes preparan comida callejera o comercializan alimentos elaborados en su casa viven de eso, porque es lo que saben hacer. Ante la falta de trabajo, esta actividad adquiere un gran volumen y es mejor tenerlo dentro de un sistema que hacerlo a un lado e ignorarlo. Es importante incluirlos en un sistema donde se los pueda auditar y controlar, donde se reconozca su existencia.

¿Qué pasa en el norte de la provincia de Santa Fe? En muchos lugares existen los viejos «colgaderos». Principalmente, en las pequeñas comunas donde no llega la carne de los frigoríficos, porque en muchos casos los caminos son malos, se vende muy poca carne y a los frigoríficos no les conviene mandar un transporte hasta allá. Sin embargo, aunque los consumidores sean pocos, tienen derecho a comer carne. Actualmente, hay muchos colgaderos en los que no existen las buenas prácticas; por el contrario, son ejemplos de todo lo contrario. De todos modos, allí se faena y se lleva a las carnicerías locales.

Lo que nosotros proponemos es un modelo de unidad productiva, de bajo costo y a menor escala. Algunas que ya se han empezado a construir. A veces, pueden provenir de la actividad privada, de una cooperativa de carniceros que deciden construir una de estas unidades, o de una unión entre el gobierno comunal y una parte

privada. Esto está pensado para que allí sí se apliquen las buenas prácticas, que haya bienestar animal y que el producto que se elabore o se faene allí, pueda tener tránsito provincial. Para salir de la provincia, todos los productos cárnicos, deben tener la aprobación del SENASA. En la página web de la agencia pueden verse los planos y la memoria del proyecto, la planilla del cómputo métrico, el cómputo de materiales y el equipamiento necesario; para ello contamos con la ayuda de profesionales, como arquitectos y veterinarios. Es un modelo con el que cuentan los productores para guiarse y poder comenzar con el emprendimiento.

También, pensamos en extender estos proyectos a la producción de dulces a baja escala, farináceos, productos vegetales o de la pesca, y desarrollamos modelos para esos emprendimientos, para una pequeña fábrica de quesos, una pequeña fábrica de productos farináceos, de dulces o de procesamiento de vegetales.

Para los emprendedores locales, por ejemplo, una vecina que en su casa hace bollitos salados y los vende, hemos creado unas directrices a modo de «recomendaciones» para los municipios y comunas; con el objetivo de que las adopten, reconozcan estos emprendimientos locales y los registren gratuitamente. Durante un tiempo, estos emprendimientos funcionan como una incubadora, pueden trabajar en su casa con una producción limitada de alimentos no riesgosos, de lo cual existe un listado, y son auditados periódicamente por la comuna con relación a las buenas prácticas en su cocina. También, es recomendable que estos emprendedores hagan el Curso de Manipulación de Alimentos Obligatorio, para tener un carnet de alimentos, que registren sus productos en el municipio o la comuna, en un principio sin costo, y que puedan venderlos en los almacenes locales. Por otra parte, si se registran en el Ministerio de la Producción, pueden participar de las ferias provinciales que se organizan anualmente. Los productos llevan una etiqueta, como la llevan los productos de las grandes empresas. Si les va bien, querrán ampliar su espectro, entonces, deben trasladarse a otro lugar y registrarse localmente; de esta manera se aporta a la tasa local de alimentos. En caso de querer dar otro paso, pueden registrarse en la agencia y lograrán la circulación de su producto en todo el país, pudiendo llegar a exportar. En Rosario hubo ejemplos de esto con licores, en Gálvez con palitos salados. Hay gente que empezó en la cocina de su casa y ahora tienen cerca de veinte empleados.

Finalmente, está la decisión política de capacitar. La capacitación es fundamental, tanto en la organización interna como para la elaboración y manipulación de alimentos así como, también, para los consumidores. Desde la agencia hacemos capacitaciones on line, los cursos son gratuitos, y en tiempo real, pueden hacerse

preguntas, chatear. Además, hemos editado un libro sobre los alimentos seguros que será distribuido en toda la provincia. A los establecimientos elaboradores les damos un manual sobre buenas prácticas, que pueden descargar del sitio web de la agencia y luego adaptarlo a su empresa. Próximamente, editaremos un manual para establecimientos locales –como bares, restaurantes, carnicerías, etc.–, donde podrán encontrarse los procedimientos de limpieza y desinfección, el control de las plagas, etc.

Las bases de datos son abiertas. Cualquier consumidor, que compre un producto de la provincia de Santa Fe, puede ingresar a la página con un número de registro y saber si ese producto es verdadero, quién lo elaboró o si el registro está en vigencia. Algo, que es muy relevante, es que somos la primera provincia argentina en implementar el carnet de Manipulador de Alimentos. Para acceder al mismo hay que realizar un curso de 10 horas cátedra de duración y tener la libreta sanitaria. Todos nuestros procedimientos de análisis de laboratorio, de registro de un establecimiento, están registrados en documentos escritos y pudimos certificarlos bajo normas ISO 9000.



## Reflexiones sobre soberanía y seguridad alimentaria II.

Luiz Vicente Facco\*

He venido a contarles la experiencia brasileña sobre política de soberanía y seguridad alimentaria.

En primer lugar, es importante aclarar qué significa *soberanía alimentaria*. Para nosotros refiere al derecho de la libre determinación, autonomía y consentimiento de los países para decidir qué va a producir y qué va a consumir. Ese es un principio clave. La seguridad alimentaria y nutricional significa garantizar, a todos, las condiciones de acceso a alimentos básicos, de calidad y en cantidad suficiente, de modo permanente y sin comprometer el acceso a las otras necesidades esenciales; teniendo como base alimentos saludables, lo cual no es tan fácil de encontrar. Para tener una idea, en Brasil lanzamos, recientemente, una campaña a través de la cual concluimos que cada brasileño consume 1,27 kg de veneno por año. Entonces ¿estamos comiendo alimentos saludables? Ese es el motivo de esta campaña, en nuestra mesa tenemos alimentos, pero no de buena calidad.

Como principio fundamental, la soberanía alimentaria tiene que ver con la justicia participativa y distributiva. Esto está definido por el plan de acción de la cúpula mundial de alimentación. El derecho a la alimentación es un derecho a acceso regular, permanente y libre por adquisición, de una alimentación adecuada y suficiente desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo, en correspondencia con las tradiciones culturales. Se trata de la pertenencia de cada consumidor, de cada país, de cada comuna y es algo a preservar de manera satisfactoria y digna.

¿Cómo se garantiza la soberanía y la seguridad alimentaria? Aquí se plantea un problema, porque a muchos países les gustaría tener políticas y autonomía al respecto, pero no las tienen. No es el caso de Brasil o de Argentina pero sí el de otros países de Asia o África; incluso, países de Centroamérica, no las tienen. La dependencia es un problema político muy serio, que debe ser discutido más profundamente, especialmente en un contexto político de acuerdos, de libre comercio, de globalización, etc.

\* Asesor de la Confederación Nacional de Trabajadores de la Agricultura en Brasil.

En Brasil estos aspectos están contemplados en la constitución. El artículo 6to. habla de los derechos sociales a educación, a salud y a alimentación. Sin embargo, las constituciones de otros países latinoamericanos no cuentan con estos derechos garantizados en su constitución. Por otra parte, el problema no está sólo en el hecho de que la constitución no los incluya, ya que hay países que, aún teniéndolo en la constitución, no desarrollan o no implementan la soberanía ni la seguridad alimentaria. Para ello, deben existir políticas públicas adecuadas que aseguren, en primer lugar, los recursos naturales para quien produce los alimentos; como la tierra, el agua, los insumos necesarios para la producción.

El contexto está cada vez más complicado para quienes producen alimentos, como los pequeños productores familiares. En muchos lugares de Centroamérica, África e incluso India, la cuestión de la tierra o el agua son problemas muy serios. Muchos tienen la tierra pero no tienen el agua para producir. Nosotros tenemos que promover e impulsar esta discusión, para que se construya la política y se distribuya la tierra y el agua, que son los recursos naturales básicos y necesarios para la producción de alimentos.

En una conversación, me comentaban que en Argentina hay un problema serio: el hecho de que no se logra distribuir la tierra. Estamos perdiendo tierra en manos de extranjeros y la constitución no permite hacer la reforma agraria. Considero que la población argentina tiene que plantear esta discusión, tomarse el tema en serio y discutirlo con profundidad. Las leyes y la constitución se pueden cambiar. Nuestra constitución es del año 1988 pero, desde el '88 hasta hoy, la hemos modificado mucho. Es decir, se puede modificar, sólo hay que empezar a hacerlo y los cambios deben ser para mejorar la situación.

La crisis es otro tema que agrava la situación de la pobreza y el hambre en el mundo. Las crisis siempre impactan en el precio de los alimentos, porque existe un problema de producción y de acceso a los alimentos. Esto no siempre es sólo un problema de un desajuste, entre la oferta y la demanda, sino que está íntimamente ligado al

modelo de producción. Debemos tener en cuenta qué tipo de modelo de producción tenemos, cuál es nuestro modelo agro-productivo y qué provee el mercado. Tenemos 4 ó 5 productos básicos que son *comodities* pero, gran parte de los alimentos que van a la mesa, no son producidos por la agricultura familiar, por lo tanto, tenemos que tener en cuenta el proceso productivo y distributivo, y cómo se comportan los gobiernos impulsando estas políticas adecuadas para que realmente no falten alimentos.

La crisis más reciente fue la que comenzó entre los años 2006 y 2007, y se manifestó con más fuerza en 2008, como resultado de la burbuja inmobiliaria de Estados Unidos. Se trataba de una crisis económica, financiera y política, que agravó la situación del hambre en todo el mundo. El presidente Lula planteaba la necesidad de actuar urgentemente, porque quien tiene hambre no puede esperar, quien tiene hambre tiene prisa.

- 
- Las adquisiciones de tierra en gran escala están diseñadas para abrir nuevos espacios al modelo agroexportador (granos, cereales, biocombustibles y carbono).
  - La nueva embestida del agronegocio (bancos, transnacionales y grandes productores) es el acaparamiento de tierra, bajo los principios de inversión agrícola «responsable».
- 

Podemos observar cómo se modifican las producciones del sector agrícola, a partir del año 2007. Vemos exactamente qué pasó en este momento de la crisis, qué pasó en los dos años y medio siguientes y cómo subieron los precios de los productos. Algunos dirán que es mejor que hayan subido los precios, porque los productores ganaron más, pero, en realidad, muchos ganaron muy poco y la mayoría no ganó nada. Quien ganó fue quien se apropió de la producción de alimentos y la comercializó en el mercado nacional e internacional. Esta explotación, que fue llevada a cabo por no más de 8 ó 10 empresas transnacionales, generó más de 250 millones de hambrientos en el mundo. Esa es la consecuencia real.

¿Cómo estamos construyendo en Brasil una política de soberanía y seguridad alimentaria? No comenzamos hoy, es un trabajo que viene desde hace tiempo. En la década del '30 (del s. XX), Brasil comenzó con la construcción de políticas y acciones que tenían que ver con la seguridad alimentaria y nutricional. Se sabía que era necesario contar con dinero y que había que distribuir bien la renta, para poder acceder a los alimentos. Fue así, que durante el gobierno de Getulio Vargas, se creó el salario mínimo. En la década del '80 y del '90, se produjo un momento de gran contradic-

ción, en el cual Brasil atravesó un momento de profunda crisis económica, política y social. La contradicción existía en que, si bien Brasil aumentaba progresivamente en todos los aspectos, es decir, se incrementaban las áreas de siembra, de plantío, de criadero, se cosechaba y se exportaba cada vez más; al poner todo en la balanza de generación de ingresos y divisas de los países, dentro del país teníamos cada vez más gente con hambre.

En 2003, Brasil cubría más del 35% de la demanda de alimentos básicos de 190 millones de personas pero, aún así, teníamos mucha gente con hambre. Entonces, ¿qué política de soberanía alimentaria estamos construyendo nosotros? En los años '50 y '60, se habían creado algunos programas muy pequeños, con comedores para trabajadores. Eran acuerdos entre el gobierno y la industria y, muchas veces, ocurría que las empresas se quedaban con buena parte del dinero y daban mala comida a sus trabajadores. En la década del '70, se instituyeron planes de nutrición y alimentación adecuada, llamados PRONAM, afectados por la crisis del petróleo de esa época y, en los años '80, se creó un mecanismo de política sectorial. Salimos de la dictadura militar, entramos en un gobierno de transición, bajo la presidencia de José Sarney, y se instituyó el programa nacional de leche para los niños carentes que, pese a tener buenas intenciones, generó muchos problemas. En los años '90, se creó el Plan de Combate al Hambre y la Miseria pero, previamente existía el Foro Brasileño de Seguridad Alimentaria. Por primera vez, la sociedad civil era llamada a discutir y construir políticas de soberanía y seguridad alimentaria. Luego, se creó el CONSEA (Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional) que, después, se extinguió para ser restablecido con el gobierno de Lula.

Al asumir el gobierno de Brasil en 2006, Lula planteó, como una de las principales metas de su gobierno, cumplir con el desarrollo del milenio, lo cual consistía en reducir a la mitad el hambre y la pobreza, antes de 2015. Decía que la gente debía comer, por lo menos, dos veces al día y, una comida, de buena calidad. Es así que, en su primer año de mandato, creó el Ministerio Extraordinario de Seguridad Alimentaria y Combate al Hambre (MESA) que, posteriormente, se llamó Ministerio de Desarrollo Social y Combate al Hambre (MDS). Además, lanzó el programa Hambre Cero y recreó el CONSEA; donde la sociedad civil fue llamada a participar, construir, desarrollar e implementar programas de combate al hambre, sobre la base del programa Hambre Cero. En el gobierno de Dilma Rousseff, este programa fue lanzado como programa Brasil sin Miseria. El programa Hambre Cero, comenzó con la articulación de cuatro pilares fundamentales: el acceso a la alimentación, la articulación, la movilización y el control social. Es decir, la sociedad participa con

los consumidores, los productores, los distribuidores y los que defienden el derecho humano a la alimentación. Esta articulación y movilización social se da en los tres niveles. A nivel Federal, participan 22 ministerios y más de 150 organizaciones de todo tipo, incluso quienes pertenecemos a la Confederación Nacional de los Trabajadores en Agricultura (CONTAG). De igual forma, se participa en los estados y los municipios. Después, veremos cómo se distribuye la responsabilidad compartida entre los tres niveles de gobierno: Federal, Estatal y Municipal.

Hay una decisión política de gobierno que es clave: fortalecer la agricultura familiar. En Brasil, del 68% al 70% de los alimentos, que se consumen en la mesa, provienen de la producción familiar. Al fortalecer esta agricultura y al fortalecer otros mecanismos distributivos y de inclusión social, estamos generando renta y, así, se mejora de a poco la calidad de vida de las personas. Más adelante, veremos cómo el gobierno de Lula sacó a más de 40 millones de personas que estaban en la clase D, para subirlas a la clase C. Se trata de personas que están consumiendo, que vienen a visitar Buenos Aires o Bariloche, y que gastan en Argentina y comen buena carne.

También, se crearon otros programas fundamentales, como el Programa de Alimentación Escolar. En toda escuela brasileña donde concurren niños, el 30% de la alimentación tiene que obtenerse de la agricultura familiar y, con ello, sabemos que es un alimento sano, fresco y de buena calidad. También, tenemos el Programa Nacional de Fortalecimiento de la Agricultura Familiar, es decir, si tenemos que proporcionar alimentos de buena calidad a las escuelas para que coman los niños debemos fomentar, a la vez, esta producción y fortalecerla. Además, tenemos un consejo que coordina estas acciones. Si faltan recursos, se proporcionan créditos, se investiga la situación, por ejemplo, de la falta de compra de alimentos, el problema de los precios, etc. El consejo se reúne semanalmente y la decisión adoptada repercute en el nivel estatal y municipal. Y lo que sucede en los niveles inferiores, también, se eleva hacia el nivel federal. Por ejemplo, si en el nivel municipal se plantea un problema, el nivel federal no puede tomar ninguna decisión sin tener información desde las bases.

En este sentido, las acciones de gobierno más relevantes, y que involucran a 22 ministerios, consisten en el programa Hambre Cero, la distribución de cestas de alimentos, los restaurantes o comedores populares –donde la gente de bajo ingreso puede acceder con 1 Real a un alimento de buena calidad–, la educación alimentaria con la promoción de alimentos saludables y las cocinas comunitarias. Otra acción destacable es la agricultura urbana o periurbana, en cinturones localizados cerca de la ciudad, para fomentar la actividad y facilitar el acceso. También, existe el programa de adquisición de alimentos en forma de compras públicas; el acceso al agua para

consumo doméstico, que es un problema serio, y el programa bolsa familiar, que consiste en una distribución directa. Es decir, cada familia tiene un número que la identifica como de baja renta o bajo ingreso y el gobierno les proporciona un sueldo, un ingreso para dos personas, que es de un poco más de cien reales y, si esa familia tiene dos hijos que asisten a la escuela, se les proporciona un poco más. Así, una persona de bajo ingreso, puede recibir hasta medio salario mínimo que hoy, alcanza a un poco más de 500 Reales, siempre y cuando sus hijos asistan a la escuela y que los padres, estando desempleados, frecuenten el Frente de Trabajo.

Esto no se hace con el propósito de que la gente reciba este salario del gobierno y se queden en su casa, de brazos cruzados, viendo cómo les llega el dinero y la comida; ya que la idea no es mantener a esas personas en la condición en la que están, sino ayudarles a mejorar. Como mencioné antes, tenemos el Programa Nacional para la Alimentación Escolar y el Programa de Alimentación del Trabajador. Este último, consiste en que, empresas o industrias del sector financiero, bancario, de la construcción civil, etc. tengan un programa de alimentos para sus trabajadores.

Voy a abordar el tema de la participación social y la responsabilidad social y política compartida, en la construcción de la soberanía alimentaria en Brasil.

En el consejo participan el gobierno, los empresarios, los pequeños productores, los pequeños comerciantes, entre otros. Por encima de ellos está la Conferencia Nacional. Cada dos años se realiza la Conferencia Nacional, que se conforma con una, que se inicia seis meses antes, en los municipios. Luego, se generan las conferencias estatales, a partir de las cuales se conforma la Conferencia Nacional. Esta conferencia dicta y determina la política nacional de soberanía y seguridad alimentaria, que tiene que impulsar el gobierno y la sociedad. A partir de allí, esta política es tomada por el consejo, donde empieza a discutirse cómo va a implementarse con los gobiernos estatales y con los locales o municipios. Esto incluye a la cámara ministerial de los 22 ministerios y se involucran los sistemas de políticas públicas. La política a implementar debe ser constituida y decretada para contar con un marco jurídico. Esto, a su vez, repercute en los estados y municipios.

El marco legal, de la soberanía alimentaria en Brasil, está compuesto por la Ley Orgánica de Salud de los años '90, que resultó muy débil; la Ley de Asistencia Social del año 1993; la Ley de la Renta Básica de la Soberanía de 2004; la Ley Orgánica de Seguridad Alimentaria y Nutricional de 2006, que es la más importante, y por último, la Ley de Alimentación Escolar, del año 2009.

Con la participación social, que ganó fuerza con la Constitución de 2008, se abre un espacio para que la gente se involucre en la vida pública y la construcción de po-



líticas. A partir de la reincorporación del CONSEA, prácticamente, todos los estados brasileños cuentan con la política estatal de soberanía y seguridad alimentaria. Actualmente, contamos con más de 700 consejos municipales, en los que la sociedad civil participa en forma conjunta con el poder público municipal, para el diseño de políticas de soberanía alimentaria.

