

**Ministerio de Economía y Producción**  
**Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos**  
**Dirección de Desarrollo Agropecuario**  
**PROINDER**

**LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES Y LA  
INSTITUCIONALIDAD PARA EL DESARROLLO  
RURAL: ALCANCES Y PROPUESTAS**

**Autoras:**

*Mabel Manzanal*

*Mercedes Caracciolo de Basco*

*María Ximena Arqueros*

*María Andrea Nardi*

**SERIE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES Nº 16**

**Buenos Aires, 2008**

Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas. -  
1a ed. - Buenos Aires: Secretaría Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos, 2007.

E-Book. (Estudios e investigaciones 16)

ISBN 978-987-9184-62-2

1. Desarrollo Rural . 2. Pequeñas Explotaciones Agrícolas. I. Título

CDD 307.141 2

Fecha de catalogación: 04/12/2007

ISBN 978-987-9184-62-2

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos

PROINDER, Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios

Av. Paseo Colón 982, Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Mail: [fiproinder@mecon.gov.ar](mailto:fiproinder@mecon.gov.ar)

1° Edición electrónica

URL: [www.proinder.gov.ar](http://www.proinder.gov.ar)

Buenos Aires, febrero de 2008

## Presentación

El presente trabajo forma parte del conjunto de estudios realizados en el marco del Componente Fortalecimiento Institucional del Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios (PROINDER).

El PROINDER tiene cobertura nacional, es financiado por el BIRF y ejecutado por la SAGPyA en forma descentralizada en 23 provincias del país. Tiene dos componentes principales, Apoyo a las Iniciativas Rurales (AIR), a cargo del Programa Social Agropecuario y Fortalecimiento Institucional, implementado por la Dirección de Desarrollo Agropecuario. Sus objetivos son: a) mejorar las condiciones de vida de las familias rurales pobres de pequeños productores y trabajadores transitorios agropecuarios, mediante la financiación de proyectos productivos agropecuarios o de actividades conexas a las agropecuarias y b) fortalecer la capacidad institucional nacional, provincial y local para generar e implementar políticas de desarrollo rural

El documento que se presenta, “Los Pequeños Productores y la Institucionalidad para el Desarrollo Rural”, fue elaborado por un equipo del Instituto de Geografía de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires, dirigido por la Dra. Mabel Manzanal. El mismo analiza el funcionamiento de las organizaciones vinculadas al desarrollo rural durante el año 2002.

El período de referencia del estudio no es un dato menor, en tanto refiere a la situación de los proyectos en el año más difícil de la historia reciente de la Argentina y, como no podía ser de otra manera, también del desarrollo rural debido a la reducción drástica en el financiamiento de los proyectos durante el período de crisis. Es decir que el estudio caracteriza a dichos programas cuando, la mayor parte de los mismos, estaban con equipos reducidos y las actividades en su mínima expresión.

¿Cuál es el valor de este documento en el presente? El estudio ofrece un marco conceptual para analizar los modelos institucionales establecidos por los programas de la SAGPyA: PSA, PROINDER; PRODERNEA; CAPPAC, PROHUERTA, Cambio Rural y Minifundio; avanza en el conocimiento de esos modelos, particularmente en las provincias de Misiones y Salta; caracteriza el nivel organizativo y de participación de los grupos de productores articulados por los programas; analiza la capacidad institucional existente en las organizaciones de la sociedad civil (OSC) y

propone lineamientos de políticas en relación con la articulación interinstitucional, el fortalecimiento de las OSC y de los grupos de productores. Estos objetivos alcanzados son válidos para establecer una línea de base y facilitar futuras comparaciones. Además, más allá de los resultados en sí mismos, el documento ofrece una metodología de análisis que se pone a consideración de los interesados, esperando que susciten reflexiones y aportes que enriquezcan el debate sobre el desarrollo rural en el país.

Susana Soverna

Componente Fortalecimiento Institucional

PROINDER

## INDICE

<b>I. Objetivo general y objetivos específicos</b> .....	<b>9</b>
<b>II. Marco teórico del análisis institucional</b> .....	<b>9</b>
1. PRINCIPALES EJES DE ANÁLISIS.....	9
2. EL MARCO CONCEPTUAL DEL ANÁLISIS INSTITUCIONAL .....	10
<i>a. Introducción</i> .....	10
<i>b. La cuestión institucional en la gestión del desarrollo rural</i> .....	11
- Instituciones .....	11
- Instituciones y organizaciones.....	12
- Participación.....	12
- Territorio.....	14
- Articulaciones e interacciones .....	14
- Gestión y seguimiento .....	16
- Organizaciones de la sociedad civil.....	16
<b>III. Selección de las provincias</b> .....	<b>17</b>
1. LA POBREZA RURAL.....	17
2. REPRESENTATIVIDAD INSTITUCIONAL.....	18
3. OTRAS CONSIDERACIONES.....	19
<b>IV. Metodología del análisis institucional de los PDR</b> .....	<b>22</b>
1. INTRODUCCIÓN .....	22
2. ANÁLISIS TEMPORAL.....	22
3. TEMAS CENTRALES DE LAS ENTREVISTAS.....	22
4. EL TRABAJO DE CAMPO.....	23
<i>a. Introducción</i> .....	23
- Caso provincia de Salta.....	24
- Caso provincia de Misiones.....	24
<i>b. Metodología de la muestra</i> .....	24
<i>c. Selección de grupos</i> .....	26
- Metodología para la selección de los grupos a entrevistar en los estudios de casos ..	26
- Aplicación de la metodología para la selección de los grupos .....	27
- Selección final de los grupos a entrevistar en los estudios de caso.....	36
- Identificación de los grupos a visitar en los estudios de caso .....	39
<i>d. Estrategia operativa</i> .....	39
<b>V. Metodología de trabajo para el relevamiento de las OSC vía correo electrónico</b> .....	<b>42</b>
1. OBJETIVOS .....	42
2. METODOLOGÍA .....	42

- Metodología para la construcción de la Base de Datos de OSC.....	42
- Metodología para el análisis de la capacidad institucional.....	44
<b>VI. Normativas de los PDR vinculada a la participación y a las interacciones institucionales .....</b>	<b>48</b>
1. EL PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS DE LOS PDR .....	48
a. Programa Social Agropecuario - PSA.....	48
b. Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios - PROINDER.....	48
c. Programa de Desarrollo Rural de las Provincias del Noreste Argentino - PRODERNEA49	
d. Programa Minifundio.....	50
e. Programa Federal de Reconversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria - CAMBIO RURAL .....	50
f. Programa PROHUERTA.....	50
g. Componente de Apoyo a los Pequeños Productores para la Conservación Ambiental del Proyecto Forestal de Desarrollo - CAPPEDA.....	51
2. LA ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL DE LOS PDR PARA LA PARTICIPACIÓN E INTERACCIONES INSTITUCIONALES .....	52
a. Programa Social Agropecuario - PSA.....	52
b. Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios - PROINDER.....	53
c. Programa de Desarrollo Rural de las Provincias del Noreste Argentino - PRODERNEA54	
d. Programa Minifundio.....	56
e. Programa Federal de Reconversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria - CAMBIO RURAL .....	57
f. Programa PROHUERTA.....	58
g. Componente de Apoyo a los Pequeños Productores para la Conservación Ambiental del Proyecto Forestal de Desarrollo - CAPPEDA.....	58
<b>VII. El análisis general.....</b>	<b>61</b>
1. PROBLEMAS METODOLÓGICOS Y OPERATIVOS, ALGUNAS CONCLUSIONES RESULTANTES.....	61
2. RESULTADOS .....	63
a. Caracterización socioeconómica de los beneficiarios .....	63
b. Recursos financieros .....	65
c. Recursos humanos.....	68
d. Recursos materiales.....	72
e. Descentralización .....	74
f. La participación .....	75
- Instrumentos de los PDR para la participación y el fortalecimiento organizacional .....	75
- Participación de los pequeños productores en la gestión y seguimiento de los PDR..	80

- Participación de los pequeños productores en los proyectos grupales. Fortalecimiento grupal .....	82
- Síntesis de los instrumentos y mecanismos facilitadores y obstaculizadores.....	85
<i>g. Interacciones .....</i>	<i>86</i>
- Interacciones de los PDR con otras organizaciones de acuerdo a su normativa .....	86
- Interacciones de técnicos en terreno .....	89
- Interacciones de los grupos de pequeños productores .....	90
- Interrelaciones entre los PDR vistas a partir de los beneficiarios ¿Complementación o superposición?.....	93
<b>VIII. Análisis de la encuesta ad-hoc a las OSC.....</b>	<b>97</b>
1. LA BASE DE DATOS DE OSC A NIVEL NACIONAL .....	97
2. EL ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL DE LAS OSC.....	98
<i>Tipos de OSC.....</i>	<i>99</i>
<i>Forma Jurídica de las OSC.....</i>	<i>100</i>
<i>Beneficiarios que atienden las OSC .....</i>	<i>100</i>
<i>Recursos Humanos de las OSC.....</i>	<i>100</i>
<i>Recursos Materiales de las OSC y nivel de complementación con los PDR.....</i>	<i>101</i>
<i>Interacciones de las OSC.....</i>	<i>101</i>
3. REFLEXIONES FINALES.....	102
<b>IX. Modelos de gestión de los PDR para la participación de los beneficiarios y el fortalecimiento organizacional.....</b>	<b>105</b>
1. MODELO DE GESTIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL AGROPECUARIO (PSA) .....	106
2. MODELO DE GESTIÓN DEL PROINDER (COMPONENTE AIR) .....	114
3. MODELO DE GESTIÓN DEL PRODERNEA.....	123
4. MODELO DE GESTIÓN DEL MINIFUNDIO .....	130
5. MODELO DE GESTIÓN DEL CAMBIO RURAL.....	136
6. MODELO DE GESTIÓN DEL PROHUERTA .....	142
7. MODELO DE GESTIÓN DEL CAPPICA.....	148
<b>X. Lineamientos de Políticas .....</b>	<b>152</b>
1. ANTECEDENTES .....	152
2. LOS INSTRUMENTOS .....	155
<b>Siglas .....</b>	<b>162</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>164</b>
<b>Anexo 1 - Capítulo IV: Metodología del análisis institucional de los PDR .....</b>	<b>171</b>
<b>Anexo 2 - Capítulo V. Metodología de trabajo para el relevamiento de las OSC vía correo electrónico.....</b>	<b>193</b>
<b>Anexo 3 - Capítulo VII. El análisis general.....</b>	<b>202</b>



## **I. Objetivo general y objetivos específicos**

El objetivo general de este estudio ha sido:

Generar un mayor conocimiento sobre el funcionamiento del entramado institucional vinculado al sector de los pequeños productores agropecuarios, identificando los mecanismos que permitan una mejor articulación público-privada, el fortalecimiento de las organizaciones sociales -con énfasis en las organizaciones de pequeños productores- y la participación de éstos en la formulación y ejecución de las políticas de desarrollo rural.

En particular, los objetivos específicos fueron:

1. Analizar los modelos institucionales establecidos por los diferentes programas de desarrollo rural -PDR- (PSA, PROINDER, PRODERNEA, CAPPICA, Cambio Rural, PROHUERTA, Programa Minifundio). Y caracterizar sus modos de vinculación con las provincias, las organizaciones de productores y no gubernamentales de apoyo al sector, y otras instituciones públicas y privadas. Evaluar la participación de los diferentes tipos de instituciones en la gestión y en el seguimiento de los programas.
2. Avanzar en el conocimiento del nivel organizativo y de participación interna y externa existente en los grupos de productores articulados por los PDR, procurando establecer los factores que facilitan la continuidad y crecimiento de los grupos (en cantidad de miembros, acciones emprendidas o el surgimiento a partir de estos grupos, de instancias de representación de intereses).
3. Analizar la capacidad institucional existente en el ámbito privado vinculada al sector pequeño productor, y los modos de relacionamiento de las organizaciones entre sí, tomando tres sub-universos de análisis: organizaciones de representación de intereses, organizaciones económicas (cooperativas u otras) y organizaciones de apoyo.
4. Formular lineamientos de políticas en relación a: a) la articulación interinstitucional; b) el fortalecimiento de las OSC, principalmente de pequeños productores; y c) el fortalecimiento socio-organizativo de los grupos de pequeños productores beneficiarios de los PDR.

## **II. Marco teórico del análisis institucional**

### **1. Principales ejes de análisis**

Básicamente para alcanzar los objetivos señalados se avanzó en tres frentes: (i) un análisis teórico-metodológico y una definición conceptual de las variables a utilizar y relevar; (ii) un relevamiento de información a partir de la realización de entrevistas en el ámbito de la Nación y en dos provincias seleccionadas para la ejecución de un trabajo de campo; y (iii) la realización de una encuesta *ad-hoc* por correo electrónico a organizaciones de la sociedad civil.

Como se verá más adelante, el cumplimiento del objetivo específico 2 estuvo estrechamente vinculado a la realización del trabajo de campo en las provincias seleccionadas; y el objetivo 3 dependió de la realización de la encuesta *ad-hoc* por correo electrónico. Asimismo, para la realización del trabajo de campo debieron ser seleccionadas dos provincias, para lo cual se aplicaron ciertos criterios que se exponen en el siguiente acápite.

En particular, se realizaron las siguientes actividades:

- a) Puesta a punto del marco conceptual de análisis y de la metodología para el análisis institucional y definición de los instrumentos de recolección de datos.
- b) Relevamiento y sistematización de información sobre la temática en el ámbito nacional. (información secundaria y entrevistas a informantes calificados de los PDR y a referentes de OSC). Informe y selección de las provincias para la ejecución del trabajo de campo.
- c) Elaboración de la estrategia metodológica y operativa para la realización del trabajo de campo en las provincias de Salta y Misiones.
- d) Ejecución del trabajo de campo en las dos provincias seleccionadas (Misiones y Salta) centrado en la recopilación de información secundaria y de entrevistas a: i) informantes calificados de PDR y OSC localizados en dichas provincias; y ii) grupos de beneficiarios de los PDR. Análisis de los resultados del trabajo de campo.
- e) Relevamiento y sistematización de la información sobre organizaciones vinculadas al sector de los pequeños productores (organizaciones de apoyo, organizaciones de representación de intereses y organizaciones económicas) en relación con la capacidad institucional para el desarrollo rural.
- f) Compatibilización y puesta a punto de toda la información relevada.
- g) Análisis de resultados y formulación de lineamientos de políticas para el sector.
- h) Realización de una reunión con los referentes o coordinadores nacionales de los 7 PDR analizados para ajustar criterios y discutir políticas.

## **2. El marco conceptual del análisis institucional <sup>1</sup>**

### **a. Introducción**

La finalidad de este análisis es identificar diferentes *variables institucionales* y, en especial, su influencia en el comportamiento de:

- *La participación* de los beneficiarios de los PDR –en general pequeños productores– en diferentes etapas y ámbitos de los programas y en general en aquellas decisiones de políticas públicas que los afectan

- *La coordinación e interacción* entre Programas Nacionales de Desarrollo Rural y con Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que trabajan en desarrollo rural.

Es, desde este encuadre, que este trabajo se propone “un mayor conocimiento sobre el entramado institucional”. Ello supone conocer las “reglas de juego” (normas, acuerdos, convenciones) con que se vinculan y relacionan los programas entre sí, con las OSC y con sus beneficiarios cuando “gestionan” sus respectivos programas y proyectos.

La participación en la gestión y el seguimiento de los Programas de Desarrollo Rural -PDR- es vista desde los modos de participación que tienen sus beneficiarios, sean asumidos por ellos, pautados, permitidos o promocionados por los PDR y las ONG. Pudiendo variar según un gradiente que va desde niveles de simple consulta (participación débil) hasta intervenir en la toma de decisiones (participación fuerte). En este caso también hay diferencias según en qué *temas* se tomen decisiones (más o menos asociados a la gestión estratégica del PDR).

#### b. La cuestión institucional en la gestión del desarrollo rural

Cuando analizamos la naturaleza de las instituciones que regulan el accionar humano en determinada organización jurídica (sea en una Nación, una región o una localidad) nos adentramos en el conocimiento del efecto de dichas instituciones sobre el desarrollo respectivo. Las instituciones condicionan el *desempeño económico* de las actividades en general, sean nacionales, regionales, locales, de carácter urbano o rural.

Identificaremos más adecuadamente esta concepción comenzando por los principales conceptos y premisas que utilizamos.<sup>2</sup>

#### - *Instituciones*

Adoptamos la concepción de *Instituciones* de North (1999:3, traducción nuestra):

“Instituciones son las reglas de juego en una sociedad, o más formalmente, son coacciones, restricciones o limitaciones ideadas por el hombre para conducir la interacción humana. En consecuencia, ellas estructuran los incentivos en el intercambio humano (sean políticos, sociales o económicos).”

Por su parte Brett (ibid: 47, traducción nuestra) sostiene:

“Las instituciones son un sistema de reglas y prácticas colectivas que habilitan, y aún fuerzan, a los individuos a trabajar juntos en un proyecto común”

---

<sup>1</sup> El contenido de este acápite ha sido parafraseado de Manzanal (2002, 2003 y 2003b)

### - Instituciones y organizaciones

Las *instituciones* no son las *organizaciones* (grupos, actores o individuos con un *objetivo común*) que administran y aplican programas y políticas. Tampoco son los agentes que las operan. Es decir, distinguimos *instituciones* de *organizaciones*. Las “*instituciones*” son las *normas o reglas*, pero no cualquier norma o regla, sino sólo aquellas que son *compartidas y conocidas y que se acepta su cumplimiento, ya sea voluntaria o coercitivamente* (Ayala Espino;1999:61). Por su parte, “*organizaciones*” refiere a personas que operan conjuntamente para alcanzar determinados *objetivos* (y éstos pueden ser consensuados o no) ya que:

“los individuos tienen incentivos para construir organizaciones porque esperan mayores beneficios que si se mantuvieran aislados” (ibidem: 21). Las organizaciones son un fenómeno común en nuestro medio. En términos amplios, la familia, la escuela, los servicios públicos, las empresas, sindicatos, equipos deportivos, asociaciones religiosas, sociales, de entretenimiento y hasta nuestro grupo de amigos, son organizaciones. Las instituciones, en tanto restricciones diseñadas por el hombre para modelar la interacción humana, son semejantes a las organizaciones, éstas proveen de una estructura para la interacción social. Ambas surgen de la acción humana y tienen como objetivo minimizar los costos derivados del intercambio. Pero no deben confundirse, la organización es la arena en la cual los agentes realizan intercambios acotados por las instituciones existentes (ibidem: 282).

Es decir:

- a) *organizaciones* son las estructuras donde se opera, donde se trabaja y donde se distribuyen las funciones, con *objetivos* explícitos, consensuados o no;
- b) *instituciones* son las *reglas de juego, las restricciones*: normas, reglas, convenciones y creencias formales e informales, escritas u orales, compartidas y aceptadas, voluntaria o coercitivamente que regulan el funcionamiento de las organizaciones
- c) las *instituciones* regulan las funciones y actividades de las *organizaciones*. Y por ello otorgan sentido, significado, a las organizaciones.

### - Participación

Las normas, creencias y regulaciones configuran un determinado *modelo de organización, de gestión y seguimiento, y de participación* de los involucrados (sean directivos o empleados o la misma sociedad civil).

---

<sup>2</sup> En el texto (fuera de las citas) aparecen en cursiva los principales conceptos y variables utilizados en el presente trabajo de consultoría como instrumentos de la indagación y el análisis.

Con respecto al *modelo de participación*, Brett (1999b:4) acota que hay acuerdo en considerar que la:

“participación es un proceso por el cual la población, especialmente los sectores sociales menos favorecidos, influyen en las decisiones que los afectan”.

Y distingue entre una *participación débil* (asociada a participar para informar o para ser consultado) de una *participación fuerte* (asociada con la toma de decisiones y el control). Considera, asimismo (ibid: 5) que muchas organizaciones, si bien postulan una participación fuerte, en los hechos, sea por la escala o por su naturaleza jerárquica, no superan las formas de participación débil, que sólo implica la obligación de informar y consultar a beneficiarios y usuarios.

Para Brett (ibidem), la participación debería ser tratada como un elemento general de aproximación a la administración del desarrollo, reconociendo además la necesidad de la *jerarquía*, la *capacidad experta* y la *disciplina* en el servicio tanto como el *control “de abajo hacia arriba”*.

La *participación* puede constituirse (y es deseable que así lo sea) en un proceso creciente que va avanzando hasta alcanzar, en una primera instancia el *seguimiento y control* de las acciones públicas y privadas. Y en una instancia más avanzada alcanza la *toma de decisiones*.

La *participación en el seguimiento y control* es la que supervisa el cumplimiento de las *reglas de juego* (acuerdos y normas). En el análisis de esta *participación* también interesa que se ejerza el control a partir de la aplicación de *premios y castigos* a la labor controlada.

Cuando la *participación* alcanza la *toma de decisiones*; son los actores sociales los que toman buena parte, o la mayor parte, de las decisiones que los involucran y que tienen que ver con sus actividades. Esta última es la forma más paradigmática de la participación.

La participación paulatina y constante en las decisiones capacita a quienes la ejercen y es motor de transformación socioeconómica y política porque: (i) interviene en las decisiones públicas, (ii) se ejerce controlando “la eficiencia, la transparencia y la efectividad” de las acciones públicas y privadas, y (iii) deviene en mejoras en la distribución del producto (nacional, provincial y/o local). El camino hacia este nivel de participación demanda paralela y consecutivamente una transformación institucional del Estado (inducido por la creciente participación) y una transformación de las instituciones que regulan el accionar privado (empujada por las dos anteriores).

### - Territorio

El *territorio* local será considerado un espacio privilegiado del análisis de las interacciones y de la participación de los productores. Porque ese es su mundo, es a partir del cual pueden comenzar a vincularse, a agregar valor a sus actividades, a ampliar sus derechos, a decidir.

La mayor parte de la población tiene posibilidades de participar desde el ámbito donde trabaja y vive cotidianamente. Es desde ese lugar que esta población comienza a tejer el primer eslabón en una potencial cadena de vinculación y de participación, que se tornará creciente. Cuando estas interacciones se vuelven más frecuentes y regulares se están dando las condiciones que le permitirán avanzar hacia una transformación de su propia realidad, que involucra a su ámbito local o territorial.

### - Articulaciones e interacciones

La generación de articulaciones (sean de proximidad geográfica -locales- o de proximidad organizacional -entre organizaciones) favorecen la dinámica y el crecimiento productivo y económico, el aprendizaje, la capacitación y la innovación, necesarios para ampliar la producción y el mercado local y regional e incluso, alcanzar el mercado global. Esto se traduce, en última instancia en la conformación y consolidación de redes de vinculación entre el sector público, la sociedad civil y las empresas favoreciendo el desarrollo territorial/local (Brett, 1999a :32 y ss.).

Pero para que ello se dé no se trata de cualquier tipo de vinculación entre organizaciones. Al respecto consideramos (Pfr. Manzanal; 2003<sup>b</sup>) que:

“*‘articulaciones’* es un término muy usado, porque en la praxis del accionar público y privado y ante la crisis socioeconómica se ha constituido en una herramienta buscada recurrentemente y aplicada para afrontar en forma compartida dificultades de financiamiento y de recursos humanos y materiales. Esto implica que hay múltiples acepciones y comprensiones individuales, acordes con la heterogeneidad de las situaciones que pueden encontrarse en terreno. Sin embargo, aquí estamos hablando de un tipo de vinculación entre dos organizaciones que implica una complementación equivalente y un enriquecimiento mutuo y que en un ámbito local-rural se comporta como un recurso territorial (“un capital social territorial”)

“Entonces, *‘articulación’* es en primer lugar una relación bilateral y voluntaria (también puede tener más de dos miembros, ser trilateral, por ejemplo). Esta relación supone un trabajo conjunto y compartido con un alto grado de simetría en los intercambios, en los compromisos y en la toma de decisiones. Puede tener como objetivo compartir financiamiento, recursos humanos y materiales o acciones y responsabilidades. Puede

tratarse indistintamente de relaciones del tipo público-privado, privado-privado o público-público (entre una institución o programa público y una OSC –organización de la sociedad civil-, entre dos OSC, o entre dos organismos públicos)”.

“Un organismo de financiamiento que impone reglas a otro no es una articulación (excepto, quizá, en el caso de donaciones sin condicionamientos) tampoco lo es un programa de desarrollo que financia acciones de una OSC, salvo que ésta tenga libertad absoluta de acción o participe en las decisiones de gestión y seguimiento del otro”.

“En la medida que la institución que recibe el financiamiento debe atenerse a las condiciones del proyecto y actividades que impone la entidad financiadora no se estarían dando reales articulaciones -en los términos aquí definidos- más bien se trataría de relaciones *subordinadas*. En este sentido, hay una zona ambigua o fronteriza en las vinculaciones asociadas a aportes de financiamiento que tienen un dador y un receptor en un solo sentido (de una organización hacia la otra y no la inversa). Aquí debería indagarse y evaluarse el peso de los intercambios, identificando cuales actividades son dependientes del financiamiento y siguen normativas pre-establecidas y cuáles son autónomas y se comparten.

“Entonces, consideramos que correspondería diferenciar entre a) *articulaciones* y b) *interacciones*. Las primeras son relaciones *voluntarias* entre dos o más organizaciones que acuerdan un funcionamiento conjunto (general o particular), complementario y/o solidario a partir de criterios de reciprocidad y objetivos mutuos consensuados. Las segundas se dan en los casos de vinculaciones dónde pueden aparecer relaciones de subordinación funcional (entre ámbitos de una misma repartición pública o privada) o financiera, o una combinación de elementos de subordinación financiera con otros de reciprocidad. Pero, tanto en el caso de articulaciones como de interacciones se puede operar aplicando formas o modelos de *coordinación de actividades*.”

En este trabajo al analizar el caso de los PDR y OSC, focalizamos nuestro interés en las *articulaciones*, porque es a partir de éstas que se generan procesos autónomos y virtuosos de fortalecimiento institucional y desarrollo territorial.

De todos modos, no dejamos de reconocer que esta cuestión de las interacciones y articulaciones “es un campo nuevo y de conceptos en construcción” donde aún falta consenso. Y donde ha habido un uso abusivo de estos términos considerados como las “herramientas” para afrontar situaciones de crisis y dificultades de financiamiento y de recursos. De aquí que las respuestas que hemos obtenido en terreno hayan sido muy heterogéneas respecto a identificar con precisión (u uniformemente) a la organización con la que se articula o interactúa.

Es decir, cada entrevistado tenía a priori una versión propia sobre lo que consideraba “articulación” y esto luego aparecía al identificar la organización con la que “articulaba”. Más allá de las explicaciones dadas en cada entrevista realizada y las depuraciones realizadas a posteriori, observamos que este campo tiene, por ahora, una identificación muy difusa.

- *Gestión y seguimiento*

*Gestión y seguimiento* engloba al conjunto de las acciones tendientes a la consecución de los objetivos y de las estrategias de los programas. En relación a la *gestión y al seguimiento* se trata de indagar la participación en la programación de actividades, en la organización, ejecución y coordinación de las actividades y en el monitoreo de actividades y resultados.

- *Organizaciones de la sociedad civil*

Consideramos *Organizaciones de la Sociedad Civil* (OSC) a: los grupos de personas con un objetivo común vinculado a la solidaridad social. Son organizaciones privadas sin fines de lucro, ni pertenencia al sector público y con entidad legal o bien, con una estructura de funcionamiento y/o una antigüedad y/o una regularidad que justifique considerarla organización formal.

### III. Selección de las provincias

La realización del trabajo de campo exigió seleccionar dos casos de provincias que resultaran representativas de:

1. La pobreza rural a nivel nacional y regional.
2. La cuestión institucional ligada a los pequeños productores pobres, a los programas de desarrollo rural -PDR- y a las organizaciones de la sociedad civil (-OSC- de apoyo, económicas y de representación de intereses) respectivas.

Entonces respecto a estos dos temas se realizó el siguiente análisis.

#### 1. La pobreza rural

El último Censo Nacional de Población 2001 (CNP 2001) arrojó una cifra de 36.223.947 habitantes en todo el territorio nacional. De éstos un 11% (3.871.038) es población rural (habitando aglomeraciones menores a 2000 habitantes o dispersa). Un 44% de esta población rural se localiza en las regiones del noroeste (NOA: Tucumán, Salta, Jujuy, Santiago del Estero, Catamarca y La Rioja) y del noreste (NEA: Chaco, Formosa, Corrientes y Misiones). Y es en estas dos regiones dónde se asienta la mayor cantidad de población rural pobre de la Argentina, según diferentes fuentes (aún la información del CNP 2001 no fue procesada para analizar necesidades básicas insatisfechas -NBI-). En elaboraciones realizadas con datos del censo nacional agropecuario -CNA- de 1988 también aparece esta realidad (véase sobre explotaciones pobres Forni y Neiman: 1996, y sobre pequeñas explotaciones agropecuarias González Pagliettini, et al: 1996). Asimismo, surge en los datos de NBI rural del CNP 1991 para ambas regiones. En 1991 más del 60% de la población NBI rural nacional se localizaba en NEA y NOA (30% en cada una de ellas, Murmis; 1996:88). Además en cada una, más de la mitad de la población rural respectiva tenía necesidades básicas insatisfechas en 1991. Lo cual habla de la magnitud de la problemática de la pobreza rural en ellas.

Entonces, de este primer indicador, surge la importancia de seleccionar una provincia de cada una de estas dos regiones, de modo de ampliar el marco de representatividad regional y que cada realidad provincial legitime la amplitud y generalidad territorial de las conclusiones finales. Siendo los casos de pobreza rural localizados en ellas *representativos* tanto a: (a) *nivel nacional* (dada la magnitud absoluta y relativa de la pobreza en las regiones que los contienen); como (b) *regional* (por la diversidad territorial presente en las provincias localizadas en cada una de estas dos distintas regiones).

## **2. Representatividad institucional**

La representatividad institucional de los PDR, de la capacidad institucional de las organizaciones de la sociedad civil -OSC- y de la participación de los beneficiarios de dichos programas en la gestión y seguimiento de los mismos exigió tener en cuenta otras variables socioeconómicas, a saber:

**A. Una actividad o dinámica económica provincial promedio dentro de la región respectiva y/o a nivel nacional.** Era necesario que las provincias que se seleccionaran tuvieran un cierto nivel en su desempeño económico o dinámica económica para no invalidar las conclusiones finales. Es decir, valores extremos, en cuanto a rezago, precariedad y pobreza condicionarían el análisis, limitando la existencia de diversidad de situaciones dentro de la problemática social y económica. Ya que un muy bajo desempeño económico está fuertemente vinculado a carencias y debilidades institucionales, tanto de carácter público como privado. Y, del mismo modo, la dinámica social pierde riqueza, adquiriendo connotaciones unívocas ligadas centralmente con la atención de problemáticas sociales de carácter asistencialista.

Para evaluar la dinámica económica recurrimos al comportamiento del producto bruto geográfico, específicamente al aporte de las actividades productivas -sectores primarios y secundarios- al producto bruto interno (PBI). En un trabajo reciente (Gatto y Cetrángolo; 2003:22) ciertas provincias argentinas aparecieron clasificadas integrando: (i) un “grupo crítico” porque su contribución es inferior al 0,5% (ellas son Formosa, La Rioja y Santiago del Estero; y (ii) un “grupo débil” o “(entre el 0,5% y el 1%) o “parcialmente débil” (uno de los sectores tiene un peso inferior al 1% y el otro apenas superior) dentro de las que aparecieron Corrientes, Jujuy y Chaco entre otras pertenecientes a otras regiones (como La Pampa, San Juan, Tierra del Fuego). Consideramos que estos casos son más propensos para configurar modelos institucionales (reglas de juego, normativas) con situaciones particulares y aún extremas, que tornarían a las conclusiones finales más limitadas, menos generalizables para un estudio como el presente dirigido a la formulación de lineamientos generales de política de desarrollo rural a nivel nacional.

**B. Presencia de los programas de desarrollo rural de la SAGPyA con ejecución en terreno** (PSA-PROINDER, PRODERNEA, CAPPCA, Cambio Rural, PROHUERTA, Unidad Minifundio).

Casi todos los PDR objeto de este trabajo tienen alcance nacional menos dos: PRODERNEA y CAPPICA, que tienen un ámbito de aplicación regional. Lo cual implica que todos los PDR juntos sólo estén presentes en dos provincias del NEA (Chaco y Misiones) porque:

- a) El PRODERNEA sólo se viene ejecutando en estas dos provincias aunque su radio de acción comprende la región NEA y las provincias de Chaco, Corrientes, Formosa y

Misiones. En realidad es en Misiones dónde se ha dado la ejecución más antigua y regular, pues el programa: (i) viene ejecutándose aquí desde sus inicios (enero de 1999); y (ii) además en Misiones también se ejecutó el programa que lo precedió (el PNEA). Esto difiere en Chaco que recién se incorporó en la etapa del PRODERNEA (no estuvo durante el PNEA) y su ejecución es más reciente (2000) habiéndose dinamizado a partir de un contrato firmado con el INDES a principios de 2003. Por otro lado Formosa recién comenzó a ejecutarse en diciembre 2002 y Corrientes estuvo durante el 2003 aún en un proceso de reacomodamiento anterior a la ejecución efectiva.

b) El CAPPKA funciona sólo en algunas zonas seleccionadas de Neuquén, Salta, Chaco, Formosa y Misiones.

Entonces, de esto surge que Misiones es donde el PRODERNEA está más afianzado, con más historia y regularidad como para observar la maduración de procesos de participación de los beneficiarios; Chaco es más reciente en sus experiencias de trabajo con pequeños productores como para dar cuenta de la complejidad que pueden adquirir los procesos de participación y articulación como los que aquí se analizan.

Concluyendo, este indicador resulta muy restrictivo cuando se considera las provincias de acción de PRODERNEA y CAPPKA. Teniendo en cuenta que, en el NOA, el CAPPKA sólo está en Salta, resulta que las únicas provincias del NOA y NEA donde están la mayoría de los programas con regularidad y presencia afianzada son Salta y Misiones. Sólo en ellas confluyen los siete PDR (Misiones) o seis (en Salta) de los PDR que según el convenio debían analizarse.

Entonces, habiendo decidido elegir una provincia del NOA y otra del NEA (por el indicador “1”, de pobreza rural y representatividad regional) la aplicación del indicador “2” representatividad institucional (en su segundo aspecto, “B” de presencia de los PDR) condujo excluyentemente a:

- la elección de las provincias de **Misiones en el NEA y Salta en el NOA**. Si bien el indicador “2 B” es excluyente, la elección de estas provincias queda asimismo avalada por los otros indicadores de localización regional y magnitud de pobreza rural y por no estar, ninguna de las dos, entre las más rezagadas en términos económicos.

### **3. Otras consideraciones**

Además de lo señalado hasta aquí hay otras consideraciones que justifican y fortalecen la representatividad de ambas provincias.

#### **a) Número de beneficiarios atendidos por los PDR**

Misiones es una de las provincias que aparece entre las que tienen mayor número de grupos y/o familias beneficiarias en casi todos los programas de la SAGPyA e INTA, siendo sólo a veces superada por Santiago del Estero o por Chaco.

Salta, por su parte, también se ubica entre las provincias con mayor número de beneficiarios en los dos programas de mayor alcance nacional con pobres rurales, PROINDER y PSA. En estos, tanto Salta como Misiones estaban en el 2002 entre las provincias con mayor número de grupos de beneficiarios: (i) en el PROINDER tenían 9% del total de grupos de beneficiarios cada una; y (ii) en PSA, Salta tenía el 7% de los grupos y de las familias beneficiarias, mientras que Misiones tenía el 8% de los grupos y el 15% de las familias. Sólo Chaco y Santiago del Estero superaban a Salta. Y Misiones era la de mayor cantidad de familias beneficiarias del país.

En el CAPPCA Misiones (48% de las familias beneficiarias) y Salta (26%) son las únicas representativas de la aplicación de este programa

#### **b) Incidencia y distribución espacial de la pobreza rural en el territorio provincial**

En ambas provincias, el 100% de sus departamentos tenían en 1991 importantes porcentajes de población rural con NBI (y siempre la incidencia de la población rural NBI era mayor que la de la población urbana con NBI -Murmis ibidem).

#### **c) Organizaciones de la Sociedad Civil: trayectoria, número y dinámica**

En la Argentina hay muy pocas ONG de atención a los pobres rurales, aunque en la última década se produjo una verdadera explosión de las OSC. Pero no todas han funcionado eficientemente. Por lo cual, elegir provincias dónde además de nuevas OSC estén funcionando también las más antiguas, las que tienen reconocida experiencia, garantiza la validez de los resultados finales del análisis. En realidad, hay sólo cuatro ONG con una larga historia reconocida de trabajo con los pobres y además con un ámbito territorial de acción importante, con un área de influencia extendida por varias provincias. Y, precisamente una de ellas trabaja desde largo tiempo en Misiones (INDES) y la otra en Salta (FUNDAPAZ).

Misiones es la provincia con mayor presencia de OSC vinculadas al desarrollo rural y sobre la cual hay consenso respecto a la importancia de los procesos de articulación entre ellas y con el Estado. Y Salta es una provincia, si bien con escaso número de OSC hasta hace muy poco, con dos características a ser tenidas en cuenta para esta selección: (i) En los últimos años se ha producido una expansión importante de estas organizaciones a todo lo largo y ancho de su territorio. Esta expansión por lo tanto puede dar cuenta y explicar el mismo fenómeno que se ha repetido simultáneamente en casi todo el país. (ii) Las OSC entre sí y con el Estado han logrado sostener un paulatino y creciente proceso de articulación y colaboración. Este proceso es novedoso y debe ser tenido en cuenta por todo lo que puede potenciarse a futuro;

especialmente, considerando comparativamente lo que acontece en otras provincias. Algunas provincias, como Santiago del Estero, tienen una más antigua historia de existencia y funcionamiento de numerosas OSC dirigidas al sector rural pobre. Sin embargo, hay muy escasa, y a veces nula, articulación y colaboración con el Estado y entre ellas, incluso alcanzando situaciones de enfrentamiento (económico, institucional, político).

**d) Posibilidad de replicar las experiencias analizadas**

Salta, especialmente, por ser un caso con organizaciones de la sociedad civil en surgimiento y expansión constituye un buen modelo para ser replicado en varias otras provincias. Ya que debe tenerse en cuenta que en la Argentina la mayoría de las provincias tienen una situación institucional similar a la de Salta, débil en materia de ONG en general y más aún de ONG vinculadas al desarrollo rural. Por otro lado, el caso de Misiones es lo opuesto. Pero su fortaleza en materia de OSC constituye el mejor ejemplo para visualizar potenciales caminos alternativos a seguir en este materia.

## **IV. Metodología del análisis institucional de los PDR**

### **1. Introducción**

Este trabajo tuvo dos instancias de relevamiento de información: (i) las entrevistas (en Capital Federal y en las provincias seleccionadas) a referentes y coordinadores de PDR y OSC; y (ii) las entrevistas a grupos de beneficiarios de PDR.

En este apartado exponemos de forma general las variables o los temas centrales que ordenaron el análisis en general, tanto para las entrevistas a informantes como a grupos de beneficiarios.

La metodología del estudio se dirigió a identificar las formas de manifestación en los PDR de las variables “participación”, “interacciones y articulaciones” y “fortalecimiento organizacional” en determinados temas centrales (o variables independientes que se exponen más abajo). De este modo, el análisis se fue enriqueciendo con indicadores con creciente validez y confiabilidad para el análisis de esta temática.

En una primera etapa, la revisión de fuentes secundarias -documentos y estadísticas de los programas públicos y privados- el mapeo de las OSC que actúan en el medio rural y entrevistas semiestructuradas realizadas a coordinadores y referentes de diferentes programas y OSC que actúan en el ámbito nacional, nos permitió realizar un primer ajuste de los indicadores previamente preseleccionados.

### **2. Análisis temporal**

Se tomó como año de referencia para que toda la información sea compatible y comparable el 2002. De todos modos: (i) en aquellos casos que a través de informantes calificados se detectaron cambios importantes se incorporó también dicha referencia; (ii) se relevó información correspondiente al año 2003 cuando resultó necesario para la comprensión de los procesos bajo análisis, para el análisis sobre el devenir de los PDR, o como referencia cuando se considere que el 2002 resultó ser un año muy atípico para determinados programas u organizaciones.

### **3. Temas Centrales de las Entrevistas**

A continuación precisamos las variables que identificamos como *variables independientes* o *temas centrales del análisis institucional*. Estas configuran la guía temática de las entrevistas semiestructuradas realizadas a referentes de los programas de desarrollo rural y de organizaciones de la sociedad civil (localizados en la sede de los mismos en la ciudad de Buenos Aires o en las provincias que serán seleccionadas para los estudios de caso).

Las entrevistas “semiestructuradas” tuvieron características distintas según se refirieran a referentes del ámbito nacional o referentes de las provincias seleccionadas. En este último caso las entrevistas tuvieron un mayor grado de “formalización” por lo que se señala en lo que sigue.

A los referentes nacionales de los PDR y de OSC se los entrevistó a partir de una indagación global de su programa o estrategia, no especificada en valores particulares de cada variable (parámetros) sino en consideraciones de carácter general. Es en el estudio resultante del trabajo de campo dónde se hace un tratamiento más particularizado, recabando valores específicos que asumen las variables institucionales. Es por ello que en este caso se implementó un cuestionario más formalizado para las entrevistas a los referentes provinciales de los PDR y OSC.

Los ejes temáticos de las entrevistas fueron:

a) Para las entrevistas a referentes de PDR y OSC

- Recursos financieros, humanos y materiales del PDR y OSC
- Descentralización del PDR
- Participación de pequeños productores en el “Programa”
- Capacitación para la participación de los beneficiarios
- Reuniones grupales de los beneficiarios
- Articulación de los Programas con otras Organizaciones

b) Para las entrevistas a grupos de beneficiarios de los PDR (ver Anexo 1.a)

- Localización y caracterización socio-económica de los miembros del grupo
- Instrumentos de los PDR y su relación con la participación de los pequeños productores beneficiarios (asistencia técnica, capacitación y financiamiento)
- Participación de los pequeños productores en los proyectos grupales y en los PDR y fortalecimiento de los grupos
- Interacciones (de los grupos con otras organizaciones económicas y sociales, de los técnicos y entre programas desde la perspectiva de los grupos)

#### **4. El trabajo de campo**

a. Introducción

El trabajo de campo se hizo en las provincias de Misiones y Salta. A ambas provincias fuimos tres miembros del equipo de trabajo, durante un lapso entre 6 y 10 días.

- Caso provincia de Salta

<b>Fecha:</b> 7 al 17 de septiembre	<b>Entrevistadoras:</b> 3	<b>Grupos entrevistados:</b> 29
<b>Referentes entrevistados:</b>		
1. INTA, Cambio Rural y Minifundio, Coordinador Ing. Agr. Daniel R. Fernández EEA Cerrillos, Salta		
2. INTA, Minifundio Seclantás, Ing. Diego Ramilo, Agencia Seclantás, Seclantás		
3. INTA, PROHUERTA, Coordinadora: Alcira Figueroa EEA Cerrillos, Salta		
4. PSA-PROINDER, Coordinadora: Cristina Sanz, ciudad de Salta.		
5. CAPPCA Yungas, Responsables: Ing. Ftal José Minetti Agencia Mosconi, Mosconi		
6. ADE (Asociación para el Desarrollo) Coordinador Ing. Sandro Sassatelli, Aguaray.		
7. FUNDAPAZ, Coordinador Med. Vet. Pablo Frere, ciudad Salta		
8. Red de Valles de Altura, Ing. Diego Ramilo, sede Seclantás, Seclantás		
9. ARETEDE, Olga Silvera, Aguaray		

- Caso provincia de Misiones

<b>Fecha:</b> 29/09 al 08/10	<b>Entrevistadoras:</b> 3	<b>Grupos entrevistados:</b> 30
<b>Referentes entrevistados:</b>		
1. INTA, Cambio Rural, Unidad de Minifundio y PROHUERTA, Coordinador Ing. Antonio Tanzariello, EEA Cerro Azul, Oberá		
2. INTA PROHUERTA y Cambio Rural, Coordinador Ing. Luis Pereira, EEA Montecarlo, Puerto Rico		
3. INTA Minifundio, Responsable Ing. Mauricio Colombo, AER San Vicente, San Vicente		
4. CAPPCHA, Responsable: Ing. Luis Pereyra, EEA Montecarlo, Puerto Rico		
5. PSA-PROINDER, Coordinador: Ing. Marcelo Mestre, Eldorado		
6. PRODERNEA, Ing. Luis Prieto, Ing. Horacio Zamorano, Horacio Constantino Novaresio (Ministerio del Agro y la Producción), Posadas. Ing. Virgino Ruffini, Casa del Colono de Campo Grande, Ministerio del Agro y la Producción. Ex Coordinador Provincial, Osvaldo Sforza, Casa del Colono de Oberá.		
9. INDES, Coordinador Provincial, Cristian Krieger, Posadas		
10. MAM, Secretario General: Eugenio Kasalaba, Oberá		
11. APHYDAL, Coordinador Angel Agüero, San Pedro		

b. Metodología de la muestra

La información utilizada para el trabajo de elaboración de criterios y selección de zonas y grupos de beneficiarios fue suministrada por las unidades de coordinación nacional de los programas objeto de estudio y por las unidades provinciales y locales de los mismos.

Se solicitó información sobre los grupos beneficiarios que reunieran las siguientes características: (i) que estuvieran funcionando en julio del 2003, (ii) que ya existieran en el 2002 -año focal del estudio- y (iii) que tuvieran asistencia técnica para facilitar el contacto con el grupo.

- En el caso del PSA y PROINDER (componente AIR) se ha podido contar con información completa sobre ambos programas. Del PSA se obtuvo información de grupos según: (i) localización departamental, (ii) tipo de proyecto, (iii) familias beneficiarias, (iv) número de EPA, nombre del EPA, (v) monto del crédito, (vi) período de liquidación y (vii) estado del crédito.
- Con respecto al PROINDER la base de grupos presenta los siguientes datos: (i) ubicación geográfica (localidad y municipio), (ii) tipo de proyecto, (iii) familias beneficiarias, (iv) número de subproyecto, (v) nombre del grupo, (vi) monto de la asistencia financiera, (vii) fin previsto, (viii) fecha conclusión y (ix) técnico asistente.
- En el caso de CAPPICA, un referente nacional facilitó la base de datos de los productores asistidos por este componente con información sobre los proyectos según: (i) ubicación geográfica (sólo localidad), (ii) identificación del proyecto, (iii) año de entrada, (iv) ingreso, (v) titular, (vi) condición, (vii) tipo (individual o agrupado), (viii) monto solicitado, (ix) monto otorgado y (xi) agente de extensión. Asimismo, se contó con información sobre la cantidad de propuestas prediales grupales proporcionada por el referente del programa en la zona Yungas de la provincia de Salta.
- En el caso del PRODERNEA para la provincia de Misiones en la Unidad Nacional de Coordinación, proporcionaron un cuadro indicando la ejecución de proyectos de este programa a mayo del corriente año según: (i) cantidad de proyectos, (ii) ubicación departamental y (iii) tipo de prestación.
- En el caso de PROHUERTA suministró información *sin discriminar entre rural y urbano* sobre: (i) la cantidad de huertas (familiares, escolares y comunitarias), (ii) la población de huertas, (iii) la cantidad de promotores, (iv) la cantidad de técnicos, (v) la cantidad de barrios o parajes según ubicación geográfica (a nivel municipal o departamental). PROHUERTA no diferencia entre beneficiarios agrupados o no, porque no constituye una metodología de trabajo permanente del Programa. Lo frecuente es que el PROHUERTA agrupa a los beneficiarios sólo a los fines de la capacitación en huerta. Esto constituyó un problema para el presente estudio, pues aquí trabajamos con grupos de beneficiarios (es decir entrevistamos a grupos de beneficiarios y no a productores individuales). PROHUERTA, dentro de las huertas rurales, diferencia entre suburbanas (aglomerado) y rurales (disperso) pudiendo ser, en cualquier caso: (i) familias individuales, (ii) grupos institucionales (escuelas, asilos, hospitales, cárceles) o (iii) grupos comunitarios (que producen huerta para la comunidad y, en algunos casos, los menos, en beneficio del propio grupo de

productores). Entonces, para este estudio decidimos trabajar con huertas comunitarias rurales porque aparecían con la forma organizativa más semejante a los pequeños grupos característicos de la mayoría de los PDR. *Esta información no está disponible por departamento en ninguna de las dos provincias.*

- En el caso del Programa Minifundio la dificultad radica en que la información disponible a nivel nacional está por proyecto y no por grupos. En relación con este programa se accedió para los proyectos de Salta y Misiones a información sobre: (i) cantidad de beneficiarios por proyecto y localización geográfica (a nivel departamental), (ii) existencia de organizaciones formales, (iii) EEA o AER del INTA y (iv) responsables del Programa en Salta y Misiones.
- En el caso de Cambio Rural se obtuvo la cantidad de grupos por departamento, sin otra información adicional, a través del Departamento Nacional de Programas de Intervención.

Para algunos PDR y en algunas zonas específicas se ha podido chequear la información obtenida a nivel nacional con la aportada por los referentes provinciales. Así ocurre por ejemplo con el PSA-PROINDER, CAPPICA y PRODERNEA. No obstante, los referentes provinciales del CAPPICA tanto en Misiones como Salta han corroborado y corregido la información, que ha sido tomada en cuenta para la selección de la cantidad de grupos y departamentos.