Está en proceso de constitución, un sistema de seguridad alimentaria y nutricional llamado SISAN, cuyos objetivos consisten en formular e implantar políticas, estimular la integración de fuerzas entre el gobierno y la sociedad, y promover el seguimiento, monitoreo y evaluación de las políticas. Esto último es clave, porque los recursos que se destinan representan mucho dinero de modo que, los gobiernos estatales y las intendencias, deben cumplir con algunos pasos, para recibir este dinero destinado a estas políticas.

Existe un amplio trabajo que debe desarrollarse y cumplirse para que las cosas avancen correctamente. Brasil logró dar pasos muy importantes en la constitución de esta política de soberanía y seguridad alimentaria.

En Brasil, teníamos 43,4 millones de personas en estado de pobreza absoluta en 2005. Para 2008, se había reducido a 20,9 millones de personas, es decir, prácticamente a la mitad. En 2005, la pobreza extrema era de 28,8 millones de personas y, en 2008, bajó a 10,5 millones; más del 65%.

La idea del actual gobierno, de Dilma Rousseff, es erradicar prácticamente la pobreza extrema en Brasil. El trabajo consiste en impulsar, con mucha más fuerza, el rol de estas políticas en la erradicación de la pobreza extrema en Brasil.

Existen otros indicadores de la evolución. El Índice de Gini bajó un 8%, la pobreza un 37%, la pobreza extrema 50%, entre 1997 y 2007. También, disminuimos la desnutrición infantil en un 46%. Los niños son lo más importante, son nuestra vida, nuestra fuerza, nuestra sucesión, nuestro mañana. Esta reducción fue un logro para Brasil en los últimos 10 años.

Otro aspecto importante es la sustentabilidad. Desde el punto de vista económico, social y ambiental tenemos que mensurar muy bien los temas de la discusión, entre ellos, el uso de agro-combustibles, la amenaza de los cambios climáticos y el manejo de las políticas, para enfrentar esos nuevos paradigmas y garantizar nuestra soberanía y seguridad alimentaria.

Los cambios en el clima, seguramente, van a exigir una discusión más profunda, en particular, porque los más afectados por estos cambios serán los pequeños productores, es decir, quienes producen los alimentos que van a la mesa y garantizan la soberanía alimentaria.

- 
- Reconocer y valorizar la juventud rural como un segmento estratégico de continuidad de la AFCl, promoviendo su participación en los espacios de construcción y de definición de las políticas de desarrollo rural.
  - Adoptar el enfoque de género en el conjunto de las políticas de desarrollo, visando superar las desigualdades existentes en la división sexual del trabajo en el campo y en la participación de las mujeres en los espacios de gestión y de la vida pública.
  - Implementar, de forma soberana, políticas públicas regionales de producción, abastecimiento alimentar, almacenamiento, distribución y comercialización de alimentos, se sobreponiendo a la lógica privada y mercantil de las multinacionales en el Bloque.
- Hay salidas y es tiempo de hacer cambios para construir un nuevo campo con gente que pueda tener dignidad de su trabajo y medios de vida, promoviendo un desarrollo rural sustentable y soberano.
- 

La cuestión de los precios es otro problema. Tenemos que empezar a discutir y promover una gobernanza entre todos. Es muy positivo, por ejemplo, impulsar estos temas con la Federación Agraria Argentina y la COPROFAM como, por ejemplo, la campaña «Mercosur sin hambre», junto con Actionaid, para instalar estos temas en la agenda de nuestros gobiernos. Desde 2009 hasta ahora, logramos colocar en la carta de las cumbres de presidentes un pequeño marco para empezar a discutir. Pero es sólo un logro. Desde la sociedad civil, a través de organizaciones sociales y de esta pequeña brecha en el marco del MERCOSUR, empezamos a discutir el tema de la soberanía alimentaria en nuestro país. Tenemos que constituir esta gobernanza como un bloque, a nivel nacional e internacional. Esta discusión tiene que estar dentro de la OMC, de las Naciones Unidas, del Programa Mundial de Salud. También, debemos fortalecer nuestros mercados internos, tener autonomía, identificar nuestros problemas y tratarlos separadamente, saber qué es crisis y qué no lo es, qué es un problema de producción o un modelo de producción. La política y la actuación de los gobiernos, deben ser muy afinadas, compartidas, alineadas; para poder tener un objetivo claro y definido, acerca de cómo vamos a construir y a garantizar la soberanía y la seguridad alimentaria.

Es necesario resaltar el principio de la alimentación, como un derecho social de todos los pueblos. Tenemos que reafirmar, comprometer y promover el desarrollo integral de la región. No podemos seguir viendo al Mercosur como productor y exportador neto de alimentos y, al mismo tiempo, ver a nuestra gente con hambre.

La complementariedad, de la cooperación en el Mercosur, es lo mínimo que podríamos hacer y debemos discutirlo seriamente. Es necesario reconocer la importancia del desarrollo rural sostenible, manteniendo el equilibrio entre las agendas que están en discusión y no van a cambiar, como la seguridad alimentaria, la seguridad hídrica, energética y la cuestión del cambio climático. Los gobiernos deben tener un equilibrio para manejar estas agendas y nosotros tenemos que estar atentos a esto. Deberíamos elaborar políticas públicas, teniendo como base el fortalecimiento y la expansión de la agricultura familiar, campesina e indígena; democratizando el acceso a la tierra, al agua, a los recursos naturales y productivos; con la perspectiva de un desarrollo sostenible de los territorios rurales. A la vez, tenemos que aumentar la producción y la oferta de alimentos saludables, para la construcción de soberanía y seguridad alimentaria. Necesitamos reconocer y valorar la juventud, como continuidad estratégica de la agricultura familiar y el campo, para producir alimentos viviendo con dignidad. Es preciso reconocer el papel de las mujeres campesinas e indígenas en el proceso de producción de alimentos y agregar el enfoque de género y el conjunto de las políticas de desarrollo, procurando superar desigualdades. Es necesario implementar, de forma soberana, las políticas nacionales y regionales de producción, abastecimiento, alimentación, almacenamiento, distribución y comercialización de alimentos. Y esto, debería hacerse teniendo como base la lógica privada y mercantil de las multinacionales, lo cual requiere un rol fundamental por parte del Estado. Siempre hay salidas, aunque muchas veces estemos tan complicados y no se vean. Está en nosotros construir esa salida; hacer los cambios; construir nuevos momentos; construir un nuevo campo, con gente que pueda obtener dignidad de su trabajo, de su medio de vida y de producción, y esta gente, al estar mejor, seguramente va a promover una realidad mejor, más sostenible y soberana, que es lo que todos deseamos.

## TALLERES DE TRABAJO

---



## Talleres de Trabajo.

Experiencias de desarrollo rural territorial en la Provincia de Santa Fe.

A lo largo del seminario, se realizaron dos talleres, dentro de los cuales fueron expuestas cuatro experiencias llevadas a cabo en distintos puntos de la provincia. Se reproducen en esta publicación tres de estas experiencias junto a los debates que promovieron.

### TALLER I

- **Tema:** *La agenda estratégica local para el desarrollo rural.*  
Asociación para el Desarrollo de La Costa, San Javier.
- **Tema:** *Producción y faena de pequeños animales.*  
Comuna de Máximo Paz, Federación Agraria Argentina, Cooperativa Agropecuaria Limitada de Máximo Paz (COOPAZ).
- **Tema:** *Apoyo al desarrollo de pequeños tambos.*  
Asociación para el Desarrollo de Ceres y Hersilia.
- **Tema:** *Desarrollo socioproductivo de Colonia La Hortensia. Diversificación de la cadena azucarera.*  
Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).

### TALLER II

- **Tema:** *Desarrollo frutihortícola en la localidad de Rufino, Santa Fe.*  
Asociación de Horticultores de Rufino (AHOR); Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) – PROHuerta; Ministerio de la Producción de la Provincia de Santa Fe.
- **Tema:** *Diversificación del sistema frutícola de la localidad de Coronada, Santa Fe.*  
Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA); Agencia para el Desarrollo Regional San Jerónimo.
- **Tema:** *Manejo silvopastoril en la cuña boscosa santafesina.*  
Fundación para el Desarrollo en Justicia y Paz (Fundapaz); Unión de Organizaciones de Pequeños Productores de la Cuña Boscosa (UOCB).
- **Tema:** *Experiencia de desarrollo del Complejo Productivo Local.*  
Comuna de Villa Guillermina, Secretaría de Desarrollo Local.

## La agenda estratégica local para el desarrollo rural I.

Marial Bugnón\*

Presentaremos un trabajo reciente, que hemos llevado adelante durante el año pasado y el corriente año, en el marco de la Asociación para el Desarrollo. En la provincia de Santa Fe, hay más de veinte asociaciones para el desarrollo, que integran los municipios y comunas. Algunas de ellas, también, son integradas por instituciones intermedias. En este caso, está compuesta por cuatro gobiernos locales: San Javier, Alejandra, La Brava y Cacique Ariacaiquín; del departamento San Javier, en la ribera santafesina. Se trata de una zona con características socioeconómicas muy particulares: elevados niveles de pobreza estructural, incluso por encima del promedio provincial; un perfil productivo netamente agropecuario, y, en los últimos años, un crecimiento importante y sostenido de la actividad turística, vinculada al río San Javier, el río Paraná y sus islas.

Desde el año pasado, conjuntamente con el Ministerio de la Producción de la Provincia de Santa Fe, realizamos un trabajo coordinado; donde el Ministerio apoyó a las asociaciones para el desarrollo, a fin de que avanzaran en la definición de estrategias y acuerdos territoriales. Con este propósito, los gobiernos locales convocaron a los actores que integran el sistema productivo de la zona, para elaborar un diagnóstico socio-productivo. Así, actores públicos y privados, nos propusimos construir juntos la agenda estratégica 2010-2012, en el marco de la Asociación para el Desarrollo Regional de la Costa. Quiero dejar claro que se trata de una institución pública, conformada por cuatro gobiernos locales, lo que se conoce habitualmente como cooperación intermunicipal. Jurídicamente, se presenta como asociación civil sin fines de lucro, tiene su propio presupuesto y una administración independiente de los gobiernos locales.

Nos propusimos trabajar en estos talleres de diagnóstico, incluyendo a todos los sectores productivos de la región, en distintos planos. El plan estratégico nos per-

mitió definir estrategias a mediano plazo, con una visión regional o micro regional, entre las comunas y municipios miembros; a partir de lo cual, definimos varias líneas de trabajo. Hubo una gran participación de las instituciones intermedias, unas con mayor presencia que otras, pero fue destacable la participación del sector de la agricultura familiar.

A partir de la participación de los diferentes actores, que conforman este sistema productivo, y de la definición de ciertas estrategias orientadas hacia el desarrollo de la región, decidimos conformar mesas de trabajo: la mesa ganadera, la mesa de turismo y la mesa apícola.

Para el año 2011, la mesa ganadera y la mesa de turismo funcionan de manera incipiente, abordando problemáticas propias de estas actividades. La ganadería es la principal actividad de la microrregión y el turismo se va constituyendo como un motor de desarrollo, con un enorme potencial hacia el futuro. La mesa apícola aún no se ha constituido, por diferentes causas, pero estamos trabajando con los actores relacionados a la apicultura mediante otras estrategias.

La misma estructura de la Asociación para el Desarrollo Regional de la Costa y esta agenda, que convocó y abrió el espacio de participación a los actores o componentes del sistema productivo, nos permitió avanzar en lo operativo a la vez. Las asociaciones para el desarrollo tienen, como herramienta fundamental, el financiamiento de emprendimientos o proyectos; de modo que pudimos debatir y consensuar, los diferentes lineamientos a seguir, y priorizarlos. Esto nos sirvió como marco de trabajo, para después aplicar los recursos en los diferentes distritos.

A partir de esta breve experiencia, aprendimos que es importante identificar el ámbito institucional adecuado. Para la etapa de diagnóstico y convocatoria, nuestra asociación fue el ámbito indicado, dada su conformación y el nuevo rol de los gobiernos locales, como entidad convocante de todos los actores presentes en el territorio. En el marco de la Asociación para el Desarrollo, lo que nos permitió avanzar fue el hecho de haber alcanzado escala, a partir de la integración de las comunas y municipios.

\* Secretario de Producción y Turismo de la Municipalidad de San Javier, integrante de la Asociación para el Desarrollo Regional de la Costa.

La agenda estratégica acordada quedó plasmada en un documento y estaba previsto que se trabajara en ella, desde nuestra asociación y a través estas mesas de actores, pero la dinámica del desarrollo ha llevado a que estos espacios estén transitando un proceso diferente; cuya coordinación y funcionamiento han sido definidos por los propios integrantes. Este primer punto es clave: detectar cuál es el ámbito institucional convocante y generador de posibilidades. La herramienta utilizada, en todo este proceso, fue el equipo técnico conformado en la asociación, interdisciplinario e interinstitucional; en el cual se destaca el rol de los organismos del Estado provincial y nacional.

En cuanto al enfoque de este proceso, hemos propuesto y convocado a una gestión asociada, porque entendemos que las políticas públicas no son propiedad del Estado. Deben ser consensuadas, construidas y ejecutadas, evaluadas y controladas, por los actores que participan y son afectados por estas políticas. Esto mejora la gobernanza. Es una forma diferente de ver el gobierno; implica ver a la sociedad civil, a las organizaciones y a las instituciones, controlando los recursos públicos y su aplicación.

La agricultura familiar es un sector crucial en el desarrollo de la región. Una organización muy fuerte, por ejemplo, es la Asociación de Pequeños Productores Las Tres Colonias (ASOPEPRO), con sede en San Javier, que ha participado en esta convocatoria e integra las mesas constituidas. Además, ha podido contactarse con otros actores, a partir de estos nuevos ámbitos institucionales.

En relación con el enfoque, hablaremos del sistema productivo local y una visión amplia de la producción. Cuando pensamos en el turismo, no pensamos sólo en aquellos actores que se identifican inmediatamente con el tema, como los prestadores de servicios de alojamiento o de gastronomía, sino también con una fuerte participación de los agricultores familiares. En esa dirección estamos trabajando en estas mesas, gestionando diferentes proyectos, como el turismo rural del INTA, e incorporando la lógica de construcción de redes horizontales y territoriales, en contraposición a la segmentación sectorial y la organización vertical.

Como gestores del territorio, entendemos imprescindible la inserción de las organizaciones y los productores en el sistema productivo local, de la manera más horizontal posible. Desde la visión de que el territorio está repartido en cuotas de poder, una de las formas de construir poder que tienen aquellos que, en principio, parecen más débiles, surge a partir del diálogo y del reconocimiento del otro.

Finalmente, pensamos que, teniendo en cuenta la escala de los municipios y comunas que integramos la asociación, es imprescindible que estos temas se aborden

desde ámbitos institucionales de este tipo. Somos municipios y comunas pequeños; el municipio de San Javier, que es el más grande, tiene veinte mil habitantes; Alejandra, cuatro mil habitantes aproximadamente, y La Brava, ochocientos. Este espacio nos permite salir de lo urgente y lo cotidiano, para pensar en políticas de desarrollo de mediano plazo, que es lo que nos llevó a construir la agenda estratégica que hoy estamos llevando adelante.

## La agenda estratégica local para el desarrollo rural II.

Alejandro Welling \*

---

La agenda estratégica, que define los ejes sobre los cuales trabajar, es una idea que estamos ejecutando con muy buenos resultados. Nos interesa trasladar estas actividades a las comunas que integran la asociación.

En Alejandra, con el apoyo de la Asociación para el Desarrollo, hemos formado una asociación de pequeños productores, que se ha vinculado recientemente a la Subsecretaría de Agricultura Familiar de la Nación. El accionar y las políticas, que se desarrollan en la asociación, son útiles para los pequeños productores que se encuentran algo marginados de la actividad productiva, en la medida en que ayuda a lograr el despegue de sus pequeñas unidades productivas.

Como experiencia desarrollada en la asociación –con relación al modo en que se llevan adelante el plan estratégico y las políticas, que quedan aún por desarrollar–, puede mencionarse el desarrollo de planes de emergencia, en colaboración de la Secretaría de la Producción Provincial. Estos planes de emergencia han servido, también, para promover a pequeños productores y definir la implantación de pasturas. El Ministerio de la Producción nos ha brindado fondos, para poder llegar a todos los rincones de nuestro departamento, donde se puede ayudar a los productores que lo estaban necesitando, en particular el sector ganadero.

---

\* Miembro de la Comisión Comunal de Alejandra, al momento del Seminario. Coordinador de la Asociación para el Desarrollo.



### La agenda estratégica local para el desarrollo rural III.

Marial Bugnón\*

Teniendo en cuenta el tema que nos convoca –la agricultura familiar– y, en relación al uso de los recursos disponibles en la siembra de pasturas, quería destacar que en esta mesa participamos instituciones públicas y privadas. Por un lado, instituciones pertenecientes al Estado local, provincial y nacional y, por el sector privado, a través de distintas organizaciones. Los pequeños productores, a través de la ASOPEPRO, y los medianos y grandes productores representados por la Sociedad Rural.

Se exponen en la mesa los recursos disponibles y se define cómo van a ser utilizados. Estas son decisiones políticas muy importantes ya que hemos determinado, por ejemplo, que aquellos recursos destinados a productores con menos de trescientas vacas, según resolución ministerial, sean destinados a productores que tengan menos de cien vacas. Y se trata de una decisión adoptada por todos. También, estamos llevando a cabo un proyecto muy importante, con financiamiento provincial, que es la puesta en marcha de una planta de alimentos balanceados. Si bien lo va a gestionar esta Asociación de Pequeños Productores Las Tres Colonias, la difusión y la modalidad que se le dará a la planta, dependen del trabajo conjunto.

Con esto, dejamos de lado los prejuicios de que el proyecto está destinado, únicamente, al pequeño productor. El proyecto y el desarrollo están previstos para la región en general. En este caso, la política es diferencial para los pequeños productores pero no perdemos de vista que el desarrollo es para todos.

\* Secretario de Producción y Turismo de la Municipalidad de San Javier, integrante de la Asociación para el Desarrollo Regional de la Costa.

*PUBLICO: —Mi nombre es Marcelo Palacios, soy Director de Producción y Recursos naturales del Municipio de Goya, Corrientes, y presidente de una cooperativa apícola. Marcial (Bugnón) habló de tres sectores: la ganadería, el turismo y la apicultura, pero mencionó que aún no se pudo conformar la mesa apícola y quisiera saber a qué se debe.*

*RESPUESTA: —Son varias las causas por las cuales no se llegó a conformar la mesa apícola, como uno de los espacios que intentamos conformar como estrategia, para llevar adelante los objetivos planteados, pero no lo vemos como una cuestión negativa. En primer lugar, hay que considerar que se trata de una actividad incipiente en la zona, con poca densidad institucional en torno a la actividad, menos que en las otras dos actividades, ganadería y turismo. Por otro lado, hemos iniciado acciones concretas, que indican que la construcción institucional adecuada quizá no sea una mesa apícola. Se trata de identificar el momento oportuno, con el ámbito institucional más adecuado, para llevar adelante las estrategias. Así como, en su momento, para hacer el diagnóstico fue idónea la asociación, por su amplitud y gran convocatoria, luego lo fueron las mesas coordinadas y los distintos actores. En relación a la apicultura no se ha conformado la mesa pero estamos llevando adelante proyectos, con los gobiernos provincial y nacional, en la producción de miel diferenciada.*

## Manejo silvopastoril en la cuña boscosa santafesina.

Martín Simon\*

Comenzaremos la exposición con el planteo de un problema que advertíamos en la zona y, a partir del cual, comenzó esta experiencia del manejo de los bosques.

El problema era el avance de la frontera agropecuaria y el mal uso de los bosques santafesinos, un tema que nos preocupa desde hace quince o veinte años atrás, cuando se inició este proceso. Las consecuencias de este avance es una pérdida de biodiversidad, tanto de flora como de fauna pero, también, una pérdida local de divisas; como en el caso de Villa Minetti, donde se destina una superficie de 65.000 Ha para agricultura y 65.000 Ha para ganadería. Las retenciones en la ganadería son mínimas y las retenciones, por ejemplo, para la soja, en ese momento, eran de veinte millones de pesos anuales.

En cuanto al origen de los productores, de la gente que se dedicaba a la ganadería, el 83% vivía entre Villa Minetti y Tostado, o sea, en el propio departamento; mientras que el 70% de la gente que hacía agricultura, principalmente soja, vivía fuera del departamento o fuera de la provincia. Con esto queremos hacer notar que gran parte de los recursos generados por la agricultura se va de la zona y, en el caso de la ganadería, queda dentro del departamento. También, se registra una pérdida de agua y esto es muy importante.

Debido a todo esto, teníamos que empezar a tener una mirada distinta sobre el bosque y ver qué alternativa de manejo le encontrábamos.

Esto no fue sólo una iniciativa de Fundación para el Desarrollo en Justicia y Paz (FUNDAPAZ) y la Unión de Organizaciones de Pequeños Productores de la Cuña Boscosa (UOCB). Involucra a las once provincias del norte del país, donde existen ejemplos de manejo sustentable de los bosques. Es decir, la búsqueda no es sólo nuestra.

\* Fundación para el Desarrollo en Justicia y Paz (Fundapaz); Unión de Organizaciones de Pequeños Productores de la Cuña Boscosa (UOCB).



### Pérdida Local de Divisas

	Flujo del Dinero para Ganadería. Comuna de Villa Minetti - Santa Fe	Flujo del Dinero para Soja. Comuna de Villa Minetti - Santa Fe
Superficie	65.000 has.	65.000 has.
Retenciones	Mínimas	\$20.000.000 anuales
Origen de los Productores	83% viven en Villa Minetti y Tostado	79% viven fuera del Departamento o fuera de la Provincia

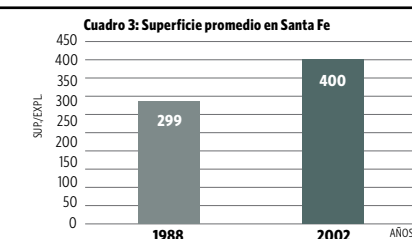
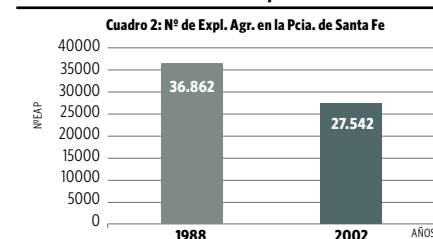
FUENTE: COMUNA DE VILLA MINETTI - SANTA FE

### Pérdida de agua en zona: El caudal del río Salado

	Soja	Alfalfa	Alfalfa
Intercepción1 (%)	-	-	-
Infiltración2 (%)	20	50	50
Escorrentamiento2 (%)	25	75	75
Consumo3 (mm/a)	400	700	700

(1) LAMPRECHT, 1990; (2) OLIVARES & KEES, 2002; (3) CÁTEDRAS DE ECOLOGÍA, MANEJO DEL AGUA Y EDAFOLOGÍA, FCA-UNL

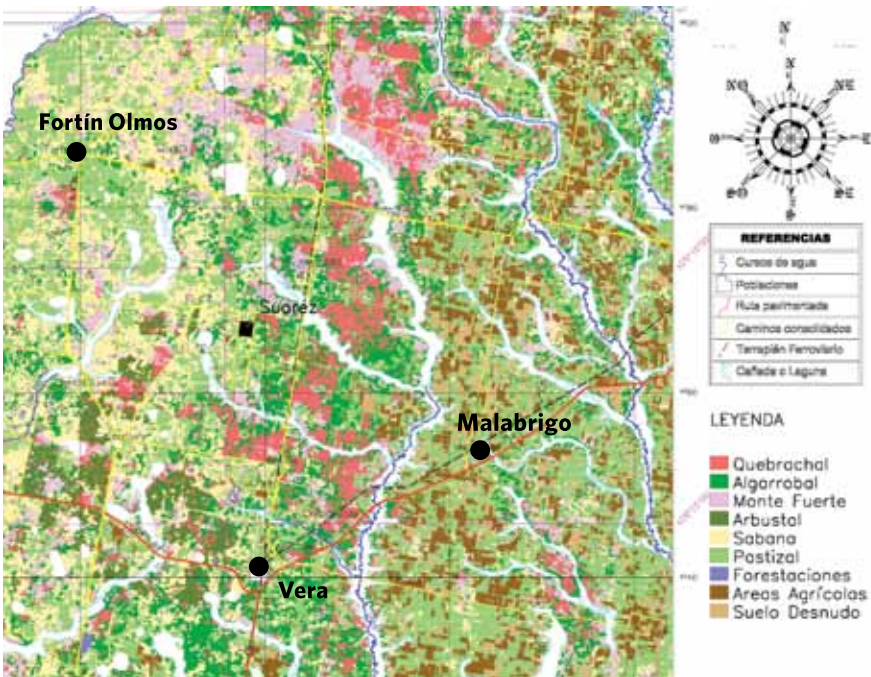
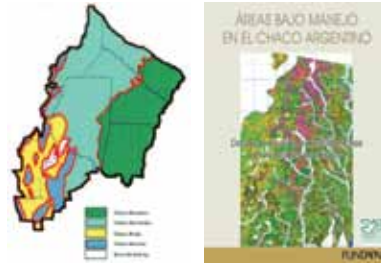
### Pérdida de Gente: La expulsión a las ciudades



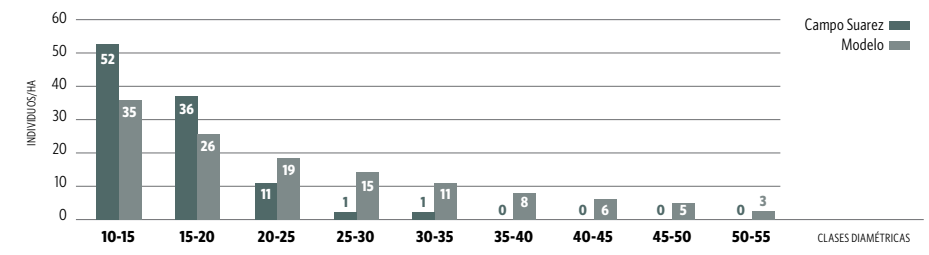
**La búsqueda de soluciones:**

**Manejo Sustentable.**

Buscando alternativas de solución a estos problemas nacieron y se multiplicaron, por todo el Chaco Argentino, experiencias de manejo sustentable de los bosques. Muchas pusieron énfasis en los aspectos ganaderos. Fundapaz tiene por objetivo un sistema silvopastoril en equilibrio entre el componente forestal y la ganadería.



**Plan de Manejo Lote Hermanos Suarez Algarrobos en el Algarrobal. Comparación de la distribución diamétrica ideal y real.**



Contamos con una publicación en la que se cuentan experiencias realizadas en la provincia de Santa Fe, en la provincia de Salta y en la provincia de Santiago del Estero. La experiencia de nuestra provincia refiere a los productores que hoy integran la UOCB. En el marco de esta experiencia, se determinaron modelos de manejo de bosques para Santa Fe; de quebrachales, algarrobales y arbustales, que son las tres formaciones más frecuentes en la cuña boscosa. Se realizaron mapas, en algunos casos zonales y en otros casos prediales, para saber con qué recursos naturales contaba el predio, y se determinó una metodología para trabajar con el productor sobre la extracción de los productos forestales.

A través de esta metodología, se determina una curva del modelo del algarrobal que indica, por ejemplo, que en una hectárea ideal, debería haber 35 árboles de 10 a 15 cm de diámetro, aproximadamente. Este y otros ejemplos permitieron generar un modelo para el manejo. Cuando ingresamos a un campo, por ejemplo, observamos que en las dos primeras clases diamétricas hay posibilidades de extracción de producto forestal; esto quiere decir que sólo pueden sacarse árboles de dos primeras clases. A partir de la tercera hay un déficit importante y, a partir de la quinta, no hay nada para sacar. En relación al rendimiento general del manejo, hay que aclarar que el rendimiento no es producto de una sola técnica sino que existe un conjunto de técnicas para obtenerlo.

## Manejo silvopastoril en la cuña boscosa santafesina.

Alberto Buyatti \*

En el área del campo sin manejo se obtiene un total de materia de 910 kg y en el área con manejo se obtienen 3200 kg por hectárea de materia; en un campo de manejo con más pastura, se obtienen 4160 kg por hectárea. En este ejemplo, se puede observar el pico mayor de pasto en los meses de febrero y marzo con manejo, sin manejo y con manejo con pastura.

También, se puede observar un recuperado de lo que se gasta por hectárea, ya que se puede vender lo que se saca. Aproximadamente, cinco toneladas y media nos daría un monto de \$730 por hectárea. En un campo sin manejo obtendríamos, aproximadamente, \$235 por hectárea. En un campo con manejo, \$948 por hectárea. En un campo con manejo de pastura, se observa una gran diferencia, ya que el monto se eleva a \$1233.

Subdividiendo el campo en pequeños potreros y con la ayuda de créditos, se podría desarrollar un loteo y, al año siguiente, con lo que se recupere de leña y los kilos de terneros, podría hacerse un segundo loteo. Se procede de manera sucesiva, hasta llegar a hacerse lo mismo para un tercer loteo, quedando la recaudación del primer lote completamente para el productor.

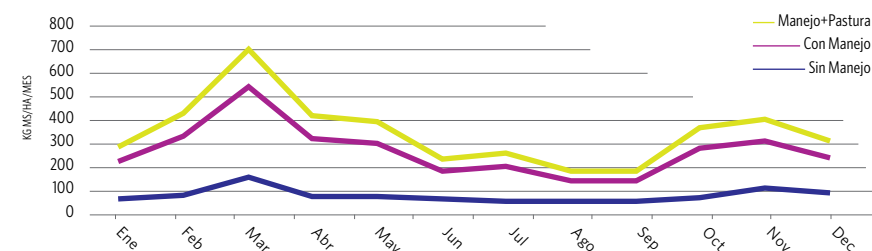
Cuando se piensa en crédito, se habla de un incentivo estatal, ya que hay leyes provinciales y nacionales que hablan de ello. No obstante, si esto dependiera permanentemente de incentivos estatales, no sería una propuesta factible, posiblemente; por eso señalábamos que el incentivo se utilizaría para el primer potrero. En un campo de tres mil hectáreas, el potrero podría ser de mil y en uno de cien hectáreas, de diez. Al cabo de dos, tres o cuatro años, la producción de carne por hectárea empieza a ser muy importante. Esto, sumado al recuperado de leña, permite al productor hacer el manejo del segundo potrero con recursos propios. Es por esto que el incentivo estatal sería necesario para un primer loteo, no para todos.

\* Miembro de la UOCB para Crispín, zona de Vera

### Rendimiento Silvopastoril

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total kg MS/ha
Sin Manejo	60	80	155	70	70	60	50	50	50	65	110	90	910
Con Manejo	220	330	540	320	300	180	200	140	140	280	310	240	3200
Con Manejo + Pastura	286	429	702	416	390	234	260	182	182	364	403	312	4160

### Producción del pastizal

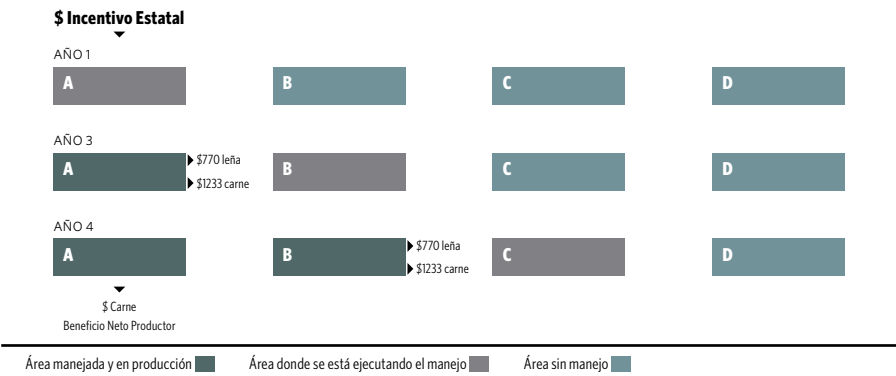


### Rendimiento Silvopastoril

	Kg MS	Aprovech.	Digest.	EV/Ha	Kg Ternero / Ha	\$Beneficio
Con Manejo + Pastura	4160	0,8	0,63	1,1093	129,792	1233,02
Con Manejo	3200	0,8	0,63	0,8533	99,84	948,48
Sin Manejo	910	0,7	0,63	0,2123	24,843	235,98

Recuperado Forestal -leña-: 5,5 tn > \$770/ha

### Manejo Silvopastoril: Flujo de Recursos.



La ley nacional N° 26.331, conocida como «Ley Bonasso», acerca de la definición de presupuestos mínimos para el manejo de los bosques nativos, prevé este incentivo estatal. Para acceder a estos recursos, es necesario avanzar con la sanción de una ley provincial, que apruebe el Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos.



### Experiencia de Desarrollo del Complejo Productivo Local.

Comuna de Villa Guillermina, Secretaría de Desarrollo Local.

Daniel Capdevilla\* – Eduardo Scarpin\*\*

En un primer momento, este proyecto fue parte de las propuestas de política en el año 2005 donde, además de obra pública con sentido social, se hablaba de producción y capacitación. En el año 2006, en nuestra zona comenzamos con la cría de chivo y, luego, se promovieron otras actividades hasta que, en 2007 armamos este proyecto que, en agosto de 2008, presentamos al Ministro de la Producción. Este proyecto se proponía llevar a cabo este desarrollo con los recursos y con las oportunidades disponibles. Dado que no obtuvimos respuesta, decidimos seguir adelante con los recursos que teníamos en la comuna. Realizamos una evaluación y un diagnóstico, avanzamos en diversas tareas, y armamos la personería jurídica para la Asociación de Especies Menores, que pagamos entre todos. En ese momento, había más de cien productores, con quienes constituimos el estatuto. La asociación cuenta con personería jurídica, desde hace dos años y medio, y es la primera de este tipo en la provincia.

Seguimos trabajando en genética, en sanidad, hablamos con la gente de Pampa del Infierno, Chaco. En octubre de 2009, desde la Dirección de Desarrollo Territorial de Santa Fe, nos presentan el prototipo de la sala de especies menores o sala de faena, como suele llamarse, pero no se contaba con dinero para desarrollarla. Nos quedaba el recurso de la ley de obras menores, con el que contamos todas las comunas y municipios. En ese momento, nos correspondía un monto de alrededor de \$450.000 en el año. De esta manera, decidimos destinar de ese fondo, lo necesario para construir la sala de faena y el equipamiento.

Se resolvió y se presentó como correspondía. Para ello, trabajamos muchísimo con la Agencia Santafesina de Seguridad Alimentaria (ASSAL). Luego, recibimos la noticia de que el Gobierno Provincial va a colaborar con \$300.000 y nosotros destinaremos nuestro dinero a otro programa, Crecer con Dignidad; a través del cual promover

\* Presidente Comunal de Villa Guillermina.

\*\* Técnico Coordinador del Programa Crecer con Dignidad. Complejo Productivo Agro Alimentario.

trabajo y desarrollo humano, para que la gente crezca en el pueblo con dignidad. El año pasado realizamos la primera Fiesta Provincial de Especies Menores, este año vamos a hacer la segunda, y la primera a nivel nacional. En la zona, trabajamos con distintas entidades: INTA, ADEPRO, INTI y la Facultad de Veterinaria. Este año, vamos a destinar cerca de \$15.000 como garantía, para que los pequeños productores de la Asociación puedan comprar más y mejor, y así fomentar la producción.

#### Daniel Capdevilla

Estoy a cargo de la coordinación del proyecto que, en un principio, fue sólo caprino y, luego, fue avanzando hasta incluir otras especies, llegando a ser lo que se denomina diversificación y reconversión productiva de la comunidad local, por el hecho de generar proyectos alternativos.

Trabajando en los tres pilares de desarrollo, el aspecto productivo, el aspecto laboral y el aspecto educativo, es decir, aquello que la comuna pueda administrar; visualizamos la generación o el origen del programa Crecer con Dignidad, del cual nacería el Complejo Productivo Agroalimentario. Esto se ubica en Villa Guillermina, al norte del departamento General Obligado, en el límite con Chaco, y comprende cuatro distritos. Allí, se encuentra la sala de faena, el proyecto productivo agroalimentario.

Este proyecto nace desde abajo hacia arriba, es decir, desde la demanda. Inicialmente, hablamos sólo de una sala de especies menores y, luego, fuimos los productores quienes entusiasamos al gobierno provincial con el desarrollo de este proyecto.

El Proyecto Productivo Agroalimentario se llama así porque en la zona tenemos pesca, apicultura, huertas, y algunas plantaciones alternativas a la huerta familiar. Para formalizar, es necesario contar con seguridad alimentaria. También, se habla de la industria cárnica de las cuatro especies y desde la primera transformación: faena, cueros, curtidos. Para ello, es necesario contar con cada unidad productiva, de acuerdo a la producción o a la cadena de valor.

Si bien contábamos con la iniciativa, para este proyecto era necesaria la colaboración de los actores. Así fue como empezamos a capacitar a los pequeños productores en manejo, genética, seguridad y alimentación. Dado los escasos recursos con los que contábamos, era necesario realizar convenios con instituciones competentes. De ahí nace la relación con el INTA; con el INTI, para trabajar en los procesos de industrialización; la Facultad de Ciencias Veterinarias, que se dedica a capacitar en nuestra zona, y el gobierno de la provincia del Chaco, porque tenemos productores que viven en nuestros distritos pero tienen las parcelas en la provincia del Chaco. Por eso, teníamos que generar una producción unificada, diversificada y alternativa, que beneficiara a toda esa gama de productores. Hay once comunas del departamento General Obligado y del departamento Vera que han avalado este proyecto. Además, contamos con la Agencia de Desarrollo, que trabaja en capacitación y es la institución administradora de fondos.

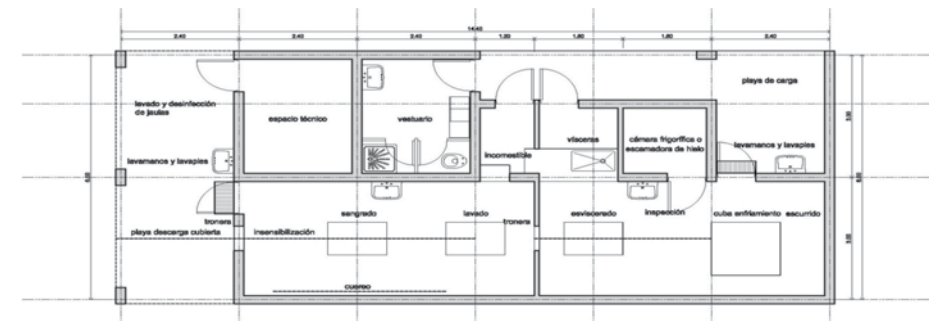
Estaba previsto encomendar la construcción, de la sala de faena y la ejecución de la infraestructura sanitaria, a una empresa constructora. Sin embargo, dado que habíamos capacitado a los albañiles y constructores locales en ese tipo de construcción específica, conformamos la cooperativa de construcciones, para que ellos ejecutaran la sala de faena. Conformamos, también, la cooperativa agropecuaria, a fin de gerenciar esta primera unidad productiva, que es la sala de faena de especies menores. A la vez, tenemos a los pequeños productores como actores principales. Son un sinnúmero de actores con roles bien identificados en el desarrollo del proyecto. En cuanto al emprendimiento en sí, nos preguntamos quién trabajaría en aspectos como la producción, la comercialización, la adquisición, el mejoramiento de la calidad y la cantidad de las especies, la compra y la venta.