Los referentes de Salta y Misiones del Programa Minifundio proporcionaron información sobre la situación actual de los proyectos en sus provincias. En tal sentido, se ha incorporado en la selección información y datos aportados por el *único* proyecto Minifundio que funciona en Salta (en la zona de Molinos- Seclantás).

Con respecto al PROHUERTA<sup>3</sup>, se tuvieron en consideración los comentarios y estimaciones realizados por los referentes del programa en las provincias. Para el caso de Salta se informó la presencia de una importante cantidad de huertas comunitarias rurales en el departamento de Gral. San Martín. En Misiones, no se cuenta con dicho dato.

### c. Selección de grupos

#### *- Metodología para la selección de los grupos a entrevistar en los estudios de casos*

En la Propuesta Técnica se estableció que se entrevistaría un mínimo de 30 grupos de beneficiarios y al menos un 10% de los grupos operando en cada provincia, en base al criterio de que estas cifras posibilitarían tener una muestra teórica representativa de las diferentes situaciones en materia de participación y fortalecimiento organizativo. Teniendo en cuenta que

no se diseñó una muestra estadísticamente representativa sino que se buscó disponer de suficiente cantidad de casos -por tipo de PDR y proyecto- para poder extraer conclusiones cualitativas de las diferentes situaciones existentes en la realidad, se resolvió un decremento en el porcentaje de grupos PROINDER de Salta, del 10% al 9%, en función de incrementar la representatividad de los grupos de Cambio Rural y Minifundio. Se incorporó el criterio de que la muestra debía incluir al menos dos grupos por programa, frente a eventuales situaciones detectadas a posteriori de falta de representatividad de uno de los grupos entrevistados.

La metodología utilizada para la realización de la muestra contempla dos dimensiones:

- Según la importancia cuantitativa de los grupos de cada PDR en el total de la provincia
- Según la distribución departamental de los grupos. Para esta última variable, se consideraron tres indicadores: a) importancia de la participación de los grupos de beneficiarios de *todos* los PDR por departamento, b) densidad del entramado institucional, es decir la mayor o menor presencia de diferentes PDR en un mismo departamento y c) localización de Programas de Desarrollo Rural y /o Tipos de Proyectos en una única área geográfica (hay proyectos que tienen una única localización de grupos de beneficiarios funcionando).

A partir de estos indicadores departamentales se preseleccionaron una cantidad de grupos por programa y departamentos en ambas provincias. La selección final de los departamentos en los cuales se llevó a cabo el trabajo de campo tuvo en cuenta aquellos departamentos que cumplieran los criterios a y b referidos a la cantidad de grupos por departamento y al entramado institucional respectivamente. El tercer criterio es de inclusión forzosa en el sentido de que si un departamento sólo cumple este criterio, igualmente se lo debe incluir porque de lo contrario se estaría excluyendo un programa o muestreando a un número de casos inferior a lo que establece la metodología.

*- Aplicación de la metodología para la selección de los grupos*

#### *1. Participación de cada programa en el total provincial*

El primer criterio considerado para la selección de los grupos tuvo en cuenta el peso relativo de cada programa en el total de grupos de todos los PDR que actúan en la provincia. En el cuadro IV.1. se presenta la cantidad total y porcentual de grupos en Salta y Misiones. De acuerdo con dichas cifras -247 grupos en Salta y 229 en Misiones- y teniendo en cuenta que, según la

propuesta técnica se relevaban al menos 30 grupos, la muestra resultó ser un 12 % del total de grupos en Salta y 13 % en Misiones.

Para definir cuantos grupos de cada PDR se entrevistarían en Salta y Misiones: (i) se consideró la participación porcentual de cada uno de ellos en el total provincial (cuadro IV.1); (ii) se distribuyeron los 30 grupos provinciales según la participación relativa de cada PDR en el total provincial. Sin embargo, en el caso del PROINDER por la cantidad de grupos existentes en ambas provincias, se realizó esta distribución considerando un total del 10% de los grupos de PDR en Misiones (es decir, sobre un total de 23 grupos) y del 9% en Salta (o sea sobre un total de 22 grupos).

Cuadro IV.1: Participación de los grupos de cada PDR en el total provincial de Salta y de Misiones (en cantidad y %) \*

PDR	Provincia		Salta	Misiones
	Cant.	%		
PROINDER	Cant.		142	149
	%		57	65
PSA	Cant.		61	13
	%		25	6
PRODERNEA	Cant.		-	42
	%		-	18
CAPPCA	Cant.		29	1
	%		12	0.4
CAMBIO RURAL	Cant.		7	24
	%		3	11
PROGRAMA MINIFUNDIO	Cant.		8	s/d
	%		3	
PROHUERTA <sup>4</sup>	Cant.		s/d	s/d
	%			
TOTAL	Cant.		<b>247</b>	<b>229</b>
	%		100	100

Fuente: Elaboración propia en base a información aportada por los PDR, SAGPyA, Buenos Aires, julio de 2003.

\* Grupos vigentes con asistencia técnica 2002 - 2003.

En la provincia de Salta, de acuerdo a su distribución porcentual a Cambio Rural y al Programa Minifundio les correspondería un solo caso, pero como se decidió trabajar con un mínimo de dos grupos, se agregó uno en cada programa.

---

<sup>4</sup> Como se señaló arriba, no se cuenta con información fehaciente sobre la cantidad de huertas comunitarias o grupos rurales del PROHUERTA en ambas provincias. Según los informantes provinciales los grupos comunitarios rurales son muy pocos, y en las zonas rurales la mayoría de los proyectos PROHUERTA son familiares. Como se verá, una excepción es el departamento Gral. San Martín de Salta en donde hay una alta presencia de huertas comunitarias rurales

En Misiones, en el Programa Minifundio sólo cuentan con información cierta respecto al funcionamiento de dos proyectos<sup>5</sup>. Por lo tanto, se decidió en principio incluir 2 grupos.

Respecto al PROHUERTA, al carecerse de información se adoptó el criterio de relevar un 10% de las huertas comunitarias rurales existentes en las provincia. Dada la falta de precisión de la información disponible, se estimó muy gruesamente que este porcentaje no superaría las 2 huertas en cada una de las mismas.

Por lo tanto, en base a la primera etapa de la metodología en Salta y en Misiones se entrevistaría la siguiente cantidad de grupos por programa (cuadro IV.2):

Cuadro IV.2: Cantidad de grupos de beneficiarios de PDR según programa a entrevistar en Salta y Misiones

PDR	Provincia	
	Salta	Misiones
PROINDER	12	15
PSA	8	2
PRODERNEA	-	5
CAPPCA	4	1
CAMBIO RURAL	2	3
MINIFUNDIO	2	2
PROHUERTA	2	2
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información aportada por los PDR de SAGPyA e INTA, Buenos Aires, julio de 2003

## 2. Distribución departamental de los grupos

a. Importancia de la participación de los grupos de beneficiarios de PDR por departamento (en cantidad y %)

Un segundo criterio tiene en cuenta la cantidad de grupos existente en cada departamento independientemente del programa del que reciban apoyo.

Para Salta, del total de 247 grupos (cuadro IV.3) operando con distintos programas en casi todos los departamentos se preseleccionaron siete, aquellos con una incidencia superior al 9% en cuanto a su participación en el total de grupos de la provincia: 15% en Gral. José de San Martín, 12% en San Carlos, 11% en Santa Victoria, 10% en Iruya, 10% en Rivadavia, 10% en Chicoana y 9% en Cachi.

Cuadro IV.3: Provincia de Salta. Cantidad total de grupos apoyados por PDR según departamento (en cantidad y %)

Departamento	Total grupos		Departamento	Total grupos	
	Cant.	%		Cant.	%
Anta	-	-	La Poma	6	2
Cachi	21	9	La Viña	4	2
Cafayate	-	-	Los Andes	4	2
Capital	1	0	Metán	2	1
Cerrillos	-	-	Molinos	16	6
Chicoana	23	9	Orán	15	6
Gral. Güemes	-	-	Rivadavia	24	10
Gral. José de San Martín	37	15	Rosario de la Frontera	1	0
Guachipas	2	1	Rosario de Lerma	9	4
Iruya	24	10	San Carlos	30	12
La Calera	-	-	Santa Victoria	27	11
La Candelaria	1	0	<b>Total provincial</b>	<b>247</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información aportada por las unidades nacionales de los PDR, SAGPyA, julio de 2003

En Misiones del total de 229 grupos existentes en todos los departamentos (cuadro IV.4) se decidió preseleccionar a aquéllos con más de un 7 % de grupos respecto al total provincial. Ellos son: Candelaria, Eldorado, Gral. Manuel Belgrano, San Pedro, Guaraní, Leandro N. Alem, Cainguás y 25 de Mayo, que oscilan entre un 7 y un 17 % de los grupos existentes en la provincia.

Cuadro IV.4: Provincia de Misiones. Cantidad total de grupos apoyados por PDR según departamento (en cantidad y %)

Departamento	Total grupos		Departamento	Total grupos	
	Cant.	%		Cant.	%
Apóstoles	11	5	Leandro N. Alem	16	7
Cainguás	15	7	Libertador Gral. San Martín	9	4
Candelaria	15	7	Montecarlo	8	3
Capital	4	2	Oberá	10	4
Concepción	2	1	San Ignacio	10	4
Eldorado	18	8	San Javier	11	5
Gral. Manuel Belgrano	30	13	San Pedro	20	9
Guaraní	38	17	25 de Mayo	15	7
Iguazú	2	1	<b>Total provincial</b>	<b>229</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información aportada por las unidades nacionales de los PDR, SAGPyA, julio de 2003

b. Densidad del entramado institucional

El tercer criterio adoptado es el del entramado institucional de PDR de cada uno de los departamentos. De esta forma se preseleccionaron aquellos departamentos con alto entramado institucional. Téngase en cuenta que el entramado institucional varía según provincia. En la provincia de Misiones funciona un PDR más que en Salta. Entonces, en Salta se considera *alto* entramado institucional a la coexistencia en un mismo departamento de por lo menos tres PDR, *medio* a la coexistencia de dos PDR y cuando funciona un solo PDR *nulo* (en Salta funcionan seis PDR). En Misiones se considera *alto* entramado institucional a la coexistencia de por lo menos cuatro PDR, *medio* de tres PDR, *baja* dos PDR y *nulo* un solo PDR.

En Salta, según el cuadro IV.5 los departamentos con una alta densidad en su entramado institucional son Chicoana, Gral. San Martín, Molinos y Rivadavia.

En Misiones, según el cuadro IV.6 los departamentos con una alta densidad en su entramado institucional son: Apóstoles, Cainguás, Gral. Manuel Belgrano, Guaraní y Libertador General San Martín.

Cuadro IV.5: Provincia de Salta. Distribución de grupos/proyectos de PDR por departamento (en cantidad y % sobre el total provincial del Programa). Julio de 2003

Departamento	PROINDE R		PSA		CAPPCA		Cambio Rural		PROHUERT A	Programa Minifundio		
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Huertas comunitarias	Cant. Proyectos	Grupos	Flias
Anta												
Cachi	8	6	13	21								
Cafayate												
Capital							1	14				
Cerrillos												
Chicoana	10	7	12	20			1	14				
Gral. Güemes												
Gral. José de San Martín	18	13	1	2	18	62			*			
Guachipas	1	1	1	2								
Iruya	20	14	4	7								
La Calera												
La Candelaria	1	1										
La Poma	5	4	1	2								
La Viña	1	1	3	5								
Los Andes	2	1	2	3								
Metán							2	29				
Molinos	7	5	1	2						1	8	254
Orán	14	10	1	2								
Rivadavia	12	8	1	2	11	38						
Rosario de la Frontera							1	14				
Rosario de Lerma	5	4	2	2			2	29				
San Carlos	14	10	16	26								

Santa Victoria	24	17	3	5								
<b>Total provincial</b>	<b>142</b>	100	<b>61</b>	100	<b>29</b>	100	<b>7</b>	100	31 *	<b>1</b>	8	<b>254</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información aportada por las unidades nacionales de los PDR, SAGPyA, julio de 2003

Notas:

\* El total de huertas comunitarias rurales es una estimación propia a partir de datos proporcionados por la Lic. Alcira Figueroa de la EEA de Cerrillos, INTA. La misma informante sostiene que la mayor parte de las huertas rurales se ubican en el departamento Gral. San Martín, si bien el programa PROHUERTA funciona prácticamente en toda la provincia.

Cuadro IV.6: Provincia de Misiones. Distribución de grupos/proyectos de PDR por departamento (en cantidad y %). Julio de 2003

Departamento	PROINDE R		PSA		PRODER NEA		CAPPCA		Cambio Rural		PROHUERT A	Programa Minifundio	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Huertas comunitarias	Cant. Proy.	Benef.
Apóstoles	1	1	1	8	2	5			7	29			
Cainguás	8	5	1	8	2	5			4	17		*	
Candelaria	12	8	1	8	2	5							
Capital	1	1	2	15	1	2							
Concepción	1	1	1	8									
Eldorado	16	11	1	8	1	2							
General Manuel Belgrano	26	18	1	8			1	100	2	8		1	140
Guaraní	31	21	2	15	2	5			3	13		1 *	140
Iguazú			1	8	1	2							
Leandro N. Alem	12	8			4	10						2	542
Libertador Gral. San Martín	2	1	1	8	2	5			4	17			
Montecarlo	1	1			4	10			3	13			
Oberá	5	3			4	10			1	4			
San Ignacio	1	1	1	8	8	19							
San Javier	2	1			9	21						1	205
San Pedro	20	13											
25 de Mayo	10	7			5	12							
Total provincial	149	100	13	100	42	100	1	100	24	100	s/d **	5	1.027

Fuente: Elaboración propia en base a información aportada por las unidades nacionales de los PDR, SAGPyA, julio de 2003

Notas:

\* Este proyecto se ubica en los departamentos de Cainguás y Guaraní. No se dispone de la información de la distribución de los beneficiarios entre ambos departamentos.

\*\* De acuerdo con información proporcionada por el Coordinador de Desarrollo Rural del INTA Misiones (Antonio Tanzariello) no se dispone de información sobre huertas comunitarias rurales en la provincia. De acuerdo a los datos suministrados una estimación muy gruesa indicaría que existirían entre 300 y 450 grupos rurales de asistencia técnica y capacitación en toda la provincia, sin discriminar por departamento ni por tipo de huerta –comunitaria o institucional-.

### *c. Localización de Programas de Desarrollo Rural y/o Tipos de Proyectos en una única área geográfica*

Este criterio es de incorporación forzosa porque permite incluir a aquellos departamentos en los cuales alguno de los PDR actúa en forma exclusiva o que se requiera para completar el 'piso' de 2 grupos por programa. Es el caso del departamento Molinos en los Valles Calchaquíes de Salta, en donde funciona el único proyecto del Programa Minifundio. También entra en esta categoría el departamento Rosario de Lerma<sup>6</sup> porque en Chicoana hay un solo grupo de Cambio Rural y como se dijo se estableció un mínimo de dos grupos por Programa. Otro caso son los departamentos de Gral. Manuel Belgrano y San Pedro en Misiones, donde funciona el único proyecto grupal del CAPPKA. Por último, también se incluye en esta categoría el departamento San Carlos en Salta porque se ubica el único proyecto del tipo "innovador" del PSA.

#### *Representatividad de los tipos de proyectos*

La representatividad de los tipos de proyectos se garantizó a nivel provincial. Los únicos PDR que tienen tipos de subproyectos o proyectos son PSA y PROINDER. Entonces para distribuir la cantidad de grupos asignada previamente (cuadro IV.2) de estos dos programas por "tipo de proyecto" se procedió de la siguiente forma: se calculó la participación porcentual de cada tipo de proyecto en el total provincial respectivo, tanto en Salta como Misiones (cuadro IV.7). Con esta información se calculó la cantidad de grupos que deberían entrevistarse según tipo de proyecto y por provincia.

Recuérdese que según el cuadro IV.2, en Salta, los grupos PROINDER a entrevistar serían 12. Teniendo en cuenta el criterio "tipo de proyecto" los mismos se distribuirían de la siguiente manera: 5 deberían ser del tipo A (autoconsumo), 5 de tipo B (producción de bienes y servicios), 1 del tipo C (infraestructura comunitaria) y 1 del tipo D (comercialización). Este último se lo incluyó por el carácter innovador del tipo de proyecto.

Por su parte en Misiones el total de proyectos PROINDER que correspondería entrevistar según el criterio del cuadro IV.2 serían 15. Teniendo en cuenta el criterio de "tipo de proyecto" (cuadro IV.7) esta cifra se distribuye como sigue: 2 de los tipo A, 12 de los tipo B, ninguno del tipo C y 1 del tipo D.

En los 8 grupos del PSA de Salta, se debería entrevistar según tipo de proyecto a 2 grupos de autoconsumo, 5 de tradicionales y 1 innovador. En la provincia de Misiones de los dos grupos PSA correspondería entrevistar a 1 grupo con un proyecto del tipo tradicional y otro de autoconsumo. No se incluyeron los proyecto de infraestructura comunitaria porque son

financiamiento a Ferias Francas que constituyen, de acuerdo con esta metodología, organizaciones económicas y no grupos del PDR (las organizaciones económicas de pequeños productores serán encuestadas vía correo electrónico).

Cuadro IV.7: Participación de cada tipo de proyecto de PROINDER y PSA en el total provincial (en cantidad y %)

Provincias Tipo de Proyectos	Salta		Misiones	
	Cant.	%	Cant	%
<b>PROINDER*</b>	<b>142</b>	<b>100</b>	<b>149</b>	<b>100</b>
A	64	45	16	11
B	69	49	120	81
C	8	6	-	-
D	1	0	13	9
<b>PSA**</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>
A	11	18	1	8
T	48	79	4	31
I	2	3	1	1
IC	-	-	7	54

Fuente: Elaboración propia en base a información aportada por las unidades nacionales de los PDR, SAGPyA, julio de 2003

\* Tipos de proyecto PROINDER:

A) Autoconsumo para beneficiarios sin experiencia previa de trabajo en forma grupal

B) Producción de bienes y servicios, destinados a beneficiarios con o sin experiencia anterior de trabajo grupal

C) Infraestructura de uso comunitario vinculada en forma directa o indirecta a la producción, destinados a grupos ya formados

D) Asistencia técnica para la comercialización

\*\* Tipos de proyecto PSA

A) Autoconsumo

T) Tradicional

I) Innovador

IC) Infraestructura Comunitaria (Ej.: Ferias Francas)

- Selección final de los grupos a entrevistar en los estudios de caso

En la tabla siguiente se presentan los departamentos preseleccionados según los tres criterios departamentales con los que se trabajó y para las dos provincias. Los departamentos seleccionados para la muestra son aquellos que cumplen con los dos criterios (a y b) y los que cumplen con el criterio c) de inclusión forzosa aún cuando no cumplan con los dos anteriores.

Cuadro IV.8: Departamentos preseleccionados en Salta y Misiones según criterios considerados

<sup>6</sup> Rosario de Lerma se ubica en la misma zona geográfica que Chicoana

<b>Provincia</b> <b>Criterios de selección</b>	<b>Salta</b>	<b>Misiones</b>
a) Importancia de la participación de los grupos de beneficiarios de PDR por departamento	- Cachi - Chicoana - Gral. José de San Martín - Iruya - Rivadavia - San Carlos - Santa Victoria	- Cainguás - Candelaria - Eldorado - Guaraní - Leandro N. Alem - San Pedro - 25 de Mayo
b) Densidad del entramado institucional	- Chicoana - Gral. José de San Martín - Molinos - Rivadavia	- Apóstoles - Cainguás - Gral. Manuel Belgrano - Guaraní - Libertador Gral. San Martín
c) Localización de Programas de Desarrollo Rural y /o Tipos de Proyectos en una única área geográfica o área próxima para alcanzar piso 2 grupos	- Molinos (Programa Minifundio) - San Carlos (PROINDER: tipo de subproyecto D) - Rosario de Lerma (Cambio Rural)	- Gral. Manuel Belgrano-San Pedro (CAPPCA)

En Salta, de la observación del cuadro anterior, surge que los departamentos Chicoana, Gral. San Martín, Molinos, San Carlos y Rivadavia cubren los dos criterios priorizados en la preselección. La selección final incluye a los cuatro primeros. Rivadavia no es incorporado porque se encuentra en la misma zona geográfica que Gral. San Martín y por razones operativas vinculadas con el acceso a las zonas. El departamento Rosario de Lerma es seleccionado por ser de inclusión forzosa para alcanzar el piso de dos grupos de Cambio Rural que no se cubren con Chicoana en donde opera un solo grupo de este programa y teniendo en cuenta la proximidad entre ambos departamentos. Con respecto a Iruya y Santa Victoria no se los incluye en la muestra porque sólo cumplen con uno de los criterios de selección.

En Misiones, como se observa en el cuadro anterior, los departamentos Cainguás y Guaraní cumplen con los dos criterios priorizados en la preselección y Gral. Manuel Belgrano y San Pedro es de inclusión forzosa, por lo tanto fueron los departamentos finalmente seleccionados.

Además, con los departamentos seleccionados en ambas provincias se cubrieron distintas zonas agroproductivas de ambas provincias. En Salta se cubrió la zona oeste de los Valles Calchaquíes (Molinos) la zona central del Valle de Lerma (Chicoana y Rosario de Lerma) y la

zona norte (Gral. San Martín). En Misiones se alcanzó a grupos de la zona norte (Gral. Manuel Belgrano y San Pedro), la zona Alto Uruguay (Guaraní) y la zona centro (Cainguás).

En síntesis y de acuerdo con el Cuadro IV. 2, la muestra diseñada estimó encuestar: a) en Salta 30 grupos distribuidos en los departamentos de Gral. San Martín, Chicoana, Rosario de Lerma, Molinos y San Carlos. Y b) en Misiones 30 grupos en los departamentos Gral. Manuel Belgrano/San Pedro, Guaraní y Cainguás. La distribución de los grupos por programa y tipo de proyecto de la muestra diseñada es la que sigue (cuadro IV.9):

Cuadro IV.9: Cantidad de grupos de beneficiarios de PDR según programa y tipo de proyecto a entrevistar en Salta y Misiones

Provincia PDR	Salta	Misiones
PROINDER	12	15
A	5	2
B	5	12
C	1	-
D	1	1
PSA	8	2
A	2	1
T	5	1
I	1	-
IC	-	-
PRODERNEA	-	5
CAPPCA	4	1
CAMBIO RURAL	2	3
MINIFUNDIO	2	2
PROHUERTA	2	2
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia en base a cuadro IV.1 y IV.7

Asimismo, la distribución de la cantidad de grupos por departamento y programa que contempló la muestra es la siguiente:

Cuadro IV.10: Provincia de Salta. Distribución de grupos de PDR a entrevistar según departamento

Departamento Programa	Gral. San Martín	Chicoana	Rosario de Lerma	Molinos / San Carlos
PROINDER	5	2		5
PSA	1	3		4
CAPPCA	4	-		-
CAMBIO RURAL	-	1	1	-
MINIFUNDIO	-	-		2
PROHUERTA	2			-
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia en base a cuadros IV.5 y IV. 9

Cuadro IV.11: Provincia de Misiones. Distribución de grupos de PDR a entrevistar según departamento

Departamento Programa	Gral. Manuel Belgrano / San Pedro	Guaraní	Cainguás
PROINDER	6	7	2
PSA	-	1	1
PRODERNEA	-	2	3
CAPPCA	1	-	-
CAMBIO RURAL	1	1	1
MINIFUNDIO	1		1
PROHUERTA	1	1	-
<b>TOTAL:</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>9</b>

Fuente: Elaboración propia en base a cuadros IV.6 y IV.9

*- Identificación de los grupos a visitar en los estudios de caso*

Una vez definidos la cantidad de grupos por departamento y por PDR, se efectuó un muestreo al azar para identificar los grupos a entrevistar con los listados que proporcionaron las sedes nacionales y provinciales de los programas. Se identificaron algunos casos más para posibles reemplazos vinculados con contingencias. Para efectuar los reemplazos se tuvo en cuenta que el grupo a seleccionar mantuviera los criterios de representatividad con los que se conformó la muestra.

En el Anexo 1.a se incluye una guía de entrevistas para Grupos de Beneficiarios de los PDR con los siguientes ejes temáticos:

- Localización y caracterización socio-económica de los miembros del grupo.
- Instrumentos de los PDR y su relación con la participación de los pequeños productores beneficiarios
- Participación de los pequeños productores en los proyectos grupales y en los PDR y fortalecimiento de los grupos
- Interacciones con otras organizaciones económicas y sociales (interacciones de los grupos, de los técnicos y entre programas desde la perspectiva de los grupos)

d. Estrategia operativa<sup>7</sup>

De acuerdo a la muestra diseñada se estimó encuestar tanto en Salta como en Misiones a 30 grupos de pequeños productores beneficiarios de los siete programas de desarrollo rural distribuidos de la siguiente manera:

En el trabajo de campo se fueron ajustando algunas cuestiones que surgieron a partir de la realidad del funcionamiento de los programas en las provincias y de los grupos de productores. De esta forma, la distribución final de los grupos entrevistados por programa y provincia resultó ser la siguiente:

Cuadro IV.12: SALTA y MISIONES. Cantidad de grupos entrevistados según programa

<b>Provincia Programa</b>	<b>Salta</b>	<b>Misiones</b>	<b>Total</b>
PROINDER	14	15	29
PSA	5	3	8
PRODERNEA	-	5	5
CAPPCA	4	1	5
CAMBIO RURAL	2	2	4
MINIFUNDIO	2	2	4
PROHUERTA	2	2	4
Total	29	30	59

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

La distribución de los grupos contemplaba los siguientes departamentos de acuerdo a los criterios presentados. En la provincia de Salta: Molinos, San Carlos, Gral. San Martín, Chicoana y Rosario de Lerma; se agregó el departamento de La Viña para efectuar el reemplazo de un grupo del PSA. Por su parte, en Misiones a los departamentos de Gral. Manuel Belgrano / San Pedro, Guaraní y Cainguás se le agregó el departamento de Libertador Gral. San Martín para efectuar un reemplazo de un grupo de CAMBIO RURAL.

Finalmente, en el PROHUERTA de Misiones, dado que no hay huertas comunitarias rurales, se entrevistaron a dos grupos que, si bien realizan la huerta a nivel familiar, se juntan para el intercambio de experiencias, la capacitación y la recepción de la semilla. En Salta en el municipio de Tartagal hay aproximadamente 85 huertas comunitarias rurales nuevas a cuya identificación y cuantificación accedimos recién en la entrevista con el técnico de terreno. Por este motivo en Salta la muestra subestimó la representatividad de estas últimas.

En Salta las dificultades con las que nos encontramos y que obligaron a realizar reemplazos en los grupos fueron las siguientes: (i) dos grupos del PSA que entraron en la muestra -según registro de la SAGPyA- habían concluido y parte de los integrantes de cada uno se fusionó en un PROINDER (A). Los grupos no fueron reemplazados debido a que en la zona no existía otro grupo del PSA, (ii) hubo dificultades para reunir un grupo de PSA Seclantás razón por la cual se solicitó a la Coordinación Provincial un reemplazo. El grupo que identificaron y que fuimos a entrevistar era un PROINDER en Talapampa, La Viña. La dificultad para encontrar reemplazos similares tiene que ver con la posibilidad de lograr una rápida convocatoria del nuevo grupo identificado y su localización cercana a la zona. (iii) Otra cuestión a considerar es que fueron

entrevistados dos grupos que se habían iniciado en el año 2003. Esto incide en las respuestas a varias preguntas vinculadas con la trayectoria y fortalecimiento del grupo.

Por su parte en Misiones, los cambios están relacionados con las siguientes circunstancias: (i) el programa CAMBIO RURAL no estaría asistiendo a grupos de productores en Cainguás, (ii) el PRODERNEA ha asistido a grupos localizados en el departamento de 25 de Mayo pero que figuran en las planillas como localizados en Guaraní, (iii) no fue posible realizar la entrevista a un grupo de productores de la zona de El Soberbio porque el día propuesto para la entrevista lo destina a su organización para la asistencia a la Feria Franca de Posadas y (iv) un grupo identificado para ser entrevistado en San Vicente fue reemplazado por la técnica que lo asiste (de la ONG APYDHAL) porque el mismo estaba ocupado preparando otra reunión.

Todo esto significa que en ambas provincias se ha ampliado la cantidad de departamentos visitados y han habido algunas modificaciones respecto a la cantidad de grupos por PDR de los previstos (PSA, PROINDER y CAMBIO RURAL) que refleja cambios ocurridos en ambas provincias. Justamente, los dos grupos entrevistados de este último programa, en realidad no habían tenido asistencia técnica durante los últimos años por lo tanto no se consideraron como parte de la muestra para este PDR. Dado que estos dos grupos habían recibido apoyo del PROINDER en un caso y del PSA en otro, al primero se lo consideró como parte de la muestra en reemplazo del PROINDER de El Soberbio (que como mencionamos en el párrafo anterior no fue posible de entrevistar) y al segundo se lo agregó a la cantidad seleccionada para el PSA. Con respecto a los grupos de CAMBIO RURAL, para tratar de cubrir la muestra, se identificó a partir de conversaciones en terreno un grupo asistido en la zona localizado en el municipio de Capioví, departamento de Libertador Gral. San Martín.

En el Anexo 1.b figuran los mapas de Salta y Misiones en donde se puede observar la localización de los grupos entrevistados en ambas provincias.

## **V. Metodología de trabajo para el relevamiento de las OSC vía correo electrónico**

### **1. Objetivos**

Los objetivos propuestos para esta área de trabajo son:

- Lograr una Base de Datos de organizaciones de la sociedad civil (OSC) vinculadas con el desarrollo rural en la Argentina, actualizada al 2003.
- Conocer la capacidad institucional de dichas OSC.

### **2. Metodología**

- Metodología para la construcción de la Base de Datos de OSC

Se realizaron las actividades que se mencionan a continuación para construir la Base de Datos de las OSC vinculadas al desarrollo rural en Argentina (datos mínimos requeridos originalmente nombre, localización, dirección de correo electrónico -u otras formas de contacto):

- a) Revisión de la información secundaria disponible en las reparticiones nacionales, en organizaciones de apoyo e instituciones académicas, entrevistas a informantes calificados y en bases de datos existentes para comenzar a listar las OSC citadas en estas fuentes.
- b) Construcción de un listado preliminar de OSC por provincia.
- c) Armado del listado preliminar de OSC que se envió a diversos referentes provinciales vinculados al Desarrollo Rural para que ellos rectifiquen o ratifiquen la información preliminar y agreguen: (i) dirección de correo electrónico, (ii) otras organizaciones que no figuren en el listado original; (iii) información acerca de la vigencia de la actuación de las OSC listadas a fines del 2002.
- d) Envío del listado preliminar a los referentes provinciales que trabajan en diversas instituciones relacionadas con el desarrollo rural (que contenía para cada provincia el listado preliminar de OSC) para que ellos rectifiquen o ratifiquen la información. Dichos formularios se enviaron a:
  - Referentes de Fortalecimiento Institucional del PROINDER localizados en 21 provincias
  - Referentes de las Unidades Provinciales del PSA y PROINDER
  - Referentes provinciales del PROHUERTA
  - Referentes del PRODERNEA
  - Referentes de las Estaciones Experimentales del INTA
  - Referentes de ONG con alcance provincial o regional: FUNDAPAZ, INDES y GADIS.
- e) Procesamiento de la información recibida desde los referentes provinciales. La información recibida de diferentes programas y ONG desde las provincias, se incorporó al listado preliminar. En varias provincias no tuvimos respuesta de ningún referente (Corrientes,

Chubut, Mendoza, Río Negro y Tucumán) y esto hace que no se pueda garantizar, la vigencia de los datos que están en la base.

f) Búsqueda en el CENOC de las OSC que enviaron las provincias y no estaban en el listado preliminar

- Se consultó a la base de datos del CENOC para acceder a datos sobre direcciones de correo electrónico de la gran mayoría de las OSC listadas que no contábamos con este dato.
- Si bien esta base brinda la posibilidad al usuario de buscar organizaciones por su nombre, la mayor dificultad con la que nos encontramos a la hora de la consulta, es que en muchos casos algunas palabras de los nombres de las OSC están abreviadas (Asoc. Peq. Prod., Coop. etc.) o escritas en algunos casos con acento y otros no (Asociacion y Asociación). Esto resulta en que además del tiempo que toma probar diferentes formas de acceder a la información, no se tiene certeza por ejemplo de que uno consiga un listado de la totalidad de las Asociaciones, por ejemplo. En una búsqueda de estas características en la que hay que “barrer” una cantidad tan alta de OSC la consulta a la base resulta poco eficiente y certera.
- También quisimos relevar las OSC que se encuentran en la Base del CENOC y que no estaban en nuestro listado. En este caso, como también mencionamos en el Informe 1, dentro de la opción “Búsquedas por características de las OSC”, el usuario se encuentra con seis características de las que puede seleccionar variables y combinarlas para definir una búsqueda. Las características son: i) Tipo de Organización, ii) Modo de intervención, iii) Área temática, iv) Tema específico, v) Población objetivo y vi) Provincia. Dentro de cada característica hay numerosas opciones que podrían relacionarse con lo rural, pero que resultan en problemas a la hora de la búsqueda:
- El “área temática”: el usuario no cuenta con una opción para discriminar las organizaciones que trabajan en el medio rural. Sólo cuando se entra en el campo de datos de una organización en particular, aparece un ítem que es “ámbito” (urbano, rural o periurbano). Esto implica que hay que consultar organización por organización para ver donde se localiza su accionar.
- Dentro de “temas específicos” encontramos: agricultura y ganadería, cooperativa, derecho a la tierra, educación agraria, educación cooperativa, escuelas rurales, microempresas, minifundio y organizaciones sin fines de lucro. Así, los resultados de las búsquedas son imprecisos, de diversa índole y muy abarcativos. Esto hace que la consulta sea ineficiente para nuestros objetivos, porque finalmente hay que consultar caso por caso y se pierde su utilidad para la sistematización de “datos”.

- La “población objetivo” varía entre: grupos étnicos, indígenas, migrantes, NBI y trabajadores rurales. Al elegir y combinar cada una de estas variables de corte, se obtienen datos extremadamente heterogéneos, con serias limitaciones para procesarlo en forma ajustada al objetivo de este trabajo, más aún considerando que se trabaja con las 23 provincias. La mayoría de las entidades que aparecen están relacionadas con otros objetivos, como educación, acciones solidarias vecinales, etc. y la posibilidad de vincularlas directamente con el Desarrollo Rural se transforma en una hipótesis de alto riesgo metodológico. Pese a estas dificultades incorporamos a la base numerosas OSC de la base del CENOC que dicen tener acciones en el ámbito rural.

g) Elaboración de una Base de Datos de OSC reconocidas por los referentes provinciales y extraídas de fuentes secundarias y bases de datos (CENOC, Centro de Estudios y Promoción Agraria) en formato digital. Este formato permite su actualización permanente, tanto para el ingreso de nuevos datos como para la eliminación de OSC que no tengan vigencia.

- Metodología para el análisis de la capacidad institucional

a) Diseño de una encuesta para relevar la capacidad institucional de las OSC vinculadas al sector de los pequeños productores. (Anexo 2.a)

La encuesta fue elaborada con el fin de relevar la capacidad institucional de las OSC que contaran con dirección de correo electrónico en todo el país. La misma fue diseñada de modo tal que fuese sencilla y rápida de completar y pudiera relevar datos acerca de las siguientes dimensiones:

A- Identificación de la Organización y tipo

B- Grado de Formalidad de la Organización

C- Programas nacionales de desarrollo rural con los que se articula institucionalmente y para qué actividades

D- Cantidad y tipo de beneficiarios que apoya en proyectos de desarrollo rural según departamento y provincia

E- Temáticas principales que aborda su organización e instrumentos que utiliza

F- Recursos humanos afectados a la gestión y seguimiento de los proyectos de desarrollo rural

G- Recursos materiales y financieros afectados a la gestión y seguimiento de los proyectos de desarrollo rural

H- Articulaciones e interacciones con otras instituciones públicas o privadas, para el trabajo en terreno, detallando aportes de cada institución

b. Envío de la encuesta a las 266 OSC de la Base que cuentan con dirección de correo electrónico.

La encuesta fue enviada acompañada de una carta firmada por la Ing. Agr. Patricia Areco, Directora de Desarrollo Agropecuario de la SAGPyA. En dicha carta se explicitaron los objetivos de la consultoría, los responsables del procesamiento de información y se asumió el compromiso de que la base conformada estará a disposición para su consulta pública.

Se realizaron envíos del cuestionario a todas las OSC de la Base que cuentan con dirección de correo electrónico con dos fechas propuestas de recepción de los mismos. Un primer envío fue hecho con fecha de entrega el 1 de Agosto y dada la baja cantidad de respuestas se reenviaron los cuestionarios una segunda vez con fecha de entrega 5 de noviembre.

Se han eliminado de la base las direcciones de correo electrónico con problemas recurrentes (alrededor del 6%) que no llegaron a destino pues las direcciones eran inexistentes o por problemas de servidores fueron rechazadas y en algunos casos se indagó una nueva dirección.

c. Elaboración de un listado de las OSC que contestaron la encuesta.

d. Sistematización de las respuestas de la encuesta de capacidad institucional de las OSC enviada por correo electrónico.

En este punto se planteó como problema fundamental la baja cantidad de respuestas recibidas. Las respuestas totales fueron 40 de 266 enviadas (15%), de las cuales 1 OSC contestó que no trabaja con pequeños productores minifundistas, y 2 OSC argumentaron que no estaban de acuerdo en responder. Por lo tanto se trabajó sobre un total de 37 respuestas, 5 de las cuales no fueron relevadas a través del formulario por correo electrónico, sino que se relevaron en entrevistas en el trabajo de campo. Se trata de: i) en Salta: ARETEDE y FUNDAPAZ; y ii) en Misiones: APHYDAL, INDES y MAM.

En el siguiente cuadro aparecen las respuestas recibidas según tipo de OSC.

Cuadro V.1: Cantidad de respuestas recibidas por tipo de OSC. Origen de los datos y representatividad sobre el total de correo electrónicos enviados

<b>Tipos de OSC</b>	<b>Cantidad de respuestas recibidas</b>	<b>% sobre el total de correos enviados (266)</b>	<b>Nombre de las OSC cuyos datos NO FUERON relevados vía correo electrónico</b>
---------------------	---	---	---

1- Representación de Intereses	5	1,88	
2-Económicas	2	0,75	
3- Apoyo técnico financiero	20	7,14	ARETEDE, APHYDAL, INDES FUNDAPAZ
4- Otros (incluye EFA's y CEPT)	4	1,50	
1 y 2	2	0,75	
1 y 3	4	1,88	MAM
Total de respuestas	37	13,91	

Cabe aclarar que en principio las OSC se habían clasificado según tres tipos: i) de Representación de Intereses, ii) Económicas y iii) de Apoyo técnico- financiero. Se abrió una categoría para dependencias educativas y/o eclesiásticas denominado: iv) Otras (incluye Escuelas de la Familia Agrícola (EFA) y a los Centros Educativos para la Producción Total (CEPT) y Cáritas. A raíz de algunas respuestas que combinaron 2 tipos de los mencionados se abrieron otras dos categorías: v) de Representación de Intereses y Económicas y vi) de Representación de Intereses y Apoyo técnico-financiero.

Se observa una tendencia de las organizaciones a trabajar en “redes”. Esta modalidad de organización, resulta generalmente de la interacción entre diferentes OSC compuestas a veces por participantes con características homogéneas (como las redes de técnicos) y otras veces muy heterogéneas (es el caso de las redes en las que participan ONG de técnicos, grupos de base, comunidades aborígenes, clubes locales, municipios, etc.). En el caso de las redes de técnicos, generalmente se las puede vincular con tareas de apoyo técnico financiero, mientras que las redes heterogéneas, además del apoyo técnico financiero, tienen fines económicos y también de representación de intereses.

Metodológicamente consideramos que las redes deben contemplarse como una categoría aparte, sobre todo a la hora de analizar su capacidad institucional. Es muy diferente analizar los recursos materiales, financieros, humanos, o la articulaciones de una OSC, que hacerlo de una organización que resulta de la articulación de varias OSC, cada una con su forma legal, sus recursos, etc. Para este trabajo contestó por correo electrónico sólo una red de técnicos y por su baja representatividad en la muestra y porque contestó que se dedicaba al “apoyo técnico” figura incluida en la categoría “3”.

e. Procesamiento de la información del cuestionario enviado por correo electrónico.

La principal dificultad de esta última etapa reside en que, dada la baja cantidad de respuestas recibidas y la aleatoriedad de las mismas, no pudimos generalizar los resultados a nivel del país.

## **VI. Normativas de los PDR vinculada a la participación y a las interacciones institucionales**

En este apartado exponemos la normativa que tienen los PDR en cuanto a la participación de los beneficiarios y las interacciones interinstitucionales. Para ello, describimos la organización institucional de los mismos con especial énfasis en la participación de los pequeños productores e instituciones públicas y privadas de apoyo al sector.

### **1. El perfil de los beneficiarios de los PDR**

En primer instancia, es necesario tener presente el perfil de beneficiario de cada PDR, ya que ello condiciona en cierta medida las interacciones y articulaciones con las instituciones y organismos que se encuentran trabajando y apoyando al sector<sup>8</sup>.

#### **a. Programa Social Agropecuario - PSA**

PSA tiene como beneficiarios a los productores minifundistas. Los criterios adoptados por el programa apuntan a fijar un piso que permita separar a los grupos que basan su reproducción mayormente en el trabajo extrapredial y un techo para los productores familiares capitalizados. Considera para ello la presencia de trabajo directo del productor en la explotación; vivienda permanente en el predio; ausencia de trabajo asalariado permanente, y contratación de mano de obra transitoria sólo en los momentos pico de trabajo; ingresos extraprediales provenientes del trabajo transitorio o la elaboración artesanal que no superen el salario del peón rural; nivel de ingresos provenientes de la explotación no superior al valor mensual de dos salarios de peón rural, y nivel de capital (entendido como mejoras y capital de explotación) no superior a los \$20.000 (equivalente al valor de un tractor de 70-80 HP semiamortizado en 1993). Excepcionalmente se puede contemplar la inclusión de productores que tengan una ocupación remunerada permanente que no supere el tope establecido, y de medieros, aparceros o arrendatarios que no residen en la explotación.

#### **b. Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios - PROINDER**

PROINDER (componente AIR<sup>9</sup>) tiene como beneficiarios a pequeños productores minifundistas y trabajadores transitorios agropecuarios que presenten alguno de los indicadores de NBI. En

---

<sup>8</sup> Los siguientes párrafos son tomados de PROINDER (1999) "Los programas nacionales de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA", mimeo. SAGPyA, Buenos Aires (y su actualización en 2003).

<sup>9</sup> La población beneficiaria del Programa es atendida directamente a través del componente Apoyo a las Iniciativas Rurales (AIR) que es ejecutado por el PSA. El objetivo del mismo es crear las condiciones económicas, institucionales y sociales que permitan a los beneficiarios del Proyecto obtener los bienes y servicios necesarios para insertarse en un proceso productivo que mejore sus condiciones de vida

este programa se repiten los requisitos establecidos por el PSA para acceder al mismo<sup>10</sup>, a los que se agregan otros para identificar a los productores más pobres. Los productores deben tener residencia predial o rural, trabajar en la explotación y sólo excepcionalmente contratar mano de obra (hasta 60 jornales/año); no contar con trabajo familiar extrapredial que supere los 270 jornales/año; su capital fijo no debe superar los \$15.000 (excluyendo vivienda familiar y tierra); no disponer de tractor o vehículo de antigüedad inferior a los 15 años ni existencias ganaderas superiores a las 500 cabezas ovinas o caprinas o las 50 bovinas.

Los grupos de trabajadores transitorios, deben cumplir los requisitos establecidos para los pequeños productores en cuanto a presencia del indicador NBI, residencia rural, ingresos y capital disponible. Además, no pueden tener dependencia laboral permanente y por el empleo temporario su ingreso anual no debe superar el equivalente a trece salarios del peón rural.

#### c. Programa de Desarrollo Rural de las Provincias del Noreste Argentino - PRODERNEA

En PRODERNEA el perfil de beneficiario contempla a productores con EAP's menores a 25 has. y población aborígen<sup>11</sup>. Se define a la población objetivo como integrada por pequeños productores con una cierta dotación de recursos productivos y capacidad de gestión empresarial, que enfrentan múltiples limitaciones pero que tienen condiciones objetivas para entrar en un proceso de incorporación tecnológica y diversificación, y por lo tanto con potencial para incorporarse competitivamente a los mercados. Para ser beneficiarios deben trabajar directamente su finca con uso predominante de mano de obra familiar; obtener ingresos netos familiares que no superen al equivalente de U\$S 2500 anuales, o de U\$S 500 de ingresos netos individuales; poseer un patrimonio, excluyendo tierra y vivienda, inferior al equivalente a U\$S 7500 y, para el caso de los pequeños productores agropecuarios, trabajar directamente su finca con uso predominante de mano de obra familiar; trabajar una explotación de hasta 25 hectáreas de superficie total o una finca mayor que no supere las 25 ha de tierra aptas; que el grueso del ingreso familiar provenga de la explotación con posible complemento de ingreso extrapredial de algún miembro de la familia y mantener una estructura productiva con clara orientación comercial que puede coexistir con producción de autoconsumo aunque ésta constituya una proporción menor de su ingreso familiar. En el caso de la población aborígen, no están establecidos requisitos especiales para acceder al programa, ya que en este caso no se prevé crédito sino un fondo.

---

<sup>10</sup> El PROINDER dirigido a pequeños productores y asalariados rurales es ejecutado por el PSA, serepite

<sup>11</sup> Como resultado de la última reorientación (que comenzó a funcionar en abril de 2003) fue ampliado el alcance de la definición de beneficiarios del proyecto, entendiéndose por éstos a todos los pobladores pobres rurales del área del proyecto y no solamente a los productores agropecuarios. La redefinición del perfil involucra a la población rural con una cierta dotación de recursos productivos y capacidad de gestión empresarial.

#### d. Programa Minifundio

MINIFUNDIO atiende a productores minifundistas. El programa define a los productores beneficiarios de su accionar como aquellos integrantes de unidades domésticas de producción agropecuaria bajo cualquier forma de tenencia, que producen para el mercado en condiciones de escasez de recursos naturales y económicos, con parcelas pequeñas en función del núcleo familiar, tenencia precaria de la tierra, baja remuneración de la mano de obra familiar, falta de tecnología y asesoramiento profesional adecuado, dificultad de acceso al crédito, poco poder de negociación en los mercados y debilidad organizativa. En términos operativos, los define como aquellos cuyos ingresos no superan los dos salarios de peón rural.

#### e. Programa Federal de Reconversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria - CAMBIO RURAL

CAMBIO RURAL asiste a productores medianos. En un primer momento se estableció como tope los \$10.000 de ingreso neto para identificar a las explotaciones en situación de crisis económica que no generaban un excedente económico para dedicarlo a la inversión. Actualmente se maneja como criterio de incorporación, un intervalo de ingreso neto generado por la explotación y una superficie mínima relativa al sistema agropecuario en que ella encuadre.

#### f. Programa PROHUERTA

PROHUERTA tiene como beneficiarios a familias urbanas y rurales situadas bajo la línea de pobreza donde quedan incluidas situaciones de pobreza estructural así como sectores pauperizados por caída de ingresos o por desocupación. Tiene como requisito de elegibilidad general que las familias no tengan satisfechas al menos una de las cinco necesidades básicas que definen al indicador NBI o que perciban ingresos mensuales inferiores al valor de la línea de pobreza (\$717 mensuales para una familia de cinco integrantes a mayo/02). El programa también se dirige a niños de escuelas en áreas críticas para lo cual éstas deben responder a alguno de los dos criterios siguientes: a) contar con comedor escolar y que la relación entre los que concurren a éste y el total de alumnos que asisten sea elevada ó b) encontrarse situada en un área deprimida, marginal o rural dispersa. Las excepciones para estos criterios están explicitadas y se refieren a entidades de bien público que trabajan con discapacitados mentales y físicos, rehabilitación de drogadependientes, hospitales, cárceles, geriátricos -en los que la huerta además de recurso alimentario cumple una función terapéutica- y huertas familiares no encuadradas en los criterios de focalización pero que revistan el carácter de huertas demostrativas o se comprometan a la donación de todo lo producido a la población objetivo o el abastecimiento de otros programas sociales.

g. Componente de Apoyo a los Pequeños Productores para la Conservación Ambiental del Proyecto Forestal de Desarrollo - CAPPCA

CAPPCA se dirige a familias de pequeños productores en áreas con presencia de recursos degradados por uso no sustentable (se fijaron cinco zonas de trabajo). La definición de productor adoptada también rescata algunos criterios presentes en el PSA: ingresos inferiores a dos salarios mínimos de peón rural y capital total, excluida tierra, inferior a \$ 20.000.

El siguiente cuadro es una síntesis comparativa de los distintos perfiles de productores beneficiarios de los PDR según los instrumentos que estos brindan para su atención.