Los recursos humanos o el capital social, constituyen el cuarto factor de la producción. En los proyectos de esta naturaleza se habla de tierra, capital, trabajo, y se considera un cuarto elemento que es el capital humano, con todo lo que ello significa. Otro aspecto es la formalidad de cada productor, es decir, su incorporación en el monotributo social agropecuario y en el monotributo urbano.

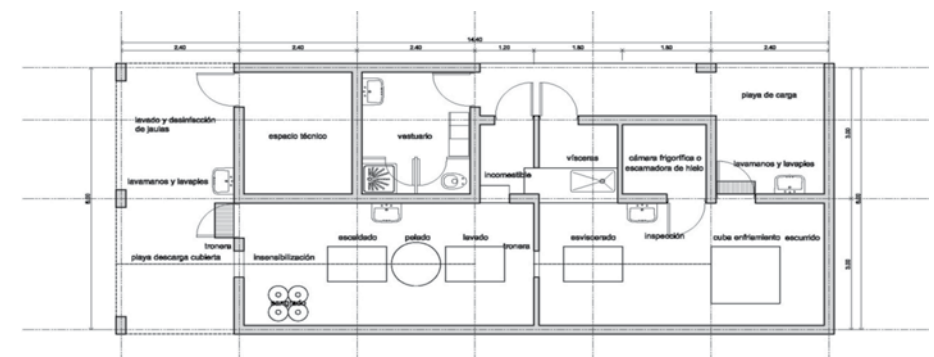
En relación con las instalaciones del sistema seco, hemos desarrollado unidades productivas, que mejoraron ampliamente el planeamiento de los procesos de faena caprina y ovina. En cuanto al sistema húmedo, contamos con un grupo aviar y otro porcino. La alimentación que se proporciona a los pollos cambia el gusto de la carne.



MAQUETAS. UNIDADES PRODUCTIVAS AGROALIMENTARIAS SANTAFESINA; SALAS DE FAENAS DE ESPECIES MENORES: CAPRINO, PORCINO, OVINO Y AVIAR.



PLANIMETRIA SALA DE FAENA CAPRINA Y OVINA (SISTEMA SECO).



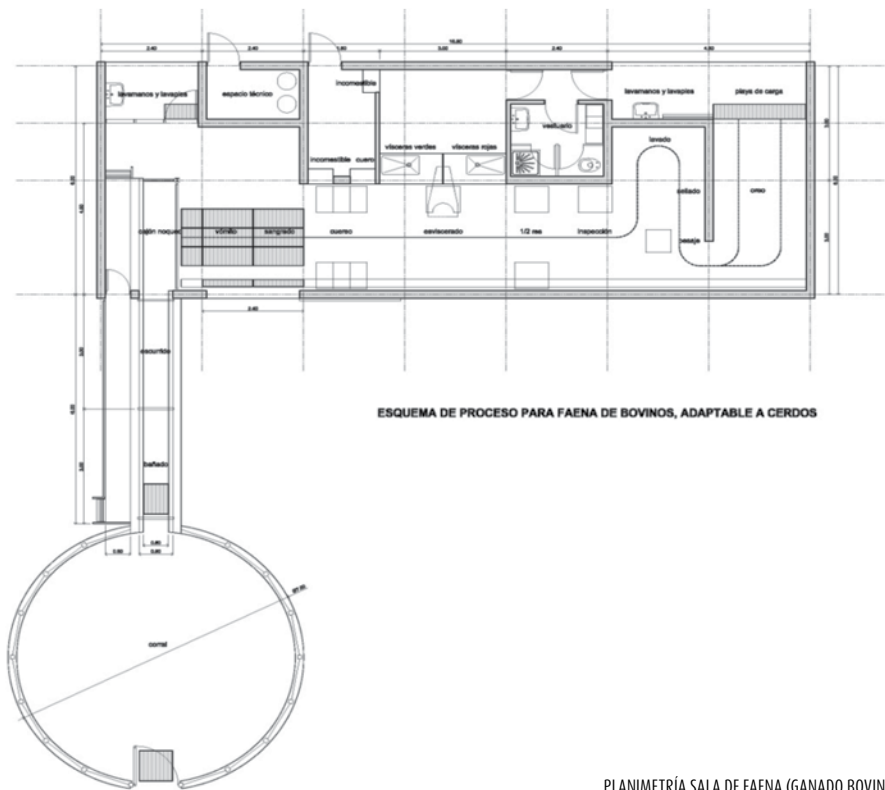
PLANIMETRIA SALA DE FAENA PORCINA Y AVICOLA (SISTEMA HUMEDO).





MAQUETA SALA DE FAENA (GANADO BOVINO).

Esto, también, se puede ver en la calidad de los porcinos. El mejoramiento genético permite obtener diez cerdos, entre machos y hembras, donde antes nacían cuatro o cinco, con los métodos tradicionales de la zona. A futuro, se pretende agregar el ganado bovino o vacuno. También, contamos con distintas unidades productivas agroalimentarias, con todo lo que significa la sanidad alimentaria y animal. La ejecución de este proyecto estaba prevista en un total de cuarenta y ocho meses. Hoy estamos en los treinta y seis meses y está comenzando un nuevo ciclo, porque en los próximos tres meses saldrán las primeras faenas, la producción primaria de Villa Guillermina y la región, hacia toda la provincia. Esta unidad productiva tiene, en la primera etapa, un tránsito provincial. Es nuestro deseo que SENASA conozca que este proyecto, además de tener una rentabilidad económica, tiene una rentabilidad social.



PLANIMETRÍA SALA DE FAENA (GANADO BOVINO).

## CONFERENCIAS

---



## El Movimiento OVOP, un pueblo, un producto.

Lic. Akitada Oishi\*

La Prefectura de Oita, se sitúa en la Isla de Kyushu, al sur de Japón y a unos 1.200 km de Tokio, la capital. Desde Tokio hasta Oita, en avión, se tarda alrededor de una hora y media; en cambio, si vamos en colectivo o en auto, se tardan 24 horas. La superficie de Japón es siete veces menor a la superficie de Argentina y un 80% de su geografía está rodeada por montañas, de modo que la zona agrícola es muy escasa.

La mayor parte de la población japonesa se concentra en las grandes ciudades. La situación previa a la implementación del movimiento, indicaba que la población de la Prefectura de Oita, al igual que otras, disminuía continuamente; en especial, en aquellos pueblos cuya actividad principal era la agricultura.

La agricultura en Japón, en su mayor parte, se realizaba a pequeña escala. Los pequeños productores agrícolas poseían terrenos, cuya superficie no excedía los 3000 m<sup>2</sup>, y la actividad principal era el cultivo de arroz. Con el avance de la liberación de los productos agrícolas, la subsistencia de estos pueblos se fue dificultando.

Para detener este fenómeno de desarraigo, se implementó el denominado «Movimiento OVOP, un pueblo, un producto», una iniciativa impulsada e implementada para planificar la promoción de ventas de los productos agrícolas e insertarlos en el gran mercado de Tokio.

El Gobernador Hiramatsu tomó como referente al pueblo de Oyama. El pueblo de Oyama se ubica en la ciudad de Hita, de la cual fui intendente. Es un pequeño pueblo de apenas 4.000 habitantes, situado entre montañas.

Como los terrenos agrícolas son escasos, no es posible vivir de la producción de arroz. Cincuenta años atrás, un señor llamado Yahata se había convertido en el presidente del Sindicato de Agricultores y en alcalde del pueblo. Con mucho ímpetu y liderazgo, suprimió el cultivo de arroz y la ganadería, para reemplazarla por la producción de ciruelos y castañas.

\* Asesor de Comercio Exterior de la Fundación Empresaria de la Patagonia, ex Intendente de la ciudad de Hita de la Prefectura de Oita, Japón, y es patrocinado por la cooperación del gobierno japonés.



### POBLACIÓN

Ciudad de Hita: 70 mil habitantes

Provincia de Oita: 1,20 millones

Tokio: 15 millones

Gran Tokio: 40 millones (incl. Chiba, Kanagawa y Saitama)

Japón: 120 millones

Ciudad de Buenos Aires: 3 millones

GBA: 14 millones

Argentina: 40 millones

Así, se creó un maravilloso eslogan publicitario. De acuerdo a este eslogan publicitario, el pueblo suministraba subsidios a todas aquellas personas que plantaran ciruelos y castañas, y las enviaba de vacaciones a Hawaii. Lo razonable sería primero plantar los ciruelos y castañas y, si se obtenían ganancias, salir de vacaciones –por ejemplo a Hawaii–, pero en este caso no era así. El incentivo por parte del gobierno del pueblo de Oyama, para que los productores se dedicaran por completo al cultivo, era que se realizaran las plantaciones y, antes de que dieran los frutos, la gente se iba de vacaciones a Hawaii.

Por ese entonces, en Japón era un sueño el viajar al extranjero. El hecho de que el 70% de los habitantes de este pueblo tuviesen pasaporte era algo inusual, y se convirtió en el centro de atención para los medios de comunicación y en el tema de conversación de todos; por ello, el precio de los ciruelos y de las castañas del pueblo de Oyama aumentó enormemente.

El gobernador Hiramatsu encontró la clave de todo esto y preguntó a los 54 pueblos y ciudades que conforman la prefectura de Oita, cuáles eran sus productos regionales representativos. Estos eran productos agrícolas, elaborados, marítimos, productos de cerámica o turísticos –como las aguas termales–. A todos los productos elegidos, los compaginó en un mapa, que difundió por todo el país. El eslogan era «Oita: un pueblo, un producto». Especialmente, se hizo hincapié en realizar exhibiciones, de todos los productos regionales, en mercados de gran consumo como el de Tokio.

Una vez al año, en un hotel de Tokio de primer nivel, se exhibían todos los productos, se invitaba a los medios de comunicación, a comerciantes y turistas. Se realizaban y se regalaban muestras de los productos exhibidos, a modo de propaganda. Además, el mismo gobernador promocionaba estos productos en viajes y reuniones de trabajo, en hoteles y negocios de comidas. Los medios de comunicación realizaban una gran difusión de esta exhibición y de cada uno de los productos.

En la ciudad de Hita, tiempo atrás, el producto característico era la pera. Hace unos años, se fusionaron los pueblos que hoy conforman a la ciudad de Hita y, a partir de esa fusión, esta ciudad cuenta hoy con diez productos regionales.

El producto que más creció en ventas fue un aguardiente de trigo, que se denomina *Mugi Shochu*. En Japón, las bebidas alcohólicas más importantes eran el Sake (vino de arroz) y la cerveza. Sin embargo, luego de su aparición, el Mugi Shochu se convirtió en la nueva bebida alcohólica por excelencia, incrementando sus ventas 30 veces.



### AGUARDIENTE DE TRIGO (Shochu) (麦焼酎)

- Cantidad sujeta a impuestos en el ejercicio 1975: 756 kl - 1975 年度課税数量 (乙類)
- Participación en el Mercado Doméstico: 1% 全国シェア
- Cantidad sujeta a impuestos en el ejercicio 2003: 119.050 kl - 2003 年度課税数量
- Participación en el Mercado Doméstico: 30.7% 全国シェア

En segundo lugar, encontramos el *Jurel de Seki* y la *Caballa de Seki*. Seki es el nombre de un estrecho y, de ahí, proviene el nombre de los productos. No se trataba de peces extraídos con redes sino que, los pescadores, los pescaban uno a uno. Tanto la caballa como el jurel son deliciosos, debido a que la corriente de este estrecho es muy intensa. Actualmente, estos productos se siguen comercializando a un precio tres veces mayor que la caballa común. También, se pueden pescar jureles y caballas en otros estrechos de Japón, pero la marca que caracteriza a esta región hace que sus precios sean mucho más altos que los de la competencia.

En tercer lugar, tenemos a los *Hongos Shiitake*, que también fue uno de los productos que tuvieron éxito. La Prefectura de Oita está rodeada de montañas y ello permite, que el cultivo de estos hongos, sea muy próspero y activo. Estos hongos son productos, que gracias al movimiento OVOP, incrementaron muchísimo sus ventas, a precios elevados.

Gracias a la implementación del movimiento OVOP, la Prefectura de Oita se hizo muy conocida, no sólo en Japón sino en todo el mundo. Un aumento en la productividad, en los precios de los productos regionales y en el turismo, fueron algunos de los logros obtenidos. Considero que el liderazgo, asumido por parte de la prefectura en la implementación de este movimiento, jugó un papel fundamental. Entre las medidas implementadas por el gobierno de esta prefectura, encontramos la asistencia técnica para el desarrollo y la mejora de productos, aprovechando los centros de investigación.

También, se hizo mucho hincapié en el fomento de las ventas, por ejemplo, a través de la exhibición de productos en ferias de Oita, hoteles, centros comerciales y tiendas; así como también, campañas basadas en la producción local. Asimismo, se establecieron corporaciones dedicadas a trabajar en este movimiento. Se vendían verduras frescas al borde de las calles principales de Oita y en los lugares donde los turistas paraban para descansar; ya que eran lugares estratégicos para ofrecer estos productos regionales. Se implementó un proyecto de premios a los logros obtenidos y al mérito, con buenos resultados. Todas estas medidas, implementadas por el gobierno de la Prefectura de Oita, fueron políticas, positivas y efectivas. De todos modos, no todo se tradujo en éxitos y logros sino que hubo algunos fracasos.

En un principio, la reducida cantidad de productos agrícolas a precios elevados, fue el éxito de la política. Sin embargo, luego de un tiempo, aumentó la producción de estos productos y los precios disminuyeron. Los equipos y maquinarias eran mal utilizados o subutilizados. También se construyeron aeropuertos especiales para el traslado de esta mercadería que, a corto plazo, dejaron de ser utilizados como consecuencia de la disminución de la producción.

### Chicharro Caballa de Seki 関サバ



- Registrado en 1997 平成9年に商標登録
- Se pesca de a uno 伝統的な一本釣り漁法
- Chicharro de Seki \3.000yenes/u. 関アジ1尾3,000円
- Chicharro ordinario \1.000yenes/u. 一般のアジ1尾1,000円

### Hongos Shiitake Secos

乾しいたけ



- Volumen de Producción: 1.410tn 生産量
- Volumen de Ventas: u\$s70 millones (2004) = 5.600 millones de yenes 生産額
- Participación en el Mercado Doméstico: 34% 国内生産シェア

Luego de 24 años de gestión del Gobernador Hiramatsu, crecieron las críticas hacia él. Quiso expandirse y crear un nuevo movimiento; en lugar de «un pueblo, un producto», sería «una prefectura, un producto», con el propósito de ganarse el favor de los habitantes de Oita y esto fue un gran error.

Entre las medidas que se implementaron dentro del movimiento «una prefectura, un producto», se realizó una gran inversión en la construcción de un museo de perfumes, que no obtuvo respuesta por parte del público. También se invirtió mucho dinero en la construcción de un estadio de fútbol, el Estadio de Oita, el cual se utilizó sólo en tres oportunidades, durante el mundial, y en la actualidad no se utiliza.

A pesar de los aspectos negativos mencionados, los productos regionales siguen teniendo un gran prestigio y esto se debe a la implementación del Movimiento OVOP. Si trasladamos esta experiencia a Argentina, debe considerarse que el mercado de consumo más grande se encuentra en Buenos Aires. Por eso, sugiero que, para lanzar los productos de la Provincia de Santa Fe y de la Región Centro, realicen campañas en Buenos Aires promocionando los productos regionales de la provincia y fomentando su venta, como nosotros lo hicimos en Tokio.



Como les conté al principio, en este momento me encuentro trabajando en la Patagonia, donde me solicitaron que realice un trabajo para fomentar las exportaciones hacia Japón. Específicamente, con productos realizados en pelo de guanaco, como bufandas, pulóveres, lana. Sin embargo, considero que es un tanto inviable, porque son productos escasos y muy caros, lo que dificulta su exportación. Dado que sugerí que la exportación de estos productos era inviable, pregunté en qué lugar de Buenos Aires se vendían estos productos regionales y me respondieron que en ningún lado. En Buenos Aires estos productos no se comercializan, sólo se venden en una parte de Chubut.

Todos hablan de exportación y de la importancia de exportar pero considero que los productos que no se pueden vender en nuestro propio país, es imposible venderlos en el exterior. Por esto, insisto en agotar las posibilidades, para que estos productos que tienen intención de exportar, puedan comercializarse primero en Buenos Aires. Si esto da resultado, los extranjeros van a empezar a conocer los productos y la exportación será mucho más viable.

## PREGUNTAS

*PÚBLICO:* —Mi nombre es Fernando Cámara y soy de la provincia de Mendoza. Mi pregunta es si el estudio de mercado, que hizo de los productos argentinos, se realizó sólo en Buenos Aires o en otros puntos del país también.

*RESPUESTA:* —Hace sólo un año que estoy en Argentina, así que todavía no he podido estudiar todos los puntos estratégicos ni todos los mercados del país, pero considero que Buenos Aires, siendo la capital, es donde se concentra la mayor cantidad de medios de comunicación y considero que, para que un producto se comercialice exitosamente, es importante la difusión y la propaganda. Por eso me refería a Buenos Aires.

*PÚBLICO:* —Quisiera saber cuál fue la reacción, cuando al haber mayor cantidad de productos en el mercado, disminuyeron los precios; ¿qué medidas tomaron y cómo asistieron a esos pequeños productores que se quedaban sin vender? ¿por qué el gobernador insistió en querer vender en la escala de la región?

*RESPUESTA:* —Con respecto a la baja de la producción y a qué medidas se tomaron para los pequeños productores, la prefectura sólo se hacía cargo de fomentar y publicitar estos productos, pero de la ecuación económica tenía que hacerse cargo cada productor o pequeña empresa.

En relación al cambio de estrategia, la idea de transformar este movimiento de «un pueblo, un producto» en «una provincia, un producto» del Gobernador Hiramatsu, consistía en hacer más conocida su prefectura. De esta manera, consideró que construyendo estadios de fútbol, museos o grandes centros turísticos, iba a lograrlo. El poder con el que contaba el gobernador, en ese entonces, hizo que persistiera en esa política, impidiendo que nadie ni los legisladores de ese entonces, pudiera oponerse; contaba con plenos poderes.

*PÚBLICO:* —¿Cómo determinaron qué producto producir en cada localidad? ¿Vieron la oportunidad del mercado o la potencialidad del territorio?

*RESPUESTA:* —Cada pueblo se ocupó de evaluar, tanto los recursos naturales como la demanda del mercado, y fueron ellos los que propusieron esos productos a la Prefectura, quien lo único que hizo fue reunirlos, investigar un poco y tratar de difundirlos.

*PÚBLICO:* —¿Todos tuvieron éxito en ese momento o hubo varios fracasos?

*RESPUESTA:* —Para ser honesto, sólo un 20% tuvo éxito.

*PÚBLICO:* —¿Qué pasó, durante la transición, con los pequeños productores? Principalmente, con quienes quedaron afuera. ¿Se continuó con la diversificación de actividades?

*RESPUESTA:* —Ese 20% aludido tuvo un éxito rotundo y lograron destacarse, lo cual no quiere decir que el 80% restante haya sido un fracaso. Estos pudieron continuar con las ventas de sus productos, sólo que no crecieron a los mismos niveles que ese 20%.

## Regionalización, descentralización y planificación estratégica.

Dr. Jatnel Alonso Lazo\*

A lo largo de este seminario hemos analizado políticas, marcos, estrategias de agricultura familiar y futuras políticas, para la inclusión de esa agricultura familiar, en diferentes sistemas de producción. ¿En qué sistema de producción queremos insertar a la agricultura familiar? Es una pregunta para pensar y es un tema que abordaré en la presentación.

Una de las primeras preguntas que nos queremos hacer es ¿qué es el desarrollo? La manera en la que hemos estado produciendo y explotando nuestro planeta, nos está llevando rápidamente a un deterioro elemental.

Si analizamos el continente americano y, específicamente, América Latina, concluimos que el 13% de los pastizales del mundo están en nuestro territorio. Y, dentro de esa magnitud, el 77%, es decir unas 550 millones de hectáreas del área agrícola, están dedicadas al sistema de pastoreo. Los sistemas de pastoreo son aquellos que alimentan a toda nuestra ganadería, vacuna y bufalina, que constituye una población de 359 millones de cabezas de bovino; con una producción media, solamente, de 19 kg de carne por hectárea. Es una producción totalmente extensiva e invasora de los recursos naturales, de baja eficiencia, con un soporte de carga animal que no llega a una cabeza por hectárea.

¿Cuáles son las características principales de los modelos utilizados por las grandes internacionales dominantes en el mercado? Son sistemas de producción de altas intensidades de pastoreo, con una degradación continua de estas áreas. Se observa un uso extensivo de monocultivos de gramíneas y no es posible la competitividad para la agricultura familiar, ya que estas tecnologías son altamente dependientes de insumos.

La acción de estos grandes monopolios, con el tiempo, aumenta los porcentajes de maleza en esas áreas de pastoreo y se hace necesaria la aplicación de herbicidas, plaguicidas, insecticidas, siendo cada vez más dependientes de esas tecnologías.

\* Instituto de Ciencia Animal. La Habana, Cuba.



¿ESTO ES DESARROLLO?

### América Latina

- 13% de pastizales del mundo.
- 77% (550 millones de Ha) de las áreas agrícolas son pastos.





Por otra parte, un elemento totalmente determinante, especialmente, en el trópico latinoamericano, es que estos sistemas de producción no garantizan el mínimo de alimento necesario durante el período seco, el período de invierno. No hay posibilidad de mantener verdes estas áreas durante esos períodos y se vuelven totalmente dependientes de recursos externos; más aún, al utilizar las tecnologías de la producción animal en sistemas de estabulación.

Una condición que se releva en la agricultura familiar es que el hombre, es decir, quien maneja todos esos recursos, a menudo desconoce las interacciones que ocurren entre los componentes del sistema productivo. Sin embargo, en la agricultura familiar, el conocimiento vinculado a la finca, se va traspasando con la evolución de las generaciones.

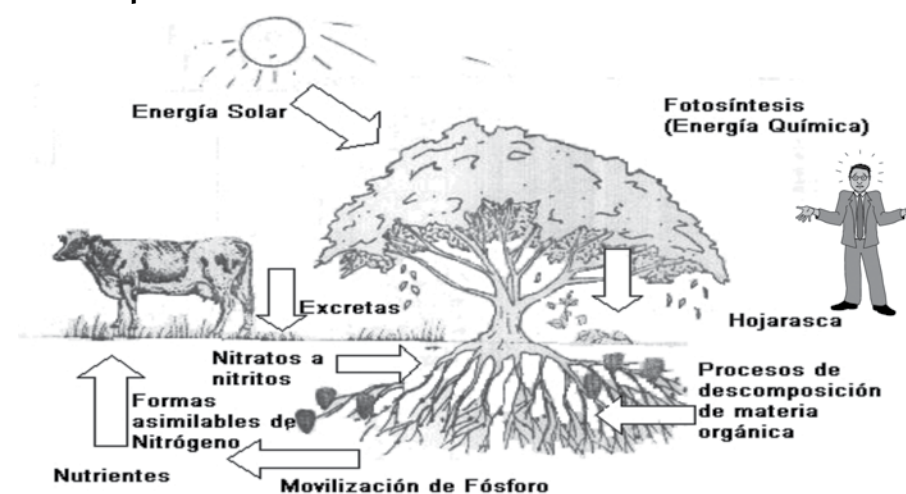
Esto trajo, como consecuencia, la aparición de procesos intensivos de degradación de las áreas de pastoreo que, como se dijo anteriormente, constituyen el 13% de los pastizales del mundo. No hacemos uso de un recurso millonario, que pertenece a los latinoamericanos: la diversidad biológica. Concentramos el 80% de la producción de maíz mundial, que se basa sólo en siete variedades. Eso, lógicamente, nos está llevando a sistemas que nos van a destruir.

Los procesos de deforestación son otra de las acciones a tener en cuenta. Entramos al bosque, desmatamos, deforestamos, implantamos culturas de mijo, de soja, de maíz o introducimos ganadería, eliminando el componente arbóreo de todas esas áreas. Estos son procesos que llegan a tasas del 13% a nivel mundial. Y, todo esto, acompañado de una pérdida de la fertilidad de los suelos. Quisiera aclarar que no todos los sistemas de producción parten del hombre. Todos los sistemas de producción se realizan y se desarrollan, necesariamente, a partir del recurso suelo y, este suelo, no sólo se deteriora desde el punto de vista físico o químico sino, también, desde el punto de vista biológico. Al deteriorarse biológicamente, todos los procesos de reciclaje desaparecen del sistema de producción.

Por otra parte, algo que debe tenerse en cuenta, y el día que lo perdamos dejará de ser agricultura familiar, es la identidad. Hoy, a esta hora, los santafesinos duermen la siesta y nosotros al estar acá estamos violando esa idiosincrasia, esa cultura.

Vamos a hablar de las formas de producción que la agricultura familiar, que el pequeño productor, nunca dejó de utilizar y que, hoy también, los grandes productores de soja, maíz, trigo, están incorporando, principalmente en Brasil. Se trata de los sistemas de integración de agricultura-ganadería-bosque. Nosotros lo vamos a focalizar desde el punto de vista de la ganadería, es decir, la producción animal. Durante períodos lluviosos, contamos con alimentos que cubren las necesidades de

### Principales características de los sistemas de producción animal en el trópico.



Bajo conocimiento de las interacciones en el sistema suelo-planta-animal-hombre.



EFFECTOS DE ESTOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN: A) PROCESO INTENSIVO DE DEGRADACIÓN DE LAS PASTURAS, B) PÉRDIDA DE LA FERTILIDAD DEL SUELO, C) POCO USO DE DIVERSIDAD BIOLÓGICA DE LA REGIÓN, D) PROCESO DE DEFORESTACIÓN EN GRANDES ÁREAS

los animales. Sin embargo, durante los períodos poco lluviosos, o sea en los períodos de invierno, esa producción de alimentos no llega a cubrir las necesidades de los animales.

¿Qué hacen los grandes productores? Rentan áreas en las que colocan animales durante el período lluvioso, consumen los nutrientes, venden, y dejan que el dueño se quede con el problema.

Pensamos que se trata de solucionar la producción de biomasa, para aquellos momentos en los que el animal no encuentra alimento para sostenerse y producir. Para ello, hablamos de los sistemas agroforestales. Los sistemas agroforestales no son más que modelos agropecuarios que integran agricultura, ganadería y bosque. Nosotros no sustituimos, no cambiamos, sino que integramos en una misma unidad de área varios componentes productivos, en este caso, son los árboles, las gramíneas forrajeras y, por supuesto, varias especies de animales. Y, con esto, estamos haciendo referencia al uso adecuado de la diversidad biológica americana, la más rica del mundo.

Podemos diferenciar varias modalidades, entre las cuales destacamos aquellas que incorporan la presencia de árboles en los potreros, cercas vivas. El gran productor coloca cercas eléctricas y postes de concreto; no introduce en esos sistemas de producción, alternativas ecológicamente viables, como el uso de árboles en cercas vivas. Pueden ser barreras tipo rompevientos, bancos forrajeros mixtos, sistemas silvopastoriles intensivos. Estamos hablando de sistemas que tienen entre 50.000 y 75.000 plantas de árboles por hectárea, y plantaciones forestales con pastoreo. Otra de las modalidades, que se utiliza con frecuencia en zonas boscosas, es el pastoreo combinado en áreas de bosque.

Existen diferentes modalidades de sistemas de pastoreo, en sistemas ILPF. Hablemos de la producción de biomasa, que es la producción de hierba. ¿Cuál es el potencial de los sistemas agroforestales? Producir alimento para los animales, alimento en pastoreo o en sistemas de corte y acarreo, sobre la base de forraje, no de granos.

Observemos los sistemas de monocultivo de gramíneas, *Cynodon nlemfluensis* –pasto estrella–, en monocultivo. En Cuba tenemos el monocultivo sin fertilización, la accesibilidad a diferentes insumos externos es extremadamente baja y la producción no supera las siete toneladas de materia seca, por hectárea, por año. Sin embargo, esa misma estrella ya fertilizada con urea, puede llegar hasta veintitrés toneladas de materia seca, por hectárea, por año. En ese caso, tenemos un componente que nos hace dependientes: la urea, aunque en muchos casos, las producciones, están por encima de la gramínea en monocultivo fertilizada y, la única diferencia, es que esa gramínea



#### Potencialidades de los sistemas con árboles para la producción de biomasa.

Árboles	Gramíneas	Producción de Biomasa (t MS/ha/año)	Autor
Leucaena+Prosopis	Cynodon	30	Molina, 2001
Leucaena+Prosopis	Panicum	37	Molina, 2000
Albizia	Panicum	17	Penton y Alonso, 2001
Leucaena	Cynodon	20	Ruiz, 2001
Leucaena	Panicum	29	Alonso, 2003
-	Cynodon, sin fertilizar	07	Ruiz, 2001
-	Cynodon 400kg/ha Urea	23	Molina, 2001

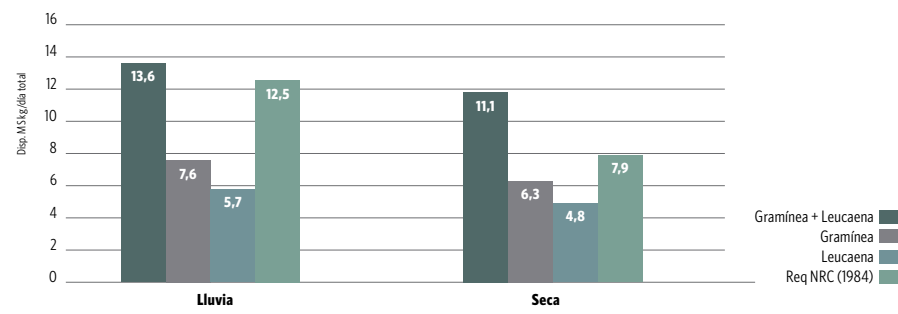
#### Disponibilidad kg MS/animal/día por época.

Índice	Lluvia	Seca
Gramínea sin asociar	16.2	4.8
Gramínea asociada	28.0	15.2
Leucaena	3.1	2.0

fue asociada en sistemas agroforestales con especies arbóreas. Se han alcanzado resultados de hasta 29 toneladas de materia seca, por hectárea, por año. Y, en Colombia, llegaron a producirse 30 toneladas por hectárea, por año.

En la medida en que tenemos un uso eficiente de la diversidad biológica, tenemos un incremento productivo en los sistemas agroforestales. Los sistemas silvopastoriles o agroforestales no son mágicos ni para la gran industria ni para la agricultura familiar. Estos sistemas tendrán la misma curva de crecimiento de los pastos tropi-

**Disponibilidad de la MS (kg/animal/día) del sistema total, gramínea natural, leucaena y requerimientos del NRC (1984).**



cales. Es decir, no estamos modificando sino integrando. Sólo cuando se analiza el sistema de integración –pasando de un 30%, del área que incorpora estos sistemas, al 100% del área–, se verifica un incremento productivo significativo.

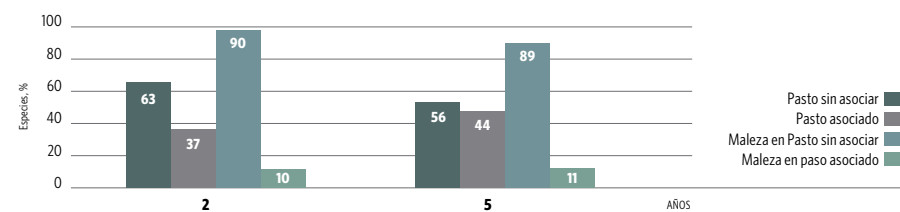
¿Qué nos dicen los resultados científicos? Que en la medida en que en nuestros tambos o en nuestras fincas usemos un mayor porcentaje del área en sistemas agrosilvopastoriles, agroforestales o de integración, se reducirá la dependencia de insumos externos para la alimentación de nuestro ganado.

Algo fundamental son los requerimientos de un animal para mantenerse durante un día, en cualquier sistema de explotación; aquello que el hombre le tiene que buscar a través del grano, el forraje, el heno o el sistema de pastoreo. La gramínea en monocultivo no logra ofrecer la biomasa o la materia seca que necesita un animal para alimentarse. Lo mismo ocurre con el árbol, en este caso la leucaena que, por sí solo, no es capaz de cubrir esos requerimientos. Este es otro motivo que evidencia que no podemos sustituir sino que tenemos que integrar, ya que cuando analizamos el sistema de integración en ambas épocas del año, lluviosa y seca, se cubren los requerimientos de materia seca que necesita un animal.

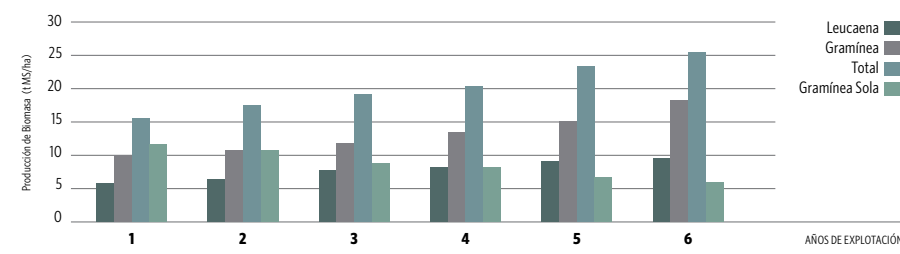
Otro ejemplo, es que la gramínea sin asociar en época de lluvia, sólo es capaz de producir 16 kg de materia seca, por animal, por día; cuando un animal va a necesitar el 3% de su peso vivo. Dado que esperamos tener novillos con 500 kg de peso, al sacrificio, y en ese momento están consumiendo el 3%, mediante un cálculo, podemos percibir que esa disponibilidad no va a cubrir los requerimientos de materia seca. Aquí estamos hablando de comida, no de calidad. Desde el punto de vista de la gramínea asociada, esa producción llega a duplicarse, prácticamente.

Como fue mencionado, una de las características de los sistemas altamente tecni-

**Efecto del árbol en el balance gramínea-malezas.**



**Evaluación en el tiempo de la producción de biomasa de sistemas con o sin árboles.**



**Comportamiento del rendimiento (t/ha/año MS) del área, de leucaena-pasto estrella y pasto estrella sin asociar según los años de estudio (Ruiz et al. 1999).**

Indicadores	Años		
	3º	4º	5º
Gramínea sin asociar	16.2	4.8	4.8
Gramínea asociada	28.0	15.2	15.2
Leucaena	3.1	2.0	2.0



ficados e intensivos era que, con el tiempo, eran invadidos por maleza y hacían al productor dependiente de insumos para controlarla. Cuando utilizamos sistemas de integración agroforestales, haciendo un análisis en el tiempo, de 2 años o 5 años, el porcentaje de pasto sin asociar fue del 66%, cuando comenzamos el trabajo, y en el quinto año, ese pasto sin asociar había bajado al 56%. Si analizamos la maleza, en ese pasto sin asociar, ocurría todo lo contrario, comenzó con un 37% y pasó



a un 44%. Es decir, se observan evidencias claras de un deterioro de las áreas de pastizales sólo por la aparición de plantas indeseadas.

Si analizamos el componente silvopastoril, comenzamos con un 90% de la especie de pasto asociada, que se mantuvo hasta el quinto año, y la población de malezas, también, se mantuvo en poblaciones muy bajas y estables.

La explotación, bajo sistemas tecnológicos, de la gramínea, el monocultivo, es decir, lo que hoy nos venden las grandes transnacionales, en el tiempo disminuyen su potencial productivo. Sin embargo, cuando utilizamos sistemas de integración, se observa cómo el sistema es capaz de ir incrementando sus sistemas de producción. Esto no es directamente proporcional, el hombre juega un papel determinante en el manejo de sus sistemas, a partir del conocimiento de las interacciones que se van estableciendo entre los componentes que se están integrando y aquí, el productor primario o pequeño productor sí las conoce. Cuando en Cuba hacíamos un recorrido, para ver cómo estas formas de producción utilizaban estos sistemas, encontramos que los pequeños productores manejaban el árbol, de manera tal, que estuviese presente en su potrero y que no interrumpiera la producción de leche ni de carne ni de cerdo. Y continúan utilizándolo para los sistemas de alimentación.

Existe un proceso de deforestación muy grande a nivel mundial, del cual Cuba no estuvo ajena. Sobre las autopistas había desaparecido el componente arbóreo y las áreas se dedicaban a la ganadería. Nuestro activo es, a través del uso de estos sistemas, comenzar a reintroducir árboles en esas extensas áreas dedicadas a la producción animal.

Como se comentó anteriormente, esto no es directamente proporcional ni tampoco inmediato. Se trata de sistemas donde la intervención y la acción del hombre son determinantes en la consecución de resultados positivos.

Como se trabaja con árboles, es necesario podar. La palabra podar no significa deforestar. Comenzamos a manejar sistemas con unas 15 o 16 mil plantas por hectárea, en sistemas de pastoreo y, con el tiempo, se afecta la producción de biomasa por un efecto de sombra. Los pastos tropicales son extremadamente exigentes, no sólo a la intensidad sino a la calidad de la luz, y el componente arbóreo, a medida que crece, provoca efectos negativos y hay que podar. Es decir, hay que colocar, nuevamente, la biomasa de ese componente que estamos integrando al alcance de los animales para que sirva como alimento animal.