Cuadro VI.1: Instrumentos formulados por los PDR para la atención de pequeños productores según perfil de beneficiario

Programas	Crédito	Subsidio para Herramientas, equipos y materiales	Asistencia técnica	Capacitación	Insumos subsidiados
PROINDER	- - -	M D -	M D -	M D -	- - -
PSA	M D -	- - -	M D -	M D -	- - -
CAPPCA	- - -	M - -	M - -	M - -	
CAMBIO RURAL	- - -	- - -	- - C	- - C	- - -
PROHUERTA	- - -	- - -	M - -	M - -	M - -
MINIFUNDIO	- - -	- - -	M - -	M - -	- - -
PRODERNEA	M D C	- - -	M D C	M D C	- - -

Fuente: Elaboración propia en base a PROINDER (2003) Los programas de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA, Serie Estudios e Investigaciones No 1, mimeo, DDA-SAGPyA, Buenos Aires.

Referencias: Las categorías que se utilizan en el cuadro son las siguientes: <sup>12</sup>

M: Pequeños productor minifundista

D: Pequeños productores en proceso de descapitalización

C: Pequeños productores capitalizados

En los párrafos que siguen se describe la organización de los PDR, teniendo especial consideración de la participación de los beneficiarios en la gestión de los mismos y las interacciones y articulaciones promovidas para su accionar con OSC públicas y privadas de apoyo al sector.

<sup>12</sup>Los pequeños productores minifundistas son pobres estructurales: con insuficiente capital, escasas herramientas, muy limitada dotación de tierra, importante producción destinada al autoconsumo, con o sin excedentes para el mercado, mano de obra exclusivamente familiar y trabajos transitorios fuera del predio. Los pequeños productores en proceso de descapitalización tienen algunas maquinarias, mayor dotación de tierra, mayor y/o mejor vinculación con los mercados, mano de obra familiar, con contratación transitoria de asalariados. El tercer tipo de productor, corresponde a los pequeños productores capitalizados que disponen de una dotación de maquinarias y de tierras adecuadas como para insertarse más equitativamente en los mercados y aunque hay presencia de trabajo familiar, también contratan mano de obra asalariada transitoriamente.

## **2. La organización institucional de los PDR para la participación e interacciones institucionales**

### **a. Programa Social Agropecuario - PSA**

En PSA – PROINDER los productores beneficiarios participan en las distintas instancias de gestión del programa. La estructura del mismo no está inserto ni depende de las de los gobiernos provinciales. A nivel nacional participan en la Comisión Coordinadora Nacional (CCN) que asesora a la Unidad Técnica de Coordinación Nacional (UTCN) en aspectos técnicos vinculados a los programas, en especial sobre la coordinación en terreno con otros programas y proyectos, y aporta criterios para la formulación de estrategias. Se reúne al menos dos veces al año para la planificación y la evaluación de lo actuado. Esta CCN está integrada por los PDR de apoyo a pequeños productores que se instrumentan en el ámbito de la SAGPyA y del INTA: Dirección de Desarrollo Agropecuario (DDA), PRODERNEA, PRAT, Proyecto Forestal de Desarrollo, PROHUERTA y Programa MINIFUNDIO; cuatro ONG (FUNDAPAZ, INCUPO, INDES y CADIF), CONINAGRO y cuatro representantes de los beneficiarios (uno por cada región: Centro-Cuyo, Patagonia, NEA y NOA)<sup>13</sup>.

A nivel provincial, los productores también participan en la gestión del programa. En cada provincia donde se ejecuta el PSA-PROINDER (AIR) existe una estructura descentralizada de la SAGPyA. La misma está conformada por: i) un coordinador provincial, ii) un Equipo Técnico de Apoyo (ETA) dirigido por el coordinador, iii) la Unidad Provincial (UP).

Es en la UP donde participan los beneficiarios. Está integrada en total por seis miembros: el coordinador provincial (designado por la SAGPyA), dos representantes de los pequeños productores, un representante del gobierno provincial (designado por el Ministerio o Secretaría de Agricultura Provincial), un representante de las entidades de apoyo de actuación en la provincia respectiva (elegido por las mismas ONG) y un representante del INTA. La UP tiene como funciones primarias: instrumentar los criterios de focalización a nivel de los departamentos, evaluar y aprobar los proyectos productivos, planificar las actividades, y proponer temáticas a priorizar en el plan de capacitación. Si bien esta es la normativa respecto a la conformación de la UP, existe cierta flexibilidad cuanto a su implementación en las provincias. En Misiones, funciona una Unidad Provincial "ampliada", esto significa que informalmente participan mas actores de los que contempla esta normativa. Estas Unidades Provinciales se reúnen al menos una vez por mes.

---

<sup>13</sup> La división realizada por el PSA responde a su esquema de trabajo. La región Centro-Cuyo está conformada por las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, San Juan y San Luis. Patagonia por Chubut, La Pampa, Neuquén y Río Negro. La región del Nordeste argentino (NEA) está conformada por Chaco, Corrientes, Entre Ríos,

Esta previsto que los productores elijan a sus representantes a través de mecanismos democráticos de elección. Cada grupo elige sus delegados, quienes participaran de encuentros zonales y provinciales de productores. En estas instancias se eligen a los productores representantes que participaran en las UP. Entre ellos se eligen a los que participarán en la CCN (uno por cada región). El PSA-PROINDER cuenta con un Plan de Participación en donde está normada la participación de los beneficiarios en la gestión y seguimiento del programa.

Los criterios para la elección de las ONG participantes y de los representantes de beneficiarios, tanto a nivel nacional como provincial, están explicitados; así como los criterios para la toma de decisiones.

Con respecto a la participación de los beneficiarios en el proyecto grupal, el PSA- PROINDER presenta una estrategia de participación que abarca a todas las instancias de las actividades a emprender en los diversos subproyectos: diagnóstico, formulación, ejecución, operación, mantenimiento, seguimiento y evaluación, considerando para ello la asistencia técnica en aspectos sociorganizativos. Los grupos eligen sus representantes y participan a través de las organizaciones a las que pertenecen.

#### b. Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios - PROINDER

El PROINDER se propone consolidar y avanzar sobre el carácter descentralizado y participativo del PSA al contemplar una instancia de gestión del programa a nivel local. En el componente AIR de este programa la participación de los beneficiarios se concreta en la estructura organizativa del PSA.

Se han previsto a nivel local dos instancias: i) las “experiencias piloto de gestión local”, con las que se comienza a efectivizar el objetivo de la gestión del programa a niveles cada vez más cercanos a los beneficiarios y ii) los grupos de beneficiarios, organizados para formular y ejecutar los subproyectos (con el apoyo de un técnico y/o una institución de apoyo).

El PROINDER prevé realizar experiencias piloto de gestión local y fortalecer la capacidad técnica de las instituciones locales que lo demanden, a través de la capacitación y asistencia técnica en aspectos productivos, organizacionales, gerenciales, etc. Se prevé realizar en total 9 experiencias piloto de gestión local. Las Unidades Locales estarán integradas por un técnico del PSA que funcionará como su coordinador, un representante de la Municipalidad (intendente o secretario, cuando exista, delegado municipal o comisionado) un representante del Consejo Deliberante perteneciente al principal partido de oposición y representantes de las entidades de productores o de los grupos participantes en el programa y de las instituciones de apoyo.

Con respecto a la participación de los beneficiarios en el proyecto grupal, como hicimos mención, se presenta una estrategia de participación que abarca a todas las instancias de las actividades a emprender en los diversos subproyectos y los mismos eligen a sus representantes y participan a través de las organizaciones a las que pertenecen. La diferencia con el PSA es que hay una instancia previa de aprobación de la idea de proyecto, que autoriza la contratación del técnico para la formulación del subproyecto propiamente dicho.

El programa considera que los mecanismos de participación previstos en el componente AIR tienden a crear un capital social en cuanto a organización de las demandas y la búsqueda de soluciones en forma concertada con los recursos existentes a nivel local: grupos de base en la formulación, ejecución y seguimiento de los subproyectos, generación de instancias localizadas o formación de megagrupos para recibir servicios diversos, reuniones zonales de grupos y/o representantes de grupos, generación de iniciativas no previstas en el proyecto que puedan solicitarse a autoridades locales o provinciales, etc.

#### c. Programa de Desarrollo Rural de las Provincias del Noreste Argentino - PRODERNEA

En el PRODERNEA, también está contemplada la participación de los productores en la gestión del programa, aunque no en todos sus niveles de gestión. La estructura institucional supone una fuerte participación de los gobiernos provinciales.

A nivel nacional, opera la Unidad de Coordinación (UC) que se ocupa de la administración, el control financiero, la programación y el seguimiento, y el asesoramiento técnico general. En esta instancia los productores no tienen participación.

En cada una de las provincias en que se ejecuta el programa hay una Unidad Provincial de Ejecución (UPE) que depende del Ministerio o Secretaría responsable del sector agropecuario y que está a cargo de su ejecución. A nivel de las provincias, la participación de beneficiarios y organizaciones de apoyo está garantizada a través del Comité Coordinador Provincial (CCPR) que es la instancia de coordinación a nivel de cada provincia. El mismo está integrado por el coordinador provincial, un representante de cada una de las instituciones participantes, un representante de los beneficiarios por cada zona o microregión, un representante de las organizaciones gremiales de pequeños productores que existan en la provincia, una representante de las mujeres y un representante de los técnicos de campo. Sus funciones son de asesoramiento, seguimiento y evaluación de la marcha del programa.

Los coordinadores provinciales y el Coordinador Nacional conforman el Consejo Coordinador del Proyecto (CCP) que remite al "Comité Político Federal de Seguimiento", integrado por el

Secretario y los ministros responsables del sector agropecuario en las provincias. El Consejo Coordinador define las estrategias globales para la gestión y ejecución; realiza el seguimiento de las actividades en base al POA, de la evolución del crédito y el cumplimiento de los convenios.

La aprobación de los proyectos productivos y de las solicitudes de contratación de los técnicos corre por cuenta de los representantes de los beneficiarios y los responsables del componente de servicios financieros, el de servicios de apoyo a la producción y el de género, que conforman el Comité Provincial de Asistencia Técnica y Crédito que se reúne quincenalmente. Existen instancias de evaluación técnica previas de las ideas de proyectos y de los proyectos formulados.

En cada provincia se contempla además la creación de foros de productores, que parten desde el nivel zonal y departamental hasta el nivel provincial, y participan de la programación y supervisión a cada nivel junto con los técnicos de campo. Estos foros brindan el ámbito para la elección de los representantes de los beneficiarios al CCPR.

Durante el 2002, se realizó una reformulación del PRODERNEA, teniendo en cuenta las dificultades y restricciones encontradas para el logro de los objetivos del componente. La nueva operatoria comenzaría a funcionar partir del año 2003<sup>14</sup>.

Entre uno de los cambios realizados se menciona la descentralización y la mayor participación de los beneficiarios en las decisiones del proyecto. Para tal fin, se establecen Comités de Crédito y Asistencia Técnica a nivel central y local con funciones decisorias para dar curso a las solicitudes de financiamiento, provisión de asistencia técnica y otros. Estos Comités tienen una participación paritaria y mayoritaria de los beneficiarios.

A partir de la reformulación se hace una modificación en la composición del CCP: se agregan ahora cuatro representantes de los beneficiarios, uno por cada provincia, a los efectos de garantizar su participación en todas las instancias. El mismo estará presidido por el Coordinador de la UNC o quien él designe. Para poder tener quórum se requerirá la presencia mínima de dos de los representantes de los beneficiarios. A este Comité podrán asistir con voz pero sin voto representantes de otras entidades, proyectos y programas relacionados con la operación del PRODERNEA. Este Consejo Coordinador tiene como funciones definir las estrategias globales para la gestión y ejecución de programa y es responsable por el cumplimiento de los convenios y contratos que son la base legal del PRODERNEA.

---

<sup>14</sup> A partir de la finalización de la elaboración de un nuevo reglamento operativo para el programa.

El CCPR estará integrado por ocho miembros en vez de seis: el coordinador provincial del programa, dos representantes del Ministerio encargado de los asuntos agropecuarios de la provincia, un representante del INTA, un representante de las organizaciones gremiales de pequeños productores que existan en la provincia y tres representantes de los beneficiarios. Para poder tener quórum se requiere la presencia mínima de dos de los representantes de los beneficiarios. A este Comité podrán asistir con voz pero sin voto representantes de otras entidades, proyectos y programas relacionados con la operación del PRODERNEA. Esta participación de otras entidades tendrá como finalidad establecer y fijar la coordinación interinstitucional del proyecto.

Para asegurar una mayor participación de los usuarios en la asignación de los recursos del programa, se ha modificado y ampliado la instancia de aprobación de los proyectos productivos y de las solicitudes de contratación de los técnicos. Además, se implementarán los Comités de Crédito y Asistencia Técnica a nivel local, descentralizados de la sede de la UP, en lugares estratégicos dentro de la provincia. Estos Comités tendrán funciones decisorias y una alta participación paritaria y mayoritaria de los beneficiarios, cuyas decisiones se tomarán por mayoría de votos.

Será requisito previo para que el proyecto pueda contratar y desembolsar cualquier financiamiento con destino directo a los beneficiarios, que los emprendimientos o proyectos por financiar cuenten con el visto bueno y recomendación de otorgamiento por parte de los Comités de Crédito y Asistencia Técnica Local o Central, según sea el caso, teniendo en cuenta, entre otros, el estudio de viabilidad técnica y económica del mismo.

En el caso de los PDR ejecutados por el INTA, se considera que se crearon instancias de coordinación y ejecución *ad hoc* a nivel regional y zonal para acercar la gestión a la población beneficiaria. Estos programas actualmente forman parte del Departamento Nacional de Extensión y Programas de Intervención del INTA. Los programas CAMBIO RURAL, MINIFUNDIO y PROHUERTA se asientan en la estructura de dicha institución, con lo cual los pequeños y medianos productores están representados a través de sus organizaciones (sectoriales y gremiales) que participan en los Consejos Regionales del INTA.

#### d. Programa Minifundio

En el programa MINIFUNDIO los productores participan a través de sus organizaciones en la gestión del programa, pero dicha participación se centra a nivel de la gestión de los Proyectos (local). El programa se asienta en la estructura del INTA a nivel regional (Centros Regionales), aunque tiene representantes propios para NEA, NOA, Centro-Cuyo y Patagonia. El responsable directo de cada proyecto es el director de la Estación Experimental Agropecuaria (EEA) donde éste se ejecuta; el responsable ejecutivo del proyecto es el jefe de la Agencia de

Extensión (AER) o algún responsable del equipo que interviene en el proyecto. En líneas generales se ha previsto que cada Proyecto tenga un Consejo Asesor. Es en esta instancia donde participan representantes de los grupos de productores involucrados y de los organismos intervinientes. No están normados los mecanismos para la elección de los productores participantes en dicho Consejo.

A nivel nacional se contempló en la normativa que funcione un Consejo Asesor del Programa, integrado por los representantes regionales del INTA, de las ONG de desarrollo rural (INCUPO, INDES y FUNDAPAZ), un representante de la SAGPyA y un representante del IICA. Dicho Consejo Asesor se reúne cada dos meses para evaluar proyectos, promover la capacitación, desarrollar líneas de trabajo y gestionar recursos.

Con respecto a la participación de los beneficiarios en el proyecto grupal, cada uno de los Proyectos es elaborado por el grupo de productores con el asesoramiento de técnicos de extensión y la participación de alguna institución local cuando corresponde. El proyecto es presentado para su aprobación en la EEA correspondiente; luego es tratado en el Consejo Regional y elevado al Departamento de Extensión y Programas de Intervención. Finalmente pasa a la Dirección Nacional del INTA para que lo ratifique el Consejo Directivo.

e. Programa Federal de Reconversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria - CAMBIO RURAL

En CAMBIO RURAL está contemplado que los productores participen en la gestión del mismo a nivel provincial. Las Comisiones de Acción Provincial (CAP) están conformadas por representantes de los gobiernos provinciales, de las entidades de productores del ámbito nacional (y en algunos casos provincial) y representantes de los grupos que, junto con el INTA, son los encargados del seguimiento del programa. Las CAP también definen los límites dentro de los cuales se encuentran los potenciales beneficiarios por provincia y relevan y evalúan las demandas de ingreso al programa realizadas por los grupos interesados. Sin embargo, al igual que en MINIFUNDIO, no existen mecanismos para la elección de representantes ni un plan de participación que norme la misma.

Tanto en CAMBIO RURAL como en MINIFUNDIO, existe una comisión coordinadora SAGPyA/INTA que se ocupa de la evaluación permanente de la marcha del programa y la gestión de los recursos. La responsabilidad de la coordinación operativa y la ejecución presupuestaria está a cargo del INTA a nivel nacional a través del Departamento de Extensión y Programas de Intervención y a nivel regional a través de los Centros Regionales y las Estaciones Experimentales. Estas administran los recursos y supervisan a los denominados agentes de proyecto que actúan como enlace entre los asesores de los grupos y la estructura

del INTA, particularmente con el área de extensión e investigación del organismo, canalizando demandas y recibiendo la oferta tecnológica que llevan a los grupos.

#### f. Programa PROHUERTA

En el PROHUERTA se hace explícito que la estrategia de acción se basa en distintos niveles de participación y coordinación interinstitucional. Los beneficiarios no participan en la gestión y seguimiento del programa. La articulación y la red de vinculaciones interinstitucionales que PROHUERTA genera se establece en torno a las distintas iniciativas. Desde sus inicios se pensó en fortalecer la vinculación establecida entre el programa (INTA) con la SAGPyA y con el Ministerio de Desarrollo Social ya que este último co-financia la operatoria del programa. PROHUERTA se asienta en la estructura del INTA y tiene una Coordinación Nacional que forma parte del Departamento de Extensión y Programas de Intervención y 25 Coordinaciones Provinciales (tres en la Provincia de Buenos Aires y una para Santa Cruz y Tierra del Fuego) que dependen de los Centros Regionales del INTA. Cuenta con equipos técnicos en las distintas regiones que se articulan, a nivel provincial, con los promotores comunitarios, docentes e instituciones.

La participación de los beneficiarios es indirecta a través de las entidades copartícipes y de los promotores, que participan regularmente en talleres provinciales donde plantean las demandas de los beneficiarios.

#### g. Componente de Apoyo a los Pequeños Productores para la Conservación Ambiental del Proyecto Forestal de Desarrollo - CAPPICA

En el CAPPICA, los productores beneficiarios no participan de la gestión del programa. En cada una de las cinco áreas en que se ejecuta, existe una Entidad Ejecutora de la Extensión (EEE)<sup>15</sup> y la Unidad de Implementación del Proyecto Forestal (SAGPyA) tiene convenios con cada una de ellas<sup>16</sup>. En la selección de las áreas geográficas donde se ejecuta el CAPPICA se tuvo en cuenta, entre otros criterios, la presencia de una entidad con conocimiento de la problemática productiva y ambiental de la zona y antecedentes en el trabajo con pequeños productores.

Las EEE tuvieron como tarea inicial la formulación de la propuesta de trabajo para la zona, que fue aprobada por la Unidad Central<sup>17</sup>. Las funciones principales de estas EEE son la elaboración participativa de los proyectos prediales, su asistencia técnica y seguimiento.

---

<sup>15</sup> FUNDAPAZ en Chaco Seco Salteño (Rivadavia Banda Norte), Delegación Regional Norte de Bosques de la Provincia del Neuquén en el Departamento Minas y el INTA en las otras tres áreas.

<sup>16</sup> El convenio con las EEE tiene una duración de dos años y medio, siendo renovable.

<sup>17</sup> El CAPPICA tiene una fuerte relación institucional con la Unidad de Implementación del Proyecto Forestal de Desarrollo y la Dirección de Forestación ya que ambos tienen responsabilidades en relación al mismo.

Además, administran los recursos, seleccionan a los proveedores y prestadores y elaboran informes de avance trimestrales.

Para la realización de proyectos de experimentación adaptativa, se acuerda con las EEE las organizaciones que serán invitadas a formular propuestas, metodología y líneas de investigación. Dichas organizaciones deben incluir al INTA en su propuesta o éste debe dar el aval en caso de no hacerlo. El INTA puede presentarse solo, justificando la ausencia de otras entidades.

En el siguiente cuadro se sintetiza en forma comparativa la normativa sobre participación de los pequeños productores en la gestión de los proyectos grupales y en la gestión de los PDR.

En el Capítulo IX presentamos los modelos de gestión de los PDR teniendo en cuenta su normativa (estructura organizativa e instrumentos de apoyo) y las modalidades de implementación en las provincias de Misiones y Salta.

Cuadro VI. 2: Participación de los beneficiarios en las instancias de formulación y ejecución de proyectos; coordinación del programa y formulación de estrategias del programa según normativas de los PDR

Programas de Desarrollo Rural	Formulación, ejecución y seguimiento del proyecto propio o del grupo		Coordinación del Programa				Comité asesor (pautas estratégicas)		
	En forma individual	En forma Grupal	No integra la Unidad de Coordinación del Programa		Integra la Unidad de Coordinación del Programa		No integra la Unidad de Formulación de Estrategias		Integra la Unidad de Formulación de Estrategias
			NO es consultado	ES Consultado	ES consultado	DECIDE	NO es consultado	ES consultado	ES Consultado
CAMBIO RURAL		X	X					*	
PROGRAMA MINIFUNDIO		X	X					*	
PROHUERTA		X	X				X		
PSA-PROINDER (AIR)		X				X (a nivel prov.)			X
PRODERNEA		X			X (a nivel prov.)		X		
CAPPCA	X	X	X					*	

Fuente: Elaboración propia en base a PROINDER (2003) "Los Programas de Desarrollo Rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA". Serie Estudios e Investigaciones N° 1, SAGPyA, Buenos Aires. Entrevistas a referentes de los Programas de Desarrollo Rural de la SAGPyA (junio y julio de 2003).

Notas: \* Participan indirectamente a través de representantes de organizaciones de pequeños y medianos productores.

## **VII. El análisis general**

### **1. Problemas metodológicos y operativos, algunas conclusiones resultantes**

En el transcurso del trabajo se nos han presentado una sucesión de diferentes limitantes - metodológicas y operativas- que se dieron tanto durante la preparación del relevamiento de información, en el relevamiento mismo, como en la etapa de análisis. Analizando dichas limitantes presentamos aquí una síntesis de las mismas así como conclusiones a las que las mismas conducen:

- a) No todos los programas trabajan con grupos (es el caso por ejemplo de PROHUERTA que trabaja con familias y también la mayoría de los beneficiarios de CAPPICA) y las preguntas de las entrevistas estaban dirigidas a grupos de beneficiarios para observar precisamente su forma de participación y de organización grupal (objetivos de este estudio).
- b) PROHUERTA tiene una estrategia diferente al resto de los PDR y esto implicó ciertas consideraciones particulares. Fundamentalmente porque está considerablemente centrado en el área urbana, trabaja con familias, no presta asistencia técnica y no promueve la participación de los beneficiarios en ninguna instancia. Esto de algún modo inhibe la posibilidad de un análisis comparativo, en condiciones equivalentes, con los otros PDR. Aparece más como un programa con posibilidades de complementarse con los demás.
- c) El desfinanciamiento operado desde 1998-1999 en casi todos los programas del INTA discontinuó las actividades en terreno. Lo mismo sucedió con la inestabilidad institucional de esos años y hasta el presente tanto en el ámbito nacional como provincial (cambios de gobiernos, cambios de autoridades, restricciones en la gestión de las acciones programadas –casos PRODERNEA, PSA). Esto implicó que se dieran diversas dificultades como: i) algunas incompatibilidades entre la información suministrada en el ámbito nacional y el provincial (programas y proyectos que desde el orden nacional se consideran “operando” y que en los ámbitos provinciales se consideran hasta inexistentes, por estar fuera de operación desde hace muchos años -caso Minifundio); ii) diferencias entre las realidades previstas para relevar y las efectivamente relevadas, grupos que ya no funcionan más –porque concluyó la asistencia técnica provista por el PDR en casi todos los PDR -; iii) dificultades en el relevamiento ordenado y sistemático de información por un cambio producido en las autoridades del PRODERNEA Misiones en el mismo momento de comenzar el trabajo de campo. Estas dificultades, de algún modo repetitivas en los PDR,

más allá de que limitan el presente trabajo, se constituyen en serias restricciones cuando se trata de llevar adelante un programa operativo en cualquier PDR o un trabajo de coordinación entre los PDR.

- d) Bajo la definición de OSC se esconde una amplia gama de muy diferentes situaciones, realidades muy diversas, constituyéndose en unidades no comparables entre sí (aún con las subdivisiones realizadas para este estudio entre ONG de apoyo, económicas y de interés). Las OSC, además de estar sometidas a la cambiante situación del país, que afecta a todas las empresas y organizaciones nacionales, representan realidades intrínsecamente diferentes y frecuentemente inestables en el corto plazo (lo cual es también producto de la “explosión” de ONG inducidas y promovidas durante los años ’90). Todo esto limita el uso en forma sistemática de variables con fines comparativos, porque las diferencias tornan inviable esta comparación -se trata de unidades de análisis diferentes-. Entre otros ejemplos podemos mencionar: i) ONG beneficiarias de muy importantes fondos internacionales superiores a los disponibles por los PDR frente otras que apenas subsisten con trabajo solidario o apoyo de los propios PDR; ii) Redes que funcionan como ONG pero que tienen estructura de redes (caso RAOM, Red de Valles de Altura, Red de trabajadores técnicos rurales); iii) OSC de representación de intereses que funcionan como ONG de apoyo (MAM). Esto implica además que estas unidades a veces adoptan un perfil u otro según las circunstancias e incluso todos conjuntamente: pueden ser “ONG” en la búsqueda de fondos, organizaciones de representación de intereses -en la defensa de sectores de trabajadores-, “redes” en el accionar político o también en la defensa de intereses sectoriales.
- e) Múltiples pertenencias funcionales y laborales de los técnicos -producto de su propia precariedad laboral- representando diversas organizaciones con objetivos no siempre compatibles entre sí. El abordaje de la cuestión “institucional” en las entrevistas a técnicos, que se encuentran en estas situaciones, condiciona la precisión de las conclusiones por la confusión de roles que inevitablemente opera en estas circunstancias.
- f) Los fondos internacionales que aparecen y desaparecen en magnitudes significativas, que benefician a ciertas ONG y a otras no, y con objetivos y estrategias diferentes, constituyen elementos distorsivos, especialmente en términos sociales y territoriales, para toda estrategia de desarrollo rural. Por lo cual analizar una estrategia de DR en un determinado ámbito sólo desde los PDR nacionales resulta una metodología de trabajo insuficiente.

- g) Las diferentes estrategias operativas e instrumentos de los PDR condicionan la unificación de criterios de análisis comparativos y acciones complementarias entre los mismos. Por ejemplo no fue posible construir un único indicador para todos los PDR que reflejara índices como: presupuesto ejecutado/grupos de beneficiarios ó meses asistencia técnica/beneficiario, por la diferencia de criterio con que se sistematizan estos datos en cada PDR.
- h) La inestabilidad institucional y la restricción de recursos afecta conjuntamente - aunque no simultáneamente- a técnicos, PDR como OSC. Esto implica que la reproducción de situaciones en permanente cambio se multiplica y potencia, llegando a un proceso permanentemente “inestable”, pero quizá siempre por causas diferentes. Esto significa que la elección del lapso de un año calendario para el diagnóstico y análisis comparativo termina resultando tan poco representativo como cualquier otra elección alternativa. Y que más que un análisis comparativo se necesite realizar un análisis de procesos de mediano e incluso largo plazo.

## 2. Resultados

### a. Caracterización socioeconómica de los beneficiarios

Los grupos entrevistados beneficiarios de los PDR se **localizan** en áreas de alta concentración de pequeños productores minifundistas y pobreza (excepto los de CAMBIO RURAL que se ubican en el Valle de Lerma en Salta y sobre la ruta 12, Puerto Rico en Misiones).

Con respecto al **perfil de los beneficiarios** de los PDR, la gran mayoría de los grupos entrevistados están conformados por *pequeños productores minifundistas* (cuadro VII.1, Anexo 3.b), es decir, pobres estructurales: con insuficiente capital, escasas herramientas, muy limitada dotación de tierra, importante producción destinada al autoconsumo, con o sin excedentes para el mercado, mano de obra exclusivamente familiar y trabajos transitorios fuera del predio<sup>18</sup>. Un porcentaje reducido de beneficiarios –que se localizan principalmente en Misiones- tienen un perfil de *pequeños productores en proceso de descapitalización*: algunas maquinarias, mayor dotación de tierra, mayor y/o mejor vinculación con los mercados, mano de obra familiar, con contratación transitoria de asalariados que atraviesan procesos de descapitalización. El tercer tipo de productor, según perfil entrevistado, corresponde a los *pequeños productores capitalizados* que disponen de una dotación de

---

<sup>18</sup> Este dato no aparece en el cuadro porque se preguntó por la principal actividad económica de la mayoría del grupo.

maquinarias y de tierras adecuadas como para insertarse más equitativamente en los mercados y aunque hay presencia de trabajo familiar, también contratan mano de obra asalariada transitoriamente.

Debe señalarse que algunos de los PSA entrevistados en ambas provincias, no concuerdan con el perfil histórico de los beneficiarios de este programa, sino que serían *pequeños productores en proceso de descapitalización*. Este pequeño “corrimiento hacia arriba” en el perfil de beneficiarios del PSA podría explicarse por su mayor capacidad de devolver un crédito; sobretodo teniendo en cuenta que los que están en situación NBI pueden acceder a los subsidios del PROINDER. Algunos beneficiarios de Cambio Rural y de PSA son nuevos actores que vienen del ámbito urbano, e incluso mantienen su vivienda principal en la ciudad, lo cual estaría indicando una búsqueda de alternativas al desempleo urbano mediante actividades intensivas en el sector agropecuario (cunicultura, apicultura, etc.).

En cuanto a las **etnias**, entre los beneficiarios de los programas en ambas provincias, la mayoría son grupos de criollos. Sin embargo en Salta la proporción de los beneficiarios aborígenes del CAPPEDA y del PROINDER es significativa y se localizan en la zona norte de la provincia, en el Departamento Gral. San Martín. Las etnias a las que pertenecen los grupos entrevistados son: Guaraní, Wichi, Toba y Chorote. En Misiones sólo se entrevistó una comunidad aborígena atendida por el CAPPEDA de la etnia guaraní (cuadro VII.2, Anexo 3.b).

Con respecto al **sexo de los beneficiarios de los programas** (cuadro VII.3, Anexo 3.b), la proporción de los beneficiarios varones para las dos provincias y todos los PDR es un 50% mayor que la de mujeres. Existen sin embargo diferencias significativas entre las provincias y entre los programas que vale la pena mencionar: en Salta la proporción de varones es igual a la de las mujeres, mientras que en Misiones la proporción de varones es un 70% superior a la de las mujeres. También se dan algunas diferencias significativas por programa: MINIFUNDIO y PROHUERTA son los dos programas con más beneficiarias mujeres que varones. PROINDER tiene una participación pareja entre ambos en Salta, vinculada con una fuerte estrategia de incorporación activa de la mujer por parte de la UP de esa Provincia. En cambio en el PROINDER de Misiones los varones son una proporción cuantitativamente más importante. En el PRODERNEA la participación de las mujeres en los grupos entrevistados es muy baja y en Cambio Rural inexistente.

Con respecto a la **edad predominante entre los beneficiarios** y para ambos sexos la misma está entre los 26 a 50 años, es decir, en la edad más activa. Es significativa la baja participación de jóvenes de menos de 26 años. La edad promedio de los beneficiarios de ambos sexos tanto en Salta como en Misiones oscila en los 40 años (cuadro VII.4, Anexo 3.b). El criterio de priorización de grupos vulnerables (mujeres, jóvenes, ancianos) del

PROINDER/Banco Mundial no se correspondería con las características demográficas de los grupos relevados que tienen más relación con la edad promedio de los beneficiarios de los nuevos programas sociales como el Jefes/as de Hogar que prioriza a las familias desocupadas con hijos menores.

El **nivel de escolaridad** dominante de todos los miembros de los grupos entrevistados es la primaria completa. Existen diferencias sin embargo, entre programas (cuadro VII.5, Anexo 3.b). En el caso de PROHUERTA predominan claramente los beneficiarios con estudios primarios incompletos y en CAMBIO RURAL los productores con estudios secundarios que se corresponde con la población meta que tienen definida los respectivos programas.

#### b. Recursos financieros

Todos los PDR tuvieron problemas de financiamiento en el año 2002<sup>19</sup>.

Las principales dificultades que manifiestan los referentes de los PDR es la discontinuidad del financiamiento y la incertidumbre que esto genera en la operatoria de los programas.

Los programas del INTA están desfinanciados desde 1998-1999. Cambio Rural y Minifundio son los PDR con más problemas por el desfinanciamiento de los últimos años del INTA. Y en este sentido aparecen con la mayor limitación en sus acciones en terreno durante el año 2002.

En el cuadro VII.6 se observa que PSA-PROINDER de Misiones es el PDR con mayor presupuesto ejecutado (\$627.000), le sigue PSA-PROINDER Salta (\$429.000). Sin embargo, posiblemente PRODERNEA si se computara el personal (23 personas, 20 *full time*) estaría en primer lugar (no se pudo contar con este dato).

Estos son también los que tienen mayor porcentaje destinado a proyectos a beneficiarios, ya que además de la AT dan subsidio y crédito respectivamente. PSA tiene un porcentaje menor destinado a beneficiarios en ambas provincias y es porque este programa tiene a su cargo el sostenimiento del equipo técnico del PSA-PROINDER (como contraparte del PROINDER). Otro PDR que tuvo valores de financiamiento importantes fue PROHUERTA, pero no lo podemos tener en cuenta porque en su gran mayoría es para huertas urbanas y porque entre las rurales, las comunitarias son minoría.

En la mayoría de los PDR se destina en promedio un 30% a gastos en gestión y seguimiento, que incluye gastos operativos, contables y administrativos. En PRODERNEA no figura monto alguno en Gestión y Seguimiento porque en el monto asignado no se han podido incluir los sueldos de los coordinadores y técnicos del mismo (que paga la provincia

---

<sup>19</sup> Véanse en el Anexo 3.b los cuadros VII.8 y VII.9 de donde surgen las conclusiones de este acápite.

de Misiones). Las OSC destinan porcentajes algo menores que los PDR a gestión y seguimiento (25% o menos).

Dadas las dificultades de financiamiento, los PDR han priorizado la elección de aquellos grupos de productores que -según técnicos de terreno y vecinos- han demostrado un mejor desempeño en los programas o bien tienen un mayor “capital social” (forman parte de comisiones barriales, asociaciones de productores, iglesias, etc.)

El porcentaje del total de los recursos destinados a asistencia técnica es significativo en casi todos los programas (excepto PROHUERTA) aunque en valores absolutos en varios casos son cifras bajas. Cambio Rural y Minifundio no han tenido financiamiento para asistencia técnica desde 1999. En el caso de PROINDER y PSA, teniendo en cuenta que entre sus objetivos está la promoción de la organización de los productores, la frecuencia de la **asistencia técnica**, predominantemente una vez por mes, no permitiría acompañar adecuadamente procesos organizativos. La normativa de ambos programas define esta frecuencia a través de los jornales que se pagan a los técnicos.

Las OSC con financiamiento internacional indicaron no haber tenido problemas financieros durante el 2002 porque fueron beneficiadas por la devaluación, más aún cuanto mayor es la proporción de ingresos internacionales respecto a los nacionales (cuadro VII.7). Las OSC de Misiones tienen su actividad concentrada en capacitación y asistencia técnica. En cambio, en la provincia de Salta, las OSC destinan la mayor parte de sus fondos para financiamiento de los proyectos de los productores.

Cuadro VII. 6: Algunas características de los recursos Financieros de los PDR en las provincias de Salta y Misiones. Año 2002

Provincia – PDR	Presupuesto ejecutado año 2002 (monto en \$)	Origen de los recursos financieros (en %)	
		Nacional	Internacional
<b>Salta</b>			
CAPPCA, Los Blancos	\$ 39.000	40%	60%
CAPPCA, EEA Yuto - INTA	\$ 70.000	40%	60%
PROHUERTA, EEA Cerrillos - INTA	\$ 177.940	100%	
Cambio Rural, EEA Cerrillos - INTA	\$ 78.000	100%	
Minifundio, EEA Cerrillos - INTA	\$ 31.200	100%	
Minifundio, AER Seclantás - INTA	\$1500	100%	
PSA-PROINDER	\$429.112	38%	62%
a) Psa	\$243.791	100%	
b) Proinder	\$185.321	11%	89%
<b>Misiones</b>			
CAPPCA, EEA Montecarlo - INTA	\$132.452	15%	85%
PROHUERTA, EEA Montecarlo - INTA	\$143.413	100%	
PROHUERTA, EEA Cerro Azul - INTA	\$121.721	100%	
Cambio Rural, EEA Cerro Azul - INTA	\$56.400	100%	
Minifundio, AER San Vicente - INTA	Sin datos		
PRODERNEA	\$153.355		100%
PSA-PROINDER	\$627.719	50%	50%
a) Psa	\$266.489	100%	
b) Proinder	\$361.230	10%	90%

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”. PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires, 2003.

Cuadro VII. 7: Recursos Financieros de los PDR en las provincias de Salta y Misiones. Año 2002.

Provincia - OSC	Presupuesto ejecutado año 2002 (monto en \$)	Origen de los recursos financieros en %	
		nacional	Internacional
<b>Salta</b>			
ADE Aguaray	\$ 69.000	90%	10%
ARETEDE Aguaray	\$ 8.000	100%	
FUNDAPAZ	\$ 261.000	20%	80%
Red Valles de Altura	\$ 230.000	30%	70%
<b>Misiones</b>			
APHYDAL	\$280.000	12%	88%
INDES	\$ 200.000	15%	85%
MAM	\$ 103.000	35%	65%

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

### c. Recursos humanos

En número de personal (cuadro VII.10), los PDR con mayor cantidad de personas trabajando contratados o de planta, en el equipo central o en terreno, son PSA-PROINDER (Salta -378- y Misiones -294, meses equivalentes full time) y PRODERNEA (258 -con personal de la planta del Ministerio del Agro y la Producción de Misiones)<sup>20</sup>. Le sigue el PROHUERTA de la EEA del INTA Cerrillos Salta, y luego el PROHUERTA de Misiones en ambas EEA. Excluyendo PROHUERTA (por su metodología de asistencia técnica diferente y porque incluye principalmente familias urbanas) la relación meses de personal full time por beneficiario es de 0,8 en PRODERNEA, 0,5 en PSA-PROINDER Misiones y Salta (cuadro VII.11).

<sup>20</sup> Véase en el Anexo 3.b los cuadros VII.12 y VII.13 de donde surgen las conclusiones de este acápite.

Cuadro VII.10: Relaciones de los meses ocupados por beneficiario de los PDR - OSC en las provincias de Salta y Misiones. Año 2002

Recursos Humanos / Beneficiarios	Meses trabajados total equival. full time año 2002	Meses trabajados en terreno equival. full time año 2002	Beneficiarios	Personal meses full por beneficiario	Técnicos terreno meses full por beneficiario	Relación técnicos en terreno total personal
<b>Provincia - PDR</b>						
<b>Salta</b>						
PDR						
CAPPCA, Los Blancos	30	24	200	0,15	0,12	0,80
INTA Prohuerta, EEA Cerrillos	162	138	180.000	0,00	0,00	0,85
INTA Minifundio, EEA Cerrillos	84	60	698	0,12	0,09	0,71
PSA-PROINDER	378	312	800	0,47	0,39	0,83
OSC						
ADE Aguaray	66	36	200	0,33	0,18	0,55
FUNDAPAZ	150	138	800	0,19	0,17	0,92
<b>Misiones</b>						
PDR						
CAPPCA, INTA, EEA Montecarlo	90	60	1.049	0,09	0,06	0,67
INTA Prohuerta, EEA Montecarlo	96	168	49.489	0,00	0,00	0,88
INTA Prohuerta, EEA Oberá	96	168	12.500	0,01	0,01	0,88
PRODERNEA	258	144	316	0,82	0,46	0,56
PSA-PROINDER	294	210	659	0,45	0,32	0,71
OSC						
APHYDAL	78	66	185	0,42	0,36	0,85
INDES	66	42	200	0,33	0,21	0,64

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.11. Recursos humanos de los PDR en las provincias de Misiones y Salta. Año 2002

PDR – Provincia	Número total de personas	Total de personas full time	Técnicos en área técnico productivo	Total técnicos en terreno	Técnicos en terreno Full time
<b>Salta</b>					
CAPPCA, Los Blancos	3	2	2 (también en cap. y org.)	2	2
CAPPCA, EEA Yuto - INTA	3	2	2 (también en cap. y org)	2	2
PROHUERTA, EEA Cerrillos - INTA	20	7	16	17	6
INTA Minifundio, EEA Cerrillos	11	3	7 (también en cap.)	7	3
Minifundio, AER Seclantás - INTA	3	1	1	3	1
PSA-PROINDER	36	27	34 (también en cap. y org)	30	22
<b>Misiones</b>					
CAPPCA, EEA Montecarlo - INTA	10	5	5	5	5
PROHUERTA, EEA Montecarlo - INTA	16		13	14	14
PROHUERTA, EEA Cerro Azul - INTA	16			14	14
Cambio Rural, EEA Cerro Azul - INTA	5	5	3	4	4
Minifundio, Agencia San Vicente - INTA	2	2	2	2	2
PRODERNEA	23	20	17	12	12
PSA-PROINDER	38	11	33 (también en cap. y org)	30	5

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Los PDR con mayor cantidad de técnicos en terreno (equivalente full time) son PSA-PROINDER (en ambas provincias). Sigue PROHUERTA de Salta y luego PRODERNEA. PRODERNEA es el PDR que tiene mayor cantidad de personas por beneficiarios (en equivalente meses full time) y también de técnicos en terreno, pero tiene una relación técnicos en terreno/personal total baja. Esto estaría indicando una alta magnitud en recursos humanos vinculada con la gestión del programa respecto a la actividad en terreno. Una situación similar a esta se da en la ONG ADE y la situación opuesta se da en FUNDAPAZ (cuadro VII.14).

Cuadro VII.14: Recursos humanos de las OSC en las provincias de Misiones y Salta. Año 2002

OSC - Provincia	Número total de personas	Total de personas full time	Total técnicos en área técnico productivo	Total técnicos en terreno	Técnicos en terreno Full time
<b>Salta</b>					
ADE Aguaray	8	3	6 (también en cap. y org.)	4	2
ARETEDE Aguaray	8	4	1	8	4
FUNDAPAZ	16	9	8	15	8
Red Valles de Altura	27		20 (también en cap.)	22	
<b>Misiones</b>					
APHYDAL	8	5	4	6	5
INDES	7	4	4	4	3
MAM	9	4	5	5	

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

La cantidad de personal y su relación con los beneficiarios y con el equipo en terreno muestran las distintas estrategias operativas de los PDR y OSC: (i) Con un componente de asistencia técnica de intensidad baja (PROHUERTA). Este atienden una gran cantidad de beneficiarios con una baja cantidad proporcional de personal y técnicos en terreno. (ii) Con un componente de asistencia técnica de intensidad intermedia (CAPPICA, MINIFUNDIO, FUNDAPAZ, ADE). (iii) Con un componente de asistencia técnica de intensidad alta (PSA-PROINDER, PRODERNEA, APHYDAL).

En todos los PDR y OSC la mayoría de su personal se ubica en el área "técnico-productiva". Las excepciones se dan en PSA-PROINDER, CAPPICA en Salta, FUNDAPAZ. En casi todos

los PDR la mayoría del personal de terreno está remunerado exclusivamente por el propio programa. Esto indicaría que hay escasas interacciones de intercambio de técnicos entre PDR y OSC, sin embargo, es frecuente que los grupos sean atendidos por un mismo técnico con diferentes pertenencias institucionales.

#### d. Recursos materiales

La capacidad en recursos de infraestructura, movilidad y equipamiento de los PDR y OSC es muy variable entre PDR y OSC y al interior de cada una de estas dos categorías<sup>21</sup>. La mayor tenencia, disponibilidad y uso de estos recursos está asociada a la pertenencia a ámbitos institucionales consolidados de la Nación o provincias (como es el caso del INTA y del PRODERNEA en el Ministerio del Agro de Misiones), o por la antigüedad y reconocimiento en el ejercicio de la actividad en desarrollo rural (FUNDAPAZ).

El programa con mayor equipamiento es PRODERNEA, tiene 12 vehículos, 9 propios y 3 del Ministerio del Agro y la Producción de la Provincia de Misiones, una oficina con 120 m<sup>2</sup> de superficie, 14 equipos de computación, fax, internet y fotocopiadora. La diferencia en magnitud con los otros programas semejantes (PSA- PROINDER) y los del INTA es significativa (especialmente en la cantidad de vehículos disponibles y equipos de computación).

Los programas del INTA siguen en importancia. Aquí también corresponde reconocer que esta ventaja material está asociada a la inserción institucional en el INTA. Es decir, aún a pesar de los períodos críticos, la ausencia de financiamiento, hay una presencia y permanencia de la infraestructura institucional que se torna evidente, útil y contenedora de los equipos de trabajo en situaciones críticas.

El PSA-PROINDER en ambas provincias sólo dispone de un vehículo propio (cuadro VII.17). En realidad trabaja con los vehículos de los técnicos, lo cual también sucede en INTA. Ni el INTA ni PSA-PROINDER reintegran a sus técnicos la totalidad del costo de mantenimiento de los vehículos prestados.

El equipamiento en movilidad de los programas CAPPKA es superior a los del PSA-PROINDER, especialmente si se lo relativiza en relación a la población atendida.

También es superior en cantidad con respecto a los PDR, el equipamiento en movilidad, superficie de oficina, disponibilidad de equipos de computación de las principales ONG (cuadro VII.18) según antigüedad y monto de financiamiento (FUNDAPAZ, INDES, APHYDAL).

---

<sup>21</sup> Ver en el Anexo 3.b cuadros VII.15 y VII.16 de donde surgen las conclusiones de este acápite.

Cuadro VII.17: Recursos materiales de los PDR en las provincias de Misiones y Salta. Año 2002

PDR - Provincia	Cantidad de vehículos		Superficie de oficina (m2)	Cantidad de equipos de computación
	propios	de los técnicos		
<b>Salta</b>				
CAPPCA, Los Blancos	3		100 (FUNDAPAZ)	8
CAPPCA, EEA Yuto - INTA	3		60 (de ADE)	2
PROHUERTA, EEA Cerrillos - INTA	1	12	97	2
Minifundio, EEA Cerrillos - INTA	4		110 (30 propia, resto compart. Municipio Seclantás y Cafayate)	5
Minifundio AER Seclantás - INTA			80 (Municipio)	1
PSA-PROINDER	1	28	70	4
<b>Misiones</b>				
CAPPCA, EEA Montecarlo - INTA	3	2	60	4 (3 compartidos c/ INTA)
PROHUERTA, EEA Montecarlo - INTA	5	8	120	4
PROHUERTA, EEA Cerro Azul - INTA	5		140	8
CAMBIO RURAL, EEA Cerro Azul - INTA	3		50	5
Minifundio, AER San Vicente - INTA	sin datos			
PRODERNEA	12		120	14
PSA - PROINDER	1	s/d	70	6

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.18: Recursos materiales de las OSC en las provincias de Misiones y Salta. Año 2002.

Nombre de la Organización y Provincia	Cantidad de vehículos		Superficie de oficina (m2)	Cantidad de equipos de computación
	propios	de los técnicos		
<b>Misiones</b>				
APHYDAL	3	1	200	5
INDES	3		50	6
MAM			200	4
<b>Salta</b>				
ADE Aguaray		2	60	2
ARETEDE Aguaray		2	35	no
FUNDAPAZ	4		350	8
Red Valles de Altura	3 (motos)	5	100	no

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

#### e. Descentralización

Ninguno de los referentes provinciales considera que su PDR es descentralizado de la Nación a la provincia. Todos manifestaron que las decisiones vinculadas con los recursos financieros (gestión de los fondos, distribución-asignación, aplicación) tienen algún grado de centralización. Todos los PDR dependen de recursos financieros de la Nación.

Una situación particular presenta el PRODERNEA ya que también puede considerarse un programa provincial -con endeudamiento provincial. Los referentes de Misiones del PRODERNEA sostienen que éste no es un programa descentralizado por depender de fondos que provienen desde Nación (cuando necesitan para desembolsos de crédito, por ejemplo). Sí es descentralizado en la selección de los beneficiarios y en la selección de los proyectos.

Los PDR tienen relativa autonomía en las decisiones operativas vinculadas con la ejecución en terreno. En casi todos los PDR, la definición de la estrategia de trabajo, las zonas a trabajar y/o a promocionar, la selección de grupos de beneficiarios y de técnicos, el tipo de proyectos, el tipo de capacitación, la asistencia técnica, entre otras cuestiones, es responsabilidad de las unidades provinciales.

En el INTA no hay descentralización desde el nivel nacional al provincial en las decisiones sobre recursos financieros.

Los responsables-coordinadores del CAPPCA en Salta y Misiones consideran que las decisiones las toma el equipo técnico y que eventualmente consultan con los beneficiarios o con la Unidad Nacional de Coordinación, que existe mucha libertad para el equipo de terreno. De todos modos la decisión respecto a las pautas y montos con respecto a los recursos financieros es prerrogativa del nivel nacional.

La descentralización en PSA-PROINDER es parcial, en algunas cuestiones existe descentralización y en otras no. Hay instrumentos que vienen desde la Nación con una operatoria formulada desde allí. Se está tendiendo a dar un mayor nivel de decisión a favor de las provincias en el uso de los recursos, pero en forma pautada. La definición de la estrategia de trabajo, las zonas, el tipo de proyectos, el tipo de capacitación, la asistencia técnica, queda bajo la responsabilidad exclusiva de la unidad provincial. Hay particularidades y diferencias a nivel provincial. Por ejemplo en Misiones, el PSA ha podido dar una característica propia al programa, incorporando un enfoque agroecológico en lo técnico-productivo. En Salta hay también una *experiencia de descentralización a nivel local* en Nazareno que realiza y evalúa las propuestas de capacitación y también la propuesta de los proyectos (aunque quien termina aprobando es la UP pero previamente tiene que venir con el aval de la Unidad local).

#### f. La participación

##### *- Instrumentos de los PDR para la participación y el fortalecimiento organizacional*

En este punto nos referimos a los tres instrumentos más importantes que utilizan los PDR para tratar de modificar las condiciones de producción y de vida de los productores: asistencia técnica, financiamiento y capacitación y a su influencia en la participación y el fortalecimiento organizacional.

- **La asistencia técnica grupal** ha sido un instrumento tradicional para promover la organización de los pequeños productores. Sin embargo, actualmente se percibe que limitar las acciones a grupos con un tope de integrantes produce recortes artificiales en “grupos” mas grandes: comunidades aborígenes, asociaciones de PPM, asociaciones vecinales y Ferias Francas. En PROHUERTA y CAPPCHA se trabaja principalmente con familias o productores individuales. Es decir no hay un objetivo de promover procesos organizativos aunque en el norte de Salta se entrevistaron dos huertas comunitarias rurales, que son excepcionales respecto a la metodología de este programa. En el caso de los que proporcionan crédito (PRODERNEA y PSA) los grupos son más reducidos porque la garantía solidaria en torno al crédito lleva -tanto a productores como a técnicos- a ser más rigurosos en la elección de sus integrantes. Este recorte artificial -en el sentido de que es decidido por los PDR- de grupos mayores como comunidades

aborígenes, ferias francas, asociaciones vecinales entre otros, en algunos casos trae como consecuencia conflictos en las relaciones personales –inclusión-exclusión- y en general un bajo aprovechamiento de la integralidad del sistema.

La frecuencia de la asistencia técnica se define en la normativa de los PDR por la complejidad del proceso productivo y no por las necesidades de participación y organización de los grupos. A modo de ejemplo, los jornales totales con los que cuenta para asistencia técnica un proyecto en el PSA van de 9 en los de baja intensidad a 60 en alta intensidad. Esta alta variabilidad no contempla que ambos grupos pueden tener similares requerimientos en materia de apoyo a procesos participativos/organizativos. En las entrevistas grupales la mayoría de los grupos declaró recibir asistencia técnica con una frecuencia mensual (cuadro VII.19, Anexo 3.b). La participación de los productores en las reuniones de asistencia técnica tiene un alto presentismo que se explica por el interés que despiertan las mismas.

- **El financiamiento de los PDR.** En primer lugar, corresponde destacar que el PSA y PROINDER tienen subproyectos diferentes según el perfil del beneficiario (cuadro VII.20, Anexo 3). Estos subproyectos permiten diferenciar el destino y el monto del proyecto según (i) el nivel económico del grupo, (ii) su desempeño como grupo en cuanto a cumplimiento de las metas del proyecto, (iii) su nivel organizativo, y (iv) las necesidades u objetivos que se plantea el grupo. En la mayor parte de los subproyectos del PROINDER (no en todos como se verá más adelante) se constató una adecuación con lo mencionado precedentemente. A continuación damos ejemplos de adecuación entre el subproyecto otorgado y las características de los grupos: en el primer caso se trata de dos grupos beneficiarios de subproyectos D de PROINDER dirigidos a productores con clara inserción en los mercados, cuyos objetivos son mejorar la comercialización: de ají agregándole valor a través de la molienda (Salta) y de productos de huerta y granja en las Ferias Francas (Misiones). Es interesante señalar que, en ambos casos, estos grupos pertenecen a organizaciones mayores de productores y los beneficios del subproyecto alcanzan a la totalidad de sus miembros. En el segundo caso se trata de un grupo reciente que recibió el subsidio y la asistencia técnica a través del subproyecto A de fortalecimiento del autoabastecimiento en Andresito, Misiones. Son productores con baja o nula inserción en los mercados, sin antecedentes de participación anterior en PDR, que utilizaron dicho apoyo para la compra de herramientas y materiales para huertas y/o granjas. Sus miembros son antiguos desocupados de aserraderos de la zona y se encuentran en una situación de indigencia, utilizaron el dinero del subsidio para hacer un gallinero que, sostienen “ nos ayuda a alimentarnos mejor”. Un tercer ejemplo referido a subproyectos B se refleja en dos grupos: ambos con antecedentes de trabajo

grupales que utilizaron el subsidio para la realización de pequeñas obras de riego en Salta o construcción y equipamiento de instalaciones para agroindustrias en Misiones (moledoras de maíz, descascaradoras de arroz, ollas y cocinas para elaborar dulces, etc.). A modo de síntesis, la adecuación más precisa que ofrecen los subproyectos a las necesidades de los grupos constituye un estímulo para la participación en la gestión de los proyectos.

Sin embargo, lo anterior a veces no resulta suficiente ya que también se relevó en las entrevistas que a algunos grupos que recibieron subsidios PROINDER B los montos recibidos les resultaron insuficientes ya sea para concluir las obras o para disponer del equipamiento necesario para lograr una inserción adecuada en los mercados. En otros subproyectos B del PROINDER, en los casos que se financiaron instalaciones o maquinarias para actividades conjuntas, se encontró que la asistencia técnica o la capacitación en gestión empresarial asociativa resultaron insuficientes. Otro grupo en Misiones no había podido concluir la construcción de su planta procesadora de alimentos por no poder dedicarle a la obra los jornales requeridos –y que al momento de formular el proyecto pensaron poder aportar-, tal vez faltó un mayor apoyo técnico para la consolidación del grupo y la definición de responsabilidades. En otro PROINDER B en Salta se había construido la fábrica de dulces pero la prometida electricidad no había sido instalada afectando la conservación de los alimentos. Los proyectos PROINDER B entrevistados requieren más capacitación en gestión empresarial asociativa cuando implican el uso común de instalaciones y maquinarias, un análisis financiero más ajustado y una infraestructura de servicios a la producción que en general implica el apoyo de los gobiernos locales.

Los beneficiarios del PSA valoran mucho la posibilidad de acceder a un crédito, aunque en la mayoría de los casos consideran que el monto recibido es insuficiente (máximo \$ 1.200 por familia en 2002)<sup>22</sup> para un despegue económico en su actividad. En PRODERNEA, el otro programa que utiliza el crédito como instrumento, los grupos entrevistados sostuvieron que las tasas de interés eran muy altas, lo cual inhibía una mayor participación de los productores en el programa.

- **La capacitación.** Centramos este análisis en la capacitación vinculada con la promoción y consolidación de la “participación” de los beneficiarios en sus respectivos grupos, organizaciones y en la gestión de los propios PDR. En la mayoría de los casos las capacitaciones impartidas fueron de carácter técnico productivo: cómo trabajar el predio, la granja, la huerta, la parcela forestal, enfoques agroecológicos o la comercialización.

---

<sup>22</sup> A la fecha de redactar este informe el monto máximo del crédito se había elevado a \$ 3000.

Dado que se asimila toda actividad de los pequeños productores como una forma de participación, se incluye a este tipo de capacitaciones como “capacitaciones para la participación”. Esto nuevamente está mostrando (tal como ya fue señalado en el acápite sobre participación) la variabilidad y amplitud de este concepto en el imaginario de técnicos y referentes, siendo lo común que se entienda “participación” como la actividad misma de los pequeños productores en sus proyectos, su trabajo cotidiano cuidando el avance de la producción agraria.

En los hechos, y mayoritariamente, no hay capacitación específica para fortalecer la participación grupal de los pequeños productores (sea para el diagnóstico sobre potencialidades y restricciones existentes en su territorio, sea para la autogestión de proyectos conjuntos, sea para el control y seguimiento de sus programas, sea para el fortalecimiento de sus organizaciones de base). En los proyectos que implican actividades económicas grupales -como las ferias francas o las fábricas para el procesamiento de alimentos (subproyectos B y D del PROINDER principalmente)- es insuficiente la formación en gestión empresarial asociativa.

La capacitación necesaria para que los pequeños grupos conformen organizaciones de defensa de sus intereses es muy distinta a la requerida para gestionar una planta de procesamiento de alimentos. En el primer caso se deben formar dirigentes gremiales y en el segundo gerentes de empresas sociales o de la economía social. Pueden coexistir en una misma organización distintas actividades pero requieren estar bajo la responsabilidad de personas con perfiles distintos. Las organizaciones que tienen objetivos económicos y gremiales atraviesan por tensiones permanentes entre la eficiencia y la participación.

La cantidad de capacitaciones de PSA-PROINDER y PRODERNEA es muy inferior respecto a la de los proyectos del INTA (especialmente PROHUERTA) e incluso a las impartidas por las OSC. Entendemos que esto es así porque estos son los dos programas centrados en otorgar créditos (y subsidios PROINDER) mientras que la estrategia de todos los otros (excepto CAPPICA) es la asistencia técnica y la capacitación. Entonces, de algún modo, la capacitación es central en ellos.

Todas las capacitaciones llegan, en general, al 100% de sus beneficiarios que no reciben compensación monetaria por asistir a las mismas.

El tipo de convocatoria suele ser restringida a los beneficiarios vinculados al tema de la capacitación y/o a un proyecto determinado y/o a los productores elegidos para participar de ese evento.

Los temas trabajados son mayoritariamente técnico-productivos, con excepción del PSA-PROINDER y las OSC que agregan temas organizativos, asesoramiento jurídico, derechos de las mujeres y de los indígenas.

Es de hacer notar que la OSC FUNDAPAZ atendió más beneficiarios en el 2002 que cualquier PDR, sin considerar a PROHUERTA y el MAM (el primero porque atiende familias en forma individual y especialmente urbanas, y en general no sigue una metodología de trabajo grupal; y el segundo porque se trata de la suma de los miembros de una organización).

De las entrevistas realizadas a los grupos (cuadro VII.21, Anexo 3.b) surgió que la mayor parte de los grupos de todos los PDR y en ambas provincias tuvieron algún tipo de evento de capacitación. Cabe aclarar que la pregunta no se limitó al año 2002 sino que se tomó desde el inicio del proyecto grupal. Los eventos de capacitación que señalaron los grupos fueron numerosos pero centrados en general en temas productivos referidos a la producción para autoconsumo con métodos orgánicos y la elaboración de alimentos (PROHUERTA) y en menor medida comerciales vinculados con la ferias francas (PSA y PROINDER).

Algunos técnicos de terreno del PSA-PROINDER y CAPPKA en Salta, consultados al respecto, sostuvieron que si bien no hubo eventos específicos sobre temas socio-organizativos, los métodos participativos orientados a la autogestión y el fortalecimiento grupal atravesaron horizontalmente todos los eventos. En el caso del CAPPKA las capacitaciones no constituyen eventos sino asistencia técnica en terreno que se realiza en forma rotativa en alguno de los lotes de los beneficiarios.

Las capacitaciones más importantes realizadas en el 2002, según comentario de los técnicos de terreno, fueron posibles porque se co-financiaron o financiaron con recursos de otras instituciones/PDR (como por ejemplo las de MINIFUNDIO en los Valles Calchaquíes con la GTZ y el Fondo de la Embajada de Canadá). Otro caso es las de algunos grupos del PROINDER que pertenecen a la Asociación Ferias Francas (norte de Misiones) que se financiaron con fondos del Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social .

Haremos referencia a dos eventos de capacitación realizados en el 2002 y mencionados en las entrevistas en Misiones y Salta dada la cantidad de grupos que abarcaron, su duración y la importancia que les asignaron los productores. En Misiones el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación financió un curso a la Asociación de Ferias Francas de Misiones para la zona norte en cuya organización también participó el PSA y PROINDER. Se dieron seis módulos uno por mes durante tres días cada uno, con tutorías entre uno y otro apoyadas por los técnicos de terreno. Los módulos fueron: (i)

producción agroecológica y transgénicos, (ii) huerta orgánica y comercialización, (iii) cría casera de animales, (iv) elaboración de dulces y conservas, (v) elaboración de lácteos, (vi) comercialización y transgénicos.

El otro curso, en Salta, organizado por el PSA-PROINDER en el 2002, se capacitaron promotoras rurales en formulación y evaluación participativa de proyectos con enfoque de género y participaron 25 mujeres de todas las zonas de la provincia. Los objetivos de esta capacitación fueron brindar herramientas conceptuales y metodológicas para la formulación y evaluación participativa de proyectos grupales y también constituirse en un espacio de reflexión y de formación para debatir la temática de los derechos de la mujer y los casos de incumplimiento de esos derechos, etc. El curso se desarrolló en tres módulos de tres días de duración cada uno. Como efecto del mismo surgieron varios proyectos para diferentes grupos con participación de mujeres.

Las capacitaciones en el PROHUERTA no apuntan al fortalecimiento organizativo de los grupos aunque corresponde señalar que éste no es un objetivo, al menos explícito, del PROHUERTA. En este sentido, la metodología de enseñanza y aprendizaje del mismo no parece basarse en la participación activa de los beneficiarios. Si bien se podría decir que la gente participa, porque trabaja y produce, ese trabajo es realizado por el grupo (que en los casos de huertas comunitarias en general reciben el subsidio del Plan Jefes/as de Hogar Desocupados) de alguna manera en "relación de dependencia" respecto al coordinador/promotor del grupo. Como nos dijo el coordinador de una huerta rural comunitaria de Tartagal "Yo no tengo problemas para organizar el trabajo porque vengo a ser como un capataz". En este sentido el trabajo grupal no estaría promoviendo la autogestión del grupo en la producción de alimentos que sin embargo es un objetivo del PROHUERTA.

#### *- Participación de los pequeños productores en la gestión y seguimiento de los PDR*

**Participación en la gestión y seguimiento de los PDR y OSC:** La mayoría de los referentes de los PDR considera que los beneficiarios participan en la gestión. Sin embargo, se refieren a la participación "en la elaboración del diagnóstico participativo para la formulación de sus proyectos y a la participación en los mismos". No hay un modelo de estrategia participativa generalizada para que los beneficiarios participen en la toma de decisiones y control de los recursos de los PDR (excepto en el PSA y PROINDER). En las OSC tampoco se da, en general respecto a los fondos propios funcionan con un criterio ligado a "lo privado"

**Reglamentación de la participación en la gestión y seguimiento:** Los PDR del INTA y el CAPPCA no tienen normada la participación de sus beneficiarios, sí lo está en el

PRODERNEA y PSA-PROINDER, según se señaló en capítulo VI. Sin embargo, la mayor parte de los grupos entrevistados dijeron desconocer estas normativas y sus representantes no han participado en instancias de gestión del PDR (cuadro VII.22., Anexo 3.b). En las OSC sólo el MAM tiene reglamentada la participación de sus miembros en la gestión y el seguimiento

**Representatividad y representación de los pequeños productores:** En el PSA-PROINDER fue elaborado y consensuado a lo largo de varios años de trabajo con los grupos un mecanismo para la elección democrática de los representantes de pequeños productores que participan en las instancias de gestión y seguimiento de los PDR a través de sucesivos encuentros zonales y provinciales hasta llegar a la elección de representantes en la Comisión Coordinadora Nacional. Sin embargo, dichos encuentros desde hace unos años no tienen la frecuencia prevista por falta de recursos. Esto implica que muchas veces los pequeños productores que participan en las UP son “representativos pero no representantes”. Las reuniones realizadas fueron: (i) PSA-PROINDER, Misiones un encuentro por cada grupo zonal 2002. (ii) En la UP del PSA-PROINDER de Salta está normada la participación de representantes de los aborígenes y de los criollos, porque ambos consideran que tienen necesidades y reivindicaciones diferentes. Se realizó un encuentro de todos los grupos de la provincia en agosto del 2003 en donde se eligieron a los representantes de criollos y aborígenes para la participación en la UP. Sin embargo, algunos representantes de los grupos entrevistados que asistieron al mismo señalaron “...no conocía de antes al que se eligió como delegado provincial...”. Otra representante señaló “nos gustaría recibir un temario antes de estas reuniones, para poder llevar la opinión de nuestro grupo...”; (iii) MINIFUNDIO y PSA en Seclantás y Cafayate: dos encuentros anuales con todas las comunidades locales (hay encuentros zonales cada 45 días en Cafayate y San Carlos); (iv) INDES realiza dos reuniones anuales; (v) el MAM dos Asambleas de socios, y otras recientemente vinculadas al problema de tierras; (vi) en el caso del PRODERNEA, si bien los representantes de los productores de las tres zonas en las que dividió el programa para su accionar, participan en una instancia de gestión del mismo (Comité de Asistencia Técnica y Crédito), en las cinco entrevistas grupales realizadas sus integrantes desconocían la existencia de representantes en la UPE y los mecanismos de elección de los mismos.

**Información sobre la rendición de cuentas y aplicación de premios y castigos** (cuadro VII.23, Anexo 3.b). Ningún grupo participa ni accede a información sobre rendición de cuentas y sobre aplicación de premios y castigos del programa del cual es beneficiario. Cabe aclarar, sin embargo, que el PSA y PROINDER de Salta disponían hasta principios del 2002 de un boletín (suspendido por restricciones presupuestarias) que en sus comienzos fue un medio de comunicación entre los grupos en sus aspectos culturales y posteriormente

incorporó información producida por la UP sobre sus actividades, propuestas técnicas y proyectos aprobados.

En el caso de Misiones, el PSA editaba un boletín de difusión de las actividades realizadas por el programa con información sobre los proyectos aprobados que también dejó de aparecer por problemas presupuestarios en el año 1999.

*- Participación de los pequeños productores en los proyectos grupales. Fortalecimiento grupal*

De las reuniones con los grupos surge que hay una alta demanda por este tipo de programas ya que los participantes en las mismas no fueron solamente los beneficiarios sino también vecinos interesados.

La **actividad en la que participan en forma conjunta** la mayor parte de los grupos de todos los programas y de las dos provincias (cuadro VII.24, Anexo 3.b) es la asistencia técnica/capacitación en lo productivo y en segundo lugar, la compra de insumos y equipos, excepto CAMBIO RURAL, MINIFUNDIO Y PROHUERTA que no brindan recursos para compras. Ambas actividades son requisitos que aparecen en las normativas de la mayoría de los programas. Sin embargo, otras actividades conjuntas que solamente pueden ser llevadas adelante con un fuerte compromiso de los miembros de los grupos y podrían aumentar la escala de producción de este tipo de productores (tales como la producción primaria, poscosecha, industrialización o venta de la producción) sólo se dan de manera significativa en grupos de PSA y de PROINDER y en los de maquinaria agrícola del PRODERNEA.

El **nivel de participación que tienen los integrantes de los grupos en las reuniones** vinculadas con sus proyectos (cuadro VII.25, Anexo 3.b) es, para la casi totalidad de los programas, alto ya que según sostienen sus miembros son “informados, consultados y participan en las decisiones” en el marco del proyecto. Es importante contextualizar que estas decisiones muchas veces están limitadas por el aislamiento y la marginalidad de las familias que perciben al técnico como el único canal de acceso a información y recursos y por lo tanto las decisiones están permeadas por sus sugerencias.

En la mayoría de los programas (excepto PROHUERTA) los grupos **toman las decisiones** fundamentalmente por consenso (cuadro VII.26, Anexo 3.b). Sin embargo, cuando estos grupos están insertos en organizaciones de productores con fines económicos o de representación de intereses (asociaciones en general locales de pequeños productores o ferias francas) con niveles organizativos mayores, se hace más frecuente la toma de decisiones por voto mayoritario, es decir, que hay una formalización en el mecanismo de toma de decisiones.

Otro de los indicadores utilizados para medir el grado de participación en la gestión de los proyectos es la existencia de **reglamentos de funcionamiento** del grupo en relación con el proyecto (cuadro VII.27, Anexo 3.b). La mayor parte de los grupos entrevistados no tiene reglamento. Entre los que disponen de un reglamento se destacan los grupos del PROINDER B y D y algunos del PRODERNEA lo que se vincula con la existencia de un bien de uso común (maquinas y equipos agroindustriales, galpones) o con la participación de los grupos en organizaciones mayores de productores (ferias francas). En todos los casos el reglamento está promovido y elaborado con el apoyo del técnico y cuenta con la aprobación del grupo. Cabe destacar que en Misiones casi la mitad de los grupos entrevistados tiene reglamento de funcionamiento o está en proceso de elaboración.

Entre los **representantes/promotores de los grupos predominan los varones**, aún en aquellos programas dirigidos tradicionalmente a la mujer por vincularse a la seguridad alimentaria como es el caso del PROHUERTA (cuadro VII.28, Anexo 3.b). Como es conocido, esta situación se explica porque a la mujer, aunque también trabaja en la chacra, le cuesta más salir al ámbito público -para ser la "titular" de los proyectos- ya que también debe ocuparse de las tareas domésticas y de cuidado de los hijos. En los grupos relacionados con las ferias francas apoyados por PROINDER o MINIFUNDIO, la mayoría son mujeres, sin embargo, los representantes o delegados de los grupos son mayoritariamente varones. Las mujeres participan en todas las reuniones de capacitación y asistencia técnica aún cuando no sean las titulares. Entre las dos provincias y para todos los programas los varones más que duplican a las mujeres como representantes de los grupos.

**La edad promedio de los representantes/promotores** (cuadro VII.28, Anexo 3.b) de los grupos está entre los 39 y los 58 años para todos los programas y el programa con edades más jóvenes es el PROINDER de Salta, y con edades mayores es el MINIFUNDIO de Misiones. En Salta las mujeres representantes son más jóvenes que los varones y en Misiones a la inversa aunque las diferencias son poco significativas.

**El nivel de escolaridad de los representantes/promotores** (cuadro VII.29, Anexo 3.b) de los grupos es levemente superior al promedio de los integrantes de los respectivos grupos. Hay mayor predominio de personas con escolaridad primaria completa respecto a la incompleta y más representantes con estudios terciarios no universitarios y universitarios (PROINDER, PSA, CAMBIO RURAL Y MINIFUNDIO). Estos valores más altos indicarían que los grupos tienden a elegir como sus representantes a aquellos miembros que tienen más estudios formales, además de otras consideraciones.

Fortalecimiento de los grupos de beneficiarios:

La mayor parte de los grupos entrevistados consideran que su grupo **se ha fortalecido en algún aspecto** desde el inicio de su proyecto grupal (cuadro VII.30, Anexo 3.b). La

respuesta mas frecuente fue que realizan como grupo una 'mayor cantidad de actividades conjuntas' en Salta y que desarrollaron un 'estilo más participativo de gestión' en Misiones. Los restantes aspectos en los que se han fortalecido los grupos tienen una gran dispersión en las respuestas y varían por programa y por provincia. A modo de ejemplo las respuestas obtenidas fueron (cuadro VII.31, Anexo 3.b): 'mayores interacciones con otros grupos/organizaciones', (PROINDER y CAPPICA en Salta y PSA, Cambio Rural y PROHUERTA en Misiones), 'gestiones propias de obtención de recursos' (PSA y PROHUERTA en Salta y CAPPICA, PROHUERTA Y MINIFUNDIO en Misiones), 'conformación o participación en una organización' (MINIFUNDIO en Salta y PROINDER en Misiones), 'gestiones con el gobierno local' (PROHUERTA en Salta y CAMBIO RURAL y MINIFUNDIO en Misiones)

El fortalecimiento de los grupos desde su inicio al 2002 -año focal del estudio- está estrechamente relacionado con el **acompañamiento de la asistencia técnica**. A modo de ejemplo, tres de los cuatro grupos entrevistados de CAMBIO RURAL disminuyeron la cantidad de sus miembros debido a que el programa dejó de financiar la asistencia técnica.

Otro indicador del fortalecimiento de los grupos, relevado especialmente al concluir la entrevista, es **quien contestó el formulario** aplicado en este estudio (cuadro VII.32, Anexo 3.b). En la mayor parte de las reuniones que este equipo mantuvo con los grupos de los diferentes programas, los que contestaron el formulario fueron 'el representante o coordinador o promotor y varios miembros del grupo' lo cual indica un proceso de fortalecimiento desde las habituales situaciones iniciales grupales, en las que generalmente participan sólo una o dos personas. En el caso de los cuatro grupos del PROHUERTA entrevistados la participación de los miembros de los grupos fue menor que en otros programas debido a que el coordinador o promotor no es designado por el grupo sino por el técnico y tiene un estilo menos participativo que el de los otros PDR. A modo de ejemplo en uno de los grupos (de desocupados pertenecientes a movimientos sociales piqueteros de Gral. Mosconi) la entrevista se le efectuó exclusivamente al coordinador dado que el técnico de INTA no se vincula con todo el grupo sino sólo con él. En otro, se entrevistó al coordinador de una huerta comunitaria (de 18 mujeres aborígenes de Tartagal) que, según sus palabras, funcionaba como un "capataz", y no como "promotor" o "coordinador" (denominaciones utilizadas en el PROHUERTA para los que distribuyen las semillas y en el caso de las huertas comunitarias coordinan la organización del trabajo).

En general, en todos los grupos entrevistados habría un paulatino y acotado avance hacia: (i) Una mayor diversificación de actividades conjuntas (ii) Una mayor interacción con otros grupos/organizaciones o participación en redes (iii) Un mayor cumplimiento de normas y de responsabilidades junto con estilos más participativos de gestión.

El MAM señaló específicamente que como organización de representación de intereses va aumentando lentamente. Ahora tienen más actividades de apoyo técnico, les cuesta sumar productores con vocación de militancia gremial. Esto en principio estaría mostrando un perfil en transición de la tradicional organización gremial, principalmente a causa de dificultades económicas.

En todos los programas se encontraron varios casos en que los actuales grupos son fusiones de dos o más grupos beneficiarios de PDR que nuclean a los integrantes que -a juicio de productores y/o técnicos- demostraron un buen desempeño en proyectos anteriores y que desean seguir trabajando grupalmente. Este Proceso no es ajeno al achicamiento de los beneficiarios de todos los PDR producto de la mencionada reducción presupuestaria.

*- Síntesis de los instrumentos y mecanismos facilitadores y obstaculizadores*

Dividimos los instrumentos y mecanismos para promover la participación/organización de los pequeños productores en facilitadores y obstaculizadores. A saber:

- a) Facilitadores: (i) alto compromiso de los técnicos con su trabajo pese a trabajar en condiciones en general desfavorables (ambas provincias y para todos los PDR); (ii) existencia de PDR que contemplan subproyectos específicos según las características y las necesidades de cada grupo (PROINDER) (iii) existencia de sistemas productivos y modalidades de trabajo técnico consensuadas lo que facilita la formulación e implementación conjunta de estrategias de desarrollo (consensos entre PSA/PROINDER Y PROHUERTA en Salta y PSA/PROINDER, MINIFUNDIO PROHUERTA y CAPPICA en Misiones; (iv) sencillez del formulario de presentación de proyectos (PSA); (v) subsidios para los más pobres con participación de los representantes de los grupos en las compras de los bienes financiados (PROINDER), (vi) participación de los representantes de los grupos en las compras conjuntas de los programas que entregan crédito (PRODERNEA y PSA).
- b) Obstaculizadores: (i) precariedad o muy baja remuneración de los contratos de trabajo; excesiva cantidad de beneficiarios por técnico (PROHUERTA); (ii) insuficiente capacitación grupal para promover organizaciones de la economía social y organizaciones de representación de los intereses de los pequeños productores, (iii) falta de equipos interdisciplinarios en terreno con formación: en metodologías participativas en todo el ciclo del proyecto, en gestión empresarial asociativa en ambas Provincias, en enfoque de género en Misiones y antropológica para el trabajo con aborígenes también en Misiones; (iv) complejidad de algunos formularios de presentación de los proyectos (PRODERNEA y PROINDER); (iv) tope a la cantidad de miembros de los grupos (PROINDER); (vi) limitada frecuencia de la asistencia

técnica que impide acompañar procesos organizativos; (vii) altas tasas de interés de los créditos (PRODERNEA); (viii) bajos montos de los créditos (PSA); (ix) no participación de los beneficiarios en las compras de los subsidios (CAPPKA).

#### g. Interacciones

##### *- Interacciones de los PDR con otras organizaciones de acuerdo a su normativa*

En el presente las interacciones son una forma de ampliar el radio de acción (zonas, recursos, sujetos beneficiarios) de los programas complementándose mutuamente. Pero también son una forma alternativa que se ha presentado a PDR y OSC para enfrentar la situación de crisis en forma conjunta. Aún así se observa que no hay coordinación o articulación planificada entre los programas ni a nivel nacional, ni tampoco en terreno. Los propios programas señalan que no existe una coordinación entre ellos. Esto es resultado:

(i) En primera instancia, de una falta de decisión política que impulse las interacciones y articulaciones mutuas en el orden nacional, provincial y local.

(ii) En una segunda instancia, de las idiosincrasias y personalidades de las personas que integran los PDR y las OSC. Es necesario que la articulación entre programas esté normativizada. Pero ello no es suficiente: se necesita también de las voluntades, las capacidades, los estilos personales y la vocación para el trabajo conjunto y compartido (pues éste, conjuntamente con las ventajas que reporta, conlleva ingentes esfuerzos de compatibilización de intereses y de tiempos).

(iii) Para todos los programas observamos algunas ausencias y carencias de comunicación y de fluidez dentro del propio proyecto en la transferencia de información entre el nivel nacional y el provincial respectivo. En el trabajo en terreno observamos que la información que proviene del ámbito nacional difiere con la disponible en el ámbito provincial o con la realidad en terreno (sea en el tipo y cantidad de proyectos, sea el perfil y cantidad de beneficiarios, sea el monto del financiamiento).

La mayor o menor existencia de interacciones o articulaciones depende de:

(i) La propuesta que cada PDR u OSC tiene respecto a la articulación con otros programas y OSC y su estrategia de difusión. Por ejemplo, observamos que el CAPPKA tiene pocas articulaciones con otras instituciones o programas fuera de las resultantes de su propia estrategia operativa. Es decir, aquí no consideramos "articulaciones" a los vínculos del CAPPKA con el INTA o Fundapaz cuando éstas son las organizaciones seleccionadas por la unidad central para la ejecución del proyecto en las zonas respectivas. Esta falta de articulaciones también conlleva a

que sea un programa poco conocido (y aún desconocido) por varios referentes de la zona que operan en el ámbito del desarrollo rural. En algunos PDR y OSC las interacciones son parte de la propia estrategia operativa, es el caso de PROHUERTA y de PSA-PROINDER y no lo es para PRODERNEA y CAPPCA. En estos, precisamente observamos escasez e incluso ausencia de interacciones. Por su parte, PROHUERTA no llegaría a los resultados que llega sin las interacciones y por ellas “se ha mantenido activo”, a pesar de su irregular financiamiento de los últimos años. En el PSA-PROINDER también es de hacer notar en general la cantidad, frecuencia y fortaleza de sus articulaciones (más en Misiones que en Salta).

(ii) El diferente perfil del sujeto beneficiario que tienen los PDR y OSC. Aunque a veces más que un diferente perfil es una débil precisión conceptual del sujeto prioritario que tiñe de confusiones la selección operativa del mismo. Esto implica tanto superposiciones como zonas “grises” -vacancias- dentro del amplio sector de pobres rurales. De aquí se suceden situaciones como que Cambio Rural tenga sujetos beneficiarios que también lo son de PSA y de PRODERNEA.

(iii) Los ámbitos de competencia entre PDR, OSC y otras instituciones -por los recursos, por los técnicos, por los beneficiarios-. Visto de otro modo, se sustenta en la desconfianza entre los PDR, OSC y las organizaciones en general. Es frecuente que se piense que, en realidad, se buscan unos a otros sólo para "posicionarse". Cuando en realidad articular significa complementarse en los recursos, en la asistencia técnica, en las capacitaciones para, precisamente, potenciarse y multiplicar los recursos disponibles. Si en cambio se compite por los recursos existentes (financieros, humanos y materiales) difícilmente se puede atender eficazmente a los pequeños productores.

(iv) Las fuentes de financiamiento diversas que tienen los PDR y OSC que conllevan a diferentes estrategias, objetivos y sujetos beneficiarios; y que conducen a parcializar o atomizar la oferta a los pequeños productores con propuestas acotadas o especializadas (que además no contemplan desde la misma formulación la complementación entre PDR y con OSC, en los documentos más bien se trata de evitar las superposiciones más que promover las articulaciones).

(v) Las diferencias personales e incluso los enfrentamientos personales.

En definitiva, las interacciones entre los PDR son muy limitadas, en su mayoría no están formalizadas y cuando se dan, dependen más de la voluntad y estilo personal de ciertos técnicos y coordinadores que de una actividad promocionada desde la coordinación nacional o provincial de los PDR.

Las interacciones de los PDR con las OSC son muy heterogéneas, tanto entre los programas como interior de cada programa (se dan situaciones diversas, cambiantes según el momento histórico). En el conjunto de instituciones que operan en el ámbito del desarrollo rural no se ha podido construir una estrategia común de trabajo, si bien hay organizaciones que operan con una estrategia muy complementaria. En algunos casos se ha dado un proceso de mayor acompañamiento mutuo y en otros no. Y esto se observa tanto entre PDR como entre OSC.

Durante el trabajo de campo nos fueron hechos al respecto algunos señalamientos como los siguientes. En Misiones, por ejemplo, dijeron que cuándo aparecieron las ferias se observaba una fuerte competencia entre dos programas de una misma institución -el PROHUERTA y CAMBIO RURAL- para acompañar técnicamente el proceso. En Salta, en una pequeña localidad como Aguaray, hay dos OSC, ambas trabajan con los mismos sujetos pero no existe entre ellas articulación. En Misiones, un referente muy compenetrado de la problemática local y de los pequeños productores, señala que “nunca se juntan PRODERNEA y PROINDER para evaluar un trabajo conjunto” y lo atribuye a “la competencia, cada uno se encierra en su círculo y cree tener la palabra justa...”. Este mismo referente opina que “el PRODERNEA no llegó a la gente demasiado, no se sabe qué hace, no da examen ni resultado de lo que hace...”, que CAMBIO RURAL llegó con mucho empuje y promoción pero luego desapareció de la escena.

Las articulaciones son en su mayoría por actividades de asistencia técnica y capacitación vinculadas a lo tecnológico productivo. Sin embargo, bajo el rótulo de articulación entre programas y OSC se esconden o existen, en realidad, relaciones de financiamiento. En general se trata de Programas que financian a OSC. Es el caso de PSA-PROINDER que trabaja con OSC financiando a algunos de sus técnicos en actividades de constitución de grupos, formulación de diagnósticos y proyectos y seguimiento de los mismos.

En la medida que la institución que recibe el financiamiento debe atenerse a las condiciones del proyecto y actividades que impone la entidad financiadora no se estarían dando reales articulaciones -en los términos aquí definidos-, porque se trata de relaciones *subordinadas*. Hay una zona fronteriza (gris) que está dada por aquellas organizaciones que reciben financiamiento y siguen algunas normativas de la institución que financia (montos, perfil del sujeto beneficiarios, formularios) pero comparten o son autónomas en la decisión sobre otros ítems (selección de zonas, incorporación de prácticas agronómicas y tecnología, tipos de capacitaciones, tipos proyectos a promocionar, seguimiento del proyecto, gestión de otros fondos en forma conjunta). *Entendemos que una buena parte de las articulaciones que se detectaron en este trabajo son de este tipo.*

En terreno suelen aparecer algunas situaciones donde por, diferentes circunstancias, la capacidad de acción de ciertas ONG supera a las del propio Estado, especialmente en temas específicos (capacitaciones).

Hay muy marcadas diferencias entre las ONG que actúan en terreno y tienen que ver menos con su tamaño (medido por los fondos o por los beneficiarios) que con su experiencia y capacidad institucional. Esto, desde una perspectiva de análisis institucional, de fortalecimiento organizacional y de articulación institucional, debe ser tenido en cuenta, analizado y procesado al momento de formular una política de fortalecimiento y articulación interinstitucional. Las ONG que tienen logros en terreno, sean de larga trayectoria o más recientes, deberían participar en la formulación de dicha estrategia de acción.

#### *- Interacciones de técnicos en terreno*

Muchos técnicos han desarrollado a nivel de terreno estrategias basadas en interacciones entre sí, dentro y entre PDR, para sostener su trabajo con los productores, para complementar recursos escasos y para evitar superposiciones.

Este capital social -presente en las dos provincias aunque con más trayectoria en Misiones- constituye un factor movilizador importantísimo para la articulación público-privada en función de múltiples “desarrollos locales”.

Se observa que a nivel de terreno los PDR llegan con diferentes instrumentos a los mismos perfiles de beneficiarios, dependiendo de los técnicos que se superpongan o se complementen.

Frente a este contexto de fuertes restricciones en el financiamiento, los técnicos han desarrollado a nivel de terreno estrategias basadas en interacciones entre sí, dentro y entre programas de desarrollo rural con diversos fines: para integrar recursos en sus acciones con los productores, para la defensa de sus intereses gremiales, para la discusión de estrategias de desarrollo rural y/o para la búsqueda de financiamiento (principalmente externo). Han llegado incluso a conformar ONG (ODHAT en Misiones), redes de técnicos (Red Valles de Altura en Salta y UTTERMI en Misiones) o de organizaciones (Red Interinstitucional del Norte de la provincia de Misiones donde participan entre otras el PSA, INTA, INDES, RAOM, APHYDAL, Ministerio del Agro y la Producción entre cuyas actividades se cuenta la organización anual en Eldorado de la Feria de Semillas). También se conformaron redes locales pequeñas como las que tienen los tres técnicos que trabajan en el municipio de San Antonio -departamento Gral. Belgrano- pertenecientes a INTA, PROINDER y Ministerio del Agro y la Producción, que atienden en conjunto a sus grupos de acuerdo con las especialidades de cada uno. Otro ejemplo, es la articulación de los técnicos de Bernardo de Irigoyen del INTA y SENASA para apoyar a la Feria Franca o la que sostienen en San

Vicente -departamento Guaraní- los técnicos de PROINDER, PSA, PROHUERTA, MINIFUNDIO con asiento en la Agencia del INTA de San Vicente. Estas articulaciones entre técnicos dan cuenta de la dificultad de los PDR a los que pertenecen para articularse. Sin duda, la articulación interinstitucional entre los PDR requiere de decisiones políticas del más alto nivel en las que se pone en juego el poder relativo de las diferentes áreas del Estado.

En Salta las interacciones entre técnicos constituyen un hecho más reciente que se expresa en la Red de Técnicos de Valles de Altura antes mencionada. En el Norte de Salta -y más allá de algunas diferencias declaradas de estrategias de desarrollo o incluso personales- los técnicos de INTA, ADE, ARETEDE, PROINDER, PSA, Municipio de Aguaray, junto con las comunidades se organizaron en una red que se reúne mensualmente en la localidad de Capiazuti para buscar soluciones a problemas concretos de las comunidades campesinas e indígenas (por ahora están ausentes las discusiones sobre estrategias de desarrollo porque saben que eso podría ser motivo de conflictos).

#### *- Interacciones de los grupos de pequeños productores*

Se observan claras diferencias entre Salta y Misiones en el tipo de organizaciones con la que se vinculan los grupos entrevistados de los diferentes PDR (cuadro VII.33, Anexo 3.b):

En Salta predominan las interacciones con organizaciones de representación de intereses de carácter local e informal, aunque también desarrollando actividades generadoras de ingresos.

En Misiones, la mayor parte de los grupos tienen interacciones con organizaciones con fines económicos. Entre las que tienen más peso están las Ferias Francas y cooperativas de producción (tabaco, frigoríficos, yerba). Estas interacciones son formales (cuadro VII.34, Anexo 3.b) y se manejan con los mecanismos de mercado aunque ajustándose a pautas que tienden a 'precios justos'.

En Salta, en promedio, poco menos de la mitad de los grupos se vincula con otros grupos informales del mismo u otros programas. Se destaca el PROINDER, principalmente en el norte, donde grupos de mujeres aborígenes interactúan informalmente para intercambiar experiencias y trabajar sobre los derechos de la mujer. En la zona de Valles, y con apoyo de MINIFUNDIO son frecuentes las interacciones entre grupos de una misma comunidad -de menos de 100 familias- dado que además de compartir el técnico, básicamente tienen relaciones de parentesco y compadrazgo. "...el programa (PROINDER) nos ayudó a recuperar una costumbre de nuestros antepasados que es el trabajo en común...", nos comentó una campesina de esta provincia. En el caso del CAPPICA, que trabaja principalmente con productores individuales, los casos identificados en la muestra, fueron grupos conformados por dos, tres o cuatro miembros de una misma familia -aunque titulares

de diferentes lotes-. Sin embargo, estos grupos familiares mantienen interacciones al interior de comunidades aborígenes con otros grupos familiares para apoyarse mutuamente en las labores de los lotes.

En Salta, a modo de ejemplo de este tipo de organizaciones, podemos mencionar: consejos comunitarios indígenas del departamento Gral. San Martín, Coordinadora de 100 huertas de desocupados de Mosconi, Asociación de Criadores de Conejos de Salta, Consejo Consultivo Aborigen de Aguaray, Encuentro de Capiazuti (mesa de articulación de instituciones, técnicos, y comunidades de la zona de Aguaray), Asociación de Pequeños Productores de la Quebrada del Toro, Asociación de Pequeños y Medianos Productores y Mujeres Campesinas de Tres de Febrero El Barrial y los Encuentros Zonales de Pequeños Productores de San Carlos.

El último caso citado, en el departamento de San Carlos de los Valles Calchaquíes, se comenzó a gestar en torno a la comunidad de San Antonio y la Asociación de Pequeños Productores de El Barrial, una instancia zonal de interacción entre grupos de diferentes PDR y organizaciones de productores. Esta instancia de articulación zonal comenzó a funcionar en abril de 2002, con una frecuencia de reuniones cada 45 días. Este espacio impulsado en parte por la comunidad es acompañado por técnicos de la EEA del INTA Cafayate y la AER del INTA Seclantás y PSA-PROINDER.

En Salta, los grupos de los distintos programas tienen menor relación con organizaciones con fines económicos que en Misiones. Se encontraron algunos casos como: Feria Campesina de Aguaray, Cooperativa de Apicultores de Cafayate y Asociación Pedro Nolasco.

En Misiones, la mayor parte de los grupos entrevistados (excepto CAPPICA y PROHUERTA) tiene una fuerte vinculación con organizaciones con fines económicos. En las reuniones grupales se mencionaron las siguientes: Feria de Semillas, Cooperativa Costanera Uruguay, Central de Servicios "Pedro Peczack" (vinculada al MAM), Ferias Francas de San Antonio, San Vicente, Bernardo de Irigoyen y Aristóbulo del Valle, Sociedad de Hecho de los maestros de la Escuela de Guiray, Cooperativa Tabacalera y Cooperativa Frigorífica de Alem (COFRA).

En esta provincia, las interacciones de los grupos entrevistados con organizaciones "puras" de representación de intereses son pocas. Se mencionaron las siguientes: el Movimiento Agrario Misionero (vinculado con la Asociación de Ferias Francas de Misiones), Asociación Pequeños Productores de San Antonio y la Asociación Pequeños Productores apoyada por APHYDAL (en San Pedro).

Estas diferencias encontradas entre ambas provincias refieren a tipos de productores con características particulares en cada caso. Como mencionamos en la descripción del perfil de los productores entrevistados, en Salta se trata de pequeños productores minifundistas, mientras que en Misiones la muestra entrevistada se reparte entre pequeños productores minifundistas y pequeños productores en proceso de descapitalización (nuevos pobres). Esto se vincula en parte con la forma de ocupación y subdivisión del territorio y con restricciones agroecológicas diferenciales entre ambas provincias.

El **alcance geográfico de las interacciones** (cuadro VII.35, Anexo 3.b) que mantiene la gran mayoría de los grupos de todos los programas, en ambas provincias, es local (municipio o a lo sumo departamento)

En Salta sólo un tercio de los grupos recibieron algún apoyo de sus municipios, en general muy puntual (cuadro VII.36, Anexo 3). En tanto en Misiones ese apoyo se da en dos tercios de los casos y tiene que ver con la colaboración de varios municipios para el funcionamiento de las Ferias Francas. Resta mucho camino por andar para llegar a una situación en la cual el municipio junto con las organizaciones de la economía social y el resto del sector privado compartan un plan de desarrollo local.

En cuanto al **grado de formalidad de las interacciones** (cuadro VII.37, Anexo 3) que mantienen los grupos entrevistados, en Salta son principalmente informales, es decir, arreglos verbales. En Misiones, en donde predominan las interacciones con las organizaciones económicas ya mencionadas, estas interacciones son en proporciones similares formales (grupos que participan en las Ferias Francas o en cooperativas) e informales, excepción hecha de PROHUERTA en el que predominan las informales.

Los grupos atribuyen **beneficios variados resultantes de sus interacciones** con otros grupos u organizaciones (cuadro VII.38, Anexo 3). En Salta se destaca para todos los programas el “aprendizaje y /o capacitación e innovación” y “el conocimiento de otros grupos/experiencias” como los aspectos de mayor beneficio en las interacciones. Aunque en programas como CAMBIO RURAL cobra importancia el “mayor acceso a mercado” y “el crecimiento productivo y en los ingresos”. En Misiones, si bien el “conocimiento de otros grupos y experiencias” tiene respuestas significativas, también le asignan importancia al “crecimiento productivo y en los ingresos” como consecuencia de las interacciones con organizaciones económicas (Ferias Francas, cooperativas, etc.). Como puede observarse, el tipo de beneficios que señalan los grupos de ambas provincias guarda coherencia con las respuestas en relación con el tipo de organizaciones con las que interactúan y con el perfil de los productores.

*- Interrelaciones entre los PDR vistas a partir de los beneficiarios ¿Complementación o superposición?*

En el siguiente cuadro se resume información recogida en las entrevistas grupales realizadas en las provincias de Salta y Misiones. Dicha información refleja las situaciones predominantes en los grupos de cada programa a partir de una reelaboración cualitativa de la pregunta 54 del formulario (relacionada con los beneficios que recibe el grupo de otros PDR) y la pregunta 13 que interroga sobre el perfil de los beneficiarios.

El objetivo del cuadro es mostrar los beneficios que les ofrecen a los distintos tipos o perfiles de beneficiarios simultáneamente entre los diversos PDR de Salta y Misiones.

Cuadro VII.38: SALTA y MISIONES. Tipos de instrumentos que llegan a los grupos por perfil del beneficiario y según programa

Programas	Crédito	Subsidio Herramientas, equipos y materiales	Asistencia técnica	Capacitación	Insumos subsidiados
PROINDER		M D -	M D -	M D -	
PSA	- D -		- D -	- D -	
CAPPCA		M - -	M - -		M - -
CAMBIO RURAL			- D C	- D C	
PROHUERTA				M D -	M D -
MINIFUNDIO			M D C	M D C	
PRODERNEA	- D C		- D C	- D C	

Fuente: Elaboración propia a partir de las preguntas 13 y 54 del formulario del trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”. PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Referencias: Las categorías que se utilizan en el cuadro se han definido en el ítem 2.a de este capítulo, en la descripción del perfil de los productores de los grupos entrevistados.

M: Pequeños productor minifundista

D: Pequeños productores en proceso de descapitalización

C: Pequeños productores capitalizados

Analizando el cuadro a partir del tipo o perfil del productor (M, D o C), podemos observar que los **pequeños productores minifundistas** reciben: a) subsidio para herramientas, equipos y materiales del PROINDER y CAPPCA, b) asistencia técnica del PROINDER, CAPPCA y MINIFUNDIO, c) capacitación del PROINDER, PROHUERTA y MINIFUNDIO, d) insumos subsidiados del CAPPCA y PROHUERTA.

Los **pequeños productores en proceso de descapitalización** reciben: a) crédito del PSA y PRODERNEA, b) subsidio para herramientas, equipos y materiales del PROINDER, c) asistencia técnica del PROINDER, PSA, CAMBIO RURAL, MINIFUNDIO y PRODERNEA, d) capacitación del PROINDER, PSA, CAMBIO RURAL, MINIFUNDIO y PRODERNEA, e) insumos subsidiados del PROHUERTA.

Los **pequeños productores capitalizados** reciben: a) crédito del PRODERNEA, b) asistencia técnica del CAMBIO RURAL y PRODERNEA y c) capacitación del CAMBIO RURAL y PRODERNEA.

De lo anterior, destacamos para ambas provincias, tres cuestiones en torno a la **superposición y/o complementación** de los PDR. La primera se refiere a los servicios que ofrecen los PDR en sus documentos de formulación. La segunda cuestión se refiere a los servicios que ofrecen en terreno y la tercera es el tipo de interacciones que se dan

efectivamente -complementación o superposición- cuando 'entran en juego' los actores locales, principalmente los técnicos de terreno.