Si se considera el sistema de producción de leche, hay un elemento que afecta directamente a los grandes productores de leche y carne, y es el bienestar animal. En los

#### Tiempo dedicado a la actividad de pastar Leucaena, gramínea asociada y gramínea sin asociar.

Índices	%
Leucaena	17
Gramínea Asociada	48
Gramínea sin Asociar	35



#### Efecto del nivel de inclusión de la Leucaena en el índice de consumo.

Nivel de inclusión de Leucaena	Índice de Consumo Forraje	Índice de consumo Leucaena	Índice de consumo Ración
0	0,85	-	0,85
8	1,01	1,00	1,02
16	1,01	1,24	1,04
20	0,92	0,98	0,94
32	0,86	0,96	0,91
51	0,85	0,90	0,87

sistemas de monocultivo hay problemas muy serios con la temperatura, un gasto de energía innecesario por animal para controlar esa temperatura, todos los procesos de eficiencia metabólica del agua son muy ineficientes en los sistemas de monocultivo, mientras que en los sistemas integrados se ve exactamente lo contrario. Tenemos un sistema de producción de ceba, en los que también se utiliza la poda, como un mecanismo para que la biomasa esté siempre al alcance de los animales. Un dato, muy importante, es el tiempo que el animal va a dedicar en las áreas de pastoreo, a cada uno de los componentes, en los sistemas de integración ganadería-agricultura-bosque. Solamente, el 16 ó 17% va a ser dedicado al componente arbóreo; a la gramínea asociada, un 48%, y a la gramínea sin asociar, sólo un 35%. ¿Dónde cubre el animal más rápido sus requerimientos? Lógicamente, en los sistemas asociados, con un porcentaje de dedicación a la actividad de consumo, mayor que en el sistema de monocultivo.

¿Por qué vengo desde Cuba a hablarles de los sistemas agrosilvopastoriles? Desde el punto de vista de la alimentación animal, ¿cuál es el elemento más costoso? La soja.

La soja es un elemento extremadamente costoso, prácticamente, está llegando a los 400 dólares la tonelada. Para el pequeño productor es casi impensable. Por eso, él nunca quitó de su finca el componente arbóreo que, además, produce sombra y bienestar. Al compilar la composición bromatológica, es decir, el aporte de nutrientes de diferentes especies arbóreas, aparece nuevamente el tema de la biodiversidad, que no está presente en los sistemas especializados. En esa composición bromatológica, hablamos de proteína bruta, fibra, lignina y celulosa: los rangos son extremadamente altos. Esto se clarifica con la siguiente comparación: cuando utilizamos sistemas de gramíneas en monocultivo fertilizado, el porcentaje de proteína sobrepasa el 14%. Mientras que podemos hablar de especies arbóreas que, sin fertilizar, pueden producir hasta un 25% de proteína bruta. Comparemos una gramínea de la misma especie, explotada en sistemas de monocultivo y la misma explotada en sistemas de integración con leucaena. La gramínea sola es un 9% de proteína que, en un sistema sin fertilización, tiene un porcentaje de fibra de 35% y una *digestibilidad* de 45%. La *digestibilidad* es el proceso mediante el cual el nutriente quedará disponible para un animal, para la producción de leche y a la ganancia de peso. Sin embargo, esa misma gramínea, sólo por el hecho de asociarla a una especie arbórea, pasa a 12%, disminuye su contenido de fibra y aumenta su porcentaje de digestibilidad.

¿De dónde sale todo este potencial? ¿De dónde salen los nutrientes a partir de los cuales esa misma gramínea, por el sólo hecho de estar asociada a una especie arbórea, produce más? Lo que ocurre es que se maximizan los procesos de reciclaje de nutrientes.

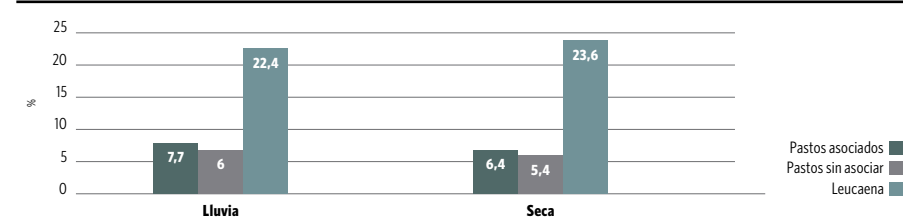
Si comparamos un balance de entradas y salidas de cada uno de estos nutrientes – en ese caso, nitrógeno, fósforo y potasio en dos sistemas, uno de leucaena más pasto, un sistema de integración, y otro sólo de pasto –, vemos que el monocultivo pierde nitrógeno, fósforo y potasio. ¿Qué ocurre en varios países latinoamericanos? Los pequeños productores, al no tener accesibilidad a los insumos para la producción animal, arrendan sus tierras. Entonces, viene el gran productor y no sólo se lleva carne y leche, y cultivos como tomates, frijoles, soja o maíz, sino que se lleva suelo, se lleva propiedades químicas del suelo. En los sistemas de integración el balance, en el peor de los casos, es cero. Lo mismo que entra sale.

Los datos presentados estaban disponibles en el Instituto de Ciencia Animal donde, a partir del año 1995, comenzamos a introducir la tecnología de los sistemas de integración ganadería-bosque. En todos los indicadores de suelo que se evaluaron en ese momento, el área del sistema integrado mostró una mejora considerable, en relación al sistema de la monocultura. Esos son los elementos por los cuales,

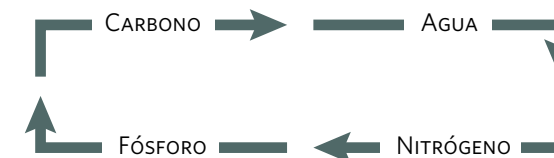
### Contenido de proteína, fibra y digestibilidad de los componentes vegetales del sistema Gramínea-Arbol

Componentes	PB %	FB %	Digest %
Gramínea Sola	9	35	45
Gramínea Asociada	12	31	55
Leucaena	28	21	69

### Porcentaje de proteína de la gramínea asociada, gramínea sin asociar y leucaena por época



### Reciclaje de nutrientes en ILPF.



### Balance de N, P y K en diferentes sistemas de pastizales (Crespo 2000).

Sistema	kg/ha		
	N	P	K
Leucaena + pasto	22	1	0
Pasto solo	15	6	-17

los sistemas de integración, tienen el potencial de ir incrementando en el tiempo la producción de biomasa.

A los agrónomos o zootecnistas de mi generación, al menos en Cuba y Brasil –que son los dos países donde conozco mejor los modelos educativos–, se nos forma bajo el punto de vista de que el suelo es un componente químico y físico. En muy pocos

lugares se oye hablar del suelo como un componente biológico o generador de biodiversidad, un componente donde, en la medida en que tengamos un mayor número de individuos por metro cuadrado, ocurrirá una mineralización o descomposición de la materia orgánica, más rápida. Los números son muy contrastantes. En un sistema de integración se alcanza a 181 individuos por metro cuadrado mientras que, en las pasturas en monocultivo, se tienen menos de 40.

El hombre es parte de esos sistemas de integración. Esas propiedades biológicas no son directamente proporcionales. En dos años de siembra, con diferentes tiempos de explotación, comienza a generarse sombra y hay que intervenir a través de la poda. Cuando se hace eso en los sistemas de integración, la población o el número de individuos por metro cuadrado de la macrofauna, disminuye. Esto se debe a que disminuye el porcentaje de humedad en el suelo, aumentan los niveles de incidencia del sol sobre la capa superficial y estos microorganismos desaparecen, descendiendo a capas más profundas.

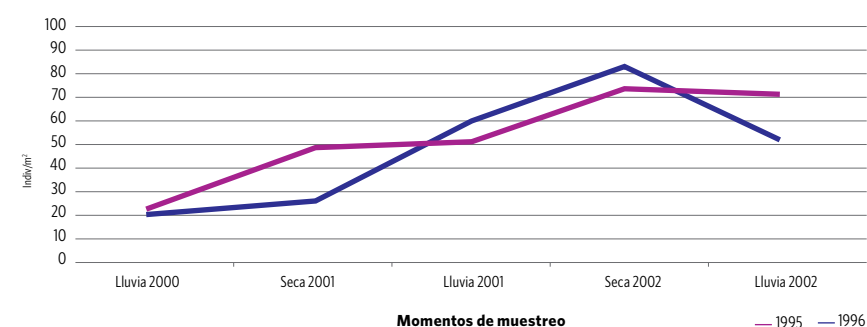
Para nosotros, la producción de leche es muy difícil. Un área con 120 vacas en ordeño es inmensa. En Santa Fe, quizás es una forma de producción de mediana escala.

Otra cosa importante, a tener en cuenta, es que no se pueden utilizar todas las especies de gramínea ni todas las especies de árboles en estos sistemas de integración, existe una identificación de las especies que tienen adaptabilidad dentro de estos sistemas.

En cuanto a los resultados productivos, no sólo de biomasa sino también de leche y carne, se observa que, a medida que se incrementa el uso de los sistemas de integración, es posible aumentar el número total de vacas. En el quinto año, solamente podían tenerse cincuenta vacas y, actualmente, hay cien en la misma unidad de área.

En relación a las vacas en ordeño, en el primer año, solamente se contaba con un 18% del total, en el quinto año estaba en el 34%, mientras que hoy, si no tengo el 70% de mis vacas en ordeño, no soy competitivo. Esa lechería se mantiene con un 85% de sus vacas en ordeño. Se trata de sistemas donde la suplementación es, prácticamente, nula. Son producciones con animales de mediano potencial, no hablamos de ganado especializado, sino de un ganado criollo. Con respecto a los litros por animal, comenzamos en 8, llegamos a 9,6 y, en el año 2003, este indicador alcanzó los 12,2 litros por vaca, por día, en ordeño. La producción total por unidad de área, si en el quinto año se producían 6.344 litros, para el año 2003 se llegaba a 7600 litros de leche por hectárea. Eso demuestra que, con vacas de mediano potencial en pequeñas áreas, podemos tener intensidades de producción competitivas frente a las producciones especializadas.

#### Evolución del número de individuos de la macrofauna en sistemas leucaena-guinea con diferentes tiempos de explotación (Alonso 2004)



EFFECTO DE LA SOMBRA EN LA PRODUCCIÓN DE BIOMASA.

#### Comportamiento productivo e incremento del área de silvopastoreo con Leucaena.

Indicadores	Años tecnológicos				
	1º	2º	3º	4º	5º
Vacas Totales	37	53	52	56	50
Vacas en ordeño	18	19	22	29	34
Vacas en ordeño %	48,6	35,8	42,3	51,8	68
Litros/vaca/ordeño	7,9	9,3	8,9	9,5	9,6
Producción/há/año	2790	3468	3842	5406	6344
Producción Total	53056	64834	72117	100556	119136
Incremento en la Prod./vaca	-	18	13	20	21,5
Incremento en la Prod. Total	-	22	36	89	124





PAISAJE GANADERO PARA RECONVERSIÓN. LÍNEA DE BASE: 85% PASTURAS SIN ÁRBOLES, 50% DEGRADADAS.

Desde el punto de vista del engorde, es decir, la producción de carne, en un silvo-pastoreo con leucaena, durante la época de seca –recuerden que la producción de biomasa era prácticamente nula dadas las características climatológicas–, se obtienen ganancias de 800g por animal, por día. Ese mismo sistema en la época de lluvia, es capaz de alcanzar 900 g de ganancia por animal, por día. Lo más interesante es que sólo se trata de una suplementación no proteica de 2 kg por animal, por día, durante sólo 90 días.

En relación a la ecología, agroecología o paisajismo, presentaré una experiencia de Colombia, que fue el resultado del trabajo de un proyecto generado en Costa Rica, en un marco de política y estrategia. ¿Cómo se hace para ayudar a ese productor familiar que está produciendo, sin agredir al medio? Podemos incentivarlo, para que siga incrementado su sistema y, también, para que, a partir de lo que produce, obtenga un beneficio social, ya que no tiene cómo competir con un productor especializado en soja. Para esto, se presentó un proyecto al Banco Mundial y al Fondo Monetario Internacional para generar un recurso financiero, que posibilitara pagar servicios ambientales, no pagar producción. En cuanto a la producción, el pequeño productor iba a seguir comercializando, de la manera que lo hacía, pero a ese pago productivo le íbamos a generar un pago por generar servicios ambientales; por ejemplo, aumento de la biodiversidad en la finca, restauración del recurso suelo, eficiencia de los recursos hídricos y secuestro de carbono. Esta medida, en la misma área, con la implantación del proyecto y utilizando diferentes modalidades de los sistemas silvopastoriles, fue modificando el paisaje.





¿Qué hemos hecho de nuestro planeta, en términos de biodiversidad? Lo hemos fragmentado. No hay colectividad entre los sistemas, entre los agroecosistemas que hemos desarrollado. Lo interesante de la experiencia de Colombia y Costa Rica es que, al acabarse el proyecto, los gobiernos de esos países colocaron un fondo, para seguir manteniendo el pago por los servicios ambientales generados por distintas formas de producción. Lo curioso es que los grandes productores o productores especializados están yendo, también, hacia los sistemas de integración. En Brasil, se está discutiendo la posibilidad de comenzar a pagar estos servicios ambientales y se intentan hacer los sistemas de producción de forraje, en sistemas de integración con eucalipto. En Brasil, tienen una alta demanda de eucalipto, de celulosa y de carbón vegetal para todo su desarrollo agroindustrial. Por lo tanto, no tenía ningún sentido pasar de un sistema de monocultivo de gramínea a un sistema de monocultivo de eucalipto. Iban a seguir siendo dependientes, invirtiendo en algo que no iba a restaurar ni generar ningún servicio. A diferencia de esto, los sistemas de integración tienen una mayor perdurabilidad y efectos en servicios ambientales cuantificables en el tiempo.

A modo de resumen, ha intentado explicarse cómo influyen los sistemas de integración en la producción de ganado vacuno. En primer lugar, son grandes aportadores de proteínas en la dieta y, también, de otros elementos indispensables para el crecimiento y la producción de los animales. Mejoran, considerablemente, los índices de consumo, porque disminuyen los porcentajes de fibra, aumentando la digestibilidad, generando un mejor consumo de esa gramínea. Se comportan como alimentos aditivos de consumo total, no sustituyen a la gramínea. Mejoran la persistencia de la lactancia y tienen un efecto directo en la mejora de los índices reproductivos. Desde el punto de vista ecológico, hay un aumento considerable de la diversidad vegetal, un incremento de la biomasa y de la cobertura edáfica, a través de la presencia de algunas leguminosas y, por lo tanto, un aumento del reciclaje de nutrientes. Se experimenta una mejora en la vida de ese suelo, en la calidad del pastizal; elimina la dependencia de los fertilizantes químicos; disminuye el uso de suplemento proteico energético, y mejora la estabilidad y sostenibilidad en todos los sistemas de producción animal.

## Redes y Sinergias entre Estado y Sociedad Civil. Construyendo entre todos nuevos vínculos y oportunidades.

Adrián Gargicevich\*

El contenido de esta presentación fue elaborado en base a dos referencias bibliográficas. Una, pertenece a Mario Rovere y se titula «El trabajo conjunto de las organizaciones sociales: la consolidación de vínculos entre pares»<sup>1</sup> y, la otra, a Gustavo Aruguete: «Redes sociales: Una propuesta organizacional alternativa».

El propósito de la misma, consiste en que los participantes consideren las potencialidades de las redes, como dispositivos para propiciar el desarrollo, y reconozcan que existen metodologías para estimularlas. Para ellos, se desarrollarán tres ejes, el primero, correspondiente a las definiciones, el segundo, a los aspectos para potenciar las redes y, el tercero, a algunos ejemplos concretos que contaron con el acompañamiento del INTA, donde las redes se constituyen en instrumentos utilizados para apoyar el desarrollo de los territorios.

### Definiciones

Según el diccionario de la Real Academia Española, una red es un conjunto o trabazón de cosas que obran a favor o en contra de un fin o intento común. Más detalladamente, las redes pueden ser consideradas como formas de interacción social, definidas por un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones, en contextos de complejidad; un sistema abierto y en construcción permanente, que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos.

Las redes, no son más que una forma particular de funcionamiento de lo social, una forma mediante la cual los sujetos nos enlazamos, nos conectamos. Algo que existe como estrategia de vinculación desde que evolucionamos, para convertirnos

\* Director Nacional de Desarrollo Territorial del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).

1. Presentado en «Sumar es Multiplicar, Organizaciones, Estado y Empresas: cuando el trabajo asociado construye soluciones». X Jornada Argentina del Sector Social. Fundación Compromiso, 5 y 6 de Agosto de 2004. UCA.

en seres gregarios. ¿Entonces, por qué aparecen hoy día con mayor relevancia en nuestras vidas?

Los modelos organizacionales más comunes apuestan a la uniformidad de sus integrantes, y muchas veces, hacen de este objetivo el elemento aglutinante de sus integrantes. En los espacios de redes no se intenta la uniformidad, la amalgama entre los sujetos participantes es un punto de interés común, sea este un problema, una necesidad, un gusto, etc., el cual es abordado por los miembros de la red, en una amplia variedad de direcciones, incluso, opuestas. Adicionalmente, cada uno de nosotros, puede formar parte de varias redes en paralelo, tantas como los temas o intereses que nos movilizan.

La red, también, constituye una alternativa organizacional adecuada para potenciar las innovaciones, entendiendo como tal, al producto de los sistemas de información y conocimientos que los sujetos construimos cuando queremos cambiar algo. En este sentido, es posible argumentar sobre la posibilidad de asociar, el concepto de «red», a las propuestas de acción para el cambio o la innovación. Toda vez que se acepte que las personas apelamos a relaciones ínter subjetivas, para introducir cambios en nuestras vidas, las redes se constituirán en plataformas adecuadas para potenciar el cambio.

Integrar una red implica la posibilidad de consolidar el intercambio entre personas diferentes, reforzar la identidad de cada uno y la integración entre todos, y construir interacciones para resolver problemas o satisfacer necesidades, como producto de la participación social.

Todos, de alguna manera, integramos alguna red. Está en la esencia del ser humano el relacionarse. Pero, dadas las particularidades y las características operativas de las redes, hacer un buen uso de esta forma de organización, merece y requiere capacidades propias para potenciarlas como instrumento de cambio.

### Aspectos para potenciar las redes

Un aspecto central, para poder potenciar las redes como dispositivos para el cambio, es abordar el «vínculo» como concepto central. El vínculo es el corazón de una red, las redes aluden a la noción de lo vincular. Toda estrategia que potencia la relación entre los sujetos, será central para que las redes sirvan a los cambios.

Las redes son espacios intencionales, que tienden a organizar la sociedad, manteniendo la diversidad mediante «lazos» entre individuos o grupos. Dichos lazos, pueden variar en cantidad e intensidad dentro de las redes, por lo tanto, la estructura de la red o «sistema de relaciones» bien puede transformarse en un patrón útil, para tomar decisiones a partir de las características de dichas uniones, y contribuir a potenciar los cambios, mediante una mejor circulación de información entre los individuos que la integran.

Es importante tener en cuenta que, las redes, están compuestas por personas. No se conectan «cargos» u otro tipo de *status* de poder, a los que pertenecen los sujetos. No se conectan, tampoco, organizaciones sino las personas que las integran. Tener en cuenta este punto central de las redes es fundamental, para operarlas y potenciarlas. Somos las personas quienes construimos, mantenemos o destruimos los lazos, de nosotros depende el enlazamiento en una red.

Por ello, activar una red implica una tarea, que transcurre en el entorno ínter subjetivo, entre sujetos. La densidad que alcance la red puede estimarse en función de la, mayor o menor, capacidad del tema de interés común que se intercambia en la red. Temas candentes o de alto interés común pueden dar lugar a redes más densas, redes que convocan a una mayor cantidad de sujetos.

Para desarrollar mejores niveles y más eficaces, de asociatividad dentro de una red, que pretenda tener un sentido estratégico, es necesario partir de cómo son las cosas y no de cómo nos gustaría que fueran. Pensar en la cooperación y en la competencia, como polaridades irreconciliables entre sí, no es adecuado para entender la energía positiva o negativa que puede alimentar el funcionamiento de una red. En los vínculos que se tejen entre los sujetos de las redes operan ambos conceptos, dando energía a las redes. Con el concepto de red surge la posibilidad de considerar un término mixto, para caracterizar los vínculos entre sujetos: la «coopetencia»<sup>2</sup> que no es más que una proporción variable de cooperación y competencia.