- Los PDR se superponen en relación con el perfil del beneficiario y el tipo de servicios que en consecuencia se plantean ofrecer en los *documentos de formulación*. Por ejemplo PROINDER, PROHUERTA Y MINIFUNDIO, plantean entre sus actividades la capacitación a los M (pequeños productores minifundistas) en temas alimentarios o los subsidios de PROINDER Y CAPPKA para huertas y granjas, destinados también a los M.
- En relación con los *servicios que efectivamente cada PDR ofrece* a los pequeños productores observamos, en una misma zona, que existe superposición. Por ejemplo, PRODERNEA y PSA ofrecen crédito a los D (pequeños productores en proceso de descapitalización).
- El último aspecto es lo que *efectivamente llega a la gente cuando se pone en acción la dinámica de cada territorio*. Aquí se pueden dar dos posibilidades. Una es que efectivamente haya superposiciones porque los técnicos acerquen a sus grupos todos los recursos posibles, aunque se superpongan o no correspondan al perfil del beneficiario. Por ejemplo, un grupo que recibió subsidios para materiales y herramientas de CAPPKA y PROINDER. Una segunda posibilidad es que los técnicos se articulen e interactúen de modo de complementar los recursos de diferentes programas. Un ejemplo es el que surge de una entrevista a un grupo que se conformó para recibir un subsidio del PROINDER (A) para la compra de materiales para la huerta y asistencia técnica. El CAPPKA le subsidió la plantación de árboles frutales y además la asistencia técnica. El PROHUERTA le da semillas (el PROINDER no subsidia insumos) y capacitación para la elaboración de alimentos. Por último, el Plan Jefes/as , aunque no es un PDR, les otorga \$150 que las familias utilizan para la compra de otros alimentos, vestimentas, remedio y etc.

Siguiendo con esta lógica, no podría negarse que cualquiera de las familias productoras, principalmente las minifundistas, necesitan y están habilitadas para recibir los apoyos mencionados de los diferentes PDR. Lo que está en cuestión es la efectividad del gasto social es decir, la relación entre los costos de los servicios brindados y los beneficios obtenidos por los usuarios. En este sentido, observamos que los productores deben acudir a varias "ventanillas de desarrollo rural" cada una de las cuales tiene costos fijos de estructura. Esto se agrava cuando al sumar todas las ventanillas los productores no disponen de lo necesario para su desarrollo.

Las interacciones mencionadas en terreno son necesarias porque permiten corregir en algunos casos las superposiciones de los PDR y complementar o potenciar recursos de todo tipo. Se basan en muchos casos en la voluntad, esfuerzo y compañerismo. Pero no responden a un proceso de planificación interinstitucional concertada a distintos niveles con una lógica que por lo tanto supere el día a día.

Las superposiciones entre los programas –revertidas en muchos casos por el accionar en terreno- se hacen menos tolerables porque se dan en un contexto en el que el problema mayor de los PDR es que sólo llegan a un porcentaje mínimo de los pequeños productores. Como nos decía un productor en Misiones beneficiario de un grupo del PSA “¿Ve esta Picada? hay más de 100 familias, antes, hace unos seis o siete años había muchos grupos, hoy nosotros somos los únicos que estamos con algún programa”.

Adicionalmente, los PDR tienen instrumentos limitados y dirigidos sólo a mejorar la producción y comercialización agropecuaria y no abordan –por falta de un enfoque integral del desarrollo rural que articule con otros organismos competentes del Estado- la falta de cobertura de salud, la largamente prometida electrificación rural, o las condiciones de las viviendas o de la educación rural que constituyen necesidades planteadas por muchos productores entrevistados.

## VIII. Análisis de la encuesta ad-hoc a las OSC

El análisis de la capacidad institucional de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) se realizó a partir de una encuesta enviada por correo electrónico. La encuesta consistió en relevar, por un lado, las características principales de las OSC, recursos disponibles (económicos, materiales y financieros) objetivos y estrategias de acción en materia de desarrollo rural; por otro, buscó dar cuenta del modo de articulación institucional con los PDR, con los beneficiarios y con otras OSC vinculadas al desarrollo rural.

Un objetivo intermedio fue disponer de un listado de direcciones de correo electrónico de las OSC, para ello fue necesario construir una Base de Datos sistematizando dicha información.

### 1. La Base de datos de OSC a nivel nacional

Como primer resultado se construyó una **Base de Datos de OSC**, vinculadas con el Desarrollo rural y los pequeños productores en la Argentina.

Dicha base se elaboró en Excel para ser actualizada permanentemente y cuenta con los siguientes campos o columnas:

- Provincia
- Nombre de la OSC
- Sigla
- Dirección de correo electrónico
- Otros datos (teléfono, dirección, nombre del coordinador, representante o presidente)
- Fuente de donde se extrajo la información
- CENOC (se chequeó si la OSC está registrada o no en la base del CENOC)

Este listado cuenta con 865 registros de OSC que trabajan con pequeños productores minifundistas en todo el país, incluyendo Capital Federal, pues algunas organizaciones localizan allí sus sedes. También se incluyeron organizaciones que trabajan a nivel nacional o regional (generalmente son redes). Se dispone del siguiente número de registros en cada provincia:

- Buenos Aires: 36
- Catamarca: 34
- Chaco: 52
- Córdoba: 25
- Corrientes: 77
- Chubut: 39
- Entre Ríos: 9

- Formosa: 10
- Jujuy: 33
- La Rioja: 20
- La Pampa: 19
- Mendoza: 82
- Misiones: 90
- Neuquén: 59
- Río Negro: 20
- Santiago del Estero: 46
- Salta: 48
- San Juan: 18
- Santa Fe: 73
- San Luis: 3
- Santa Cruz: 3
- Tierra del Fuego: 15
- Tucumán: 25
- Capital Federal: 20 (se incluye porque algunas Organizaciones tienen sedes en Capital)
- Nacional-Regional: 7

El 31% del total de las OSC (que suman 266 en valores absolutos) acceden a comunicación vía correo electrónico, por cuentas propias (en general son las ONG), aunque varias organizaciones de productores se comunican por correo electrónico a través de las direcciones de los PDR, las ONG o técnicos que trabajan con ellos.

La Base de Datos como primer resultado fue el insumo básico para detectar las OSC que tenían dirección de correo electrónico y poder conectarnos para relevar su capacidad institucional.

## **2. El análisis de la Capacidad Institucional de las OSC**

El bajo número de respuestas recibidas (cuadro VIII.1) dificulta el análisis en su representatividad del conjunto de OSC existentes en el medio rural. Por lo cual el análisis que sigue debe tomarse con mucha precaución pues sólo indica características parciales referidas a las OSC que respondieron la encuesta.

Es importante mencionar que, al proponer que se tomaran para el análisis sólo las OSC que tuvieran dirección de correo electrónico, se está introduciendo un sesgo en la muestra incluyendo a las que cuentan con mayores recursos materiales y humanos, que son dentro de las OSC las ONG de apoyo técnico-financiero. Es por este motivo que la mayor parte de

las respuestas corresponden a este tipo de OSC y, consecuentemente, son las que analizaremos en mayor medida.

#### Tipos de OSC

En el Anexo 4.b se presenta el listado completo de las OSC que han respondido y clasificadas por provincia y según los Tipos mencionados.

En el siguiente cuadro se muestran las características de la muestra resultante sobre la que se comentaran los resultados de este apartado:

Cuadro VIII.1: cantidad de respuestas recibidas por tipo de OSC

<b>Tipos de OSC</b>	<b>Cantidad de respuestas recibidas</b>	<b>% sobre el total de respuestas recibidas (37)</b>
1- Representación de Intereses	5	13,5
2- Económicas	2	5,4
3- Apoyo técnico financiero	20	51,4
4- Otros (incluye EFA's y CEPT)	4	10,8
5- 1 y 2	2	5,4
6- 1 y 3	4	13,5
<b>Total de respuestas</b>	<b>37</b>	<b>100,0</b>

Se observa que alrededor del 50 % de las OSC que respondieron son *de apoyo técnico-financiero*. Son las que generalmente denominamos ONG, cuentan generalmente con los recursos materiales y humanos para acceder al correo electrónico. Además dada la búsqueda permanente de financiamiento y la necesidad de contactarse con lo extra-regional para "sobrevivir", el e-mail es una herramienta casi vital para este tipo de OSC.

Observamos que muchas veces las ONG posibilitan el acceso a Internet a las OSC formadas por PPM con las que trabajan, ya sean de tipo económico (cooperativas, asociaciones, etc) como de representación de intereses gremiales. Es importante destacar el bajo número de respuestas recibidas de OSC *económicas y de representación de intereses*. Se podría decir que en el contexto imperante en nuestro país durante los últimos 25 años, estos tipos de OSC se han debilitado.

## Forma Jurídica de las OSC

La forma jurídica predominante que han adoptado la mayor parte de las OSC que respondieron es la de “Asociación Civil sin fines de lucro” (cuadro VIII.2)

Cuadro VIII.2: Forma Jurídica de las OSC que respondieron

<b>Forma Jurídica</b>	<b>% sobre el total de casos</b>	<b>N° de casos</b>
Sociedad de Hecho	2,7	1
Asociación Civil sin fines de lucro	83,8	31
Fundación	5,4	2
Cooperativa de Trabajo	2,7	1
Cooperativa de Comercialización	2,7	1
Otras (Escuela, caritas, No corresponde )	2,7	1
<b>Totales</b>	<b>100</b>	<b>37</b>

Indudablemente esta forma jurídica presenta beneficios vinculados con la tramitación y exención impositiva para el perfil de OSC de *apoyo técnico-financiero*.

## Beneficiarios que atienden las OSC

En este ítem se plantearon en la encuesta alternativas con respuestas múltiples, no excluyentes. Para caracterizar la población beneficiaria de las OSC que respondieron, podríamos decir que *todas trabajan con PPM*. De éstas: el 27 % de las OSC contempla a mujeres entre sus beneficiarios; el 21 % a jóvenes y el 19 % a aborígenes. Respecto a los aborígenes algunas responden que no trabajan porque no hay aborígenes en la zona. Es importante destacar que el 32 % dice trabajar con beneficiarios con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI). Dicha disquisición entre los tipos de beneficiarios parece estar relacionada con las definiciones y prioridades de los organismos de financiamiento internacional.

## Recursos Humanos de las OSC

La totalidad de OSC de *apoyo técnico-financiero* cuenta con profesionales y/o técnicos como parte de su equipo. Asimismo, el 78% de este personal técnico y/o profesional es rentado y 58% cuenta con personal administrativo rentado (que podría indicar un nivel más complejo de gestiones, sobre todo financieras, como rendiciones de cuentas de financiamientos internacionales, evaluación financiera de proyectos para dar micro créditos, etc.).

Vale destacar que hay 12 OSC (aproximadamente 35% del total) que no cuentan con personal rentado, es decir la totalidad de los participantes, ya sean profesionales, técnicos o administrativos trabajan *ad-honorem*.

Las OSC de *representación de intereses y/o económicas* cuentan con muy pocos integrantes profesionales/técnicos y administrativos, pues generalmente están formadas por un alto número de PPM que se vinculan a su organización como “socios”. En la mayoría de los casos, este tipo de OSC no cuenta con personal rentado.

#### Recursos Materiales de las OSC y nivel de complementación con los PDR

De las 17 OSC que respondieron que incluyen a las *de representación de intereses, económicas y escolares o eclesíásticas*, 11 cuentan con tierras que utilizan para la producción (generalmente los establecimientos educativos cuentan tierras y maquinarias dado que promueven la integración teórico-práctica). De éstas 17 el 50% tiene proyectos con PROINDER y PSA y el 18% con PROHUERTA.

El 80% de las OSC de *apoyo técnico-financiero* cuentan con oficina, teléfono, fax y computadora con acceso a Internet. Es decir que se cuentan con la infraestructura básica para funcionar y comunicarse. El 42% dice contar con algún vehículo propio. También el 42% (aunque no son totalmente las mismas OSC que dicen tener vehículo propio) menciona que comparte vehículos con alguna institución como el INTA o el Programa Forestal y otras mencionan que los técnicos utilizan vehículos propios. Los vehículos son un recurso clave para las OSC de Apoyo Técnico. Aproximadamente el 40% de estas OSC tienen proyectos con PROINDER Y PSA.

En cuanto a los presupuestos ejecutados en el 2002, si bien los valores relevados son heterogéneos aún dentro de los tipos de OSC, podemos decir que las OSC de *apoyo técnico-financiero* presentan desde \$ 2.000/año hasta \$ 500.000/año, con la mayor que maneja un presupuesto que ronda los \$ 200.000/año. Generalmente presentan un alto porcentaje de financiamiento internacional.

Las OSC de *representación de intereses y económicas* que han respondido presentan presupuestos significativamente menores que van desde los \$ 700/año a \$100.000/año.

#### Interacciones de las OSC

En cuanto a las interacciones más frecuentes de las OSC con otros actores, alrededor del 50% señala relacionarse con el PSA-PROINDER. Alrededor del 25% se relaciona con el INTA y con PROHUERTA, y cerca del 20% dicen relacionarse con alguna Secretaría de la Nación, con el municipio local o con alguna Iglesia.

Cerca del 60% se relaciona con alguna red que opera a nivel i) local: como la que existe en el caso de Aguaray en la que participan ADE, el PFD, el Municipio, la Feria campesina de Aguaray, la EFA de Capiazuti, la empresa TECPETROL y CARITAS, ii) provincial/regional: como la Red Puna, la Red de Fondos comunales de las Warmi, Red de Productores Orgánicos de Misiones, Comisión de Ferias Misioneras o la Red Agroforestal Chaco o iii) nacional como la Red TRAMA.

También mencionan su relación con Organizaciones de segundo grado a nivel local como la mesa de Tierras de Santiago del Estero o de Figueroa, Red Puna, MOCASE en las que se dan vínculos cara a cara y nacional como la Mesa Nacional de Productores Familiares.

Por último se relacionan con redes u organizaciones nacionales o internacionales por temáticas afines comunicándose a través de Internet, como es el caso de la RIOD (Red Internacional de organizaciones contra la desertificación), RAE (Red de Agroecología de Misiones), CLADES (Consortio Latinoamericano sobre Agroecología y Desarrollo), ALOP (Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción) o que hacen referencia a cuestiones de organización a nivel territorial como la Red MERCOSUR.

### **3. Reflexiones finales**

La construcción de la Base de Datos de OSC constituye un trabajo exploratorio que permite tener una visión preliminar del entramado institucional relacionado al desarrollo rural.

La base de datos es una herramienta de consulta que, para su real utilidad, debe ser actualizada permanentemente. Es importante que se eliminen de la misma los datos que pierdan vigencia así como que se ingresen las nuevas OSC que falten o vayan surgiendo. Al ingresar datos es fundamental mantener claros los criterios, para saber qué se puede encontrar en ella y que no. Sugerimos que en una hoja de cálculo se carguen los datos de las OSC a nivel de provincias y en otra las Redes y organizaciones con alcance regional (NEA, NOA, CUYO, CENTRO, PATAGONIA) y nacional. Consideramos que para la actualización permanente de una base de estas características, es fundamental el aporte de los referentes de programas, de las ONG con mayor visibilidad, de las redes, si fuera posible de los municipios, para corroborar los datos acerca de la vigencia de las OSC y poder triangular la información. Respecto al trabajo de CENOC, consideramos que es un esfuerzo importante que debe ser reconocido pero, lamentablemente, el ámbito rural no está adecuadamente relevado a los efectos del análisis de la problemática del desarrollo rural.

El otro ítem fundamental para pensar cualquier estrategia de intervención es conocer la capacidad institucional de las OSC vinculadas al desarrollo rural. La muestra con la que trabajamos, se conformó por las OSC que contestaron la encuesta enviada por correo electrónico. Esta muestra finalmente releva fundamentalmente OSC de apoyo técnico -

financiero por las razones de accesibilidad a Internet que explicamos y porque las OSC de PPM tienen menor visibilidad social.

Ya mencionamos que muchas veces las ONG posibilitan el acceso a Internet de las OSC de tipo económico (cooperativas, etc.) o de representación de intereses gremiales con las que trabajan, generalmente formadas por PPM. Es importante promover el acceso de los actores a herramientas comunicacionales como es el correo electrónico o Internet, y la capacitación para su manejo, dado que puede utilizarse como un medio de comunicación eficiente para la coordinación de acciones regionales, provinciales y nacionales. También es una vía de acceso a financiamiento (brindado por los organismos de gobierno o internacional) y a información de mercados en los casos en que se manejen con canales de comercializaciones convencionales o canales alternativos (como experiencias de comercio justo, posibilidades de trueque de productos entre organizaciones de PPM).

Con respecto al bajo porcentaje de respuestas que hemos recibido para este estudio (14 % de las OSC de las que tenían dirección de correo electrónico), además de analizar los datos recibidos nos parece importante señalar algunas hipótesis que podrían vincularse con el bajo nivel de respuestas (pues las mismas pueden ser útiles al momento de formular una estrategia de DR). Creemos que es posible que las OSC:

- Después de la devaluación del peso argentino (2001) están más interesadas en captar el financiamiento internacional que el nacional porque: i) representa valores significativamente mayores y ii) se redujo el presupuesto estatal para los PDR. Esto haría que no estén tan interesadas en responder a una demanda de la SAGPyA.
- No identifican un interlocutor válido en la SAGPyA por: i) la reducción de fondos para estos fines; ii) conjuntamente, la parálisis en muchos PDR de los últimos años (casi un lustro); iii) la inestabilidad institucional de la SAGPyA expresada en el cambio continuado y en las sucesivas gestiones; iv) el nulo reconocimiento de la SAGPyA hacia interlocutores de los PPM como el caso de la Mesa Nacional de Productores Familiares; y v) el desacuerdo con los criterios de financiamiento de proyectos del PSA y el PROINDER.
- Por otro lado el Ministerio Desarrollo Social tiene más llegada a los pobres rurales que la SAGPyA con mas recursos y menos exigencias burocráticas. El plan Jefes y Jefas llega a 2.200.000 habitantes (que teóricamente constituyen el 50% de las familias por debajo de la línea de pobreza y el 100% de las familias indigentes del país). No existe información que discrimine los beneficiarios rurales y urbanos, aunque se observó en terreno que el plan tiene llegada a una parte de los PPM. Paralelamente surgen otros programas de alivio a la pobreza de la Secretaría de

Desarrollo Social (planes de alimentación, salud, subsidios monetarios para disminuir los efectos del desempleo)

Queda claro que las OSC son actores importantes con fuerte presencia en el campo, por lo tanto es importante conocerlas, y esto implica reconocer su heterogeneidad. Es clave que haya un reconocimiento por parte de la SAGPyA al trabajo realizado por las OSC y viceversa, si realmente se aspira a pensar en un camino con estrategias compartidas.

Por otra parte, como se mencionó, surgen nuevas formas de organización de la sociedad civil como son las Redes que se conforman como actores e interlocutores. Formas más flexibles y dinámicas que trascienden lo rural-urbano, lo agropecuario-no agropecuario, lo local-global, lo publico-privado y los ámbitos exclusivamente técnicos y de los PPM.

## **IX. Modelos de gestión de los PDR para la participación de los beneficiarios y el fortalecimiento organizacional**

Los cuadros que presentamos a continuación constituyen una síntesis de los modelos de gestión de cada uno de los programas nacionales de desarrollo rural que analizamos a lo largo de este estudio. En la primera columna de los cuadros, cada PDR es analizado siguiendo el marco conceptual y metodológico empleado a través de las siguientes variables con sus correspondientes indicadores:

1. Instrumentos de los PDR para la participación y el fortalecimiento organizacional
  - a) asistencia técnica
  - b) capacitación
  - c) financiamiento
2. Participación de los pequeños productores
  - a) participación de los pequeños productores en la gestión de los PDR
  - b) participación de los pequeños productores en la gestión de los proyectos grupales
3. Interacciones
  - a) interacciones de cada PDR con otros PDR y OSC
  - b) interacciones de los técnicos de campo
  - c) interacciones de los grupos de pequeños productores con otros grupos u OSC (económicas, de representación de intereses y de apoyo técnico)

En la segunda columna se sintetizan los aspectos más significativos de la normativa de cada uno de los programas en relación con los indicadores utilizados en el análisis.

En la tercera columna se analiza el modelo de gestión de cada PDR en funcionamiento en el 2002 en las Provincias de Salta y Misiones (esta información surgió fundamentalmente de las entrevistas realizadas a grupos de productores y técnicos de campo). Los siete cuadros, uno por PDR, permiten tres tipos de lectura: una comparando el modelo de gestión en funcionamiento con la normativa que le sirve de soporte, una segunda lectura analizando el modelo de gestión de cada PDR en sí mismo y por último una tercera comparando los modelos de gestión entre los diferentes PDR con sus más y sus menos en materia de participación e interacciones.

## 1. Modelo de gestión del Programa Social Agropecuario (PSA)

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<b>Criterios de elegibilidad</b>	<p>a) Perfil del beneficiario: productores minifundistas.</p> <p>b) Requisitos para acceder a los beneficios del PDR: nuclearse en grupos de al menos 4 familias en Patagonia, 6 en el resto del país.</p>	<p>Los productores beneficiarios son pequeños productores minifundistas pero también familiares en procesos de descapitalización y de capitalización (que están ingresando a la actividad agropecuaria).</p> <p>El promedio de la cantidad de familias por grupo es de 6.</p>
<b>Instrumentos para la participación y fortalecimiento organizacional de los pequeños productores</b>		
<i>Asistencia técnica (AT)</i>	<p>a) Finalidad de la asistencia: lograr mejoras en aspectos productivos, organizativos y de comercialización de los pequeños productores.</p> <p>b) Metodología: grupal y explícitamente participativa.</p> <p>c) Inserción del técnico en el PDR: los proveedores pueden ser técnicos independientes o instituciones públicas o privadas dedicados a la promoción y el desarrollo rural. El PSA contrata la asistencia y es ejecutada por dichos técnicos o instituciones. No son personal de planta. Los técnicos no pueden atender a más de 5 grupos.</p> <p>d) Monto del jornal: \$90/jornal. Se paga además a los</p>	<p>Se pone más énfasis en aspectos productivos, en segundo lugar comerciales y por último organizativos.</p> <p>La metodología es grupal y participativa, con variaciones según la formación de los técnicos. En general, los técnicos más antiguos son los más formados. La metodología de trabajo con pequeños grupos resulta en algunos casos inadecuada pues produce recortes artificiales en organizaciones o grupos mayores (ferias francas, comunidades campesinas, etc.).</p> <p>Lo más frecuente es que el programa contrate directamente a técnicos que tienen inserción en alguna OSC de apoyo al sector que brinda su aval institucional.</p> <p>Los técnicos no son remunerados por el uso de sus vehículos.</p>

<sup>23</sup> Los proyectos de alta intensidad son aquellos que desarrollan los siguientes rubros productivos: hortícola, frutícola, florales, producción de semillas y granja.

<sup>24</sup> Los proyectos de mediana intensidad son aquellos que desarrollan los siguientes rubros productivos: cultivos industriales, aromáticas, bovinos de leche, apicultura, piscicultura, agroindustria y artesanías.

	<p>técnicos un número reducido de viáticos de \$20 c/u y \$0,46 el kilómetro para la visita a los grupos.</p> <p>e) Duración: depende del tipo de EPA. Un EPA tradicional o innovador puede recibir AT durante tres años como máximo. En los EPA's de autoconsumo la misma no puede durar más de un año.</p> <p>f) Frecuencia: la cantidad de jornales por proyecto se fue ajustando según el subproyecto y la intensidad de la actividad propuesta (para EPA's tradicionales):  Los proyectos de autoconsumo tienen un total de 16 jornales. Los EPA's de alta intensidad<sup>23</sup> tienen 30-36 jornales el primer año, 12-18 el segundo año y 6-12 el tercer año (total 60). Los proyectos de mediana intensidad<sup>24</sup> tienen 24 jornales el primer año, 15 jornales el segundo y 10 el tercer año (total 49). Los proyectos de baja intensidad tienen 18 jornales el primer año, 12 jornales el segundo y 8 el tercero (total 38). Los subproyectos innovativos tienen 36-42 jornales el primer año, 18-24 jornales el segundo año y 6-12 jornales el tercer año (total 72 jornales).</p>	<p>En la mayoría de los casos como la organización a la que pertenecen sólo funciona como “aval” institucional, este gasto corre por cuenta de ellos. Los topes en la cantidad de grupos que pueden atender impiden que los técnicos tengan una dedicación full time al programa por lo cual tienen que buscar otras actividades.</p> <p>La duración de la asistencia técnica parece adecuada, no así la frecuencia ya que si bien se implementa según la normativa, ésta es insuficiente para apoyar procesos organizativos.</p>
<p><i>Capacitación</i></p>	<p>a) Actores a capacitar: beneficiarios, técnicos de campo y personal del programa.</p> <p>b) Metodología: grupal y explícitamente participativa</p> <p>c) Modalidades: talleres zonales, pasantías y</p>	<p>Los actores capacitados son principalmente los beneficiarios. Es insuficiente la capacitación a técnicos de campo.</p> <p>La metodología es grupal y participativa, con énfasis variables que dependen de la formación de los profesionales que la</p>

	<p>encuentros provinciales.</p> <p>d) Temas: técnico-productivos, organizativos, derechos de la mujer, de los aborígenes, incorporación de los jóvenes</p> <p>e) Actores que brindan las capacitaciones: técnicos independientes contratados por el PDR y equipos de técnicos de OSC.</p>	<p>brindan.</p> <p>Las modalidades son talleres, pasantías y encuentros provinciales.</p> <p>Los temas son principalmente técnico-productivos y en segundo lugar lo organizativo (en Salta) y lo comercial (en Misiones).</p> <p>Las capacitaciones son brindadas por profesionales pertenecientes a diferentes instituciones públicas y privadas y por profesionales independientes.</p>
<i>Asistencia financiera</i>	<p>a) Tipo: crédito no bancario. Para proyectos tradicionales la tasa de interés es del 6% anual sobre saldo y para los innovadores el 4%.</p> <p>b) Montos: según la reciente actualización, hasta \$ 500/familia o \$ 5.000/grupo en los proyectos de autoconsumo. En los demás proyectos, se otorgan hasta \$ 3.000/familia y el monto máximo no puede superar los \$ 100.000/grupo<sup>25</sup>.</p> <p>c) Mecanismo de acceso al financiamiento: los préstamos que son de utilización individual son compromisos contraídos por cada una de las familias. En los casos de créditos para capital de trabajo para uso común del grupo el compromiso de devolución es</p>	<p>La situación económica del país hace que en la actualidad los productores sean muy cuidadosos antes de involucrarse en un crédito.</p> <p>Los montos son insuficientes y desalientan la participación de los productores en nuevos proyectos.</p> <p>Los grupos que se conforman para la obtención del crédito son muy solidarios porque las posibilidades de devolución dependen de los resultados económicos de cada uno. La garantía solidaria funciona como un instrumento de fortalecimiento grupal; aunque puede haber excepciones, cuando los resultados son negativos y el crédito actúa como fuerza centrífuga.</p> <p>Si bien existe mecanismos de seguimiento y control, no hay agentes encargados de la recuperación de los créditos. Los</p>

---

25 Antes de la actualización los montos eran los siguientes: en el caso de los proyectos de autoconsumo hasta \$200/familia y \$2.000/grupo. En los demás proyectos, se otorgan hasta \$1.200/familia y el monto máximo no puede superar los \$50.000/ grupo.

	<p>solidario; el grupo asume el compromiso de devolución y debe hacerse cargo de cubrir a aquellos miembros que no cumplan con su aporte. Cuando se trata de una inversión la garantía es prendaria</p> <p>d) Mecanismo de devolución: en el caso de los EPA tradicionales, innovadores y de sostenibilidad o experimentación adaptativa devolución a Fondos Rotatorios Provinciales. En los EPA de autoconsumo se devuelven con productos a las organizaciones de la comunidad (escuelas, hospitales, asilos, etc.).</p> <p>Seguimiento del crédito desde las UP y la UTCN.</p>	<p>técnicos de terreno no asumen completamente esta responsabilidad, lo cual atenta contra las tasas de recupero y por lo tanto contra el fortalecimiento grupal.</p>
--	--	---

Continúa pagina siguiente

Continuación Modelo de gestión del PSA

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<b>Participación de los pequeños productores</b>		
<p><i>Participación de los pequeños productores en la gestión del PDR</i></p>	<p>a) Instancias de participación: abarca los diferentes niveles de su organización para la ejecución (nacional y provincial). Comprende tanto a los beneficiarios y sus organizaciones (asociaciones de productores, grupos de beneficiarios organizados, entidades económicas y sociales de diversos sectores de la población objetivo, etc.) como a las entidades de apoyo (ONG, asociaciones vecinales, iglesias, municipios, etc.). Hay dos productores beneficiarios representantes de los mismos en las UP con poder de decisión y con carácter consultivo en la CCN. Elección de representantes a través de encuentros zonales y provinciales. Existe un Plan de Participación en el cual está normada la misma de los beneficiarios y de sus organizaciones.</p> <p>b) Acceso a información sobre la utilización de los fondos públicos y sobre premios y castigos: a través de su participación en la CCN, UP, en los encuentros provinciales de delegados y a través de medios gráficos de difusión.</p>	<p>Los pequeños productores participan en la CCN que tiene un carácter consultivo, sin embargo, por indefiniciones institucionales y presupuestarias con relación al programa ha tenido en los últimos años una alta discontinuidad en la frecuencia de sus reuniones. A nivel provincial los pequeños productores tienen un rol activo con poder de decisión en las UP. En Salta hay un representante aborígen y uno criollo. Por restricción presupuestaria en Salta no se realizaron encuentros zonales con los delegados de los grupos; se realizó sólo un encuentro provincial (agosto de 2003). En Misiones, se realizó en el 2002 un encuentro en cada una de las cuatro zonas en la que está dividida la provincia con delegados de los grupos aunque por razones presupuestarias no se realizó el encuentro provincial. Se puede decir que los delegados, actualmente, son representativos pero no representantes de los productores beneficiarios.</p> <p>En Misiones hasta 1999 y en Salta hasta principios de 2002 se publicaban sendos boletines con información sobre proyectos aprobados en el año respectivo. No hay información sobre premios y castigos (por ejemplo en caso de incumplimiento injustificado con la devolución del crédito).</p>

<p><i>Participación de los pequeños productores en la gestión de los proyectos grupales</i></p>	<p>a) Tipo de participación: abarca a todas las instancias de las actividades a emprender en los diversos componentes (diagnóstico, formulación, ejecución, operación, mantenimiento, seguimiento y evaluación, etc.) con poder de decisión en cada instancia</p> <p>b) Elección de representantes: tres delegados elegidos por el grupo</p> <p>c) Equidad de género y d) etaria: en la grilla de evaluación de los subproyectos se otorga un puntaje más alto a aquellos que tengan mayor proporción de mujeres y jóvenes titulares de créditos</p> <p>e) Equidad étnica: se adjudica un puntaje diferencial si se trata de una comunidad indígena en aquellas provincias que resuelvan tener esa prioridad. La población indígena tiene tratamientos diferenciales en Formosa y Salta.</p> <p>f) Mecanismos para la realización de las compras: elección de tres delegados quienes hacen la compra en forma conjunta.</p>	<p>Se observó una importante participación en todas las etapas del ciclo del proyecto con poder de decisión por parte de los productores. Alta participación en las reuniones grupales para AT y en la elección de sus delegados. Participación media en el uso en común de instalaciones, maquinarias y herramientas y de actividades económicas en conjunto. Mayor participación de jóvenes y mujeres en Salta que en Misiones.</p> <p>La compra conjunta de los bienes por parte de los miembros del grupo – cuando realizan una misma actividad- estimula el fortalecimiento grupal.</p>
---	---	--

Continúa pagina siguiente

Continuación Modelo de gestión del PSA

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<b>Interacciones</b>		
<i>Interacciones con otros PDR y OSC</i>	<p>a) Ejecución junto con o a través de otras organizaciones públicas: flexibilidad para hacer acuerdos o articulaciones con otros PDR y áreas del Estado a nivel nacional, provincial y municipal.</p> <p>b) Ejecución junto con o a través de OSC – en particular las de apoyo técnico- para las capacitaciones y asistencia técnica. En la gestión del programa a nivel provincial, participan OSC (principalmente de representación de intereses de los pequeños productores y ONG).</p> <p>c) Apoyo a OSC de pequeños productores: especialmente la conformación de OSC de representación de intereses del sector.</p>	<p>A nivel nacional hay acuerdos con PROHUERTA, otros programas del Ministerio de Trabajo, de la Subsecretaría de la Vivienda, INAI y gobiernos provinciales y el INTA para que los servicios que ofrecen estas áreas lleguen a los beneficiarios del PSA.</p> <p>Las OSC participan en la AT -principalmente brindando aval institucional a los técnicos contratados por el programa-, en las capacitaciones y en las UP. En Misiones las OSC que participan a brindando AT son el INDES, el MAM, APHYDAL y ODHAT. Las dos primeras participan también en la gestión del programa junto con la RAOM, APT, AFFM y UTTeRMi. En Salta, las OSC que participan a brindando AT son AREDETE, ADE y FUNDAPAZ.</p> <p>En Salta se observa un apoyo más marcado a las OSC de representación de intereses y en Misiones a las OSC económicas (ferias francas)</p>
<i>Interacciones entre los técnicos de campo</i>	No hay normativa respecto a las interacciones de los técnicos de campo.	<p>En ambas provincias, existen redes de técnicos autoconvocados (Red Valles de Altura en Salta y ODHAT y UTTeRMi en Misiones) en las que los técnicos vinculados al PSA tienen una importante participación.</p> <p>Las estrategias de desarrollo rural - local consensuadas</p>

		encaradas por los técnicos han facilitado las vinculaciones y articulaciones a nivel de terreno para la complementación de recursos destinados a los grupos asistidos
<i>Interacciones entre los grupos</i>	a) Promoción de las articulaciones entre grupos: encuentros de pequeños productores periódicos y pautados: zonales, provinciales y nacionales.	En Salta se hizo un encuentro provincial de productores beneficiarios en agosto de 2003. En Misiones se hicieron 4 encuentros zonales (2002) Se hicieron dos encuentros nacionales de pequeños productores beneficiarios (1996 y 2003)

Fuente: Elaboración propia en base a PROINDER (1999 y 2003) "Los programas nacionales de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA", SAGPyA, Buenos Aires; PROINDER (2003 j) "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas", Informe de Avance N° 1, mimeo, SAGPyA, Buenos Aires y trabajo de campo del dicho estudio.

## 2. Modelo de gestión del PROINDER (componente AIR)

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<i>Crterios de elegibilidad</i>	<p>a) Perfil del beneficiario: pequeños productores minifundistas y trabajadores transitorios agropecuarios que presenten alguno de los indicadores de NBI y otros indicadores complementarios.</p> <p>b) Requisitos para acceder a los beneficios del PDR: nuclearse en grupos de al menos 4 familias en Patagonia, 6 en el resto del país. Número máximo de familias por grupo: 20 (subproyectos A), 15 (subproyectos B), 50 (subproyectos C), de 30 a 300 (subproyectos D).</p>	<p>Se observa en la práctica el trabajo con pequeños productores en proceso de descapitalización y/o capitalización. Algunos son productores con un perfil más adecuado para ser beneficiarios del PSA.</p> <p>Un número máximo de miembros del grupo parece traer implicancias en los procesos de fortalecimiento grupal. Existen grupos con más de 15 miembros que podrían ser beneficiarios del componente B y para tal fin se producen “recortes” artificiales (en Ferias Francas, comunidades aborígenes o rurales, etc.).</p>
<b>Instrumentos para la participación y fortalecimiento organizacional de los pequeños productores</b>		
<i>Asistencia técnica (AT)</i>	<p>a) Finalidad de la asistencia: aumentar la capacidad de productiva y fortalecer procesos organizativos de los grupos de pequeños productores .Tipos: complemento de AT para preinversión y complemento de AT para ejecución.</p> <p>b) Metodología: grupal y explícitamente participativa.</p> <p>c) Inserción del técnico en el PDR: técnicos</p>	<p>Se pone más énfasis en aspectos productivos, en segundo lugar comerciales y por último organizativos.</p> <p>La metodología es grupal y participativa, con variaciones según la formación de los técnicos. En general, los técnicos más antiguos son los más formados. La metodología de trabajo con pequeños grupos resulta en algunos casos inadecuada pues produce recortes artificiales en organizaciones o grupos mayores</p>

<sup>26</sup> En los casos de subproyectos que requieran estudios de prefactibilidad, se contempla el acceso a un monto complementario de hasta \$1.000 por subproyecto para estudios especializados indispensables para determinar costos, planimetría y posibilidades de ejecución de la obra

<sup>27</sup> Durante el primer año, se deben agregar 3 jornales por grupo para ajustar el diagnóstico técnico. Eventualmente, en casos excepcionales se contemplará un complemento de asistencia técnica en el tercer año, que puede variar entre 2,25 jornales hasta 6 jornales.

	<p>contratados por el programa con el acuerdo del grupo.</p> <p>En cada UP existe un registro de proveedores de asistencia técnica organizado por instituciones y técnicos independientes quienes ejecutan la misma.</p> <p>Los técnicos no pueden atender mas de 5 grupos.</p> <p>d) Monto del jornal: \$70/jornal, se paga además a los técnicos 9 viáticos de \$20 c/u y \$0,46 el kilómetro para la visita a los grupos.</p> <p>e) Duración: No podrá superar los dos años, excepto en casos excepcionales de subproyectos B en que podrá prolongarse hasta el tercer año.</p> <p>f) Frecuencia: número máximo de jornales donables para preinversión: 4 (subproyectos A), 8 (subproyectos B), 10 (subproyectos C)<sup>26</sup>, 4 (subproyectos D). Número máximo de jornales donables durante la ejecución de los subproyectos de inversión: en los subproyectos (A) hasta 16 jornales; en los (B) en el primer año: de 7 a 22 jornales, en el segundo: de 5,5 a 15 jornales<sup>27</sup>; en los (C) hasta 10 jornales de campo y hasta 3 jornales de especialistas y en los (D) equivalente a 48 jornales.</p> <p>La cantidad de jornales por proyecto se fue ajustando</p>	<p>(ferias francas, comunidades campesinas, etc.).</p> <p>Lo más frecuente es que el programa contrate directamente a técnicos que tienen inserción en alguna OSC de apoyo al sector que brinda su aval institucional.</p> <p>Los técnicos no son remunerados por el uso de sus vehículos.</p> <p>En la mayoría de los casos como la organización a la que pertenecen solo funciona como “aval” institucional, este gasto corre por cuenta de ellos. Los topes en la cantidad de grupos que pueden atender impiden que los técnicos tengan una dedicación full time al programa por lo cual tienen que buscar otras actividades.</p> <p>La duración de la asistencia técnica parece adecuada, no así la frecuencia ya que si bien se implementa según la normativa, esta es insuficiente para apoyar procesos organizativos.</p>
--	---	--

<sup>28</sup> Los proyectos de alta intensidad son aquellos que desarrollan los siguientes rubros productivos: hortícola, frutícola, florales, producción de semillas y granja

<sup>29</sup> Los proyectos de mediana intensidad son aquellos que desarrollan los siguientes rubros productivos: cultivos industriales, aromáticas, bovinos de leche, apicultura, piscicultura, agroindustria y artesanías.

	<p>con los técnicos según la intensidad de la actividad propuesta (para subproyectos A y B). Los de alta intensidad <sup>28</sup> tienen 22 jornales el primer año y 15 el segundo año. Los proyectos de mediana intensidad <sup>29</sup> tienen 15 jornales el primer año y 11 el segundo y los proyectos de baja intensidad tienen hasta 9 jornales.</p>	
<p><i>Capacitación</i></p>	<p>a) Finalidad de la capacitación: mejorar tanto la instrumentación del componente como las características de los sistemas productivos incorporando nuevas habilidades</p> <p>b) Actores a capacitar: beneficiarios, personal técnico y personal ejecutor del componente</p> <p>c) Metodología: grupal y explícitamente participativa</p> <p>d) Modalidades: talleres zonales, pasantías y encuentros provinciales. También se realiza capacitación de los técnicos de campo y personal del programa</p> <p>e) Temas: técnico-productivos, organizativos, derechos de la mujer, de los aborígenes, incorporación de los jóvenes</p> <p>f) Actores que brindan las capacitaciones: técnicos de campo, técnicos independientes contratados por el</p>	<p>Los actores capacitados son principalmente los beneficiarios. Es insuficiente la capacitación a técnicos de campo.</p> <p>La metodología es grupal y participativa, con énfasis variables que dependen de la formación de los profesionales que la brindan.</p> <p>Las modalidades son talleres, pasantías y encuentros provinciales</p> <p>Los temas son principalmente técnico-productivos y en segundo lugar lo organizativo (en Salta) y lo comercial (en Misiones).</p> <p>Las capacitaciones son brindadas por profesionales pertenecientes a diferentes instituciones públicas y privadas y por profesionales independientes.</p>

	PDR y equipos de técnicos de OSC	
<i>Asistencia financiera</i>	<p>a) Tipo: financiaciones no reembolsables -sujetas al aporte de contraparte de beneficiarios e instituciones de apoyo-</p> <p>b) Montos: Los topes, recientemente actualizados, son: A) hasta \$ 500/familia y \$10.000/ grupo para proyectos de autoconsumo; B) \$3.500/ familia y \$52.500/ grupo para bienes e infraestructura de uso comunitario y/o predial, C) \$3.500 por familia y \$100.000 por grupo para infraestructura de uso comunitario y D) \$ 8.400 para subproyectos de asistencia técnica y apoyo a la comercialización<sup>30</sup></p> <p>c) Mecanismo de acceso al financiamiento: conformación de grupos</p> <p>d) Mecanismo de devolución: no hay devoluciones</p>	<p>Los montos estimados para los proyectos B parecen ser en algunos casos insuficientes y demanda la incorporación de capital por parte de los productores, que a veces no están en condiciones de aportar.</p> <p>En el caso de subsidios para la construcción de molinos de maíz en Misiones, observamos que no existe en el país tecnología disponible para los pequeños productores, planteando una problemática a los grupos.</p>
<b>Participación de los pequeños productores</b>		
<i>Participación de los pequeños productores en la</i>	a) Instancias de participación: pretende abarcar a todos los niveles de su organización para la ejecución: nacional, provincial e incluir el local. Comprende tanto	Los pequeños productores participan en forma minoritaria en la CCN respecto a los pequeños productores del PSA. Además, por indefiniciones institucionales y presupuestarias –como ya se

<sup>30</sup> Los tipos de subproyectos a los cuales corresponde cada monto son: A) autoconsumo para beneficiarios sin experiencia previa de trabajo en forma grupal; B) producción de bienes y servicios, destinados a beneficiarios con o sin experiencia anterior de trabajo grupal. El FAIR financiará inversiones y mediante el crédito del PSA se podrán financiar gastos operativos. C) infraestructura de uso comunitario vinculada en forma directa o indirecta a la producción, destinados a grupos ya formados. En los casos en que se necesite capital de trabajo, éste podrá ser financiado con crédito del PSA y D) Asistencia técnica para la comercialización. Son subproyectos de detección de demandas y mecanismos de mercadeo para grupos, "megagrupos", u otros tipos de asociaciones significativas. También podrán operativizarse como un complemento de los subproyectos "B" y "C" cuando éstos lo justifiquen. El grupo tendrá que tener experiencia previa de trabajo conjunto.

<p><i>gestión del PDR</i></p>	<p>a los beneficiarios y sus organizaciones como a las entidades de apoyo. Se han previsto a nivel local “experiencias piloto de gestión local”, con las que se comienza a efectivizar el objetivo de la gestión del programa a niveles cada vez más cercanos a los beneficiarios. Hay dos productores beneficiarios representantes de los mismos en las UP con poder de decisión y con carácter consultivo en la CCN (la estructura institucional es la misma que el PSA). Elección de representantes a través de encuentros zonales y provinciales. Existe un Plan de Participación.</p> <p>b) Acceso a información sobre la utilización de los fondos públicos y sobre premios y castigos: a través de su participación en la CCN, UP, en los encuentros provinciales de delegados y a través de medios gráficos de difusión</p>	<p>mencionó para el PSA- ha tenido una alta discontinuidad en la frecuencia de sus reuniones en los últimos años. A nivel provincial los pequeños productores tienen un rol activo con poder de decisión en las UP.</p> <p>A nivel local, aun no se han desarrollado las experiencias piloto de gestión local previstas.</p> <p>Por restricción presupuestaria en Salta no se realizaron encuentros zonales con los delegados de los grupos; se realizó sólo un encuentro provincial (agosto de 2003). En Misiones, se realizó en el 2002 un encuentro en cada una de las cuatro zonas en la que está dividida la provincia con delegados de los grupos aunque por razones presupuestarias no se realizó el encuentro provincial. Se puede decir que los delegados, actualmente, son representativos pero no representantes de los productores beneficiarios.</p> <p>En Misiones hasta 1999 y en Salta hasta principios de 2002 se publicaban sendos boletines con información sobre proyectos aprobados en el año respectivo. No hay información sobre premios y castigos.</p>
<p><i>Participación de los pequeños productores en la gestión de los proyectos grupales</i></p>	<p>a) Tipo de participación: abarca a todas las instancias de las actividades a emprender en los diversos componentes (diagnóstico, formulación, ejecución, operación, mantenimiento, seguimiento y evaluación, etc.) con poder de decisión en cada instancia</p>	<p>Se observó una importante participación en todas las etapas del ciclo del proyecto con poder de decisión por parte de los productores. Alta participación en las reuniones grupales para AT y en la elección de sus delegados. Participación media en el uso en común de instalaciones, maquinarias y herramientas y de</p>

	<p>b) Elección de representantes: tres delegados elegidos por el grupo</p> <p>c) Formalización de la participación: para la ejecución del proyecto es condición previa la constitución legal del grupo de beneficiarios y firma del convenio de financiación no reembolsable</p> <p>d) Equidad de género, e) etaria y f) étnica: se contemplan mecanismos especiales para su inclusión en el proyecto grupal. En el tema género la estrategia es atravesar todas las instancias de gestión y ejecución del proyecto sin desarrollar un componente específico. Ante subproyectos similares, tendrán preferencia aquellos en los que haya predominio de jóvenes. Cuenta con presupuesto específico para la “Estrategia indígena”, promoviendo modalidades diferenciadas en los servicios de apoyo. La población indígena tiene tratamientos provinciales diferenciales en Formosa y Salta. En Jujuy, Neuquén, Río Negro y Chubut; priorizará, a través de mayor puntaje, los proyectos presentados en forma comunitaria</p> <p>g) Mecanismos para la realización de las compras: elección de tres delegados quienes hacen la compra en forma conjunta. Además, los subproyectos contarán con el aporte de mano de obra familiar de los</p>	<p>actividades económicas en conjunto. Mayor participación de jóvenes, mujeres y aborígenes en Salta que en Misiones</p> <p>La participación activa de los miembros del grupo en sus proyectos, especialmente en la construcción de pequeñas plantas procesadoras, marca un fuerte fortalecimiento grupal</p>
--	--	---

	PPM y los TTA en proporciones cercanas al 100% del total necesario para la ejecución del subproyecto. En algunos casos deberán recurrir (con recursos propios y/o del PSA) a la contratación de mano de obra de terceros	
--	--	--

continua en página siguiente

Continuación del Modelo de gestión del PROINDER (componente AIR)

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<b>Interacciones</b>		
<i>Interacciones con otros PDR y OSC</i>	<p>a) Ejecución junto con o a través de otras organizaciones públicas (otros programas, organismos, consejos consultivos locales o gobiernos locales) y b) Ejecución junto con o a través de OSC: Las instituciones de apoyo (organismos gubernamentales y no gubernamentales) aportarán asistencia técnica, capacitación, vehículos para movilidad de extensionistas, equipo de comunicaciones, etc.</p> <p>c) Apoyo a OSC de pequeños productores: de representación de intereses del sector.</p>	<p>A nivel nacional hay acuerdos con PROHUERTA, otros programas del Ministerio de Trabajo, de la Subsecretaría de la Vivienda, INAI y gobiernos provinciales y el INTA para su ejecución en las provincias, como mencionamos para el PSA. Las OSC participan en la AT -principalmente brindando aval institucional a los técnicos contratados por el programa-, en las capacitaciones y en las UP. En Misiones las OSC que participan a brindando AT son el INDES, el MAM, APHYDAL y ODHAT. Las dos primeras participan también en la gestión del programa junto con la RAOM, APT, AFFM y UTTeRMi. En Salta, las OSC que participan a brindando AT son AREDETE, ADE y FUNDAPAZ. En Salta se observa un apoyo más marcado a las OSC de representación de intereses y en Misiones a las OSC económicas (ferias francas)</p>
<i>Interacciones entre los técnicos de campo</i>	No hay normativa respecto a las interacciones de los técnicos de campo.	<p>En ambas provincias, existen redes de técnicos autoconvocados (Red Valles de Altura en Salta y ODHAT y UTTeRMi en Misiones) en las que los técnicos vinculados al PROINDER tienen una importante participación. Las estrategias de desarrollo rural - local consensuadas</p>

		encaradas por los técnicos han facilitado las vinculaciones y articulaciones a nivel de terreno para la complementación de recursos destinados a los grupos asistidos
<i>Interacciones entre los grupos</i>	a) Promoción de las articulaciones entre grupos: encuentros de pequeños productores periódicos y pautados: zonales, provinciales y nacionales	En Salta se hizo un encuentro provincial de productores beneficiarios en agosto de 2003. En Misiones se hicieron 4 encuentros zonales (2002) Se hicieron dos encuentros nacionales de pequeños productores beneficiarios (1996 y 2003)

Fuente: Elaboración propia en base a PROINDER (s/f b) Resumen del PROINDER, DDA - SAGPyA, Buenos Aires; PROINDER (1999 y 2003) "Los programas nacionales de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA", SAGPyA; Buenos Aires, PROINDER (2003 j) "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas", Informe de Avance N°1, mi meo, SAGPyA, Buenos Aires y trabajo de campo del dicho estudio.

### 3. Modelo de gestión del PRODERNEA

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Misiones
<i>Crterios de elegibilidad</i>	<p>a) Perfil del beneficiario: productores con EAP's menores a 25 Ha. y población aborígen<sup>31</sup>.</p> <p>b) Requisitos para acceder a los beneficios del PDR: Para acceder a los créditos los beneficiarios, además de recibir asistencia técnica, deben estar organizados en grupos de no menos de 6 personas<sup>32</sup>, pudiendo ser subgrupos de la asistencia técnica. Para la población aborígen no existen requisitos especiales para acceder al programa.</p>	<p>El perfil del productor es variado. Se entrevistaron a productores con un perfil minifundista y capitalizados en procesos de descapitalización y capitalización.</p>
<b>Instrumentos para la participación y fortalecimiento organizacional de los pequeños productores</b>		
<i>Asistencia técnica (AT)</i>	<p>a) Finalidad de la asistencia: facilitar la diversificación y los cambios tecnológicos.</p> <p>b) Metodología: grupal. El trabajo de campo se realiza aplicando lo que denominan “enfoque de sistemas de producción y género”.</p> <p>c) Inserción del técnico en el PDR: se previó la intervención de técnicos públicos y privados. Los</p>	<p>La asistencia técnica que recibieron los grupos parece no ser suficiente en cuanto a su duración para lograr las mejoras buscadas (diversificación y cambios tecnológicos). No así en el caso de los proyectos de maquinaria agrícola, ya que los miembros del grupo se juntan sólo para decidir el calendario de uso de la maquinaria (cosechadora de te).</p> <p>Los grupos con difícil acceso quedan más aislados de la</p>

<sup>31</sup> Como resultado de la última reorientación (que comenzó a funcionar en abril de 2003) fue ampliado el alcance de la definición de beneficiarios del proyecto, entendiéndose por éstos a todos los pobladores pobres rurales del área del proyecto y no solamente a los productores agropecuarios. La redefinición del perfil involucra a la población rural con una cierta dotación de recursos productivos y capacidad de gestión empresarial, que enfrentan múltiples limitaciones pero que tienen condiciones objetivas para entrar en un proceso de incorporación tecnológica y diversificación y por lo tanto con potencial para incorporarse competitivamente a los mercados.

<sup>32</sup> Luego de las modificaciones realizadas al programa, el número mínimo de miembros pasó a ser 4.

	<p>primeros se encargan de las tareas preliminares en cada área, de la promoción de grupos, de la identificación de las ideas de proyecto y de la supervisión de los técnicos privados, que son los que asesoran a los productores y también se encargan del seguimiento del pago de los créditos. Los técnicos son contratados directamente en el caso de las organizaciones consolidadas de productores, o son contrataciones tripartitas entre las unidades provinciales, el grupo y el técnico, modalidad que es considerada transitoria hasta que se formalicen las organizaciones de productores.</p> <p>d) Monto del jornal: los técnicos públicos son de planta. Los técnicos privados son productores que reciben parte de los beneficios del proyecto grupal.</p> <p>e) Duración y frecuencia: según requisitos de cada proyecto.</p>	<p>asistencia técnica pública (los caminos en mal estado hacen que los técnicos no puedan llegar). Además, no todos los grupos tienen técnicos contratados por ellos - que son en general de la zona -.</p> <p>En el caso de productores con perfil más minifundista el pago de la asistencia técnica no parece muy factible.</p> <p>Por cuestiones ajenas al programa, y propias de la burocracia provincial, los técnicos de planta a veces se encuentran sin posibilidades de desarrollar su trabajo (por ejemplo por inmovilización de vehículos).</p>
<b>Variables</b>	<b>Normativa para la ejecución en las provincias</b>	<b>Ejecución en terreno Salta y Misiones</b>
<i>Capacitación</i>	<p>a) Actores: productores. Capacitación en uso y manejo del crédito, dirigida a los beneficiarios del proyecto y a sus organizaciones.</p> <p>b) Metodología: grupal.</p> <p>c) Modalidades: el programa de capacitación se desarrollará mediante la combinación de talleres,</p>	<p>No todos los grupos han recibido capacitaciones. Los temas de las mismas versan sobre aspectos técnicos productivos. No hay capacitaciones en gestión organizativa y comercial.</p>

	<p> cursos, pasantías, intercambios de experiencias, etc.</p> <p> d) Temas: aspectos de gestión organizativa y comercial y tecnológico-productivos.</p> <p> e) Actores que brindan las capacitaciones: técnicos y profesionales contratados por el programa.</p>	
<i>Asistencia financiera</i>	<p> a) Tipo: crédito bancario con garantías reales e individuales. Las instituciones intermediarias de crédito son los bancos provinciales privatizados (o grupos de beneficiarios con personería jurídica). Los fondos son transferidos directamente a la cuenta bancaria de cada beneficiario en concepto de préstamos y de recursos para la contratación de la asistencia técnica privada.</p> <p> b) Montos: el endeudamiento máximo fijado es de U\$D 50.000 por grupo y U\$D 5.000 el máximo para cada beneficiario.</p> <p> c) Mecanismo de acceso al financiamiento: individual y grupal.</p> <p> d) Mecanismo de devolución: los créditos se devuelven al banco provincial.</p>	<p> La situación económica del país hace que en la actualidad los productores sean muy cuidadosos antes de involucrarse en un crédito, en especial si se considera que la garantía es real.</p>
<b>Participación de los pequeños productores</b>		
<i>Participación de los pequeños productores en la gestión del PDR</i>	<p> a) Instancias de participación: provincial. La participación de beneficiarios y organizaciones de apoyo está garantizada a través del Comité Coordinador Provincial (CCP). Participan un</p>	<p> Los productores participan en la Comité de Asistencia Técnica y de Crédito. Los grupos de productores entrevistados no tienen conocimiento sobre la participación de los beneficiarios en la gestión del programa ni como han sido elegidos sus</p>

	<p>representante de los beneficiarios por cada zona, un representante de las organizaciones gremiales de pequeños productores que existan en la provincia y una representante de las mujeres. Se prevé la creación de foros de productores, que parten desde el nivel zonal y departamental hasta el nivel provincial. Los mismos brindarán el ámbito para la elección de los representantes de los beneficiarios al CCP.</p> <p>b) Acceso a información sobre la utilización de los fondos públicos y sobre premios y castigos: a través de la participación de los representantes y de los foros de productores. No está contemplada la difusión a través de medios gráficos de la marcha del programa.</p>	<p>representantes.</p> <p>El PRODERNEA no ha realizado encuentros de productores a nivel zonal o provincial.</p> <p>No hay organizaciones de apoyo al sector participando de la gestión del programa</p> <p>Los grupos entrevistados no acceden a información sobre el rendimiento de cuentas del Programa</p>
--	---	--

Continúa pagina siguiente

Continuación Modelo de gestión del PRODERNEA

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<p><i>Participación de los pequeños productores en la gestión de los proyectos grupales</i></p>	<p>a) Tipo de participación: de todos los miembros del grupo.</p> <p>b) Elección de representantes: los grupos eligen un presidente, secretario y tesorero (y suplentes).</p> <p>c) Formalización de la participación: los proyectos de maquinaria agrícola utilizan un reglamento que es otorgado por el programa.</p> <p>d) Equidad de género y e) etaria: La perspectiva de género y la atención a la problemática de los jóvenes atraviesan todos los componentes del programa a fin de lograr la participación creciente de ambos grupos en las actividades financiadas y promovidas por el mismo y la capitalización potencial de los jóvenes rurales. En el caso de los jóvenes se realizan diagnósticos participativos para definir las acciones a promover.</p> <p>f) Equidad étnica: existe un fondo especial para atención de población aborígen, el Fondo de Apoyo a las Comunidades Aborígenes (FACA) para Formosa, Chaco y Misiones.</p> <p>g) Mecanismos para la realización de las compras: el dinero no puede ser destinado para otros fines que no</p>	<p>Los miembros del grupo participan activamente en la gestión de su proyecto con un alto poder de decisión, debido a las características del crédito.</p> <p>Todos tienen una organización interna con roles administrativos distintos: presidente, secretario y tesorero. La redacción y/o utilización de reglamento interno se observó solamente en el caso de grupos con maquinaria agrícola y dicho reglamento es otorgado por la UP a los productores.</p> <p>No en todos los casos la compra se hace en forma conjunta. En el caso de los grupos de ganadería bovina, los delegados de los grupos se trasladaron a Corrientes, junto con técnicos y personal del programa para hacer las compras. A pesar de que los animales que llegaron no fueron todos los elegidos ( no hubo un control del ganado enviado) y los beneficiarios no están conformes, ellos consideran que “ha aprendido a hacer las compras”. Hacer las compras en forma conjunta es un mecanismo que permitió fortalecer los grupos y mantenerlos unidos luego de la misma para el seguimiento de lo adquirido. Hay una baja participación de mujeres en los grupos y pocos proyectos de trabajo con comunidades aborígenes.</p>

	sean los estipulados. La compra es conjunta con el asesoramiento del personal del programa y de campo.	
<b>Interacciones</b>		
<i>Interacciones con otros PDR y OSC</i>	<p>a) Ejecución junto con o a través de otras organizaciones públicas: gobiernos provinciales de Misiones, Chaco, Corrientes y Chaco.</p> <p>b) Ejecución junto con o a través de OSC: se invita a OSC a participar en el Comité Coordinador Provincial (CCPR).</p> <p>c) Apoyo a OSC de pequeños productores: organizaciones económicas como cooperativas y frigoríficos.</p>	<p>Los gobiernos provinciales tienen un alto compromiso (en la gestión y aporte de recursos) para la operatoria del programa. Los recursos para capacitación y técnicos de planta son aportados por el programa.</p>
<i>Interacciones entre los técnicos de campo</i>	No hay normativa respecto a las interacciones de los técnicos de campo.	No se observan interacciones de los técnicos de campo con otros técnicos para la atención de los grupos beneficiarios del PRODERNEA.
<i>Interacciones entre los grupos</i>	a) Promoción de las articulaciones entre grupos: foros de productores, que parten desde el nivel zonal y departamental hasta el nivel provincial.	No se han realizado encuentros zonales o provinciales de productores beneficiarios del programa. No se observó interacción entre los grupos (excepto de dos grupos conformados en su mayoría por los mismos miembros). Los grupos no se conocen y nunca han participado en eventos organizados para tal fin. Grupos de una misma colonia desconocen las actividades que están llevando a cabo el uno y el otro.

Fuente: Elaboración propia en base a PROINDER (1999 y 2003) “Los programas nacionales de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA”, SAGPyA, Buenos Aires; PROINDER (2003 j) “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”, Informe de Avance N° 1, mimeo, SAGPyA, Buenos Aires y trabajo de campo de dicho estudio.

#### 4. Modelo de gestión del MINIFUNDIO

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<i>Crterios de elegibilidad</i>	a) Perfil del beneficiario: productores minifundistas <sup>33</sup> b) Requisitos para acceder a los beneficios del PDR:	Se entrevistaron grupos que superan el perfil del pequeño productor minifundista en cuanto a dotación de capital y entran en el de productores familiares capitalizados en procesos de descapitalización (en Misiones). Este corrimiento del perfil podría vincularse con la necesidad de buscar un piso que asegure la incorporación del mensaje tecnológico que, junto con la capacitación y la organización, son los tres pilares de la estrategia del programa. En Salta se entrevistó a pequeños productores minifundistas.
<b>Instrumentos para la participación y fortalecimiento organizacional de los pequeños productores</b>		
<i>Asistencia técnica (AT)</i>	a) Finalidad de la asistencia: aumentar el ingreso, mejorar la seguridad alimentaria y la producción para el mercado. b) Metodología: visitas individuales, trabajos grupales y métodos de difusión masiva. c) Inserción del técnico en el PDR: planta permanente del INTA o contratados afectados a los proyectos. d) Duración: la duración formal de los proyectos es de	Se enfatiza la incorporación de tecnología. En la cuestión organizativa hay experiencias interesantes en los Valles Calchaquíes (Salta) y en Bernardo de Irigoyen y San Vicente (Misiones) apuntalando la participación de los grupos en las Ferias Francas. Las metodologías de trabajo son grupales y participativas. La asistencia técnica en la mayoría de los proyectos se vio afectada por la cuestión presupuestaria que sufrió el Programa.

<sup>33</sup> Las condiciones que definen a estas unidades productivas, según el programa, son: escasez de recursos naturales y económicos, parcelas pequeñas en función del núcleo, familiar, tenencia precaria de la tierra, baja remuneración de la mano de obra familiar, falta de tecnología y asesoramiento profesional adecuados, dificultad de acceso al crédito, poco poder de negociación en los mercados, debilidad organizativa de los productores.

	5 años.	
<i>Capacitación</i>	<p>a) Actores a capacitar: la estrategia implica que el sujeto de la acción sean grupos de agricultores para favorecer la adopción de alternativas tecnológicas inaccesibles individualmente, fomentando vínculos de solidaridad social que permitan afrontar la problemática integral del sector minifundista</p> <p>b) Metodología: grupal participativa</p> <p>c) Modalidades: talleres, jornadas, días de campo</p> <p>d) Temas: técnico-productivos.</p> <p>e) Actores que brindan las capacitaciones: técnicos contratados por el INTA o personal de planta</p>	<p>Las capacitaciones fueron poco frecuentes. Se le da más importancia como instrumento de cambio tecnológico a la asistencia en terreno. Se articuló la capacitación con la de otros programas/instituciones como PROHUERTA, Ferias Francas, PSA, PROINDER. En el último tiempo y con el apoyo del financiamiento de GTZ desde la AER Seclantás se están haciendo procesos de capacitación en torno a: agua para consumo humano y riego, sanidad y manejo animal, artesanías en telar, y fortalecimiento organizativo</p>

Continúa en página siguiente

Continuación del Modelo de gestión del Programa Minifundio

<b>Variables</b>	<b>Normativa para la ejecución en las provincias</b>	<b>Ejecución en terreno Salta y Misiones</b>
<i>Asistencia financiera</i>	No otorga. Se promueve la búsqueda y apoyo para la obtención de aportes crediticios a los proyectos asistidos, que provienen de fuentes de financiamiento variadas (entre ellas los gobiernos provinciales, el PSA, la Secretaría de Desarrollo Social y el BID a través de la línea de microemprendimientos)	Algunos grupos acceden al financiamiento (subsidio) del PROINDER. En la AER Seclantás el trabajo se logró combinar con financiamiento externo de GTZ para obras de agua potable.
<b>Participación de los pequeños productores</b>		
<i>Participación de los pequeños productores en la gestión del PDR</i>	a) Instancias de participación: en el Consejo Asesor del Proyecto. b) Acceso a información sobre la utilización de los fondos públicos y sobre premios y castigos: no está contemplado	Los productores no participan en la gestión del programa. En los grupos entrevistados, los PPM no han mencionado la existencia ni su participación en consejos asesores.
<i>Participación de los pequeños productores en la gestión de los proyectos grupales</i>	a) Tipo de participación: grupal y participativa. Los proyectos se formulan con la participación conjunta de los futuros beneficiarios, de las organizaciones de base que los nuclean y las instituciones gubernamentales, tanto en el diagnóstico como en la planificación e implementación de los mismos. b) Elección de representantes y c) formalización de la participación: no está contemplada. d) Equidad de género: si bien no se contempla, se ha	Los productores participan en la gestión de su proyecto grupal. Se ha avanzado en forma puntual hacia la equidad de género al desarrollar proyectos para incorporar algunos grupos de mujeres dentro del accionar de los proyectos, apoyando estas demandas a través de diferentes instancias de capacitación. Así también se han financiado acciones concretas de grupos de mujeres para la producción de dulces y producción hortícola (Misiones). No se trabaja con jóvenes, la edad media de los beneficiarios de Minifundio supera los 50 años en ambas provincias.

	<p>avanzado en ello al desarrollar estrategias para incorporar algunos grupos de mujeres dentro del accionar de algunos proyectos, apoyando estas demandas a través de diferentes instancias de capacitación. Así también se han financiado acciones concretas de grupos de mujeres para la producción de dulces y producción hortícola.</p> <p>e) Equidad etaria y f) Equidad étnica: no esta contemplada.</p> <p>g) Mecanismos para la realización de las compras: el programa no contempla la realización de compras</p>	<p>No hay trabajo con grupos o comunidades aborígenes</p>
--	---	---

Continúa en página siguiente

Continuación del Modelo de gestión del Programa Minifundio

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<b>Interacciones</b>		
<i>Interacciones con otros PDR y OSC</i>	<p>a) Ejecución junto con o a través de otras organizaciones públicas y b) Ejecución junto con o a través de OSC: a nivel nacional existía un Consejo Asesor del programa integrado por los representantes regionales del INTA, de las ONG de desarrollo rural (INCUPO, INDES y FUNDAPAZ), un representante de la SAGPyA y un representante del IICA. Uno de los criterios de selección de las áreas de trabajo es la existencia de instituciones que pueden participar en el Proyecto junto al INTA y una agencia de extensión consustanciada con la problemática zonal y/o local.</p> <p>c) Apoyo a OSC de pequeños productores: de representación de intereses del sector (que se manifiesten a través de actividades económico-productivas)</p>	<p>Ante la falta de financiamiento que sufre el Programa a partir de 1998, se busca la articulación con otros organismos internacionales (en Salta, AER Seclantás) que posibilitaron la continuidad del apoyo de las AER a este sector. En Misiones se articula con SENASA (para la participación de los productores en las Ferias Francas), con PROHUERTA y PROINDER. INTA apoya a organizaciones de pequeños productores con fines económicos como son las Ferias Francas de diferentes localidades de la Provincia Misiones. No se apoya a organizaciones de productores de representación de intereses. Es baja la articulación con organismos provinciales vinculados al sector pequeño productor.</p>
<i>Interacciones entre los técnicos de campo</i>	No hay normativa respecto a las interacciones de los técnicos de campo.	La falta de presupuesto estimuló la articulación de los técnicos de terreno de Minifundio con los de otros programas del INTA, SAGPyA, y financiamiento internacional, entre otros. Los técnicos forman parte de la Red Valle de Altura
<i>Interacciones entre</i>	a) Promoción de las articulaciones entre grupos: s/d	En la zona de los valles Calchaquíes la AER Seclantas, junto

<i>los grupos</i>		con la EEA Cafayate del INTA, el PSA-PROINDER y algunas organizaciones locales de productores están promoviendo encuentros zonales de pequeños productores minifundistas.
-------------------	--	---

Fuente: Elaboración propia en base a PROINDER (1999 y 2003) Los programas de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA, Serie Estudios e Investigaciones No 1, SAGPyA, Buenos Aires; PROINDER (2003 j) “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”, Informe de Avance N° 1, mi meo, DDA-SAGPyA, Buenos Aires; trabajo de campo del mencionado estudio y material tomado de la pagina web del INTA, enero de 2002 ([www.inta.gov.ar](http://www.inta.gov.ar))

## 5. Modelo de gestión del CAMBIO RURAL

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<i>Criterios de elegibilidad</i>	<p>a) Perfil del beneficiario: productores pequeños y medianos. La escala de extensión de las explotaciones va de 50 a 1.000 Ha. y se considera que tendrían ingresos anuales inferiores a los requeridos para financiar las necesidades familiares y las de la empresa.</p> <p>b) Requisitos para acceder a los beneficios del PDR: no tiene criterios predeterminados de elegibilidad, se requiere que los productores sean medianos y acepten trabajar en grupo con la metodología del programa</p>	<p>En Salta, se entrevistaron productores medianos del valle de Lerma actualmente con fuertes problemas para mantener la producción.</p> <p>En Misiones, uno de los grupos entrevistados eran productores en proceso de capitalización y otro en proceso de descapitalización.</p>
<b>Instrumentos para la participación y fortalecimiento organizacional de los pequeños productores</b>		
<i>Asistencia técnica (AT)</i>	<p>a) Finalidad de la asistencia: mejorar el perfil de competitividad: aumentar la eficiencia de los procesos de producción, lograr una mayor diferenciación del producto final, reorganizar la estructura productiva y empresarial, mejorar la gestión empresarial, facilitar la realización de negocios, consolidar nuevas formas de organización social y fortalecer el poder de negociación en los mercados.</p> <p>b) Metodología: grupal.</p> <p>c) Inserción del técnico en el PDR: Agentes de</p>	<p>En la zona del valle de Lerma, se han entrevistado dos grupos de criadores de conejos que funciona como un grupo ampliado y comparten la AT. Recibieron del Departamento de Granja de la SAGPyA y de INTA apoyo para ampliar el mercado y difundir las bondades de la carne de conejo en Salta capital. CR ha sido para ellos fundamentalmente una fuente de contactos, conexiones, información, aval institucional (aparecen en los folletos junto a INTA). Crearon una Cooperativa hace unos años pero luego de la recesión y devaluación (insumos importados), fue muy difícil para ellos sostenerse como emprendimiento.</p>

	<p>Proyecto y Promotores – Asesores contratados o personal de planta del INTA. La tarea central de los primeros es coordinar técnica y metodológicamente el trabajo de los segundos así como realizar el seguimiento y monitoreo de sus actividades. Se prevé el pago gradual de la AT por parte de los productores. Durante el primer año está sujeto a la disponibilidad de recursos de los productores, que es evaluada por el técnico; a partir del segundo año está previsto un aumento gradual del porcentaje de acuerdo a la pauta establecida para cada modelo de finca. Los grupos firman un compromiso de pago de la asistencia técnica. La disminución del pago de la AT es una cuestión que adquiere centralidad dentro del programa y se relaciona con la visión que lo sustenta; la transformación de un modelo de extensión y transferencia de tecnología público en un modelo mixto público-privado, en el cual el costo de la misma es asumido por el productor.</p>	<p>Cuentan con una sala de faena en común pero cada uno produce por separado. Paralelamente se terminó el financiamiento para la AT y no pudieron hacerse cargo de los servicios del promotor –asesor.</p> <p>En Misiones, la AT recibida por uno de los grupos también significó una fuente de contactos, conexiones, información, aval institucional en lo que respecta al agroturismo. De todas formas, el grupo no se encuentra financiando al técnico.</p>
--	---	---

Continúa pagina siguiente

Continuación del Modelo de gestión del Cambio Rural

<b>Variab</b> les	<b>Normativa para la ejecución en las provincias</b>	<b>Ejecución en terreno Salta y Misiones</b>
<i>Capacitación</i>	<p>a) Actores a capacitar: se centra en los productores representantes de grupo, técnicos promotores – asesores (se capacitó en sus comienzos a los Agentes de Proyecto y profesionales de planta del INTA) atendiendo también las necesidades de capacitación de los operarios rurales que se detecten.</p> <p>b) Metodología: grupal de 10 a 20 productores.</p> <p>c) Modalidades: cursos, talleres, jornadas de actualización técnica</p> <p>d) Temas: dinámica grupal y análisis económico financiero</p> <p>e) Actores que brindan las capacitaciones: técnicos contratados por el INTA. Las actividades son propuestas por las estaciones experimentales y aprobadas a nivel central.</p>	<p>En el valle de Lerma, cuentan con un promotor –asesor que es a la vez productor cunícola que se ha capacitado mucho y parece ser el motor del emprendimiento. Mencionan la poca relación con el Agente de Proyecto del INTA Cerrillos.</p> <p>Consideran que la relación con el Programa podría haber sido mucho mas “de ida y vuelta” aportando ellos sugerencias para adaptar el programa a la situación local.</p>
<i>Asistencia financiera</i>	No otorga. Sin embargo, el programa también apunta a facilitar el acceso al crédito a través de FINAGRO	Los grupos del Valle de Lerma, no resignan la expectativa de que el programa les facilite de alguna manera el acceso al crédito, que tampoco han podido obtener como Cooperativa.
<b>Participación de los pequeños productores</b>		
<i>Participación de los pequeños productores en la</i>	<p>a) Instancias de participación: en las Comisiones de Acción Provincial (CAP)</p> <p>b) Acceso a información sobre la utilización de los</p>	Los grupos entrevistados tanto en Salta como en Misiones no mencionaron su participación en las CAP, ni su conocimiento sobre la existencia de esta instancia de gestión y seguimiento.

<i>gestión del PDR</i>	fondos públicos y sobre premios y castigos: a partir de su participación en dichas CAP.	Tampoco acceden a información sobre el manejo de fondos. Manifestaron su interés por participar
<i>Participación de los pequeños productores en la gestión de los proyectos grupales</i>	a) Tipo de participación: individual y grupal. b) Elección de representantes: no esta contemplado c) Equidad de género, d) equidad etaria y e) equidad étnica: no hay normativa. f) Mecanismos para la realización de las compras: no esta contemplado por el programa la realización de compras.	Hay una importante participación de los grupos en la gestión del proyecto grupal. Se observa la demanda de capacitación para la gestión de recursos financieros y apoyo al sector. Si bien los grupos visualizan los beneficios y tienen capacidad para comercializar en conjunto, requieren apoyo para encontrar canales de comercialización alternativos y acompañamiento para tal fin

Continúa pagina siguiente

Continuación del Modelo de gestión del Cambio Rural

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<b>Interacciones</b>		
<i>Interacciones con otros PDR y OSC</i>	<p>a) Ejecución junto con o a través de otras organizaciones públicas: en las CAP están representados los gobiernos provinciales, el INTA, las organizaciones de productores de nivel nacional (y en algunos casos provincial) y los grupos de productores participantes.</p> <p>b) Ejecución junto con o a través de OSC: no hay normativa.</p> <p>c) Apoyo a OSC de productores: organizaciones económicas conformadas a partir de los emprendimientos asistidos por el programa.</p>	<p>No hay participación de OSC en instancias de gestión del programa. En estas provincias no hay CAP funcionando. Las interacciones con organismos públicos y OSC son a través de los Consejos Regionales del INTA.</p> <p>El programa apoya la conformación de la Cooperativa (de cunicultores) y redes de productores (agroturismo) a través de la asistencia técnica y facilitando el acceso a información.</p>
<i>Interacciones entre los técnicos de campo</i>	No hay normativa respecto a las interacciones de los técnicos de campo.	En general no se observa la interacción de técnicos del programa con técnicos de otras instituciones para el apoyo conjunto con los grupos de beneficiarios.
<i>Interacciones entre los grupos</i>	Promoción de las articulaciones entre grupos:	Para los grupos del Valle de Lerma, el hecho de compartir el técnico y dedicarse a una misma producción hizo que entre los grupos funcionaran como un grupo ampliado. Esto permitió que alcancen una escala de producción mayor. Se conectaron con la Asociación de criadores de conejos de Salta con la que diseñaron una estrategia de marketing para el consumo de carne

		de conejo en Salta. Tienen muchos contactos y acceso a información (vía internet , trajeron al presidente de la Asociación Española de cunicultores, van a la FERINOA). No recibieron apoyo como Cooperativa.
--	--	---

Fuente: Elaboración propia en base a PROINDER (1999 y 2003) Los programas de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA, Serie Estudios e Investigaciones No 1, SAGPyA, Buenos Aires; SAGPyA (1996) "Entre Todos. Ejemplos y testimonios de productores que con Cambio Rural transformaron sus empresas y sus vidas", Buenos Aires; PROINDER (2003 j) "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas", Informe de Avance N° 1, mi meo, SAGPyA, Buenos Aires y trabajo de campo del mencionado estudio.

## 6. Modelo de gestión del PROHUERTA

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<i>Criterios de elegibilidad</i>	<p>a) Perfil del beneficiario: familias urbanas y rurales situadas bajo la línea de pobreza donde quedan incluidas situaciones de pobreza estructural así como sectores pauperizados por caída de ingresos o por desocupación.</p> <p>b) Requisitos para acceder a los beneficios del PDR: el requisito de elegibilidad general que las familias no tengan satisfechas al menos una de las cinco necesidades básicas que definen al indicador NBI o que perciban ingresos mensuales inferiores al valor de la línea de pobreza (\$ 717 mensuales para una familia de cinco integrantes a mayo/02).</p>	<p>Los beneficiarios son principalmente pequeños productores minifundistas, además pequeños productores en procesos de descapitalización, trabajadores rurales transitorios y desocupados urbanos</p>
<b>Instrumentos para la participación y fortalecimiento organizacional de los pequeños productores</b>		
<i>Asistencia técnica (AT)</i>	No está contemplada	<p>Estrictamente hablando no puede considerarse que lo que brindan los técnicos constituya asistencia técnica en terreno. En general la labor del técnico se limita a la entrega de insumos biológicos –tarea que muchas veces es articulada con técnicos de otros PDR- y a las capacitaciones formales. Muchas veces la AT para la huerta y/o granja es brindada por técnicos de otros programas o instituciones.</p> <p>Los beneficiarios demandan a los técnicos asistencia técnica</p>

		(productiva, organizacional y comercial) que estos no están habilitados para brindar
<i>Capacitación</i>	<p>a) Actores a capacitar: agentes multiplicadores y promotores, técnicos del INTA y entidades asociadas, la comunidad en general</p> <p>b) Metodología: trabajo con promotores en forma grupal. Se plantea la difusión a través de los distintos medios masivos de comunicación y la producción del conjunto del material didáctico y de divulgación técnica (cartillas, folletos, afiches, material audio-visual, etc.)</p> <p>La asistencia del INTA se centra en los promotores comunitarios o institucionales, que han recibido capacitación, a través de un acompañamiento sistemático de los mismos. Los técnicos del INTA son los responsables de supervisar periódicamente el desempeño de los promotores.</p> <p>c) Modalidades: talleres, días de campo, cursos.</p> <p>d) Temas: técnicas agro-productivas en pequeña escala con modelos ambientalmente sustentables, educación alimentaria, aprovechamiento y conservación de lo producido, y dinámica de grupos.</p> <p>e) Actores que brindan las capacitaciones: los técnicos llegan en forma directa a promotores y agentes multiplicadores, coordinando con cada entidad</p>	<p>Las capacitaciones se centran en cuestiones productivas referidas a la producción orgánica hortícola y granjera y a su posterior procesamiento para el consumo familiar, con énfasis en los aspectos nutricionales de los productos.</p> <p>Las modalidades de capacitación son principalmente los talleres y los días de campo. Son los promotores de grupo quienes participan de los talleres y quien luego transmiten a los grupos lo aprendido. Las capacitaciones no se utilizan en general como un instrumento para la autogestión de los grupos ni para su posterior transformación en emprendimientos para los mercados locales.</p> <p>Los técnicos están contratados por el INTA con bajas remuneraciones y con contratos de corta duración renovables con alta frecuencia. El técnico tiene el apoyo voluntario de promotores comunitarios o institucionales que son los que mantienen una relación más directa con los beneficiarios.</p>

	<p>asociada, las estrategias del programa para sostener las actividades de capacitación con los diferentes grupos de la comunidad.</p> <p>f) Inserción del técnico en el PDR: técnicos del programa (a los que se suma personal de planta del INTA y técnicos de otras instituciones) y promotores comunitarios y de instituciones públicas y privadas.</p>	
<i>Asistencia financiera</i>	No otorga. la asistencia brindada consiste en insumos biológicos (semillas y crías). El programa no entrega herramientas o implementos para las huertas/granjas.	
<b>Participación de los pequeños productores</b>		
<i>Participación de los pequeños productores en la gestión del PDR</i>	<p>a) Instancias de participación: no participan. El PDR no contempla la participación de los pequeños productores en la gestión del PDR</p> <p>b) Acceso a información sobre la utilización de los fondos públicos y sobre premios y castigos: no participan.</p>	El PDR no contempla la participación de los pequeños productores en la gestión.
<i>Participación de los pequeños productores en la gestión de los proyectos grupales</i>	<p>a) Tipo de participación: en el seguimiento de las huertas y granjas.</p> <p>b) Elección de representantes: no hay representantes. El promotor es designado por los técnicos.</p> <p>c) Formalización de la participación: no esta contemplada</p> <p>d) Equidad de género, e) equidad etaria, f) equidad</p>	No hay formulación de proyectos grupales. Se entrevistaron en Salta a huertas comunitarias (una de aborígenes y otra de criollos desocupados) y en Misiones a grupos de mujeres que se conformaron como tal a efecto de recibir las semillas y participar. Los promotores de los grupos no son elegidos por los mismos, sino por el técnico. Las compras no son realizadas por los beneficiarios sino por el programa. Si bien los beneficiarios del

	<p>étnica: no está contemplado.</p> <p>g) Mecanismos para la realización de las compras: el programa efectúa las compras de insumo y el técnico o promotor las entrega.</p>	<p>programa son mayoritariamente mujeres, en el caso de desocupados urbanos se trata de varones.</p> <p>Los mecanismos señalados no apuntarían a fortalecer la participación de los beneficiarios en su grupo, en especial si se considera que no hay un proyecto que apunte a ese objetivo</p>
--	---	---

Continúa pagina siguiente

Continuación Modelo de gestión del PROHUERTA

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<b>Interacciones</b>		
<i>Interacciones con otros PDR y OSC</i>	<p>a) Ejecución junto con o a través de otras organizaciones públicas: SAGPyA, Desarrollo Social, gobiernos provinciales y municipales</p> <p>b) Ejecución junto con o a través de OSC: ONG, organizaciones barriales, iglesias, organizaciones de productores, etc.</p>	<p>El programa comprende una red muy densa de vinculaciones con organizaciones intermedias que comprende a entidades u organismos de muy diverso tipo, entre los que se destacan instituciones educativas, municipios, asociaciones vecinales, comedores comunitarios, infantiles y escolares, iglesias, centros de salud, centros de jubilados y ONG. El Programa tiene convenios con programas nacionales de otras áreas.</p> <p>No se identificaron articulaciones formales o informales con organizaciones de representación de intereses de pequeños productores. Se identificaron articulaciones con organizaciones económicas de pequeños productores como las Ferias Francas. Las articulaciones le permiten al PROHUERTA complementar su perfil de proveedor de insumos con el de otras organizaciones con perfiles más organizativos o comerciales.</p>
<i>Interacciones entre los técnicos de campo</i>	No hay normativa respecto a las interacciones de los técnicos de campo.	En la zona norte de Salta (Mosconi), los coordinadores de las Huertas se articulan con movimientos sociales, ONG y gobierno para diseñar políticas de generación de empleo. Los resultados hasta el momento no fueron satisfactorios.
<i>Interacciones entre los grupos</i>	a) Promoción de las articulaciones entre grupos: no se contempla	No se realizan encuentros provinciales o locales de beneficiarios de este programa. No se proporciona apoyo técnico para la

		conformación de organizaciones económicas o gremiales de pequeños productores
--	--	---

Fuente: Elaboración propia en base a PROINDER (1999 y 2003) Los programas de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA, Serie Estudios e Investigaciones No 1, SAGPyA, Buenos Aires; PROINDER (2003 j) “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”, Informe de Avance N° 1, mimeo, SAGPyA, Buenos Aires; trabajo de campo de dicho estudio, y material tomado de la pagina Web del INTA, enero de 2002 ([www.inta.gov.ar](http://www.inta.gov.ar)).

## 7. Modelo de gestión del CAPPCA

<b>VARIABLES</b>	<b>NORMATIVA PARA LA EJECUCIÓN EN LAS PROVINCIAS</b>	<b>EJECUCIÓN EN TERRENO SALTA Y MISIONES</b>
<i>Crterios de elegibilidad</i>	<p>a) Perfil del beneficiario: familias de pequeños productores en áreas con presencia de recursos degradados por uso no sustentable (se fijaron cinco zonas de trabajo).</p> <p>b) Requisitos para acceder a los beneficios del PDR: No se exige la conformación de grupos de productores. Deben especificarse en el proyecto los mecanismos previstos para la conservación del bosque nativo; no es posible la realización de desmonte o conversión del mismo para la habilitación de tierras destinadas a forestación o cualquier actividad agropecuaria.</p>	<p>El Programa trabaja principalmente con pequeños productores, aunque también lo hace con pequeños grupos –3 personas- con alguna relación familiar y de vecindad. En Misiones trabaja con una comunidad aborigen.</p> <p>Al igual que el PROINDER que entrega subsidios, la selección de los beneficiarios implica a veces recortes artificiales en comunidades mayores como las aborígenes o las ferias francas. Los subsidios son altamente demandados por los productores y la oferta no cubre la demanda.</p>
<b>Instrumentos para la participación y fortalecimiento organizacional de los pequeños productores</b>		
<i>Asistencia técnica (AT)</i>	<p>a) Finalidad de la asistencia: extensión y transferencia de tecnología.</p> <p>b) Metodología: individual, grupal, comunitario (comunidades aborígenes).</p> <p>c) Inserción del técnico en el PDR: extensionistas exclusivamente contratados por el CAPPCA. A las Entidades Ejecutoras (EEE) el programa financia vehículos, equipos de comunicaciones, gastos de</p>	<p>La asistencia técnica se dirige a la extensión y transferencia de tecnología. Se estimula el trabajo grupal entre vecinos en las tareas de los lotes.</p> <p>Los técnicos tienen mejores condiciones de trabajo que los de otros PDR en cuanto a la duración y monto de los contratos y a la disponibilidad de vehículo.</p> <p>La frecuencia de la asistencia técnica es muy variable y flexible según el tipo de proyecto.</p>

	operación y mantenimiento de los vehículos). d) Duración: Los proyectos duran 2 años.	Los contenidos de la asistencia técnica se centran en temas productivos (forestales aunque también se apoyan huertas y granjas) y en la promoción de la ayuda mutua en el trabajo predial apoyando a los grupos en la organización del trabajo.
<i>Capacitación</i>	a) Actores a capacitar: beneficiarios. b) Metodología: individual y grupal c) Temas: granja y huerta, agroforestales. e) Actores que brindan las capacitaciones: técnicos contratados por el programa.	El Programa no realiza actividades de capacitación entendidas como eventos en aula. La capacitación se realiza en terreno bajo la modalidad de asistencia técnica y está dirigida a los productores. No se identificaron actividades de capacitación para el personal técnico.
<i>Asistencia financiera</i>	a) Tipo: insumos y herramientas destinados a proyectos agroforestales o forestales (no reintegrable). Se incluyen otros gastos como animales y gastos de mensura cuando resulten justificados. b) Montos: El monto otorgado es en promedio \$ 770 por beneficiario, y no más de \$ 1000 totales. No se entrega dinero en efectivo a los productores (cubre insumos y herramienta) c) Mecanismo de devolución: no está contemplado	Los productores reciben los insumos, herramientas o materiales solicitados en el proyecto. Las compras las efectúa el Programa sin participación de los beneficiarios. Los montos entregados fueron en general de \$ 700. El financiamiento es en carácter de subsidio es decir que no hay devolución.

continúa en página siguiente

Continuación Modelo de gestión del CAPPCA

Variables	Normativa para la ejecución en las provincias	Ejecución en terreno Salta y Misiones
<b>Participación de los pequeños productores</b>		
<i>Participación de los pequeños productores en la gestión del PDR</i>	<p>a) Instancias de participación: no se ha instrumentado formalmente la participación de grupos de beneficiarios e instituciones de apoyo en la gestión del proyecto.</p> <p>b) Acceso a información sobre la utilización de los fondos públicos y sobre premios y castigos: no está contemplado</p>	<p>Los productores no participan en ninguna instancia de gestión del Programa.</p> <p>Los productores no acceden a información sobre la utilización de los fondos del programa ni sobre premios y castigos en casos de incumplimiento.</p>
<i>Participación de los pequeños productores en la gestión de los proyectos grupales</i>	<p>No hay normativa para la participación de los beneficiarios en la gestión del proyecto, elección de representantes, formalización de la participación, equidad de género, equidad etaria, equidad étnica.</p> <p>Mecanismos para la realización de las compras: no es el grupo quien hace la compra sino que los técnicos hacen la entrega de los insumos y herramientas.</p>	<p>Los productores participan junto con el técnico en el diagnóstico de sus problemas y en los lineamientos del proyecto. Los grupos tienen líderes informales. No tienen reglamentos de funcionamiento. Faltan técnicos con perfil social y en gestión asociativa para promover la autogestión de los grupos.</p> <p>No se trabaja con perspectiva de género y no se promueve la participación de los jóvenes. La edad promedio de los beneficiarios es superior a la media de todos los PDR. Al igual que PROINDER trabaja con pequeños grupos pertenecientes a comunidades aborígenes en el norte de Salta. En Misiones trabaja con una comunidad aborigen (San Pedro). En esta Provincia falta apoyo antropológico para incorporar más activamente a los aborígenes en la gestión de los proyectos.</p>
<b>Interacciones</b>		

<i>Interacciones con otros PDR y OSC</i>	<p>a) Ejecución junto con o a través de otras organizaciones públicas: importante interacción con el INTA.</p> <p>b) Ejecución junto con o a través de OSC en los EEE (en aquellos zonas donde se encuentran los EEE y existen organizaciones de apoyo al sector, el CAPPKA es ejecutado por una de estas organizaciones)</p> <p>c) Apoyo a OSC de pequeños productores: no esta contemplado</p>	<p>El Programa se ejecuta a través del INTA y de FUNDAPAZ en Salta y de INTA en Misiones. No se identificaron apoyos del Programa a organizaciones de pequeños productores, sectoriales o económicas</p>
<i>Interacciones entre los técnicos de campo</i>	<p>No hay normativa respecto a las interacciones de los técnicos de campo.</p>	<p>El CAPPKA articula con las instituciones ejecutoras FUNDAPAZ (Salta) e INTA (Salta y Misiones) para el trabajo operativo. En el norte de Salta articulan con una ONG ADE. En el norte de Misiones con el PROINDER.</p>
<i>Interacciones entre los grupos</i>	<p>a) Promoción de las articulaciones entre grupos: no hay normativa</p>	<p>Se relevaron algunas articulaciones entre grupos del CAPPKA pertenecientes a una misma comunidad aborigen (norte de Salta).</p>

Fuente: Elaboración propia en base a PROINDER (1999 y 2003) Los programas de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA, Serie Estudios e Investigaciones No 1, SAGPyA, Buenos Aires; PROINDER (2003 j) "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas", Informe de Avance N°1, mimeo, SAGPyA, Buenos Aires y trabajo de campo del mencionado estudio.

## **X. Lineamientos de Políticas**

### **1. Antecedentes**

A lo largo de las dos semanas de trabajo de campo por momentos sentimos que se “apagaba” el tema central de este estudio: “la participación de los productores en la gestión de los programas de desarrollo rural y de sus proyectos grupales” porque, como un curso de agua rebelde, los grupos se salían del cauce de la entrevista pautada y querían hablar de más subsidios para sus huertas o granjas, de mejores precios para la yerba, del procesamiento de sus productos primarios, de nuevos mercados, de montos mayores para los créditos, de tasas de interés más bajas, de mejores caminos, de electrificación, de por qué algunos habían sido incluidos en el Plan Jefes/as y otros no. También escuchamos las voces de vecinos invitados a las reuniones que pedían ser incluidos en los subsidios – PROINDER-.

La mayor prioridad asignada en las entrevistas por los pequeños productores a la cuestión “económica”, respecto a “la participación”, se comprende mejor si se considera que, por una parte, ya es un hecho la participación activa en sus proyectos grupales<sup>34</sup>; y por otra, que la participación en la gestión de los PDR a nivel nacional es sentida como algo muy lejano, difícil de apropiarse. Gestión apropiada, podría ser la de sus colonias o comunidades, cuanto mucho la de los programas a nivel municipal. Pero en situaciones críticas como la actual - donde muchas familias carecen de recursos para ir al hospital o para pagar la cuota mensual de \$1 en alguna de las incipientes organizaciones locales de pequeños productores- la participación de niveles superiores de involucramiento forma parte de ese largo plazo que aún a muchos argentinos les cuesta imaginar. No cabe duda que hubo un retroceso en la participación de los productores en consonancia con la disminución de los beneficiarios de todos los programas, y con los recursos disponibles para capacitaciones, encuentros zonales, provinciales, regionales y nacionales. Y también, en consonancia con el retroceso de la participación en la cosa pública de toda la sociedad civil.

Una mirada diacrónica de esta última década de acciones en materia de desarrollo rural en la Argentina, muestra un inicio con vocación de instalar una política universal para la pequeña producción. Con el inicio, del gobierno democrático en 1984, la SAGPyA, inicia gestiones con FIDA para financiar un programa para PPM en seis provincias del norte argentino donde se concentra este sector. Desde 1987 el IICA coopera con la SAGPyA y con el INTA para instalar una política para los PPM. En 1989 se crea la Unidad de Minifundio en el INTA. El Programa NEA y el PROHUERTA, que comienzan con la nueva

década, aportan lo suyo. La apuesta a favor del “desarrollo rural” tiene un clímax en 1993 con el lanzamiento del Programa Social Agropecuario con recursos del presupuesto nacional. El PSA se pensaba como un “programa de programas” coordinado desde la Secretaría de Agricultura con un esquema de asignación de roles institucionales muy claro: los bancos no servían para este tipo de productor, el INTA debía hacer básicamente experimentación adaptativa, con las ONG se tercerizaría buena parte de la asistencia técnica y de la promoción de la organización de los grupos que, con el tiempo participarían en la gestión del programa “y en las decisiones sobre las políticas que los afectan” como sostenía el Manual Operativo del PSA. La relación entre el INTA y la SAGPyA era importante y auspiciosa. Por la misma época, el INTA lanza Cambio Rural dirigido a las PYMES agropecuarias, que es recibido con gran expectativa y que durante varios años da respuestas positivas al sector. En los comienzos del PSA, la participación de los pequeños productores estuvo mediada por las ONG que lo venían apoyando. Las ONG pioneras del desarrollo rural en Argentina participaron en la formulación de la estrategia del programa. La Comisión Coordinadora Nacional del mismo tuvo un rol relevante en los cuatro o cinco primeros años articulando, en reuniones mensuales, a todos estos actores en un proceso poco frecuente en el sector público y en una década en la cual los organismos públicos se dividían en compartimientos estancos muchas veces por la ayuda del “financiamiento internacional”.

La restricción presupuestaria que se inicia en 1998 encuentra a los pequeños productores más organizados y fortalecidos como sector e inversamente las articulaciones institucionales se van debilitando al mismo tiempo que comienza a quebrarse la ilusión de que, a partir de estos programas pioneros, y en particular del PSA, por fin la Secretaría de Agricultura y Ganadería tendría una política de desarrollo rural.

A fines del 2002 funcionan en la SAGPyA cuatro nuevos PDR: PROINDER, CAPPICA, PRODERNEA y PRODERNOA (por comenzar). Tal vez la primera pregunta que nos deberíamos hacer es por qué se llegaron a formular, aprobar e implementar siete programas nacionales de desarrollo rural. Pregunta frente a la cual no tenemos una respuesta conclusiva. Cinco años de crisis e incertidumbre política y presupuestaria produjeron efectos negativos: las organizaciones de productores se debilitaron y éstos participan menos en la gestión de los PDR. Además, los programas tienen menos recursos -aunque paradójicamente son más- y la articulación entre ellos es muy débil por la falta de decisión política de los niveles más altos de la SAGPyA a lo largo del lustro mencionado.

---

<sup>34</sup> Y en menor, aunque en creciente medida de las productoras.

De hecho los PDR no son una política de Desarrollo Rural, en realidad son una sumatoria de programas con ofertas especializadas, con escasa complementación entre sí y con dificultades para lograrla porque no está planteada desde la formulación de los PDR. Además, los PDR actúan a nivel micro, es decir no están contemplados las restricciones del nivel macroeconómico.

En este contexto nos preguntamos: ¿Cómo impulsar la participación de los PPM cuando se observa que ese no es su problema y que no están interesados en participar? Además, ¿porqué esperar de los pequeños productores conductas diferentes al resto de la sociedad argentina?

El interés por fortalecer la participación de los PPM está vinculado, como ya fue explicado en el capítulo I, con lograr el fortalecimiento institucional de las organizaciones responsables del desarrollo rural, condición necesaria para la consecución de toda estrategia al respecto. Pero antes será necesario afrontar las diversas restricciones que lo impiden y superarlas. Se trata de que:

**a. Se coloque al desarrollo rural al nivel de una política de estado**

Política de Estado para enfrentar el proceso de “sojización” y sus negativas consecuencias expresadas en el deterioro del medio ambiente, la dependencia productiva y comercial de un solo cultivo, la inseguridad alimentaria, la exclusión social de los PPM y la destrucción de los sistemas productivos regionales

En la medida que esta política se inserte y se presente como una política de Estado a la sociedad y en particular a los PPM, y en tanto los montos de recursos financieros asignados (en cantidad y con continuidad) se correspondan con los objetivos, se crearán las condiciones materiales para impulsar la participación (con sus consecuentes procesos de fortalecimiento organizacional e interacciones interinstitucionales).

Los programas de desarrollo rural en la Argentina deben trabajar en situación de incertidumbre casi permanente. Los programas operativos anuales pierden sentido cuando la entrega de los recursos no sigue las secuencias programadas. Y esto no sólo afecta la credibilidad y sostenibilidad de los programas para los beneficiarios sino también para sus propios técnicos y referentes.