Es interesante considerar que no siempre, los acuerdos de asociación, aumentan el espacio de lo posible. Tanto la cooperación como la competencia tienen ventajas y

desventajas. Del lado de las ventajas, mientras la cooperación incrementa el espacio de lo posible, la competencia estimula a mejorar y beneficiar a los beneficiarios. Por el otro lado, están las desventajas: la cooperación reduce la autonomía y la competencia, sin reglas claras y justas, puede destruir a las partes y perjudicar a los usuarios.

La *coopetencia* se ubica en el centro de estas opciones, balanceando las ventajas y las desventajas. En las redes transcurren relaciones de *coopetencia*, una mezcla de cooperación y competencia, que transforman rápida pero sutilmente el lazo entre los integrantes. Las relaciones vinculares pasan, muy rápidamente, de un estado al otro. Lo que en un momento hace que el vínculo sea de competencia, en otro es de cooperación. Saber y reconocer ambos momentos, entre los múltiples enlaces que se generan, es central para operar redes para el cambio.

Otro aspecto a considerar, a la hora de potenciar redes, es entender que en las mismas no se produzca un juego de «suma o», es decir, el que se establece cuando uno avanza y el otro pierde o retrocede en forma proporcional, como si hubiera un capital fijo en disputa. No se puede razonar, el funcionamiento de las redes, aplicando los principios de la asignación de recursos escasos de la economía. En las redes lo producido cambia en función de lo que hacemos y la interacción puede hacerlo crecer. En todo caso, será prudente considerar las transformaciones que se generan en los sujetos enlazados por la red, como medida de la producción de esa red.

Las redes son espacios vinculares. La capacidad de las personas para relacionarnos con otras es algo que, también, se puede aprender. Para potenciar la capacidad de cambio, dentro de una red, es posible mejorar estos aprendizajes. Se puede ayudar a los integrantes a establecer relaciones de empatía con los demás, a mejorar la calidad con la que se expresan las ideas sobre un tema determinado, a establecer y dar a conocer adecuadamente las necesidades por las cuales se integra la red y las expectativas que existen sobre ella, a lograr intercambios adecuados de información, a entender cómo y cuándo influimos en los otros y a reconocer cómo y cuándo somos influidos, a afrontar y resolver los conflictos que se presentarán frente a la peculiaridad de algunos enlazamientos, a trabajar en equipo, a reconocer errores y corregir rumbos. Mejorar todos aquellos factores que se ponen en juego cuando se establecen vínculos, puede formar parte de la tarea que significa potenciar una red, actuando con los integrantes para ayudar a mantener, incrementar y hacer más fluidas las relaciones.

Otro aspecto importante, para operar las redes y para potenciarlas como instrumento de cambio, será también considerar los pasos necesarios y los tiempos propios de las relaciones. Si el objetivo es usar las redes como plataformas de acción, debemos

2 Neologismo ideado por Nalebuff y Brandenburger en 1996.

saber que la asociación de voluntades, para un objetivo común, ocurrirá una vez que cada vínculo haya transcurrido por una serie de pasos. Estos pasos son secuenciales e insumen tiempos propios en cada una de las relaciones. A continuación, se detallan los cinco pasos identificables, en un proceso de vinculación, que lleve a la asociación de voluntades.

En primer lugar, para el establecimiento de un vínculo, deberá transcurrir un momento propio para el *reconocimiento*; esta es la etapa que lleva a la aceptación del otro, reconociendo su derecho a opinar y existir, tal cual es. Reconocer, implica poder distinguir entre los integrantes de la red, a cada uno de ellos, en función de sus rasgos propios. El segundo paso de la relación vincular será *conocer*, saber quién es el otro, cómo ve el mundo. El tercer paso, será *colaborar* (trabajar con), la etapa en la que los vínculos se ayudan de manera recíproca y espontánea en algún tema, no necesariamente de manera sistemática. El cuarto paso, es la *cooperación* (operación conjunta), la etapa en la que se comparten recursos y actividades, que supone la existencia de un problema común aunque, cada una de las partes, tenga sus propios objetivos. Recién, el quinto y último paso objetivo, será la *asociación*, entendido como un posible contrato o acuerdo con objetivos y proyectos comunes, aquellos que las partes no pueden encarar solas.

Operar en un entorno de red, también, implica «tareas de mantenimiento». Para que el dispositivo funcione correctamente, se requiere mantener activos y limpios los canales de vinculación. Para ello, podemos echar mano a diferentes dispositivos que ayudan a producir, madurar las relaciones y mantenerlas en contacto. Algunos ejemplos son: proponer y desarrollar encuentros, activar y alimentar listas y grupos de interés, producir y compartir carteras de contactos, propiciar mesas de acuerdos operativos para el desarrollo de habilidades, generar un sistema de monitoreo para seguir los acuerdos, propiciar procesos de planificación estratégica y operativa para la gestión de la red, promover la cohesión de los integrantes, etc. Estos y otros procedimientos deberán ser puestos en acción para asegurar la permanencia activa de la red.

Es posible activar y mantener un entorno de red para potenciar procesos pero es necesario reconocer y conocer que estos entornos, como cualquier otro sistema, requieren capacidad, método y procedimiento para ser potenciados. Hay que dedicar capacidades y tiempos específicos para que la red opere.

### Ejemplos de redes para el desarrollo

En este trabajo, propongo la red como espacio válido para propiciar innovaciones. En el mismo sentido, es posible hacer uso de las prestaciones que nos proponen las redes, cuando se trabaja para el desarrollo de los territorios. El desarrollo territorial es un proceso, que implementan los propios actores del territorio, mediante el fortalecimiento de las capacidades locales y el uso de recursos propios y externos, con el propósito de mejorar la calidad de vida de esa comunidad, consolidar el entramado socio institucional y el sistema económico-productivo local. Las redes son, por lo tanto, excelentes dispositivos para apoyar el desarrollo territorial.

En el INTA se desarrolla, desde al año 2003, el Programa Federal de Apoyo al Desarrollo Territorial (PROFEDER), cuyo propósito es la promoción de la innovación tecnológica y organizacional, además, de la transferencia de tecnología, el desarrollo de las capacidades de los actores del sistema y del aumento de la producción. La apuesta se orienta hacia el fortalecimiento de la competitividad sistémica territorial, con equidad social, más que al trabajo sobre la eficiencia individual.

Desde el PROFEDER son apoyados más de 13.000 pequeños y medianos emprendedores agropecuarios, 20.000 familias de productores, 3.500.000 personas que se encuentran por debajo de la línea de la pobreza. A nivel nacional, se generaron vinculaciones con más de 1.563 instituciones, entre las que se destacan gobiernos locales y regionales, universidades, institutos de enseñanza y organizaciones de la sociedad civil. Actualmente, apoya 1.700 acciones organizativas en los territorios de todo el país, que dieron origen a 435 experiencias asociativas con diferente grado de formalidad. Se trabaja con la visión de que la articulación es sinónimo de integración y, para ellos, se echa mano de las redes a cada momento.

A modo de ejemplo, se cita un caso por provincia donde la tarea de PROFEDER ha desarrollado redes, con diferentes objetivos y con mayor o menor grado de avance y desarrollo:

*San Juan:* Federación de Cooperativas Agropecuarias, 30 Cooperativas, 650 familias. Producen, anualmente, casi 350.000 kg. de semillas hortícolas. Exportan a Corea, Japón y Haití, entre otros países. Generan más de 40 productos, que son vendidos en su centro comercial y múltiples lugares de venta del país.

*San Luis:* Huerta Escolar Represa del Carmen, Dpto. Belgrano. Alumnos y docentes de la Escuela N° 302 que, junto a la comunidad, construyeron una huerta orgánica escolar, modelo para la zona, mejoraron la dieta diaria, y agregaron valor a los productos de la huerta por medio de la elaboración de dulces y conservas.

*Mendoza:* Grupo de Turismo Rural: «Caminos de Altamira», conformado por 16 familias, aporta a la sustentabilidad territorial mediante la diversificación del ingreso, el arraigo de la población y el mejoramiento del entorno. Recibe entre 200 y 400 turistas europeos y nacionales por año.

*Salta:* Acceso a agua segura en El Churcal. Trabajando juntas, 40 familias lograron el acceso a agua para consumo y riego, y fortalecieron la comunidad de El Charcal, como una organización de base.

*Catamarca:* Tinogasta unida para mejorar su calidad de vida. 20 instituciones y organizaciones locales constituyeron un Grupo de Gestión para el Desarrollo de Tinogasta y Consejos de Desarrollo Local en los distritos locales. Desarrollaron un Plan de Promoción y Marketing del Territorio de Tinogasta, para la radicación de proyectos agroindustriales de las cadenas vid y olivos.

*Jujuy:* Feria de Intercambio de Reproductores Ovinos y llamas de Cangrejillos. Productores campesinos, jóvenes y mujeres emprendedores organizados, lograron el rescate de una práctica ancestral, como el trueque para el mejoramiento genético de animales.

*Tucumán:* Promoción de alternativas de comercialización de excedentes. Familias y grupos de huerteros, crearon y fortalecieron espacios alternativos de comercialización, de los productos orgánicos y artesanales. Realizaron más de 30 ferias.

*Santiago de Estero* Grupo de los Ocho. Pequeños y medianos productores agropecuarios, de la zona de riego del Río Salado, lograron producir semilla de alfalfa de manera rentable y competitiva, a partir de una experiencia asociativa.

*La Rioja:* Apoyo a la organización y desarrollo de productores familiares hortofrutícolas. 32 productores familiares, del Dpto. Capital, se organizaron y aumentaron su producción, incorporaron valor agregado y técnicas agrícolas apropiadas, lograron la articulación con instituciones locales y mejoraron sus ingresos.

*Formosa:* Apoyo al desarrollo rural participativo de pequeños productores. Pequeños productores, de los municipios de Laguna Blanca y Clorinda, se organizaron para el desarrollo de sus municipios. Lograron el acceso a espacio de toma de decisiones.

*Misiones:* Emprendedores Unidos para Triunfar de Cerro Azul. 120 familias de productores de perfil minifundista, trabajadores rurales e instituciones del medio rural, lograron el fortalecimiento del capital social de las comunidades rurales y la mejora del empleo rural.

*Chaco:* Asociativismo para el Desarrollo de la Empresa Familiar. 13 productores, de la Colonia La Tambora, se asociaron para la compra de insumos y maquinaria en forma conjunta. Implementaron un sistema de rotación agrícola ganadero.

*Corrientes:* Fortalecimiento y articulación interinstitucional para impulsar el desarrollo territorial en Esquina Comunidad; instituciones y organizaciones conformaron la Red de Apoyo al Desarrollo Rural de Esquina. Se creó la Escuela N° 971, en el Paraje Aquino, y la Cooperativa Apícola Esquinense. También, se pusieron en marcha proyectos productivos asociativos.

*Entre Ríos:* Trabajo conjunto en Feliciano. Pequeños productores de la zona y numerosas instituciones crearon una figura legal novedosa: la Unión Transitoria de Instituciones. La UTI, concentra la gestión del capital económico de los fondos estatales y los aportes de ONG, y gestiona proyectos de los que participan 389 personas de la zona.

*Santa Fe:* Cooperativa de Provisión Apícola Cosar Ltda. 100 productores asociados con 42.000 colmenas. Mejoraron aspectos técnicos de la producción de miel y diseñaron un sistema de gestión de calidad en toda la cadena.

*Buenos Aires:* Grupo Ganadero Unión Miranda de Rauch. Ocho pequeños y medianos empresarios agropecuarios que, a partir del trabajo conjunto, incorporaron pasturas, verdeos, forrajes diferidos y silos, sumado a prácticas de manejo y de gestión económica.

*Área Metropolitana Buenos Aires:* Grupo ecológico Don Torcuato. Vecinos de la localidad de Don Torcuato se unieron para resolver problemáticas vinculadas con la presencia de nitratos en agua de consumo, el mal manejo de los residuos urbanos, la deficiente forestación urbana y las dietas desbalanceadas.

*Córdoba:* PYLACOR. 30 empresas, PYMES lácteas de la cuenca lechera de Villa María, lograron mejorar la comercialización y el acceso a canales de financiamiento para el sector.

*La Pampa:* Salud nutricional infantil. 13 familias, de Victorica, trabajaron en conjunto con el Hospital Zonal «Luisa P. de Pistarini», la municipalidad y el INTA, y lograron superar los problemas nutricionales de sus hijos.

*Neuquén:* Huerta escolar en el Paraje de Huaraco. Alumnos, personal auxiliar y docentes de la Escuela N° 149, a través de la consolidación de una huerta escolar y de los resultados obtenidos, propiciaron la creación de la Dirección de Huertas Escolares, que pertenece al Ministerio de Educación Neuquino.

*Santa Cruz:* Feria de Pequeños Productores de Los Antiguos. Microemprendedores y pequeños productores de frutas y hortalizas. Formalizaron su organización en una «Asociación de Pequeños Productores y Elaboradores de Los Antiguos» y pusieron en marcha un espacio de venta con modalidad de feria.

*Río Negro:* Mercado de la Estepa Quimey Piuke. 350 familias, de Comallo, Pilcaniyeu, desarrollaron un sistema de producción y de atención del mercado los 365 días al año, comercializan sus productos conforme a los valores del comercio justo y de acuerdo a un reglamento interno, elaborado de manera participativa por sus socios.

*Chubut:* LINCA. Fortalecimiento de la cadena de valor de la artesanía textil mapuche. Familias rurales Mapuche-tehuelche del NO de Chubut que, junto a instituciones y organizaciones de productores y artesanos, lograron la revalorización de la producción de ovejas de lana para el hilado artesanal, la generación de ámbitos comerciales y la mejora del precio de los productos.

*Tierra del Fuego:* Cooperativa de Carpinteros de Ushuaia, constituida por 20 carpinteros. Adquirieron una cámara de secado, que les permite contar con madera con bajos niveles de humedad y obtener beneficios económicos.

Cada uno de estos ejemplos y muchos otros similares, que se apoyaron y se apoyan desde PROFEDER, han logrado sus objetivos luego de haber trabajado el enredamiento, caminando los pasos y esperando los tiempos necesarios para conocerse, reconocerse, colaborar, cooperar y, por último, asociarse en un objetivo común. A manera de resumen y propuesta:

- Las redes son una alternativa organizacional en respuesta a la fragmentación y complejidad del mundo contemporáneo.
- Las redes conectan personas.
- Las redes pueden ser potenciadas si se trabaja con las variables puestas en juego en la intersubjetividad.
- Las redes pueden aumentar el espacio de lo posible.
- Las redes son excelentes dispositivos para apoyar la innovación y el desarrollo de un territorio.

## CONCLUSIONES DE CIERRE

---





A lo largo de dos días de intercambio e intenso trabajo, los temas abordados<sup>1</sup> en los paneles, se desarrollaron en torno a los siguientes aspectos:

- El rol de la agricultura familiar en el desarrollo de los territorios rurales.
- Problemáticas y dilemáticas del modelo agroexportador.
- El paso de la producción para el autoconsumo al desarrollo de sistemas productivos orientados a mercados, con agregado de valor local e inclusión social.
- Soberanía y seguridad alimentaria para un desarrollo equitativo y sustentable de los territorios rurales.
- Valor agregado, identidad y territorio.

Además, se compartieron, en talleres, experiencias de desarrollo rural que se llevan adelante a lo largo y a lo ancho del territorio provincial.

El público del Seminario de Agricultura Familiar y Desarrollo Rural estuvo compuesto por representantes de organizaciones de productores (Federación Agraria Argentina, Foro Nacional de la Agricultura Familiar, Unión de Organizaciones del Norte de Santa Fe y representantes de organizaciones locales); representantes de gobiernos locales adheridos al Programa y referentes técnicos de instituciones públicas y privadas, que forman parte de la red provincial de asistencia técnica y capacitación (INTI, INTA, Colegio de Ing. Agrónomos, universidades, y autoridades y coordinadores técnicos de ONG y fundaciones afines a la temática).

La convocatoria, de este conjunto de participantes, se funda en la idea de que la puesta en práctica de políticas territoriales, orientadas al desarrollo rural y la agricultura familiar, requiere el compromiso e interacción de tres actores fundamentales: los decisores políticos del territorio y otros niveles de gobierno; las instituciones

---

<sup>1</sup> El seminario contó con otras disertaciones, además de las presentadas en esta publicación, cuya compilación no pudo realizarse con posterioridad al evento. No obstante, entre las conclusiones finales, se hace referencia a su contenido, en el marco del panel en que fueron realizadas.

de apoyo técnico, y los beneficiarios, es decir, las organizaciones de productores y emprendedores.

Bajo esta lógica, también, se conformaron los paneles temáticos, en los cuales participaron decisores políticos de diferentes niveles de gobierno, representantes de organizaciones de productores y representantes de organismos de apoyo técnico de distinta escala. También, estuvo presente la mirada académica, contando entre los panelistas con investigadores del CONICET vinculados a la temática. Esto nos permitió nutrirnos de diferentes miradas para cada uno de los temas, poniendo en tensión enfoques y agendas de trabajo.

Las principales conclusiones del encuentro, que pueden tomarse como líneas de trabajo, para profundizar y repensar políticas en diferentes escalas fueron las siguientes:

### Políticas públicas de desarrollo rural y agricultura familiar: Visiones para el debate.

Omar Barchetta\* - Beatriz Nussbaumer\*\* - Mauro Casella\*\*\*

En este primer panel, se pone de manifiesto la importancia de la existencia de canales institucionalizados, para el diálogo y construcción de consensos.

Después de un resumen del contexto de gestión de políticas públicas, durante los últimos 30 años, se hizo una somera descripción del proceso de reforma del Estado de los '90 –haciendo hincapié en la reducción y el recorte del Estado, bajo un paradigma de gestión dominado por un enfoque neoliberal, cuya regulación estaba dada por el Mercado, en detrimento del Estado–.

Las políticas, para el sector de la agricultura familiar, tuvieron un neto corte de «contención» social de aquellos sectores «excluidos» del modelo. Estas políticas no estaban institucionalizadas ni puestas en agendas de gobierno, desde el punto de vista del desarrollo y la producción, sino que se reducía a programas focalizados de corte social, subsidiario y de contención.

Fueron las reformas de segunda generación, ubicadas temporalmente a fines de la década del '90, las que posibilitaron la incorporación de la cuestión del desarrollo, en algunas agendas, aunque sin claridad respecto de sus diversas concepciones, aristas y enfoques.

En este panel se debatió acerca de la brecha existente entre la idea de «agricultura familiar» y la idea de «agricultura empresarial», introduciendo la pregunta acerca de qué tipo de agricultura pretendemos, no sólo a partir del mercado sino, también, de la cultura, la identidad, las redes y las subjetividades presentes en los territorios rurales.

A fin de pensar políticas integrales, para el desarrollo rural y la agricultura familiar, teniendo en cuenta el contexto económico global y las dinámicas productivas, que han transformado la estructura agraria del país y la provincia, se concluyó que es

necesario pasar de políticas focalizadas a políticas diferenciales. Esto es, dejar de hacer foco en la pobreza para poner el eje en el ejercicio de derechos, dejando de lado las políticas de contención para implementar políticas de promoción.

El abordaje de las políticas públicas, de desarrollo rural y agricultura familiar, debe realizarse desde los diferentes niveles de gobierno y, su diseño, debe ser abierto y participativo, generando sinergias a partir de políticas concurrentes en los territorios.