Los recursos deben estar en el lugar y en el momento preciso -siembra, cosecha- pasado el cual hay que esperar otro ciclo completo. Hay otras actividades conectadas, como las capacitaciones, que tampoco pueden hacerse en cualquier época del año, porque también están ligadas a los ciclos biológicos. Del mismo modo la asistencia técnica es un proceso continuo que funciona en forma condicionada e irregular cuando la disponibilidad de los fondos es anacrónica.

**b. La política de desarrollo rural sea parte sustantiva de la política agropecuaria**

Y en este sentido integrar en su diseño las posibilidades y restricciones del contexto macroeconómico, superando de este modo las propuestas micro, sectoriales y voluntaristas que caracterizan a los actuales PDR.

**c. La política de desarrollo rural sea una política de articulación rural-local, que se complemente con otras políticas públicas en función del desarrollo territorial; en otras palabras, que se conforme una política de *desarrollo territorial***

Esto implica poner el foco de atención de la política de desarrollo rural en el *desarrollo territorial*, *subrayando* los procesos de interacción entre organizaciones de base territorial (sean rurales o locales, públicas o privadas, nacionales o internacionales) y entre las diversas políticas que tienen al territorio como objeto de su accionar y a los habitantes respectivos como sus sujetos.

**d. La política de desarrollo rural-local con estrategias territoriales específicas (o la política de *desarrollo territorial*) se gestione con transparencia y bajo el control social de las organizaciones locales representativas**

Esto implica poner el acento en el control social de la población local organizada (pequeños productores y otros) y en la transparencia de la gestión pública y privada como garantía para el cumplimiento de los objetivos de la política de desarrollo rural-local y como salvaguarda ante las distintas formas de clientelismo político.

## **2. Los Instrumentos**

**a. Revisión de las normativas impuestas por los organismos de financiamiento internacional a los PDR y OSC**

A los efectos de viabilizar la coordinación entre PDR, o bien la integración entre ellos, y para complementar o compatibilizar acciones comunes en materia de participación, será necesario comenzar revisando las diferencias y semejanzas que aparecen en los respectivos programas y en la praxis respectiva, tanto en cuanto a objetivos, tipo de beneficiarios, componentes, estrategias y montos que se proponen en cada PDR. Se trata de una revisión que debería realizarse con participación de coordinadores y de representantes de técnicos y OSC representativas del sector y cuyo resultado depende de los objetivos y pautas que se planteen originalmente. Pero debería buscarse ampliar beneficios y beneficiarios en desarrollo rural, y mayor eficiencia y eficacia del gasto público. Es decir los resultados pueden ser amplios y variables, partiendo de mejorar la coordinación hasta formas de integración entre PDR.

**b. Revisión de los sujetos beneficiarios, zonas, estrategias, componentes de los actuales PDR con el objetivo de posibilitar la coordinación, la articulación e incluso la integración de los PDR**

Esto obliga a una puesta en común de recursos y capacidades diferenciales y a definir, consensuar y precisar en qué consiste y cómo encarar procesos de participación organizada y de articulación o integración entre PDR y entre PDR y OSC.

**c. Cumplimiento efectivo de los roles y funciones para los que fue creada la actual Comisión de Desarrollo Rural.**

Concretar una coordinación o integración -según los casos- entre programas exige el funcionamiento efectivo de la CDR creada con esos fines (o sino de otro ámbito que lo reemplace para estas funciones dentro de la SAGPyA). Aunque la CDR fue creada para la coordinación entre PDR, los PDR no funcionan coordinadamente. Y esto no es un problema de la forma de conducción sino de la ausencia de un interés en el DR.

La CDR está conducida *formalmente* por los máximos niveles de decisión política de la SAGPyA, pero ello no se ha dado en los hechos a lo largo de la mayoría de las administraciones que se sucedieron. Y esto sucede definitivamente porque el Desarrollo Rural no ha sido un ámbito de interés prioritario a nivel de la política agropecuaria. Hasta ahora ha funcionado como una cuestión marginal dentro de la política pública, y como tal, también lo es el funcionamiento de la CDR.

La integración o coordinación entre PDR será factible cuando el DR se constituya en un aspecto estratégico de la política pública de desarrollo regional o territorial.

**d. La coordinación o integración entre PDR debe discutir y decidir el alcance preciso de la participación de los beneficiarios**

Plantearse objetivos y estrategias, ventajas y desventajas, analizar diferencias, justificaciones y razonabilidades sectoriales y sociales. También se deberá evaluar el método de trabajo que se utilizará (por ejemplo con participación o sin participación de OSC y de los beneficiarios). Toda esta cuestión tiene un definido carácter político por lo cual, nuevamente estimamos que a poco se podrá llegar sin el interés y la decisión política del más alto nivel al respecto.

**e. Definir la estrategia territorial de desarrollo rural con participación de las OSC**

Identificando a las OSC más representativas, por cantidad de beneficiarios y zonas de acción, del sector productor rural.

Se trata de instrumentar una estrategia común entre sector público y privado que se constituya en una herramienta consensuada y consciente del desarrollo rural. Y esto

exigirá analizar y acordar compromisos, derechos y obligaciones resultantes de la articulación, incluso en términos del ejercicio de la transparencia y del control social (a las diferentes organizaciones participantes).

Corresponderá discutir y analizar hasta que punto una política estratégica conjunta (entre PDR y OSC) puede admitir grados crecientes de autonomía en la toma de decisiones por parte de las ONG que participan en el diseño de políticas. E incluso para las OSC que no participan correspondería diseñar sistemas de control social, principalmente a nivel local –sea en consejos consultivos de los municipios u otros ámbitos- para evaluar su desempeño, partiendo que las OSC en definitiva cumplen una actividad de carácter público.

Téngase en cuenta que el accionar autónomo de las ONG en terreno (la selección de beneficiarios y zonas, la decisión sobre métodos y técnicas agronómicas, etc.) implican consecuencias institucionales y territoriales que condicionan el desarrollo socioeconómico e impactan con sus resultados sobre cualquier estrategia de DR que se plantee. Este es un motivo más para acordar formas de trabajo complementario.

**f. Organizar e implementar núcleos territoriales de gestión del desarrollo rural-local**

Estos núcleos territoriales se establecerían en ámbitos locales-rurales con participación del gobierno nacional, provincial, municipal, OSC, pequeñas y medianas empresas, sector de ciencia y técnica, según los casos. Los núcleos deberían tener comisiones técnicas por áreas temáticas, que serán diferentes según el tamaño y perfil productivo del área, comunidad o municipio (no necesariamente los núcleos territoriales tienen que estar asociados a municipios, pueden comprenderlos o no, pueden abarcar uno, ninguno o varios municipios).

Esto implica procesos de gestión asociada dónde la población participará a través de sus organizaciones representativas -OSC-. Estos núcleos tendrán una estructura flexible dependiendo de cada territorio, de modo de respetar la historia institucional y la cultura local. No se trata de crear nuevas estructuras, sino de fortalecer el entramado institucional de cada territorio, avanzado hacia procesos crecientes de autogestión, transparencia y control social, lo cual permitirá superar las tradicionales relaciones clientelísticas.

Entre los integrantes de estos núcleos, y desde cierta perspectiva común de desarrollo, se deberá discutir estrategias, líneas prioritarias, metodologías de trabajo e incorporar en los acuerdos, en las reglas de juego, las diferencias que pueden suscitarse por ejemplo en: i) si el eje del trabajo debe estar en el financiamiento o en la capacitación y

asistencia técnica, ii) si el financiamiento debe ser crédito y/o subsidio, iii) en el grado de injerencia que deben tener los beneficiarios en la gestión.

Esto conlleva a otra cuestión necesaria: poner en común los conceptos, la terminología usual de los programas no representa la misma idea en el imaginario de funcionarios, técnicos y beneficiarios, toda estrategia de coordinación entre programas exigirá: (i) hacer explícitos los “conceptos centrales” (participación, descentralización, organizaciones, capacitación, interacciones) de las distintas categorías con los que cada programa trabaja, (ii) acordar sus contenidos en forma ajustada, consensuada y común para todos los programas, o bien (iii) plantear las diferencias existentes entre los programas y evaluar sus consecuencias prácticas dentro de una acción coordinada en terreno.

**g. Propender a descentralizar hacia el nivel local las decisiones sobre la gestión financiera y uso de recursos.**

Se trata de avanzar hacia un modelo de descentralización que implica:

a. Fondos nacionales y propios (i) para el fortalecimiento institucional de los núcleos, (ii) para la ejecución operativa respectiva. Cada modelo de gestión debe ser suficientemente flexible de modo de aprovechar los recursos y capacidades locales existentes (incluyendo la autogestión de financiamiento).

b. La distribución de los fondos nacionales a las provincias debe estar pautada previamente y consensuada con las provincias.

**h. Revalorizar el rol del técnico de terreno reconociendo estabilidad y premiando la profesionalidad**

La situación de los técnicos en los programas es en general precaria y en un proceso de deterioro creciente (como por otra parte ha pasado durante los '90 en general con la situación del empleo en la Argentina). Los técnicos han perdido, en muchos casos, la dedicación exclusiva a un programa y para sobrevivir trabajan en diferentes ámbitos. Suelen tener contratos de corto plazo repetidamente renovados. Además algunos programas son “subsidiados” en forma indirecta por los técnicos que aportan sus vehículos (ante la necesidad de “trabajar en épocas de fuerte desocupación”) sin recibir el pago adecuado por el desgaste y la amortización correspondiente. Esto implica una descapitalización progresiva de estos trabajadores, una tendencia hacia una disminución de la identificación de los mismos con los programas. En consecuencia, se estaría produciendo una amenaza a la profesionalización en la temática del desarrollo rural. Esta, por el contrario, se garantizaría con reglas claras para un inserción laboral formal y

regular, con capacitación y con aplicación de premios y castigos por buen y mal desempeño.

**i. Impulsar una creciente participación y fortalecimiento de los organizaciones representativas del sector de los pequeños productores en la gestión y seguimiento de los PDR**

Esto significa dos procesos simultáneos: (i) uno aumentar la participación de los PPM en forma general y en particular en la gestión y seguimiento de los PDR, y (ii) otro fortalecer las organizaciones que los representan.

Se trata que los PPM ocupen efectivamente los espacios que por las normativas les pertenecen en los distintos PDR. Sin embargo, dado que arriba se plantea una revisión de dichas normativas, que puede derivar en nuevas realidades en términos de reglas y aún de programas, la participación que aquí se propone depende primero de la compatibilización previa que se opere entre PDR.

Entonces, según cuál sea la realidad de los PDR, potenciar la participación exigen avanzar en la: (i) capacitación de los PPM en la gestión; (ii) una mayor transparencia en la gestión de los PDR; (iv) el control social de los PDR por parte de las organizaciones de representación de intereses (no con participaciones individuales); (iv) el fortalecimiento de las organizaciones de representación del sector PPM.

Desde los PDR es posible contribuir al fortalecimiento organizacional a través de la: (i) Promoción de reuniones de grupos zonales, provinciales y regionales de PPM de diferentes programas (de modo que pese más la identidad como PPM que como PPM de determinado programa); (ii) Realización de capacitaciones focalizadas en el tema de participación, organización, gestión asociada, mecanismos de control social. (iii) Simplificación de los trámites burocráticos que, en general, están muy alejados de la comprensión de los beneficiarios, y terminan constituyéndose en un mecanismo de inhibición para la participación directa, sin tutelas, de los PPM. (iv) Gestación de una creciente autonomía de los pequeños productores respecto a los técnicos que los asisten. (v) Mejora de la comunicación y difusión de la información hacia los productores y representantes y, también, entre los grupos (con el debido sostenimiento en recursos financieros y de movilidad). (vi) Creación de espacios de participación de los PPM a nivel local o zonal que faciliten la participación como un ejercicio de la gestión (y no solo en los PDR sino también como un espacio de injerencia en las políticas públicas locales).

Pero es importante subrayar que el fortalecimiento de las OSC de representación de intereses debe gestarse en forma independiente del sector público especialmente, y en una etapa siguiente del privado también, para evitar repetir modelos clientelísticos. El

fortalecimiento organizacional exige, por ejemplo, asistencia técnica legal y capacitaciones específicas. Consideramos que esta es una tarea que compete a las OSC más que al Estado, en la medida que necesariamente las OSC de representación de intereses deben estructurarse con independencia de las exigencias y demandas del sector público.

Aunque es sabido, no podemos dejar de subrayar que las organizaciones de representación de intereses no son los grupos organizados por algún proyecto particular, de algún programa determinado, sino que son las organizaciones que se conforman para representar a la mayoría de los PPM (y según su grado los representarán a nivel nacional, provincial, regional o local ó incluso productivo sectorial). Son también aquéllas cuyas autoridades surgen por el voto democrático de la mayoría de sus representados y no por la decisión de algún ciudadano particular.

En la medida que los núcleos territoriales de desarrollo territorial se constituyan con la presencia de este tipo de organizaciones de representación de intereses de PPM se impulsará el crecimiento y fortalecimiento de estas organizaciones y se las legitimará entre los PPM.

**j. Capacitar a todos los técnicos de terreno para que tengan una formación básica común en desarrollo rural**

Esta formación podría considerarse como parte de su trabajo y desarrollarse a través de los tres siguientes módulos: (i) estrategias de desarrollo rural (ii) instrumentos para la intervención en terreno, (iii) temáticas prioritarias (formulación y evaluación de proyectos, promoción y gestión de organizaciones, sistemas productivos agroecológicos, articulación con gobiernos y actores locales).

**k. Crear equipos interdisciplinarios en terreno con perfiles sociales y económicos que acompañen a los actuales técnicos con perfiles predominantemente productivos**

En lo social es necesario incorporar técnicos formados para promover la participación, para incorporar equitativamente a mujeres y jóvenes, para el trabajo con comunidades aborígenes. En lo económico se requieren principalmente técnicos formados en gestión asociativa a nivel de chacra y en mercadeo.

**l. Priorizar el financiamiento de aquellos proyectos que surjan de *procesos de concertación a nivel de los núcleos locales* y aquellos que impliquen *eslabonamientos productivos a nivel horizontal y vertical*.**

**m. Avanzar en la coordinación y articulación con otros organismos y OSC** que -a nivel nacional, provincial y local- se ocupan de temas prioritarios para los pequeños productores como: *la tierra, la electrificación rural, la salud, la educación y la vivienda.*

## **Siglas**

ADE: Asociación para el Desarrollo (en Salta)

AER: Agencia de Extensión Rural

AIR: Apoyo a las Iniciativas Rurales (componente del PROINDER)

APHYDAL: Asociación de Promoción Humana y Desarrollo Agroecológico Local (en Misiones)

APT: Asociación de Plantadores de Tabaco (de Misiones)

ARETEDE: Asociación Regional de Trabajadores en Desarrollo (en Salta)

CADIF: Centro Andino de Investigación y Formación

CAMBIO RURAL: Programa Federal de Reconversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria

CAPI: Componente de Atención a Pueblos Indígenas (del INAI)

CAPPCA: Componente de Apoyo a los Pequeños Productores para la Conservación Ambiental (del Proyecto Forestal de Desarrollo)

CCATC: Comités de Crédito y Asistencia Técnica Central (del PRODERNEA)

CCATL's: Comités de Crédito y Asistencia Técnica Local (del PRODERNEA)

CCN: Comisión Coordinadora Nacional del PSA-PROINDER

CCP: Consejo Coordinador del Proyecto (del PRODERNEA)

CCPR: Comité Coordinador Provincial (del PRODERNEA)

CDR: Comisión de Desarrollo Rural (de la SAGPyA)

CENOC: Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad

CNA: Censo Nacional Agropecuario

DDA: Dirección de Desarrollo Agropecuario (de la SAGPyA)

EAP's: Explotaciones Agropecuarias

EEA: Estación Experimental Agropecuaria

EEE: Entidad Ejecutora de la Extensión (del CAPPCA)

EPA's: Emprendimientos Productivos Agropecuarios

ETA: Equipo Técnico de Apoyo (del PSA-PROINDER-AIR)

FI: Fortalecimiento institucional (del PROINDER)

FIDA: Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola de las Naciones Unidas

FUNDAPAZ: Fundación para el Desarrollo en Justicia y Paz

GTZ: Agencia alemana de cooperación técnica

IICA: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

INAI: Instituto Nacional de Asuntos Indígenas

INCUPO: Instituto de Cultura Popular

INDES: Instituto de Desarrollo Social y Promoción Humana

INTA: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria  
NBI: Necesidades Básicas Insatisfechas  
NEA: Noreste  
NOA: Noroeste  
ODHAT: Organización para el Desarrollo Humano, Ambiental y Ecológico  
ONG: Organización no Gubernamental  
OSC: Organización de la Sociedad Civil  
PBI: Producto Bruto Interno  
PDR: Programas de Desarrollo Rural  
POA: Plan Operativo Anual  
PP: Pequeños Productores  
PPM: Pequeños Productores Minifundistas  
PRODERNEA: Proyecto de Desarrollo Rural de las Provincias del Noreste Argentino  
PROEMER: Proyecto para Recuperación de la Capacidad Productiva de los Pequeños Productores Agropecuarios  
PROINDER: Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios  
PSA: Programa Social Agropecuario  
RAOM: Red de Agricultura Orgánica de Misiones  
SAGPyA: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación de la Nación  
SIEMPRO: Sistema Informatizado de Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales  
SIGEN: Sindicatura General de la Nación  
TRAMA: Red de técnicas que trabajan con mujeres rurales  
UNC: Unidad Nacional de Coordinación (del PRODERNEA)  
UP: Unidad Provincial (del PSA)  
UPE: Unidad Provincial de Ejecución (del PRODERNEA)  
UTCN: Unidad Técnica de Coordinación Nacional (del PSA)  
UTTeRMi: Unión de Técnicos Trabajadores Rurales de Misiones

## Bibliografía

1. Albanesi, R.; de Nicola, M.; Lattuada, M. y otros (1995) “Cambio Rural: una alternativa frente a la crisis de los pequeños y medianos productores agropecuarios?”, en Revista Ruralia N°6, FLACSO, Buenos Aires.
2. Ayala Espino, José (1999) *Instituciones y Economía. Una introducción al neoinstitucionalismo económico*, Fondo de Cultura Económica, México D.F.
3. Baiama de Borri, Marta -Coordinadora- (s/f) “Segundo Informe de Monitoreo del Programa de Alivio a la pobreza e iniciativas rurales (PROINDER) focalizado en el tema de participación – Etapa de formulación”, SEHAS, Buenos Aires.
4. Baima de Borri –Coordinadora- (s/f) “Primer Informe de monitoreo del programa de alivio a la pobreza e iniciativas rurales (PROINDER) focalizado en el tema de la participación”, SEHAS, Buenos Aires.
5. BePe (2002) Folletos de la ONG Bienaventurados los Pobres, Buenos Aires
6. Bret E.A. (1999b) “Participation and accountability in development management”, mimeo Development Studies Institute, London School of Economics, London, 23 p.
7. Brett, E.A., (1999a) “Understanding institutions and organisations” in Robinson, D. & others, *Managing development: Understanding inter-organizational relationships*, London, Sage.
8. Carballo, C. (2003) Base de datos del CEPA, mimeo, Buenos Aires.
9. Cowan Ros Carlos (2002) “ONG’s de Desarrollo Rural: estructura, dimensión y estrategias ante el nuevo siglo”. *ONG’s y Estado, Experiencias de Organización rural en Argentina*. Editorial La Colmena – CEDRU, Facultad de Agronomía UBA. Buenos Aires.
10. Forni, Floreal y Neiman, Guillermo (1994) “La pobreza rural en la Argentina”, Documento de trabajo N° 5, mimeo inédito, CEPA (Comité Ejecutivo para el Estudio de la Pobreza en la Argentina), Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos, Secretaría de Programación Económica, Buenos Aires.
11. Gatto F. y Cetrángolo O. (2003), “Dinámica productiva provincial a fines de los años noventa”, Serie Estudios y Perspectivas 14, CEPAL, ISBN 92-1-322132-0, Santiago de Chile, 78 pp.
12. Gobierno de la Provincia de Buenos Aires (2002) *Informe de Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires - Año 2002*. Honorable Senado de la Provincia de Buenos Aires - Banco de la Provincia de Buenos Aires, .
13. González, María, Pagliettini, Liliana et al (1996) *Hábitat rural y pequeña producción en la Argentina. Situaciones de pobreza rural y pequeña producción agraria*, Subsecretaría de Vivienda, Secretaría de Desarrollo Social, Buenos Aires.

14. INDES (2002) "Presentación Programa INDES de la provincia de Misiones. Programa de desarrollo rural para pequeños productores en el nordeste de Misiones: período: 2000 – 2002", mimeo.
15. INDES (2003) Proyectos INDES en gestión, mimeo, Buenos Aires.
16. Instituto de Desarrollo Rural (2000) Diagnóstico para la Provincia de Mendoza, mimeo, Mendoza.
17. INTA (1999) "Sistema de seguimiento y evaluación. Impacto del programa Cambio Rural a nivel provincial y nacional. Versión Ampliada ", Documento de Trabajo N° 29, Unidad de Coordinación del INTA, SAGPyA, Buenos Aires.
18. INTA (2002) "Programa Federal de apoyo al desarrollo rural sustentable", mimeo. Buenos Aires.
19. Manzanal, Mabel (2003<sup>b</sup>) "Instituciones, territorio y desarrollo rural-local (consideraciones teórico-metodológicas" mimeo en prensa en Ana Fani Alesandri Carlos y Rodolfo Bertoncello, *Procesos territoriales en Argentina y Brasil*, Instituto de Geografía, Universidad de Buenos Aires y Departamento de Geografía, Universidad de San Pablo, San Pablo (en prensa)
20. Mabel Manzanal (2003), "Instituciones y gestión del desarrollo rural en Argentina (experiencias y enseñanzas)", en *Realidad Económica 197*, IADE, Buenos Aires, 2003, ISSN 0325 1926, p.92-115.
21. Manzanal, Mabel (2002) "Instituciones y Gestión del desarrollo rural en la Argentina degradada (hacia la reconstrucción de la Nación)", documento presentado al VII Seminario Internacional de la Red de Investigadores sobre Globalización y Territorio, 27 al 29 de noviembre, Camagüey, Cuba
22. Murmis, M. (1995), "Pobreza rural y ocupación: revisión de algunos datos inéditos", en Estudios del Trabajo N° 12, agosto/diciembre, ASET, ISSN 0327-5744, Buenos Aires, p. 75-92.
23. North, Douglass (1999) *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press, Cambridge.
24. PNUD - GADIS (2000) *Confines Sociales. Organizaciones de la Sociedad Civil de Promoción y Desarrollo de Argentina. Directorio y mapa institucional*, Segunda edición. Buenos Aires.
25. PRODERNEA (2002 a) "Estudios de base. Organizaciones de la comunidad de la provincia de Corrientes. Informe Final", mimeo. Buenos Aires.
26. PRODERNEA (2002 b) "Anexo Base de Datos Inicial de Organizaciones de la Comunidad de la Provincia de Corrientes", Organizaciones de la comunidad de la provincia de Corrientes. Informe Final, mimeo, Buenos Aires.

27. PRODERNEA (2002 c) "Anexo Base de Datos de Organizaciones de la Comunidad con Alcance Nacional que trabajan en la Provincia de Corrientes", Organizaciones de la comunidad de la provincia de Corrientes. Informe Final, mimeo, Buenos Aires.
28. PRODERNEA (2002 d) "Anexo Jerarquización de Organizaciones de la Comunidad Matriz de Valores", Organizaciones de la comunidad de la provincia de Corrientes. Informe Final, mimeo, Buenos Aires.
29. PRODERNEA (2002 e) "Anexo Base de Datos de Organizaciones de la Comunidad de la Provincia de Corrientes suministrada por la Secretaría de la Producción", mimeo, Buenos Aires.
30. PRODERNEA (2002 f) "Anexo Base de Datos de Organizaciones de la Comunidad de la Provincia de Corrientes Suministrada por el Servicio Social de la Casa de la Provincia de Corrientes", mimeo, Buenos Aires.
31. PROINDER (1998 a) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Catamarca". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
32. PROINDER (1998 b) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Córdoba". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
33. PROINDER (1998 c) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Corrientes". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
34. PROINDER (1998 d) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Entre Ríos" Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
35. PROINDER (1998 e) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de La Rioja". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
36. PROINDER (1998 g) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Misiones". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
37. PROINDER (1998 h) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Neuquén". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
38. PROINDER (1998 i) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Salta". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.

39. PROINDER (1998 j) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial" Provincia de San Juan. Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
40. PROINDER (1998 k) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Santa Cruz". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
41. PROINDER (1998 l) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Tierra del Fuego". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
42. PROINDER (1998 m) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Buenos Aires". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
43. PROINDER (1998 n) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Chaco". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
44. PROINDER (1998 o) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Chubut". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
45. PROINDER (1998 p). "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Formosa". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
46. PROINDER (1998 q). "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Jujuy". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
47. PROINDER (1998 r) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de La Pampa". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
48. PROINDER (1998 s) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Río Negro". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
49. PROINDER (1998 t) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Santiago del Estero". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
50. PROINDER (1998 u) "Diagnóstico de la Capacidad Institucional para el Desarrollo Rural Provincial Provincia de Tucumán". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.

51. PROINDER (1998 v) "Manual operativo de proyectos de asistencia técnica para el Desarrollo Rural Provincial" Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
52. PROINDER (1999) "Los programas nacionales de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA", mimeo. SAGPyA, Buenos Aires.
53. PROINDER (2000 a) "Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Chaco". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
54. PROINDER (2000 b) "Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Chubut". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
55. PROINDER (2000 c) "Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de La Rioja". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
56. PROINDER (2000 d) "Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Catamarca". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
57. PROINDER (2000 e) "Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Río Negro". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
58. PROINDER (2001 a) "Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Tucumán". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
59. PROINDER (2001 b) "Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Tierra del Fuego". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
60. PROINDER (2001 c) "I y II Reunión del Foro Interinstitucional para el Desarrollo Rural Riojano", mimeo. Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires y Gobierno de la Provincia de la Rioja.
61. PROINDER (2002 a) "Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Entre Ríos". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
62. PROINDER (2002 b) "Formulación y Gestión de la Estrategia de desarrollo Rural de la Provincia de Catamarca". Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
63. PROINDER (2002 c) "Algunos resultados preliminares del monitoreo de subproyectos" Versión Preliminar sujeta a revisión, mimeo, Unidad Nacional de Coordinación

Seguimiento y Evaluación, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.

64. PROINDER (2002 d) “Diagnóstico participativo para el Desarrollo Rural de la provincia de Chubut”, Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
65. PROINDER (2002 e) “Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Mendoza”. Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
66. PROINDER (2003) “Los Programas de Desarrollo Rural ejecutados en el ámbito de la SAGPyA”. Serie Estudios e Investigaciones N° 1, SAG PyA, Buenos Aires.
67. PROINDER (2003 a) Información estadística de los PDR, datos aportados por el PROINDER Componente de Fortalecimiento Institucional, Dirección de Desarrollo Agropecuario SAGPyA, Buenos Aires.
68. PROINDER (2003 b) “Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Jujuy”. Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
69. PROINDER (2003 c) “Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Santiago del Estero”. Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
70. PROINDER (2003 d) “Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Corrientes”. Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
71. PROINDER (2003 e) “Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Salta”. Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
72. PROINDER (2003 f) “Proyecto de Fortalecimiento Institucional para el Desarrollo Rural de la Provincia de Córdoba”. Componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
73. PROINDER (2003 g) “Diagnóstico piloto de los Pequeños Productores de la Provincia de Chubut: Gan Gan, Gualjaina y Doctor Ricardo Rojas” Segundo Informe. Lic. Z. B. Stangarelli.
74. PROINDER (2003 h) “Asistencia Técnica Para La Elaboración del Diagnóstico Agrario y Rural de da Provincia del Chaco” Consultor: Raúl Oscar Codutti.
75. PROINDER (2003 i) “Asistencia Técnica para identificar los lineamientos de estrategia para el Desarrollo de las Actividades primarias y definir el Programa Frutihortícola de la Pcia. de Tierra del Fuego.” Tercer Informe de Avance. Componente Fortalecimiento

Institucional del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.

76. PROINDER (2003 j) “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”, Informe de Avance N°1, mi meo, SAGPyA, Buenos Aires.
77. PROINDER (2003 k) “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”, Informe de Avance N°2, mi meo, SAGPyA, Buenos Aires.
78. PROINDER (2003 l) “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”, Informe de Avance N°3, mi meo, SAGPyA, Buenos Aires.
79. PROINDER (s/f) 21 Informes de monitoreos por provincia, SAGPyA, Buenos Aires.
80. PROINDER (s/f b) Resumen del PROINDER, Dirección de Desarrollo Agropecuario, SAGPyA, Buenos Aires.
81. PSA (2003) Listado de organizaciones vinculadas al PSA. Soft de crédito del PSA, mimeo, Buenos Aires.
82. PSA (s/f) 16 Actas de la Comisión Coordinadora Nacional del PSA entre el 5-9- 1996 y el 6-12-2002, SAGPyA, Buenos Aires.
83. REDAR (2002) Informe Anual, mimeo, Buenos Aires.
84. SAGPyA (1996) “Entre Todos. Ejemplos y testimonios de productores que con Cambio Rural transformaron sus empresas y sus vidas”, Buenos Aires.
85. SAGPyA (2002) “Memoria Taller – Coordinación de acciones entre los programas de desarrollo rural de la SAGPyA (NEA – Misiones)” mimeo. Dirección de Desarrollo Rural de la SAGPyA, Ministerio de la Producción de la Nación, Buenos Aires.
86. Soverna, Susana (1995) “Análisis de programas de desarrollo rural”, mimeo. PROINDER – SAGPyA, Buenos Aires.

# Anexo 1 - Capítulo IV: Metodología del análisis institucional de los PDR

## a. GUIA PARA ENTREVISTAR A GRUPOS DE BENEFICIARIOS DE LOS PROGRAMAS NACIONALES DE DESARROLLO RURAL

Provincia

a. Salta	<input type="text"/>
b. Misiones	<input type="text"/>

### A. Perfil y Características socio-demográficas de los miembros del grupo

- 1. N° de Cuestionario
- 2. Nombre Entrevistador/a
- 3. Fecha

Listado de los participantes en la reunión (nombre, apellido y en qué carácter participan de la misma)

Nombre y apellido	Carácter en que participa de la reunión

4. Cantidad de miembros del grupo que participaron de la entrevista

<b>5. Identificación del grupo (nombre)</b>	
<b>6. Paraje/localidad</b>	
<b>7. Departamento</b>	
<b>8. Provincia</b>	
<b>9. Programa que lo apoya</b>	
<b>10. Nombre del subproyecto</b>	
<b>11. Nombre del técnico que lo apoya</b>	

12. Tipos de apoyos recibidos por el grupo de parte del Programa

Año					
<b>Destino</b>	<b>a. Dinero/donación</b>				
	<b>b. Dinero/crédito</b>				
	<b>c. Asistencia técnica</b>				
	<b>d. Capacitación</b>				
	<b>e. Insumos (semillas, crías)</b>				
	<b>f. Herramientas</b>				
	<b>g. Materiales</b>				
	<b>h. Otros (especificar)</b>				

Producción principal y porcentajes para venta y/o autoconsumo

Destino	% consumo	% mercad o
Productos principales:		

**13. Perfil de los miembros del grupo según tipo de beneficiario del programa**

(marque lo que corresponda)

<b>a. Pequeño productor minifundista</b>	
<b>b. Pequeño productor capitalizado</b>	
<b>c. Trabajador rural transitorio</b>	
<b>d. Población por debajo de la línea de pobreza o con NBI</b>	
<b>e. Otro (especificar)</b>	

**14. ¿Cuántos aborígenes hay en el grupo?**

<b>a. ninguno</b>	
<b>b. indique cantidad</b>	

Para los grupos con aborígenes preguntar:

**15. ¿Hay algún proyecto específico con aborígenes? (Indique su nombre)**

.....  
 .....  
 Cantidad total de miembros del grupo, por edad (17) y sexo (18) (pedir listado de los miembros del grupo) (especifique cantidades en números)

16. Cantidad total de miembros del grupo	17. Edad y 18. Sexo									
	a. Menores de 18 años		b. Entre 18 y 35 años		c. Entre 36 y 50 años		d. Entre 51 y 65 años		e. Mayores de 65 años	
	a. M	b. F								

19. ¿Hay proyectos o acciones específicas con las mujeres y/o con los jóvenes para que participen activamente en la gestión de los programas de desarrollo rural?

a. Sí con las mujeres	
b. Sí con los jóvenes	
c. Con ambos	
d. Con ninguno de los dos	

Cantidad de miembros del grupo por nivel de escolaridad

20.	21. Nivel de escolaridad

<b>Cantidad total de miembros del grupo</b>	a. Analfabeto	b. Alfabeto sin escolaridad	c. Primaria incompleta	d. Primaria completa	e. Secundaria incompleta	f. Secundaria completa	g. Estudios terciarios	h. Estudios universitarios

## **B. Participación en la Gestión y Seguimiento de las acciones del PDR a nivel del Proyecto grupal**

**22.** Actividades que realizan los miembros del grupo en conjunto. (marque lo que corresponda)

<b>a. Compra de alimentos</b>	
<b>b. Compra de insumos /materiales</b>	
<b>c. Compra de equipos /herramientas</b>	
<b>d. Uso de Instalaciones</b>	
<b>e. Producción primaria</b>	
<b>f. Post-cosecha / pre-industrialización</b>	
<b>g. Industrialización</b>	
<b>h. Venta de la producción</b>	
<b>i. Asistencia técnica y /o capacitación</b>	
<b>j. Administración del financiamiento grupal</b>	
<b>k. Gestión de recursos fuera del Programa</b>	
<b>l. Otras (especificar)</b>	
<b>m. Uso de herramientas</b>	

¿Con qué frecuencia se realizan las reuniones grupales convocadas por el representante/grupo y/o el técnico? (marque lo que corresponda)

<b>Frecuencia de reuniones</b>	<b>23. Convocadas por el Representante / grupo</b>	<b>24. Convocadas por el Técnico</b>
<b>a. Semanal</b>		
<b>b. Mensual</b>		
<b>c. Trimestral</b>		
<b>d. Otra periodicidad (especificar)</b>		

71. ¿De qué forma se hace la convocatoria a las reuniones del grupo? (marque lo que corresponda)

<b>a. Formal (por escrito, radio u otro medio de difusión)</b>	
<b>b. Informal (boca a boca)</b>	
<b>c. Otra forma (especificar)</b>	

¿Cuántas personas del grupo participan habitualmente en las reuniones convocadas por el representante / grupo y/o el técnico? (marque lo que corresponda)

<b>Grado de participación</b>	<b>25. Convocadas por el Representante / grupo</b>	<b>26. Convocadas por el Técnico</b>
<b>a. Menos del 25%</b>		
<b>b. Entre el 25% y el 50%</b>		
<b>c. Más del 50%</b>		
<b>d. Todos</b>		

27. ¿Qué tipo de participación tienen los miembros del grupo en las reuniones del proyecto grupal?

(marque lo que corresponda)

a. Son informados	
b. Son informados y consultados	
c. Son informados, consultados y participan en las decisiones	
d. Ninguna	

28. ¿Cómo se toman las decisiones en las reuniones del proyecto grupal? (marque lo que corresponda)

a. Por consenso	
b. Por voto mayoritario cantado	
c. Por voto mayoritario secreto	
d. Otra (especificar)	

29. ¿Tienen un reglamento interno de funcionamiento del proyecto grupal? ¿Lo cumplen?

(marque lo que corresponda)

a. Tienen y lo cumplen	
b. Tienen y lo cumplen de vez en cuando	
c. Tienen y no lo cumplen	
d. No tienen	
e. Lo están armando	

¿Qué temas trata el reglamento y cuáles se cumplen? (marque lo que corresponda)

	30. Temas en el Reglamento	31. Cumplimiento de los mismos
--	----------------------------	--------------------------------

a. Frecuencia reuniones		
b. Actas de las reuniones		
c. Temario determinado con anterioridad		
d. Selección del Representante		
e. Diferenciación de responsables por temas		
f. Cómo se toman las decisiones?		
g. Establecimiento de premios y castigos		

**¿En qué temas/momentos del proyecto grupal participó o participa el grupo?**

**(marque lo que corresponda)**

<b>Temas/Momentos</b>	<b>Participantes</b>	
	32. Sólo el grupo	33. El grupo y el técnico
a. Realización del Diagnóstico participativo		
b. Formulación del proyecto		
c. d. Programación / Organización / Ejecución / Coordinación de actividades		
e. Administración del dinero del proyecto		
f. Designación de responsables por actividad		
g. Administración de los bienes materiales		
h. i. j. k. Control de las actividades y/o resultados		
l. Obtención de otros recursos extra-programa		
m. Otros temas (especificar)		

**34. ¿Cómo eligen al Representante del grupo? (marque lo que corresponda)**

<b>a. Por consenso del grupo</b>	
<b>b. Por votación mayoritaria del grupo</b>	
<b>c. Por designación de la instancia directiva del grupo</b>	
<b>d. De manera informal</b>	
<b>e. Otra (especificar)</b>	

Edad y sexo del Representante del grupo (marque lo que corresponda)

<b>35. Edad y 36. Sexo del Representante</b>									
<b>a. Menor de 18 años</b>		<b>b. Entre 18 y 35 años</b>		<b>c. Entre 36 y 50 años</b>		<b>d. Entre 51 y 65 años</b>		<b>e. Mayor de 65 años</b>	
<b>a. M</b>	<b>b. F</b>	<b>a. M</b>	<b>b. F</b>	<b>a. M</b>	<b>b. F</b>	<b>a. M</b>	<b>b. F</b>	<b>a. M</b>	<b>b. F</b>

**37. Nivel de escolaridad del Representante del grupo (marque lo que corresponda)**

<b>a. Analfabeto</b>	
<b>b. Alfabeto sin escolaridad</b>	
<b>c. Primaria incompleta</b>	
<b>d. Primaria completa</b>	
<b>e. Secundaria completa</b>	
<b>f. Secundaria incompleta</b>	
<b>g. Estudios terciarios</b>	
<b>h. Estudios universitarios</b>	

**38. El Representante participa en algún espacio del Programa además o afuera del grupo?**

(marque lo que corresponda)

**a. Sí**

**b. No**

39. ¿En cuál? (especifique el nombre del espacio si contesta en forma afirmativa a la pregunta anterior)

.....

40. ¿Qué temas se tratan en esa instancia (departamental , zonal, provincial) del Programa?

(marque lo que corresponda)

a. Evaluación ex ante de proyectos	
b. c. Programación Organización /ejecución y coordinación de actividades	
d. Presentación y resolución de problemas de los grupos	
e. Priorización de temas para presentar en instancias superiores	
f. Designación de responsables por actividad	
g. h. i. j. Control de las actividades y/o resultados. Aplicación de premios y castigos	
k. Obtención de otros recursos extra-programa	
l. Estrategia del programa para la zona o departamento	
m. Otros temas (especificar)	

41. ¿La mayoría de los miembros del grupo conoce los temas tratados en las reuniones en las que participa el Representante? (marque lo que corresponde)

**a. Sí**

**b. No**

**42. Se eliminó pregunta**

¿La mayoría del grupo conoce y cumple los reglamentos de participación de los beneficiarios en distintos niveles o instancias del programa? (marque lo que corresponda)

<b>Nivel o instancia</b>	<b>43. Conocen el reglamento</b>	<b>44. Cumplen el reglamento</b>
<b>a. Zonal/ Departamental</b>		
<b>b. Provincial</b>		
<b>c. Nacional</b>		

¿Qué beneficios les trajo participar en el proyecto grupal? ¿Qué beneficios les trajo participar a través de su representante en la gestión y seguimiento del Programa? (marque lo que corresponda)

<b>Beneficios</b>	<b>Instancias de participación</b>	
	<b>45. Proyecto Grupal</b>	<b>46. Programa</b>
a. Aumento en los ingresos		
b. Mejora de la calidad de la producción		
c. Aumento de la cantidad de la producción		
d. Diversificación productiva		
e. Mejoras en la comercialización		
f. Aumento de la capacidad de expresarse y ser escuchado		
g. Aumento de la capacidad de gestión /negociación para obtener recursos		

h. Aumento de poder para influir en el gobierno local /instituciones		
i. Aumento en las relaciones con otros grupos /experiencias/ lugares		
j. Incorporación /creación de una organización (económica o de representación de intereses) Especificar.		
k. Otros (especificar)		
l. Ninguno		
m. Mejoras en la alimentación		
n. Incorporación de prácticas conservacionistas		
o. No tienen que migrar / aumento de ocupación		
p. Aumento de capacidad para administrar dinero y otros recursos		

**¿Qué perjuicios les trajo participar del grupo? ¿Qué perjuicios les trajo participar a través de su representante en la gestión y seguimiento del Programa? (marque lo que corresponda)**

Perjuicios	Instancias de participación	
	47. Proyecto Grupal	48. Programa
a. Disminución de los ingresos		
b. Parcial abandono de las tareas productivas		
c. Jornales caídos no reconocidos por acudir a las reuniones		
d. Gasto de dinero propio para acudir a las reuniones		
e. Abandono de los niños por falta de reemplazo en el cuidado		
f. Peleas con vecinos y parientes		

g. Pérdida de tiempo		
h. Otros (especificar)		
i. Ninguno		

49. Se eliminó pregunta

50. Se eliminó pregunta

51. Se eliminó pregunta

52. Se eliminó pregunta

¿Ha participado y/o participa el grupo en programas similares?

Programa	Momento en el tiempo	
	53. Antes	54. Actualmente
a. PSA		
b. PROINDER		
C. PRODERNEA		
D. CAPCCA		
e. Cambio Rural		
f. Unidad Minifundio		
g. PROHUERTA		
h. Otros programas provinciales		
i. Otros programas municipales		
j. Otros programas de OSC		
k. Otras (especificar)		

**C. Interacciones con otros grupos, OSC, otros programas de desarrollo y/u organismos públicos**

¿Con qué otros grupos, PDR, OSC, organizaciones, empresas, municipio, etc. se relaciona el grupo? Identifique las características de las interacciones.

<b>57. Nombre del grupo, del programa de desarrollo, OSC, organización, empresa, municipio con los que articula</b>	<b>58. Indicar el tipo de grupo, programa u Organización en cada caso en relación con columna 57</b>  a) Grupo informal b) Organización de apoyo técnico y/o financiero c) Organización con fines económicos d) Organización de representación de intereses e) Programa Nacional f) Programa Provincial g) Programa Municipal	<b>59. ¿Qué aporte realiza su grupo a cada una de ellas?</b>  a) Intercambio de experiencias productivas b) Intercambio de experiencias organizativas c) Capacitaciones d) Trabajo e) Productos f) insumos (semillas, crías) g) Herramientas / materiales h) Otros (especificar)	<b>60. ¿Qué aporte realiza el otro grupo, programa de desarrollo, OSC o empresa?</b>  a) Dinero donación b) Dinero crédito c) Asesores técnicos d) Trabajo e) Productos f) Capacitación g) Insumos (combustible, semillas, crías) f) Herramientas/ materiales g) Maquinaria / vehículo h) Otros (especificar) i) Intercambio de experiencias productivas j) Intercambio de experiencias organizativas

**55. ¿Cuál es el alcance geográfico de las interacciones o articulaciones del grupo con otros grupos, OSC y/o instituciones públicas del desarrollo rural? (marque lo que corresponda)**

<b>a. Local</b>	
<b>b. Provincial</b>	
<b>c. Nacional</b>	
<b>d. Ninguno</b>	

**56.** ¿Qué tipo de interacciones tiene el grupo con otros grupos, OSC y/o instituciones públicas?

(marque lo que corresponda)

<b>a. Informales</b>	
<b>b. Formales (escritas)</b>	
<b>c. Ambas</b>	

**61.** Se eliminó pregunta

**62.** Se eliminó pregunta

**63.** Se eliminó pregunta

**64.** ¿Qué beneficios le trajo al grupo las interacciones mencionadas? (marque lo que corresponda)

<b>a. Crecimiento productivo y económico</b>	
<b>b. Aprendizaje y /o capacitación e innovación</b>	
<b>c. Mayor acceso al mercado local y /o regional y global</b>	
<b>d. Conocimiento de otros grupos /experiencias</b>	
<b>e. Mejora en la alimentación</b>	
<b>f. Ahorro de gastos (en mano de obra, en insumos)</b>	

<b>g. Otros (especificar)</b>	
<b>h. Ninguno</b>	

65. Se eliminó pregunta

66. ¿Qué perjuicios le trajo al grupo las interacciones mencionadas? (marque lo que corresponda)

<b>a. Mayor competencia por recursos escasos</b>	
<b>b. Conflictos internos y/o externos</b>	
<b>c. Limitaciones para actuar en forma autónoma</b>	
<b>d. Pérdida de tiempo</b>	
<b>e. Otros (especificar)</b>	
<b>f. Ninguno</b>	

67. Se eliminó pregunta

68. ¿El grupo participó o participa en alguna instancia de gestión asociada con el gobierno local?

(marque lo que corresponda)

**a. Sí**

**b. No**



69. ¿Qué han logrado hacer como grupo con el gobierno local? (marque lo que corresponda)

<b>a. un proyecto puntual</b>	
<b>b. un programa sectorial</b>	
<b>c. políticas municipales de desarrollo local</b>	
<b>d. ninguna</b>	

e. Otro (especificar)	
-----------------------	--

69. bis. ¿Cuál?

.....  
 .....

**D. Conocimiento y control por parte del grupo sobre la gestión y seguimiento del Programa de Desarrollo Rural**

70. ¿El grupo y /o su Representante acceden a información sobre la rendición de cuentas y sobre la aplicación de premios y castigos en el Programa? (marque lo que corresponda)

a. Participa en las decisiones sobre rendición de cuentas	
b. Participa en las decisiones sobre premios y castigos	
c. Participa en ambas (a y b)	
d. No participa en las decisiones pero accede a la información sobre rendición de cuentas	
e. No participa en las decisiones pero accede a la información sobre premios y castigos	
f. Accede a información de ambas (c y d)	
g. No participa ni accede a información	

72. ¿Cómo se maneja el Representante con el grupo antes de asistir a reuniones que va en representación del grupo? (marque lo que corresponda)

a. El Representante informa al grupo antes de la reunión	
b. El Representante consulta al grupo antes de la reunión	

<b>c. El Representante decide con el grupo antes de la reunión (lleva un “mandato”)</b>	
<b>d. El Representante no avisa</b>	
<b>e. Otra (especificar)</b>	

73. Se eliminó pregunta

74. ¿El Representante informa al grupo sobre los temas tratados después de asistir a otras reuniones en representación del grupo? (marque lo que corresponda)

**a. Sí**

**b. No**

**c. Parcial / a veces**




## **E . Capacitación y Asistencia Técnica para participar**

75. ¿El grupo tuvo capacitación por parte del Programa para participar y fortalecer la organización?