La generación de espacios de diálogo político entre actores institucionales, organizaciones de beneficiarios y estados locales, es un eje central para pensar políticas participativas; que no sólo validen una estrategia sino que se definan proyectos territoriales, en función de objetivos compartidos, y contemplen la dimensión económico-productiva, además de la sustentabilidad ambiental y la inclusión social. La definición de la estrategia es siempre una definición política. Antes de pasar a la acción debe evaluarse qué se quiere conseguir, a quiénes se beneficia, por qué y para qué se interviene, cómo y con quién se llevan adelante las acciones.

En este sentido, no debe descuidarse el diseño de la metodología de abordaje como, tampoco, el sentido que adquiere la implementación de determinadas herramientas y la promoción de ciertas tecnologías.

Implementar una política diferenciada, con carácter territorial, debe contemplar la implementación de procesos y tecnologías aplicables a la realidad de los productores y emprendedores de la agricultura familiar. No todas las tecnologías mejoran la competitividad de los emprendimientos, puesto que la tecnología no es neutra.

Pensar en los acuerdos territoriales –como método para ordenar la demanda y promover la implementación de herramientas, para el desarrollo territorial rural, teniendo en cuenta procesos, tecnologías y recursos humanos y económicos–, nos permitirá mejorar la eficiencia y la eficacia en la implementación de recursos estatales.

La inversión estatal deberá ser estratégica, es decir, aquella que permita traccionar procesos y abrir nuevas ventanas de oportunidad, para los actores territoriales, a la hora de pensar el desarrollo y la inversión en los territorios.

\* Vicepresidente 1º Federación Agraria Argentina.

\*\* Investigadora del CONICET, especialista en agricultura y desarrollo rural. Ex-asesora del Banco Mundial y del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.

\*\*\* Director de Desarrollo Territorial. Ministerio de la Producción. Gobierno de la Provincia de Santa Fe.

### Soberanía y seguridad agroalimentaria: reflexiones para el debate.

Luiz Vicente Facco\* – Raúl Sanitier\*\*

La soberanía alimentaria es el concepto que hace referencia al acceso y la producción, de alimentos sanos y seguros, por parte de la población que habita un territorio y, por lo tanto, a qué y cómo se producen estos alimentos.

En este sentido, promover programas de desarrollo rural y agricultura familiar, bajo este paradigma, implica trabajar sobre la producción de los alimentos y, al mismo tiempo, sobre el acceso a los mismos.

En el contexto de América Latina, donde las brechas de desigualdad se traducen en grandes sectores de la población viviendo en condiciones de vulnerabilidad social, pobreza y extrema pobreza, garantizar la provisión de alimentos sanos y seguros se convierte en una prioridad.

En este sentido, Brasil ha avanzado en el desarrollo de un sistema, que vincula la producción de alimentos, principalmente, provenientes de la agricultura familiar con el acceso efectivo a los mismos, por parte de la población en situaciones de pobreza y extrema pobreza. En este contexto, se han sancionado marcos legales y normativos que constituyen el programa Hambre Cero y otros complementarios.

Los mecanismos que vinculan la distribución de alimentos, destinadas a mitigar desigualdades sociales, con las políticas diferenciadas de producción de estos alimentos –dirigidas a pequeños productores de la agricultura familiar–, contribuyen al doble propósito de la soberanía alimentaria, por un lado, y una eficaz distribución equitativa de la renta.

Este doble propósito es el que debe guiar las políticas de los organismos responsables de la seguridad alimentaria (en lo que refiere a producción primaria, elaboración y comercialización de alimentos). En este sentido, la experiencia de la Provincia de Santa Fe, con la Agencia Santafesina de Seguridad Alimentaria, des-

centralizada en municipios y comunas, permite trabajar sobre un estándar único en lo que refiere a «buenas prácticas» de producción, elaboración, distribución y comercialización de alimentos sanos y seguros.

Trabajar sobre un estándar, basado en buenas prácticas, establece un marco en el que la calidad se asegura a través de los procesos productivos más que de las tecnologías. Por otro lado, la habilitación a nivel local de oficinas de alimentos permite auditorías y controles permanentes y asesoramiento continuo. Ya no es conveniente trabajar sobre la sanción sino sobre la promoción y las recomendaciones para la elaboración de alimentos, ajustados al marco legal vigente y contando con la sanción como recurso final.

Así mismo, avanzar sobre prototipos de unidades productivas, que permitan acercar la producción de alimentos a los territorios, desconcentrar los procesos de elaboración e insertar, de forma segura, dichos alimentos en los mercados regionales, constituyen los pilares para el desarrollo de la Unidades Productivas Santafesinas (UPS) para la Faena y la elaboración de alimentos.

Con esta idea, no sólo se promueve la formalización y la estandarización de ciertos procesos sino que permite pensar en agregado de valor a producciones primarias, generando encadenamientos productivos a nivel territorial, con inserción en mercados locales o provinciales.

Por lo tanto, conjugar políticas de desarrollo rural y políticas de seguridad alimentaria, con una visión puesta en la soberanía alimentaria, permite abordar de manera integral un complejo problema: qué producir, cómo producirlo y para quién producirlo.

\* Asesor de la Confederación Nacional de los Trabajadores en la Agricultura (CONTAG), Brasil. Exasesor del Ministerio de Desarrollo Agrario de Brasil.

\*\* Director de la Agencia Santafesina de Seguridad Alimentaria.

## Contextos y consecuencias del modelo agroexportador ¿crecimiento sin desarrollo?

Guillermo Gonsalves\* - Mabel Manzanal\*\*

Pensar en los contextos que permitieron en Latinoamérica y, especialmente, en nuestro país, el desarrollo de un modelo agroexportador, vinculado a la producción y exportación de *comodities*, con escaso o nulo agregado de valor en el territorio; nos permite situar el proceso y comprender, de manera más acabada, sus consecuencias. En este sentido, los tres panelistas coincidieron en remarcar las transformaciones económicas, que se sucedieron en Latinoamérica, a partir de la implementación de políticas de tipo neoliberal, que introdujeron transformaciones estructurales en el Estado y promovieron, en el medio agropecuario, el desarrollo de políticas focalizadas de contención de la pobreza. Este conjunto de políticas económicas, aumentaron la desigualdad y no produjeron desarrollo. La brecha entre ricos y pobres se profundizó, al igual que las asimetrías territoriales y las migraciones internas. Los procesos de concentración de la tierra son evidentes, y la degradación de los suelos y el ambiente, en función del avance de los monocultivos, una constante en los países del MERCOSUR.

En perspectiva regional y teniendo en cuenta una trayectoria de 20 años de MERCOSUR, puede afirmarse que el eje de la integración fue el comercio intrabloque, observándose algunos cambios en los últimos 5 años cuando, a través de reuniones especializadas, comienzan a realizarse recomendaciones a los gobiernos nacionales, para la implementación de políticas diferenciales orientadas a la inclusión social, sin perder de vista los modelos productivos y la sustentabilidad.

Sin embargo, el consenso regional, acerca de la caducidad de las políticas neoliberales, no es suficiente, puesto que los niveles de desigualdad persisten o han aumentado en los países integrantes del bloque regional.

La implementación de nuevas tecnologías, tampoco ha sido beneficiosa, en términos de desarrollo, puesto que se observa una pérdida de control del territorio, en lo

que refiere a la producción de componentes y productos, y a los procesos productivos de los *agrocomodities*.

Las transformaciones de las estructuras sociales del agro marcan una tendencia, en apariencia irreversible, dado su origen estructural y sistémico. Sin embargo, es posible revertirlas, a partir de políticas públicas, y los países cuentan con herramientas para hacerlo.

En este sentido, pensar en políticas de desarrollo, significa:

- Tener un mayor control y marcar la agenda en términos de procesos productivos.
- Desarrollar tecnologías asociadas a dichos procesos con fuerte participación y apoyo estatal para mejorar la incidencia en los procesos.
- Innovar en términos legislativos.
- Desarrollar políticas distributivas, tendientes a una mayor equidad territorial.
- Generar espacios donde los actores, sociales-políticos-productivos de los territorios, pasen de un rol de 'resistencia' a la conformación de 'contratendencias'. Es decir, con eje en las organizaciones de productores, cambiar el rol de resistencia crítica a un rol propositivo.
- Asumir las tramas de poder, que existen en el territorio, entendiendo que las políticas que intentan el consenso pueden ocultar tramas de poder, que imposibilitan los cambios.

Entonces, no se trata de pensar sólo en el desarrollo deseado sino, también, en ahondar en la implementación de un conjunto de políticas, que den cuenta de los aspectos productivos, tecnológicos, sociales y culturales, que permitan arribar a consensos, desatar contratendencias y construir el poder que falta para lograr inclusión, equidad, tecnología y procesos productivos inclusivos en los territorios.

\* Ex. Asistente técnico programa Uruguay Rural.

\*\* Investigadora principal del CONICET.

## Visiones y estrategias para la inserción de los pequeños productores de la agricultura familiar en cadenas de valor y en sistemas productivos territoriales.

Susana Márquez\* - Rigoberto Turra Paredes\*\* - Lautaro Viscay\*\*\*

Toda visión requiere de una estrategia y de un conjunto de acciones, para ser llevada a la práctica. En este sentido, llevar adelante una política, desde un ámbito gubernamental, implica ubicarse en una tensión permanente entre lo deseado y lo posible.

El agente público deberá comprender que, la implementación de una política, en función de una visión y una estrategia, permite expandir las fronteras de lo posible, en la conjugación de política y técnica.

Pensar en términos de inclusión, de alguien o algo, remite a pensar los orígenes de la 'exclusión', es decir, sus causas y contextos, abordados en el panel anterior.

Por otro lado, es necesario pensar al sujeto de la política para el desarrollo rural, bajo un enfoque territorial, y considerar que esto admite dos visiones. Una, es la que aborda al sujeto desde una visión focalizada, en el combate de la vulnerabilidad y la pobreza y, la otra, aquella que rescata la capacidad productiva del agricultor familiar, como sujeto del desarrollo económico de los territorios.

Esta segunda visión es la más acertada, desde el punto de vista del desarrollo de políticas productivas, ya que permite pensar en términos económico-productivos, dimensionando la importancia del sector en el territorio y sus capacidades, a la hora de producir y retener renta, de implementar tecnología, de ganar escalas y mercados (siempre es bueno preguntarse ¿qué mercado?), de producir trabajo, generar sustentabilidad, etc.

Todas estas capacidades, permiten definir los sujetos de las políticas, los territorios, los encadenamientos –más o menos dinámicos– y definir, también, la inversión estratégica que debe hacer el Estado, para que el proceso se convierta en una oportunidad de desarrollo para los territorios.

\* Ministerio de Agricultura de Argentina.

\*\* Presidente del Movimiento Unificado Campesino y Etnias de Chile.

\*\*\* Asistente Técnico de la Reunión Especializada de Agricultura Familiar del MERCOSUR y FIDA).

Estas estrategias deben construirse, de manera conjunta, con el sujeto activo, beneficiario y movilizador de los territorios. De ahí, la importancia de la organización asociada de los productores y los emprendedores, a la hora de incorporarse a los sistemas productivos territoriales, en cualquiera de los eslabones (producción, elaboración, comercialización, servicios, etc.).

La asociatividad horizontal es fundamental y el Estado debe promoverla, a través de la institucionalización de espacios de gestión asociada, de diálogo y de construcción política.

Por otro lado, las organizaciones e instituciones, representativas de los productores, deben abrirse al diálogo político sin perder independencia reivindicativa en distintos ámbitos, buscando siempre el consenso y la suma.

La democracia interna de las organizaciones y la apertura de espacios de diálogo político, de carácter participativo, son fundamentales para llevar adelante estrategias, que permitan la asociación horizontal y la colaboración en la implementación de políticas, tendientes a la inclusión de estos productores en los sistemas productivos territoriales.

El desarrollo de políticas, para la inclusión de los productores y emprendedores de la agricultura familiar en mercados formales y cadenas de valor, deben abordarse desde la demanda de productos primarios o productos finales con agregado de valor. Esto posibilita un ordenamiento de la producción y mejora la planificación y previsibilidad para el productor.

Dicho ordenamiento debe ir acompañado de políticas activas, que garanticen asistencia técnica y financiera, seguridad alimentaria, tecnología y mercado.

Existen dos formas de promocionar e incluir, en mercados formales, los productos provenientes de la agricultura familiar, en particular alimentos, a fin de ordenar la producción. Por un lado, la diferenciación de los productos a través de sellos de calidad e identificaciones de origen, así como también, a través de una marca comercial vinculada a una política pública estatal. Esta línea de trabajo, complementada con

la vinculación a ciertos circuitos comerciales, coloca el objetivo en la obtención de la distinción, para lo cual deben cumplirse los requisitos de formalidad y ordenamiento.

El segundo mecanismo, es el de compras públicas estatales, a través del cual, se asegura la demanda de los productos de la agricultura familiar en función, también, de cierto ordenamiento en términos de calidad y seguridad alimentaria, y se transfiere renta hacia los eslabones más débiles y los productores más chicos de las cadenas alimentarias.

Este sistema es utilizado para cubrir los cupos de demanda de alimentos que el Estado utiliza para programas sociales, destinados a los sectores más pobres y vulnerables de la sociedad, como ocurre en Brasil con el Programa de Abastecimiento Escolar, la Bolsa Familia y Hambre Cero.

El sistema de compras públicas es uno de los ejes para destrabar uno de los cuellos de botella, más importantes, que tienen las políticas diferenciales de apoyo a la agricultura familiar: la inserción en los mercados formales. En este sentido, la Reunión Especializada de Agricultura Familiar del MERCOSUR dispondrá algunas reglamentaciones, para que los países integrantes del bloque implementen políticas en este sentido.



### Talleres. Experiencias de desarrollo rural en territorios de la Provincia de Santa Fe.

---

Se compartieron 8 experiencias, representativas de todas las regiones de la provincia de Santa Fe. Este espacio fue altamente valorado, tanto por quienes expusieron como por los asistentes, puesto que permitió construir algunos vínculos e intercambios y mostrar los resultados de algunas acciones emprendidas.

Las experiencias tuvieron en común la concurrencia de acciones, de actores públicos y privados, para llevar adelante objetivos comunes. Entre dichos actores, se destacan los gobiernos locales, el gobierno provincial y el gobierno nacional, las asociaciones para el desarrollo, cooperativas, las organizaciones de productores, el INTA y el INTI, entre otros.

A través de este intercambio, se alcanzó el objetivo de mostrar que es posible poner en práctica una forma de intervención, con resultados positivos.

En líneas generales, el objetivo del seminario fue cumplido, si bien aún queda mucho camino por recorrer y líneas de trabajo a profundizar y corregir.

Queda el compromiso de institucionalizar estos espacios de debate e intercambio, generar espacios de capacitación en cada una de las regiones, profundizar instancias de intercambio en los territorios; con la firme convicción de que el rol de la agricultura familiar es clave para pensar los procesos de desarrollo territorial con inclusión, en la Provincia de Santa Fe.

## Bibliografía

---

- GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SANTA FE. *Plan Estratégico Provincial Santa Fe. Visión 2030. Obras y proyectos que garantizan derechos*. Santa Fe: Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado de la Provincia de Santa Fe, 2012.
- GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SANTA FE. *Plan Estratégico Provincial Santa Fe. Cinco Regiones, una sola provincia*. Santa Fe: Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado de la Provincia de Santa Fe, 2009.

## Otras fuentes

- Gobierno de la Provincia de Santa Fe: [www.santafe.gob.ar](http://www.santafe.gob.ar)
- Programa URB-AL III: [www.urb-al3.eu](http://www.urb-al3.eu)
- Plan Estratégico Provincial: [www.santafe.gob.ar/plan\\_estrategico\\_provincial](http://www.santafe.gob.ar/plan_estrategico_provincial)
- INTA. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria: <http://www.inta.gob.ar>
- Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Pequeña Agricultura Familiar: <http://www.inta.gov.ar/cipaf/index.htm>
- INTI. Instituto Nacional de Tecnología Industrial: <http://www.inti.gob.ar/>
- Instituto de Cultura Popular: <http://www.incupo.org.ar/>

## Participantes

### Expositores:

Jatnel Alonso Lazo

Omar Barchetta

Hermes Binner

Marial Bugnón

Alberto Buyatti

Daniel Ramón Capdevilla

Mauro Casella

Luiz Vicente Facco

Adrián Gargicevich

Guillermo Gonsalves

Mabel Manzanal

Susana Márquez

Beatriz Nussbaumer

Akitada Oishi

Raúl Sanitier

Eduardo Scarpin

Rigoberto Turra Paredes

Lautaro Viscay

Alejandro Welling

### Participantes:

Representantes de los distintos ministerios

Legisladores provinciales

Representantes de Municipios y Comunas

Representantes de diversas instituciones

Público en general

## Autoridades

### Gobernador de la Provincia de Santa Fe

Antonio Bonfatti

### Viceregador de la Provincia de Santa Fe

Jorge Henn

### Ministro de Gobierno y Reforma del Estado

Rubén Galassi

### Ministro de Justicia y Derechos Humanos

Juan Lewis

### Ministro de Seguridad

Raúl Lamberto

### Ministro de Economía

Ángel Sciara

### Ministro de Producción

Carlos Fascendini

### Ministro de Salud

Miguel Ángel Cappiello

### Ministro de Trabajo y Seguridad Social

Julio César Genesini

### Ministra de Desarrollo Social

Mónica Bifarello

### Ministro de Obras Públicas y Vivienda

Julio Schneider

### Ministro de Agua, Servicios Públicos y Medio Ambiente

Antonio Ciancio

### Ministra de Educación

Claudia Elisabeth Balagué

### Ministra de Innovación y Cultura

María de los Ángeles González

### Secretario de Estado de Ciencia, Tecnología e Innovación

David Asteggiano

### Secretario de Estado del Hábitat

Gustavo Leone

### Secretario de Estado de la Energía

Luis Krapf

### Fiscal de Estado

Pablo Saccone

## Equipo de Trabajo

### Secretario de Regiones, Municipios y Comunas

Horacio Ghirardi

### Subsecretaria de Planificación y Descentralización

Maria Paz Gutiérrez

### Subsecretaria de Coordinación y Gestión Territorial

Alejandra Dupuoy

### Director Provincial de Coordinación Interministerial

Luis Cingolani

### Directora Provincial de Regionalización y Descentralización

Eleonora Pizarro

### Directora Provincial de Planificación Estratégica Territorial

Leticia Leonhardt

#### Edición de contenidos

Darío Macor

Javier Mendiondo

Marianela Motkoski

#### Asistencia Técnica

Cintia Valeria Ávila

María Alejandra Bertós

José Antonio Citroni

Elina Degli Esposti

Natalia Díaz

Francisco Gelabert

Mariana Haedo

Facundo Liscio

César López

Verónica Mingarini

María Margarita Norman

Gustavo Preti

Verónica Rippa

Analía Wüst

#### Edición

María Cecilia Chiappini

#### Diseño de Cubierta e interior

*dgb.design.com.ar*

#### Corrección

Marta Castellano

#### Impresión

Imprenta Acosta Hnos. SH

La presente publicación ha sido elaborada con el valioso aporte de los participantes del Seminario-Taller, junto a funcionarios y equipos técnicos del Gobierno de la Provincia de Santa Fe.

Los textos, imágenes, títulos y pies de imágenes han sido provistos por los expositores del Seminario-Taller y son de su exclusiva responsabilidad.

Reproducción autorizada siempre que se cite la fuente.

«El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva del Gobierno de Santa Fe y en ningún caso debe considerarse que refleja los puntos de vista de la Unión Europea.»