(marque lo que corresponda)

**a. Sí**

**b. No**



¿Qué cantidad de eventos de capacitación tuvieron, para mejorar la participación en el marco del PDR? (marque lo que corresponda y especifique cantidad en N°)

	<b>a. uno</b>	<b>b. mas de uno</b>	<b>82. bis Temas</b>
<b>76. Curso</b>			
<b>77. Taller</b>			

<b>78. Día de campo</b>			
<b>79. Encuentros zonales o provinciales de grupos</b>			
<b>80. Cooperación horizontal entre grupos</b>			
<b>81. Visitas e intercambios con otras experiencias extra locales</b>			
<b>82. Otras (especificar)</b>			

86. Se eliminó pregunta

87. Se eliminó pregunta

#### **F. Fortalecimiento de la organización grupal**

**88.** ¿En qué aspectos se fortaleció el grupo desde sus inicio hasta fines de 2002 / principios del 2003 como consecuencia de la participación en el proyecto y en el programa?  
(marque lo que corresponda)

<b>a. Roles más diferenciados en el grupo</b>	
<b>b. Mayor cumplimiento de normas</b>	
<b>c. Estilo más participativo de gestión</b>	
<b>d. Mayor cantidad de actividades conjuntas</b>	
<b>e. Crecimiento en la cantidad de miembros</b>	
<b>f. Mejor comunicación con el Representante grupal</b>	
<b>g. Mejor comunicación con el Representante zonal / provincial</b>	
<b>h. Más participación de jóvenes</b>	
<b>i. Más participación de mujeres</b>	
<b>j. Mayor interacción con otros grupos / organizaciones (redes)</b>	

<b>k. Gestiones propias de obtención de recursos</b>	
<b>l. Gestiones con el gobierno local</b>	
<b>m. Conformación y / o participación en una OSC</b>	
<b>n. Otros (especificar)</b>	
<b>o. Ninguno</b>	
<b>p. Mejoras en administración o manejo del dinero y otros recursos</b>	
<b>q. Mayor responsabilidad en relación con el resto del grupo</b>	

**89.** ¿Quién contestó el formulario? (marque lo que corresponda)

<b>a. El Representante o coordinador del grupo</b>	
<b>b. Otro miembro del grupo</b>	
<b>c. Varios miembros del grupo</b>	
<b>d. El Representante o coordinador y otro miembro del grupo</b>	
<b>e. El Representante o coordinador y varios miembros del grupo</b>	

**90. Observaciones:**

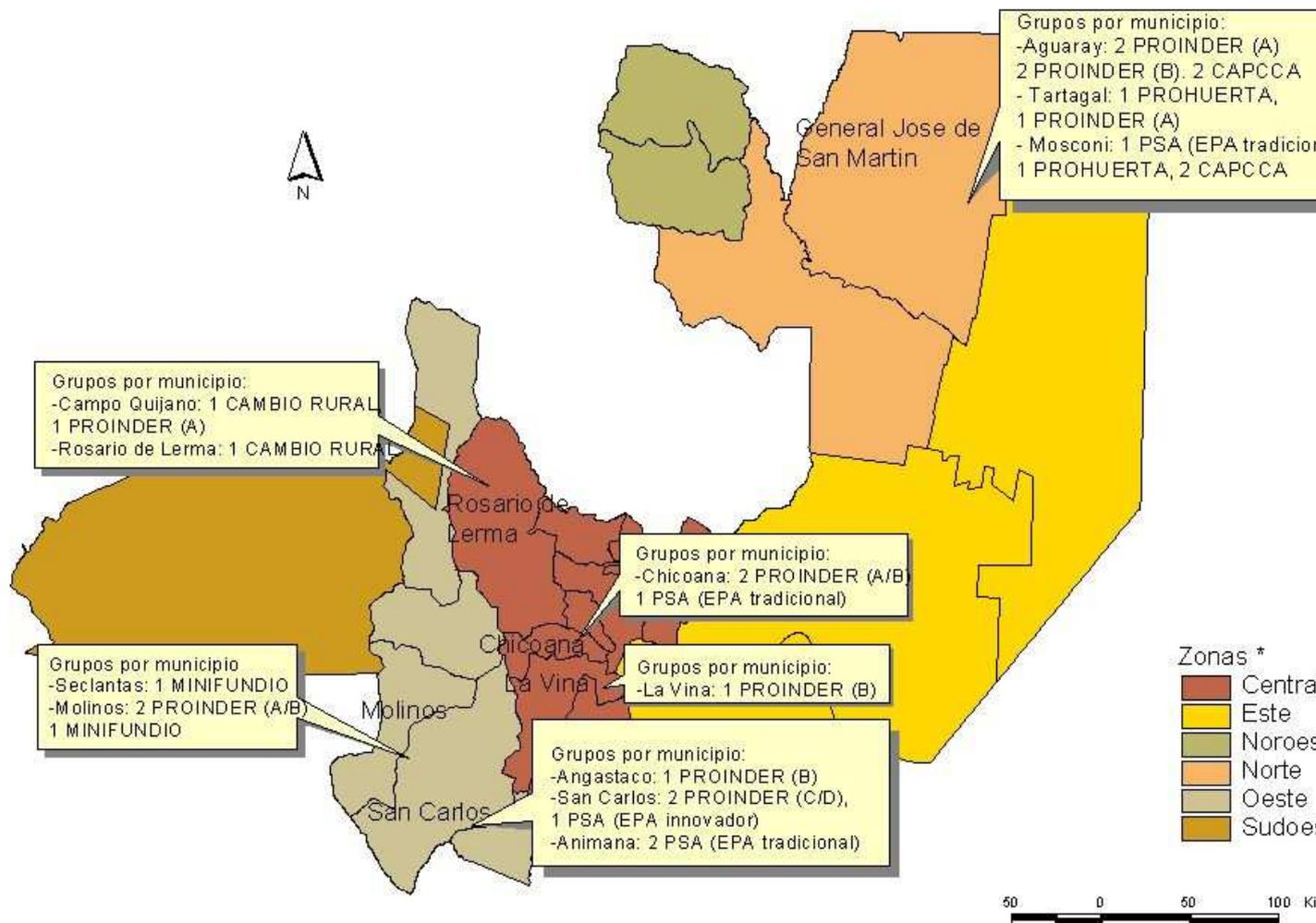
.....

.....

.....

## b. MAPAS

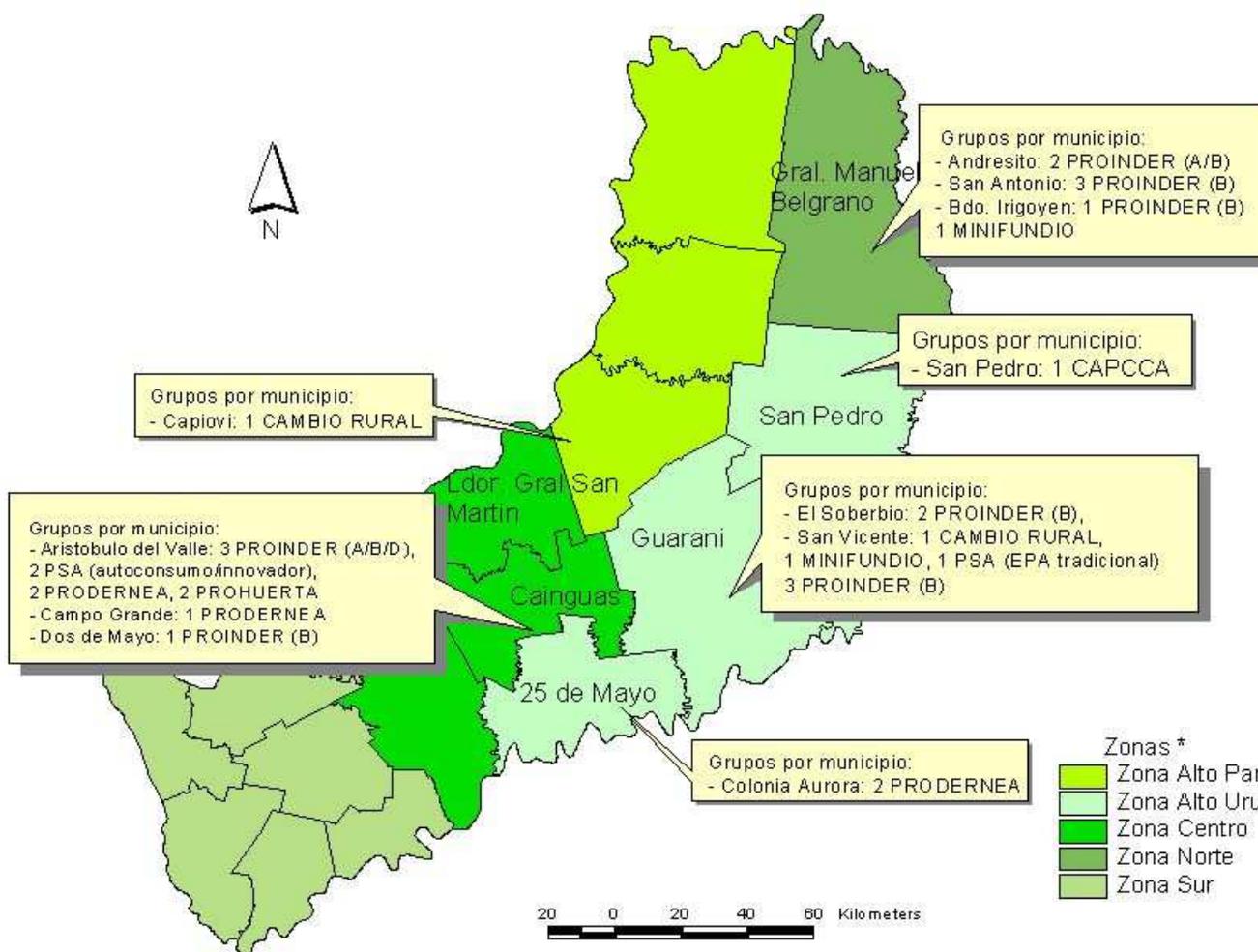
### SALTA. Grupos de beneficiarios de PDR entrevistados según Programa, subproyecto y municipio



Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES Y LA INSTITUCIONALIDAD PARA EL DESARROLLO ALCANCES Y PROPUESTAS", 2003.

\* Zonificación tomada de Manzanal (1995) "Regionalización agrícola y estructura agraria en la provincia de Salta", GREDES, S

**MISIONES. Grupos de beneficiarios de PDR entrevistados según Programa, subproyecto y municipio**



Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES Y LA INSTITUCIONALIDAD PARA EL DESARROLLO RURAL: ALCANCES Y PROPUESTAS", 2003. Zonificación tomada del PSA Misiones y la Oficina de Riesgo Agropecuario de la SAG PyA

## **Anexo 2 - Capítulo V. Metodología de trabajo para el relevamiento de las OSC vía correo electrónico**

Carta de presentación y encuesta *ad-hoc* para las OSC vinculadas al sector de los pequeños productores

Asunto: Relevamiento de Organizaciones de la Sociedad Civil que trabajan para el Desarrollo Rural
---

*Nos dirigimos a Ud. en relación con el Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el Desarrollo Rural”, que está siendo financiado por el componente Fortalecimiento Institucional del PROINDER (Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios) de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de la Nación.*

**Dicho Estudio tiene por objetivo generar un mayor conocimiento sobre el entramado institucional relacionado con la gestión y el seguimiento de los programas de desarrollo rural. Se busca identificar los mecanismos que permitan una mejor articulación público - privada, el fortalecimiento de las organizaciones sociales, con énfasis en las organizaciones de pequeños productores, y la participación de éstos en la formulación y ejecución de las políticas de desarrollo rural.**

**Para la realización de este Estudio se convocó al Instituto de Geografía de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires, que ha conformado un equipo dirigido por la Dra. Mabel Manzanal.**

**El Estudio contempla entre sus actividades, la realización de un relevamiento de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) vinculadas al desarrollo rural y en particular a la atención del sector de pequeños productores rurales, que ha comenzado a realizarse en todo el país vía e-mail y para el cual agradecemos su colaboración.**

*La definición adoptada de Organizaciones de la Sociedad Civil -OSC- es la siguiente:*

*“OSC son grupos de personas con un objetivo común vinculado a la solidaridad social. Son organizaciones privadas sin fines de lucro ni pertenencia al sector Público y con entidad legal o bien, con una estructura de funcionamiento y/o una antigüedad y/o una regularidad que justifique considerarla organización formal”.*

*Por lo tanto se incluyen: cooperativas, federaciones, confederaciones (ya sean de trabajo, producción o comercialización), asociaciones, ONG´s (nacionales o extranjeras), organizaciones gremiales, cámaras empresarias, consejos, redes, uniones, movimientos o mesas, iglesias (o dependencias de las mismas como Cáritas), establecimientos educativos no financiados solamente por el Estado*

(EFAS), empresas, asesoramientos técnicos privados, entre otros que trabajen para el Desarrollo Rural.

A continuación le adjuntamos un Formulario para que Ud. complete con los datos de la organización a la cual pertenece. Es sencillo de llenar, pues casi todas las preguntas tienen opciones para marcar como respuesta.

Con la información a obtener se conformará una base de datos de las organizaciones que trabajan en el área de Desarrollo Rural, que servirá para el diseño y ejecución de políticas y que podrá ser consultada para la contratación de capacitaciones y otras actividades.

En la medida de sus posibilidades necesitaríamos disponer de esta información a la brevedad. Hemos puesto como fecha final de recepción el 05 de noviembre del corriente año.

Por favor envíe su respuesta a: [desrural@filo.uba.ar](mailto:desrural@filo.uba.ar)

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para saludarlo muy atentamente,

Ing. Agr. Patricia Cora Areco- Directora de Desarrollo Agropecuario-SAGPyA

**FORMULARIO PARA ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL (OSC) DE APOYO TÉCNICO Y /O FINANCIERO, ECONOMICAS O DE REPRESENTACIÓN DE INTERESES**

**A- IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

**1. Nombre de la Organización y sigla (si corresponde):**

**2. Nombre del Director/ Presidente :**

**3. Tipo de OSC según objetivos (marque con una cruz lo que corresponda)**

<b>a) de Representación de intereses*</b>	<b>b) Económicas **</b>	<b>c) de Apoyo técnico o financiero ***</b>

\* Son aquellas organizaciones de la sociedad civil, con algún grado de formalidad, de los pequeños productores o que los incluyen dentro de la población que representan sus intereses gremiales /sectoriales

\*\* Son aquellas organizaciones de la sociedad civil con algún grado de formalidad (en general cooperativas) que agrupan a pequeños productores o los incluyen dentro de sus acciones y que realizan actividades de producción de bienes y/o servicios para el mercado.

\*\*\* Son aquellas organizaciones de la sociedad civil con algún grado de formalidad – habitualmente denominadas ONG – que brindan apoyo técnico o financiero a pequeños productores o los incluyen dentro de sus acciones

**4. Domicilio:**

**5. Ciudad:**

**6. Provincia:**

**7. Tel:**

**8. E- mail:**

**B - GRADO DE FORMALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN**

**9. Fecha de creación:**

**10. Cantidad de socios o participantes (a diciembre del 2002):**

**11. Forma jurídica (marque con una cruz lo que corresponda)**

a) Sociedad de Hecho	b) Asociación Civil sin fines de lucro	c) Fundación	d) Cooperativa de Trabajo	e) Cooperativa de Comercialización	f) Otras (especificar)

**C - CANTIDAD Y TIPO DE BENEFICIARIOS QUE APOYA SU INSTITUCIÓN EN PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL, SEGUN DEPARTAMENTO Y PROVINCIA (INCLUYENDO TODAS LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO)**

12. Tipo de beneficiario	13. Cantidad	14. Cantidad	15. Departamento	16. Provincia

	<b>de Familias</b>	<b>de Grupos</b>		
<b>a) Pequeños/ as productores/ as Agropecuarios</b>				
<b>b) Trabajadores/ as Rurales</b>				
<b>c) Mujeres rurales</b>				
<b>d) Productores/ as rurales no Agropecuarios (artesanos, pescadores)</b>				
<b>e) Aborígenes</b>				
<b>f) Población por debajo línea pobreza o NBI</b>				
<b>g) Niños/as en riesgo</b>				
<b>h) Adolescentes en riesgo</b>				
<b>i) Jóvenes</b>				
<b>j) Otros</b>				

**La Organización tiene acciones diferenciadas con mujeres rurales o con aborígenes**

	17. Mujeres	18. Aborígenes
a) Si		
b) No		

**D - TEMÁTICAS PRINCIPALES QUE ABORDA SU ORGANIZACIÓN E INSTRUMENTOS QUE UTILIZA**

19. Temáticas (marque con una cruz el /los que corresponda/ n)

- a) Socio-organizativa
- b) Administrativa
- c) tecnológico productiva
- d) Salud
- e) Género/ Mujer
- f) Comercialización
- g) Otra (especificar)


20. Instrumentos (marque con una cruz el /los que corresponda/n)

- a) Capacitación
- b) Asistencia Técnica
- c) Crédito
- d) Fondos no reembolsables
- e) Otros(especificar)


E - RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCION (Indicar cantidad de enero a diciembre del 2002 )

**Indicar cantidad de personas destinadas a proyectos de desarrollo rural (en cantidad de personas equivalentes a full time)**

21. Categoría Laboral						
22. Dedicación	a) Profesionales equivalente / full time		b) Técnicos / Promotores Equivalente/ full time		c) Administrativos equivalente / full time	
23. Área de Trabajo	22 a)	22 b)	22 a)	22 b)	22 a)	22 b)

	Volun- tario	Rentado	Volun- tario	Rentado	Volun- tario	Rentado
a) Social						
b) Económica						
c) Agronómica						
d) Administrativa						
e) Otra (especificar...)						

**F - RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS (Indicar cantidad en el período enero a diciembre del 2002)**

<b>Recursos materiales y financieros destinados a proyectos de desarrollo rural</b>	Cantidad
<b>24. Oficina (m2)</b>	
<b>25. Teléfono</b>	
<b>26. Fax</b>	
<b>27. Celular</b>	
<b>28. Impresora</b>	
<b>29. Computadora</b>	
<b>30. Computadora portátil</b>	
<b>31. Fotocopiadora</b>	
<b>32. Vehículo</b>	
<b>33. Internet</b>	
<b>34. Tierras (indicar superficie)</b>	
<b>35. Galpón/ instalaciones</b>	

<b>procesamiento</b> <b>(indicar metros cuadrados)</b>	
<b>36. Maquinaria (especificar...)</b>	
<b>37. Presupuesto de gestión y seguimiento en proyectos de desarrollo rural (gastos de Administración, en \$ )</b>	
<b>38. Presupuesto de la organización destinado a proyectos de desarrollo rural (en \$ )</b>	
<b>39. Presupuesto total de la Organización (en \$)</b>	

G - ARTICULACIONES O INTERACCIONES CON OTRAS INSTITUCIONES (publicas u OSC) PARA EL TRABAJO EN TERRENO Y CUALES SON LOS APORTES DE CADA INSTITUCIÓN

<p><b>40. Nombre del Programa de desarrollo rural o de la OSC con la que articula</b></p>	<p><b>41. Indicar el tipo de Programa u Organización en cada caso en relación con columna 40</b></p> <p>a) Organización de apoyo técnico y/o financiero internacional</p> <p>b) Organización de apoyo técnico y/o financiero nacional</p> <p>c) Organización con fines económicos</p> <p>d) Organización de</p>	<p><b>42. ¿Qué aporte realiza su Organización con cada una de ellas?</b></p> <p>a) dinero donación</p> <p>b) dinero crédito</p> <p>c) asesores técnicos</p> <p>d) act. de capacitación</p> <p><b>e) insumos (semillas, crías)</b></p>	<p><b>43. ¿Qué aporte realiza el otro Programa u Organización?</b></p> <p>a) dinero donación</p> <p>b) dinero crédito</p> <p>c) asesores técnicos</p> <p>d) act. de capacitación</p> <p>e) insumos (semillas, crías)</p>
---	---	---	--

	representación de intereses e) Programa Nacional f) Programa Provincial g) Programa Municipal h) Empresas privadas i) Otros actores locales	f) herramientas g) materiales h) Otros (especificar)	f) herramientas k) materiales h) Otros (especificar)

Cantidad de proyectos y fondos ejecutados por su Organización con recursos de Programas Nacionales de Desarrollo Rural (2002)

44.Nombre Programa	45. Cantidad proyectos con pobres rurales	46. Fondos ejecutados (en \$)	47. Cantidad de Técnicos equivalentes full time asignados
a) PSA			
b) PROINDER			
c) PRODERNEA			
d) CAPCCA			
e) Cambio Rural			
f) Unidad Minifundio			
g) PROHUERTA			

**48. Origen del Financiamiento de su Organización para desarrollo rural (indicar en**

<b>porcentajes para el 2002)</b>	
<b>Nombre de la fuente de financiamiento</b>	<b>Porcentaje ( % )</b>
<b>a) PSA</b>	
<b>b) PROINDER</b>	
<b>c) PRODERNEA</b>	
<b>d) CAPCCA</b>	
<b>e) Minifundio</b>	
<b>f) PROHUERTA</b>	
<b>g) Fet</b>	
<b>h) Ley forestal</b>	
<b>i) Proyecto forestal</b>	
<b>j) Otras :</b> (Fuentes publicas nacionales, Fuentes privadas nacionales, Recursos internacionales)	

## Anexo 3 - Capítulo VII. El análisis general

### b - Sistematización de las entrevistas a grupos de beneficiarios de los PDR

Cuadro VII. 1: SALTA y MISIONES. Distribución del perfil predominante de los miembros de los grupos según programa (en porcentaje)

Provincias	PDR	Pequeño productor minifundista	Pequeño productor capitalizado en vías de descapitalización	Pequeño productor capitalizado	Trabajador rural transitorio	Desocupado urbano	Total	Cantidad de grupos (en Nº)
Salta	PROINDER	100					100	14
	PSA	100					100	5
	CAPCCA	100					100	4
	Cambio Rural			100			100	2
	PROHUERTA				50	50	100	2
	Minifundio	100					100	2
	Total	86		7	3	3	100	29
Misiones	PROINDER	60	40				100	15
	PSA	33	67				100	3
	CAPCCA	100					100	1

Cambio Rural		50	50			100	2
PROHUERTA	50	50				100	2
Minifundio	50		50			100	2
PRODERNEA	20	60	20			100	5
Total	47	43	10			100	30

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”. PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII. 2: SALTA y MISIONES. Distribución de los grupos según la presencia de miembros pertenecientes a comunidades aborígenes y por programa (en porcentaje)

Provincia	PDR	Grupos de criollos aborígenes	Grupos con miembros aborígenes	Total	Cantidad de grupos (en Nº)
Salta	PROINDER	64	36	100	14
	PSA	100		100	5
	CAPCCA	25	75	100	4
	Cambio Rural	100		100	2
	PROHUERTA	50	50	100	2
	Minifundio	100		100	2
	Total	69	31	100	29
Misiones	PROINDER	100		100	15
	PSA	100		100	3
	CAPCCA		100	100	1
	Cambio Rural	100		100	2
	PROHUERTA	100		100	2
	Minifundio	100		100	2
	PRODERNEA	100		100	5
	Total	97	3	100	30

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”. PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII. 3: SALTA y MISIONES. Distribución de miembros del grupo por edad y sexo (en porcentaje)

Provincia	PDR	Mujeres					Varones					Cantidad total de miembros
		Menores de 25	Entre 26 y 50	Mayores de 51	Total %	Cantidad total	Menores de 25	Entre 26 y 50	Mayores de 51	Total %	Cantidad total	
Salta	PROINDER	11	63	26	100	54	12	56	32	100	59	113
	PSA		100		100	2	26	48	26	100	42	44
	CAPCCA	33	67		100	3	17	17	67	100	6	9
	Cambio Rural		100		100	2	14	86		100	7	9
	PROHUERTA	26	42	32	100	19	13	25	63	100	8	27
	Minifundio		57	43	100	7			100	100	3	10
	Total	14	60	26	100	87	17	50	34	100	125	212
Misiones	PROINDER	18	64	18	100	56	8	60	32	100	98	154
	PSA		50	50	100	4	6	53	41	100	17	21
	CAPCCA		50	50	100	4	12	35	54	100	26	30
	Cambio Rural							20	80	100	5	5
	PROHUERTA	4	69	27	100	26						26
	Minifundio	7	67	27	100	15	25		75	100	4	19
	PRODERNEA			100	100	2	4	78	19	100	27	29
	Total	11	64	25	100	107	8	56	36	100	177	284

Total	PROINDER	15	64	22	100	110	10	59	32	100	157	267
	PSA		67	33	100	6	20	49	31	100	59	65
	CAPCCA	14	57	29	100	7	13	31	56	100	32	39
	Cambio Rural		100		100	2	8	58	33	100	12	14
	PROHUERTA	13	58	29	100	45	13	25	63	100	8	53
	Minifundio	5	64	32	100	22	14		86	100	7	29
	PRODERNEA			100	100	2	4	78	19	100	27	29
	Total	12	62	26	100	194	12	53	35	100	302	496

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas".  
PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.4: SALTA y MISIONES. Edad promedio según sexo de los miembros del grupo y por programa

Provincia	PDR	Edad promedio	Edad promedio
		Varones	Mujeres
Salta	PROINDER	43	42
	PSA	40	38
	CAPCCA	53	33
	Cambio Rural	36	38
	PROHUERTA	48	40
	Minifundio	58	47
	Total	43	41
Misiones	PROINDER	43	38
	PSA	45	48
	CAPCCA	49	54
	Cambio Rural	54	
	PROHUERTA		43
	Minifundio	48	43
	PRODERNEA	42	58
	Total	45	41
Total	PROINDER	43	40
	PSA	41	45
	CAPCCA	49	45
	Cambio Rural	43	38
	PROHUERTA	48	42
	Minifundio	52	44
	PRODERNEA	42	58
	Total	44	41

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”. PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003



Cuadro VII.5: SALTA y MISIONES. Distribución de los miembros de los grupos por escolaridad según programa (en porcentaje)

Provincia	PDR	Analfabeto	Alfabeto sin escolaridad	Primaria incompleta	Primaria completa	Secundaria incompleta	Secundaria completa	Estudios terciarios	Estudios universitarios	Total	Cant. de miembros (en Nº)
Salta	PROINDER	7	1	36	49	4	2	1	0	100	113
	PSA	0	0	14	55	14	11	7	0	100	44
	CAPCCA	9	9	45	36	0	0	0	0	100	9
	Cambio Rural	0	0	0	0	0	78	0	22	100	9
	PROHUERTA	11	0	67	22	0	0	0	0	100	27
	Minifundio	0	0	0	100	0	0	0	0	100	10
	Total	5	1	31	47	5	7	2	1	100	212
Misiones	PROINDER	1	1	58	35	3	1	1	0	100	154
	PSA	0	0	29	71	0	0	0	0	100	21
	CAPCCA	7	0	30	53	7	0	0	3	100	30
	Cambio Rural	0	0	20	20	20	20	20	0	100	5
	PROHUERTA	0	0	54	42	4	0	0	0	100	26
	Minifundio	0	0	60	27	7	7	0	0	100	19
	PRODERNEA	0	7	33	52	7	0	0	0	100	29
	Total	1	1	49	41	4	1	1	0	100	284

Total	PROINDER	3	1	49	41	4	1	1	0	100	267
	PSA	0	0	18	60	9	8	5	0	100	65
	CAPCCA	7	2	34	49	5	0	0	2	100	39
	Cambio Rural	0	0	7	7	7	57	7	14	100	14
	PROHUERTA	5	0	59	34	2	0	0	0	100	53
	Minifundio	0	0	36	56	4	4	0	0	100	29
	PRODERNEA	0	7	33	52	7	0	0	0	100	29
	Total	3	1	42	44	5	4	1	1	100	496

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas".  
PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.8: Recursos financieros de los PDR en las provincias de Misiones y Salta. Algunas de sus características. Año 2002

Recursos financieros (1) PDR y Provincia	Recursos solicitados año 2002 (monto en \$)	Recursos recibidos año 2002 (monto en \$)	Presupuesto ejecutado año 2002 (monto en \$)	Origen de los recursos financieros en %		Ejecución del presupuesto en %					Aclaraciones			
				nacional	internacional	proyectos a beneficiarios	capacitación	asistencia técnica	gestión y seguimiento	otros				
<b>Misiones</b>														
CAPPCA, INTA, EEA Montecarlo	\$159.500	\$132.500	\$132.452	15%	85%		30%	30%	40%					
INTA Prohuerta, EEA Montecarlo (2)	\$ 179.117	\$135.985	\$143.413	100%		30%	40%		30%					
INTA Prohuerta, EEA Oberá (2)		\$121.721	\$121.721	100%		30%	40%		30%					
INTA Cambio Rural, EEA Oberá		\$56.400	\$56.400	100%		Era tan poco dinero que no se puede hacer una diferenciación.								
INTA Minifundio, Agencia San Vicente	sin financiamiento											Sin financiamiento, sólo el sueldo del técnico de la Agencia		
PRODERNEA	\$310.600	\$260.600	\$153.355		100%	58%		42%			La provincia iba a poner \$50000, luego			

											no los puso. No figuran los sueldos de los funcionarios PRODERNEA
PSA-PROINDER		\$627.719	\$627.719	50%	50%	34%	4%	33%	27%	2%*	*Incluye 1% para Mercadeo y 1% Plan de Participación
a) Psa			\$266.489	100%		10%	7%	26%	55%*	2%**	*51% corresponde a honorarios ETA. **Incluye 1% para Mercadeo y 1% Plan de Participación
b) Proinder			\$361.230	10%	90%	52%	2%	38%	7%	1%*	*Plan de participación

continua en página siguiente

continuación

Cuadro VII.8: Recursos financieros de los PDR en las provincias de Misiones y Salta. Algunas de sus características. Año 2002

Recursos financieros (1) PDR y Provincia	Recursos solicitados año 2002 (monto en \$)	Recursos recibidos año 2002 (monto en \$)	Presupuesto ejecutado año 2002 (monto en \$)	Origen de los recursos financieros en %		Ejecución del presupuesto en %					Aclaraciones	
<b>Salta</b>												
CAPPCA, Los Blancos		\$ 39.000	\$ 39.000	40%	60%	65%				35%		
CAPPCA, INTA, EEA Yuto	\$ 112.000	\$ 70.000	\$ 70.000	40%	60%	5%		60%		35%		
INTA Prohuerta, EEA Cerrillos (2)	\$ 260.000	\$ 230.800	\$ 177.940	100%		80%	9%	9%		2%		
INTA Cambio Rural, EEA Cerrillos (3)		\$ 78.000	\$ 78.000	100%		Son todos contratos, 0\$ para gasto operativo, no hubo ningun promotor asesor con contrato, que es el que está directamente asociado al grupo de CR. Es decir los grupos CR no tenían promotor.						
INTA Minifundio, EEA Cerrillos (4)		\$ 31.200	\$ 31.200	100%			40%	50%		10%		

INTA, Minifundio, Agencia Seclantás (4)	\$1500	\$1500	100%							100%*	*Movilidad
PSA-PROINDER	\$429.112	\$429.112	38%	62%	49%	4%	21%	26%*	0%**		* 6% Gastos operativos, **Mercadeo 0,07 y plan de participación 0,04%
a) Psa	\$243.791	\$243.791	100%		24%*	2%	37%	37%**			* Todo con fondos de recupero. ** Incluye 35% Remuneración ETA
b) Proinder	\$185.321	\$185.321	11%	89%	83%	6%		11%			

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Observaciones:

(1) En todos los casos, excepto en uno, el cálculo de los recursos financieros incluye el monto correspondiente al personal de planta y/o contratado computado según el tiempo de dedicación al proyecto en cuestión. Sólo en PRODERNEA no se incluye este monto, dado que no se pudo obtener.

(2) Tener en cuenta que: a) PROHUERTA atiende especialmente a población en áreas urbanas y a familias. Y estos montos son para todo PROHUERTA, por lo tanto la cantidad correspondiente a beneficiarios de grupos rurales es mucho menor, ya que esta categoría en promedio no supera el 5% del total de beneficiarios del PROHUERTA. b) Los montos indicados corresponden al aporte del Ministerio de Desarrollo Social y la contraparte del INT. El PROHUERTA funciona también con numerosos aportes de otras instituciones (nacionales, provinciales, OSC y empresas privadas)

(3) Sólo en este cuadro hay información para Cambio Rural del INTA Cerrillo, porque los grupos no funcionaron en 2002 ya que estuvieron sin atención de técnico-promotores

(4) La información suministrada por el INTA Minifundio de la EEA Cerrillos refiere a las Agencias de Seclantás y Cafayate. Por lo tanto contiene también los datos de la Agencia Seclantás, que se ponen separadamente en la siguiente fila

Cuadro VII.9: Recursos financieros de las OSC en las provincias de Misiones y Salta. Algunas de sus características. Año 2002

Recursos financieros	Recursos solicitados año 2002 (monto en \$)	Recursos recibidos año 2002 (monto en \$)	Presupuesto ejecutado año 2002 (monto en \$)	Origen de los recursos financieros en %		Ejecución del presupuesto en %					ACLARACIONES
				nacional	internacional	proyectos a beneficiarios	capacitación	asistencia técnica	gestión y seguimiento	otros	
<b>Misiones</b>											
APHYDAL	\$280.000*	\$280.000	\$280.000	12%	88%	10%	65%		25%**		* \$250.000 corresponden a Misereor y el resto a PSA. Se gestionó y se acordó lo que se obtuvo del PSA. Pero como el PSA no tenía fondos trabajaron por debajo de las posibilidades y capacidades. ** Administrativo
INDES		\$ 200.000	\$ 200.000	15%	85%		80%*		20%**		* Es capacitación y asistencia técnica. ** Incluye coordinación y administración
MAM		\$ 103.000	\$ 103.000	35%	65%		80%		20%		Recibieron \$36.000 del PSA
<b>Salta</b>											
ADE Aguaray	\$ 149.000	\$ 134.000	\$ 69.000	90%	10%	70%	10%		20%		
ARETEDE Aguaray	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	100%			100%				

FUNDAPAZ	\$ 321.000	\$ 261.000	\$ 261.000	20%	80%	40%	40%		10%	10%	Asistencia técnica y capacitación (personal, movilidad e insumos). "Otros" incluye inversiones (moto, camioneta)
Red Valles de Altura (2)	\$ 300.000	\$ 230.000	\$ 230.000	30%	70%	70%		30%			

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

**Observaciones:**

(1) El cálculo de los recursos financieros incluye el monto correspondiente al personal de planta y/o contratado computado según el tiempo de dedicación al proyecto en cuestión.

(2) La Red de Valles de Altura se conforma en septiembre de 2002 por un grupo multidisciplinario de 22 técnicos que trabajan en diversas instituciones y programas de desarrollo rural distribuidos a lo largo del árido salteño. Tiene personería jurídica en trámite. Los técnicos se localizan en 8 departamentos de la provincia de Salta. Tiene sede en la ciudad de Salta en un lugar físico común.

Cuadro VII.12: Recursos humanos de los PDR en las provincias de Misiones y Salta. Año 200

Recursos humanos	Cantidad de personas				Personas por áreas de especialización					Técnicos y promotores en terreno						
	Nombre del Programa y Provincia	Número total de personas	Total de personas full time	Total de personas part-time	Total meses trabajados año 2002 equival. full time	Técnico-product.	Capacitac.	Socio-organizat.	Gestión-Seguí. y Contable-administr.	Otro	Total	Full time	Part time	Remun. exclusiv. de este Programa	Compartido c/sect. Públ.	Otros
<b>Misiones</b>																
CAPPCA, INTA, EEA Montecarlo	10	5	5	90	5	3		1	1	5	5		1	4 (con INTA)		
INTA Prohuerta, EEA Montecarlo (2)	16		16	96	13	1		1	1	14	14		11		3 (pagados por CAPPCA)	
INTA Prohuerta, EEA Oberá (2)	16		16	96						14	14		14			
INTA Cambio Rural, EEA Oberá	5	5		60	3				2	4	4		4			
INTA Minifundio, Agencia San Vicente	2	2	0	24	2					2	2		2			
PRODERNEA	23	20	3	258	17			2	4*	12	12		12			
PSA-PROINDER	38	11	27	294	33			3	2**	30	5	25***	5			

Salta															
CAPPCA, Los Blancos	3	2	1	30	2				1	2	2				
CAPPCA, INTA, EEA Yuto	3	2		24	2				1	2	2		2		
INTA Prohuerta, EEA Cerrillos (2)	20	7	13	162	16			3	1	17	6	11	17	1	76 promotores voluntarios
INTA Minifundio, EEA Cerrillos (1)	11	3	8	84	7			3	1	7	3	4	6	2	3 (compartido PSA y GTZ)
INTA, Minifundio, Agencia Seclantás (1)	3	1	2	24	1	1	1			3	1	2	1	1 (Municipio)	1 (compartido PSA y GTZ)
PSA-PROINDER	36	27	9	378	34			1	1	30	22	8	21	1	8 (Comp.con ONG)

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

**Observaciones:**

(1) La información suministrada por el INTA Minifundio de la EEA Cerrillos refiere a las Agencias de Seclantás y Cafayate. Por lo tanto contiene también los datos de la Agencia Seclantás, que se ponen separadamente en la siguiente fila

(2) Tener en cuenta que la información del Programa Prohuerta refiere a montos, personal, recursos, proyectos y beneficiarios del área urbana y rural

\* 1 coordinador y 3 en servicios financieros

\*\* 1 coordinador y 1 mercadeo y en el área contable hay registrado un responsable del recupero del crédito

\*\*\* Estos técnicos de terreno en realidad tienen dedicaciones variables porque hacen la asistencia técnica de proyectos específicas de los grupos de productores beneficiarios de los programas exclusivamente

Cuadro VII.13: Recursos humanos de las OSC en las provincias de Misiones y Salta. Año 2002

Recursos humanos	Cantidad de personas				Personas por áreas de especialización					Técnicos y promotores en terreno					
	Número total de personas	Total de personas full time	Total de personas part-time	Total meses trabajados año 2002 equival.full time	Técnico-product.	Capacitac.	Socio-organizat.	Gestión-Seguí. y Contable-administr.	Otro	Total	Full time	Part time	Remun. exclusiv. de esta Organiz.	Compartido c/sect. Públ.	Otros
<b>Misiones</b>															
APHYDAL	8	5	3	78	4		2	1	1	6	5	1	5		
INDES	7	4	3	66	4		2	1		4	3	1	4		
MAM	9	4	5	78	5			4		5		5			5 (todos pagados por PSA)
<b>Salta</b>															
ADE Aguaray	8	3	5	66	6			2		4	2	2		4	
ARETEDE Aguaray	8	4	4	72	1	2		1	4*	8	4	4		2**	
FUNDAPAZ	16	9	7	150	8		6	1	1	15	8	7	14	2 (Cappca)	

Red Valles de Altura (1)	27		27	162	20		2	5		22		22	7	15	
-----------------------------	----	--	----	-----	----	--	---	---	--	----	--	----	---	----	--

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”.  
PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

**Observaciones:**

(1) La Red de Valles de Altura se conforma en septiembre de 2002 por un grupo multidisciplinario de 22 técnicos que trabajan en diversas instituciones y programas de desarrollo rural distribuidos a lo largo del árido salteño. Tiene personería jurídica en trámite. Los técnicos se localizan en 8 departamentos de la provincia de Salta. Tiene sede en la ciudad de Salta en un lugar físico común.

\* 2 Salud y 2 Jurídico

\*\* 2 Técnicos de PSA. Ninguna cobra de ARETEDE sus honorarios, solo gastos. Todos tienen su actividad personal. Por ejemplo la presidente de la asociación es maestra

\*\*\* Los 22 técnicos trabajan en diferentes instituciones y programas públicos y privados

Cuadro VII.15: Recursos materiales de los PDR en las provincias de Salta y Misiones. Año 2002

PDR y Provincia	Cantidad de vehículos			Superficie de oficina (m2)	Cantidad de equipos de comput.	Computad. Portátil	Teléfono	Teléfono celular	Fax	Internet	Fotocopd.
	propios	de los técnicos	compartidos								
<b>Misiones</b>											
CAPPCA, INTA, EEA Montecarlo	3	2	4 (c/Inta)	60	4 (3 compart.c/Inta)	no	si	no	si	si	no
INTA Prohuerta, EEA Montecarlo (2)	5	8		120	4	no	si		4	4	1
INTA Prohuerta, EEA Oberá (2)	5			140	8	1	si	no	si	1	1
INTA Cambio Rural, EEA Oberá	3			50	5	no	si	no	si	1	1
INTA Minifundio, Agencia San Vicente	sin datos										

PRODERNEA	12		3 (Ministerio provincial del Agro)	120	14	no	si	no	si	si	si
PSA-PROINDER	1		1 (Ministerio provincial del Agro)	70	6	no	si	1	si	si	no

continua página siguiente

continuación

Cuadro VII.15: Recursos materiales de los PDR en las provincias de Salta y Misiones. Año 2002

PDR y Provincia	Cantidad de vehículos			Superficie de oficina (m2)	Cantidad de equipos de comput.	Computad. Portátil	Teléfono	Teléfono celular	Fax	Internet	Fotocopd.
	propios	de los técnicos	compartidos								
<b>Salta</b>											
CAPPCA, Los Blancos	3*			60 (de ADE)	2	no	si	no	si	si	no
CAPPCA, INTA, EEA Yuto	3*			100 (Fundapaz)	8	si	si	no	si	si	si
INTA Prohuerta, EEA Cerrillos (2)	1	12	1	97	2	no	si	no	si	si	si
INTA Minifundio, EEA Cerrillos (1)	4		2 (comodato GTZ)	110 (30 propia, resto compart. Mun. Seclantás y Cafayate)	5	no	si	si	si	si	si
INTA, Minifundio, Agencia			1 (comodato)	80	1	no	si	no	no	si	no

Seclantás (1)			GTZ)	(Municipio)							
PSA-PROINDER	1	28 **		70	4	no	si	si	si	si	no

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”. PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Observaciones:

(1) La información suministrada por el INTA Minifundio de la EEA Cerrillos refiere a las Agencias de Seclantás y Cafayate. Por lo tanto contiene también los datos de la Agencia Seclantás, que se ponen separadamente en la siguiente fila

(2) Tener en cuenta que la información del Programa PROHUERTA refiere a montos, personal, recursos, proyectos y beneficiarios del área urbana y rural

\* 2 Camionetas y 1 moto

\*\* En algunos casos de las instituciones de apoyo (ej. FUNDAPAZ)

Cuadro VII.16: Recursos materiales de las OSC en las provincias de Misiones y Salta. Año 2002

OSC y Provincia	Cantidad de vehículos			Superficie de oficina (m2)	Cantidad de equipos de comput.	Computadora Portátil	Teléfono	Teléfono celular	Fax	Internet	Fotocopd.
	propios	de los técnicos	compartidos								
<b>Misiones</b>											
APHYDAL	3	1		200	5	no	si	no	si	si	si
INDES	3			50	6	no	si	1	si	si	no
MAM			2*	200	4	no	si	no	si	si	no
<b>Salta</b>											
ADE Aguaray		2	2	60	2	no	si	no	si	si	no
ARETEDE Aguaray		2		35	no	no	si	no	no	no	no
FUNDAPAZ	4		3**	350***	8	si	si	no	si	si	si
Red Valles de Altura	3 (motos)	5	4 (INTA)	100	no	no	no	no	no	no	no

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

#### Observaciones

\* Son vehículos de propiedad de la Cooperativa Río Paraná que pertenece al MAM

\*\* 2 camionetas gasoleras y 1 moto SAGPyA

\*\*\* 4 oficinas en Los Blancos (100m), Salta (50m), S. Victoria E (100m) y Embarcación (100m)

Cuadro VII. 19: SALTA y MISIONES. Frecuencia con la que se realizan las reuniones de asistencia técnica (en porcentaje)

Provincia	PDR	Semanal	Mensual	Trimestral	Otra frecuencia	No se realizan reuniones	Total (en %)	Total (en Nº)
Salta	PROINDER	36	36	14	7	7	100	14
	PSA	20	60	20			100	5
	CAPCCA	75			25		100	4
	Cambio Rural				50	50	100	2
	PROHUERTA		50		50		100	2
	Minifundio		100				100	2
	Total	31	38	10	14	7	100	29
Misiones	PROINDER	6	73	7	7	7	100	15
	PSA		100				100	3
	CAPCCA		100				100	1
	Cambio Rural		50			50	100	2
	PROHUERTA		100				100	2
	Minifundio		50		50		100	2
	PRODERNEA		20		40	20	100	5
	Total	3	67	3	7	20	100	30

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.20: SALTA y MISIONES. Distribución de los grupos del PSA y PROINDER según subproyecto (en porcentaje)

Programa	Provincia		Total grupos (en %)	Total grupos (en Nº)	
	Subproyecto	Salta			Misiones
PROINDER	PROINDER A	50	13	31	9
	PROINDER B	36	80	59	17
	PROINDER C	7	0	3	1
	PROINDER D	7	7	7	2
	Total	100	100	100	29
PSA	PSA Autoconsumo	0	33	13	1
	PSA Innovador	20	33	25	2
	PSA Tradicional	80	33	63	5
	Total	100	100	100	8

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.21: SALTA y MISIONES. Distribución de los grupos según si participaron en eventos de capacitación organizados por el programa y por programa (en porcentaje)

<b>Provincia</b>	<b>PDR</b>	<b>SI participaron de eventos de capacitación</b>	<b>NO participaron de eventos de capacitación</b>	<b>Total</b>	<b>Cantidad de grupos</b>
Salta	PROINDER	100		100	14
	PSA	100		100	5
	CAPCCA	100		100	4
	Cambio Rural	100		100	2
	PROHUERTA	100		100	2
	Minifundio	100		100	2
	Total	100		100	29
Misiones	PROINDER	80	20	100	15
	PSA	100		100	3
	CAPCCA	100		100	1
	Cambio Rural	100		100	2
	PROHUERTA	100		100	2
	Minifundio	100		100	2
	PRODERNEA	60	40	100	5
	Total	83	17	100	30

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”. PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.22: SALTA y MISIONES. Distribución de los grupos según la participación de su representante / promotor en espacios de gestión de los programas por programa (en porcentaje)

Provincia	PDR	SI participa	NO participa	Total	Total grupos con representantes
Salta	PROINDER	64	36	100	14
	PSA	60	40	100	5
	CAPCCA				
	Cambio Rural		100	100	2
	PROHUERTA		100	100	2
	Minifundio		100	100	2
	Total	41	59	100	25
Misiones	PROINDER	27	73	100	15
	PSA	33	67	100	3
	CAPCCA				
	Cambio Rural		100	100	2
	PROHUERTA		100	100	2
	Minifundio		100	100	1
	PRODERNEA		100	100	5
Total	17	83	100	28	

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.23: SALTA Y MISIONES: Distribución de los grupos según acceso a información sobre la rendición de cuentas y sobre la aplicación de premios y castigos en el Programa y por programa (en porcentaje)

<b>Provincia</b>	<b>PDR</b>	<b>No participa ni accede a información</b>	<b>Total</b>	<b>Cantidad grupos</b>
Salta	PROINDER	100	100	14
	PSA	100	100	5
	CAPCCA	100	100	4
	Cambio Rural	100	100	2
	PROHUERTA	100	100	2
	Minifundio	100	100	2
	Total	100	100	29
Misiones	PROINDER	100	100	15
	PSA	100	100	3
	CAPCCA	100	100	1
	Cambio Rural	100	100	2
	PROHUERTA	100	100	2
	Minifundio	100	100	2
	PRODERNEA	100	100	5
	Total	100	100	30

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.24: SALTA Y MISIONES. Porcentaje de grupos según actividades que realizan en forma conjunta por programa. (Cada grupo puede marcar más de una opción. El porcentaje que figura en cada celda indica la proporción de grupos que recibieron cada tipo de apoyo. Hay un 100% por cada tipo de apoyo y por cada Programa)

Provincia	PDR	Compra de alimentos	Compra Insumos + equipos	Uso Instalaciones y herramientas	Producción primaria	Post-cosecha/preindustria lización	Industrialización	Venta de la producción	Asistencia técnica y/o capacitación	Administración del financiamiento grupal	Gestión de recursos fuera del Programa	Total %	Cantidad de grupos
Salta	PROINDER		100	50	21	14	14	43	93	29	14	100	14
	PSA		100	40	20	20		40	100		20	100	5
	CAPCCA				25				100			100	4
	Cambio Rural		50	50		50		100	100		50	100	2
	PROHUERTA				100			50	100			100	2
	Minifundio			50					100			100	2
	Total		69	38	25	14	7	38	97	14	14	100	29
Misiones	PROINDER	7	93	73	7	33	40	47	93	20	27	100	15
	PSA		100	33				67	100			100	3
	CAPCCA			100	100				100			100	1
	Cambio Rural			50					100	50		100	2
	PROHUERTA	50	50	50				50	100	50	50	100	2

Minifundio			50				100	100	50	50	100	2
PRODERNEA	25	50	50					50			100	4
Total	10	69	62	7	17	21	41	90	21	21	100	29

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”.  
PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.25: SALTA y MISIONES. Distribución de los grupos según el tipo de participación que tienen sus miembros en las reuniones del proyecto grupal y por programa (en porcentaje)

Provincia	Tipo de participación PDR	Son informados	Son informados y consultados	Son informados, consultados y participan en las decisiones	Total (en %)	Total de grupos (en Nº)
Salta	PROINDER			100	100	14
	PSA		20	80	100	5
	CAPCCA			100	100	4
	Cambio Rural			100	100	2
	PROHUERTA	100			100	2
	Minifundio			100	100	2
	Total	4	4	92	100	29
Misiones	PROINDER		7	93	100	15
	PSA			100	100	3
	CAPCCA			100	100	1
	Cambio Rural			100	100	2
	PROHUERTA		50	50	100	2
	Minifundio			100	100	2
	PRODERNEA			100	100	5
	Total		7	93	100	30

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.26: SALTA y MISIONES. Distribución de los grupos por modalidad de toma de decisiones en las reuniones del proyecto grupal y según programa

Provincia	Modalidad PDR	Por consenso	Por voto mayoritario cantado	Por voto mayoritario secreto	Otros	Total (en %)	Total grupos (en Nº)
Salta	PROINDER	86	14			100	14
	PSA	100				100	5
	CAPCCA	100				100	4
	Cambio Rural	100				100	2
	PROHUERTA				100	100	2
	Minifundio	100				100	2
	Total	88	8		4	100	29
Misiones	PROINDER	80	13	7		100	15
	PSA	67	33			100	3
	CAPCCA	100				100	1
	Cambio Rural	100				100	2
	PROHUERTA	50	50			100	2
	Minifundio	100				100	2
	PRODERNEA	100				100	5
	Total	83	14	3		100	30

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.27: SALTA y MISIONES. Distribución de los grupos según si tienen reglamento de funcionamiento del proyecto grupal y si lo cumplen, por programa (en porcentaje)

Provincia	Reglamento	Tienen y lo cumplen	Tienen y lo cumplen de vez en cuando	No tienen	Lo están armando	Total (en %)	Total grupos (en Nº)
	PDR						
Salta	PROINDER	21		79		100	14
	PSA			100		100	5
	CAPCCA			100		100	4
	Cambio Rural			100		100	2
	PROHUERTA			100		100	2
	Minifundio			50	50	100	2
	Total		12		85	4	100
Misiones	PROINDER	27	13	47	13	100	15
	PSA	33		67		100	3
	CAPCCA			100		100	1
	Cambio Rural	50		50		100	2
	PROHUERTA			100		100	2
	Minifundio	50		50		100	2
	PRODERNEA	25	25	50		100	5
	Total		28	10	55	7	100

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.28: SALTA y MISIONES. Edad promedio según sexo de los representantes/promotores de los grupos y cantidad de varones y mujeres representantes por programa en porcentaje)

<b>Provincia</b>	<b>Sexo PDR</b>	<b>Edad promedio Varones</b>	<b>Edad promedio Mujeres</b>	<b>Cantidad total representantes varones</b>	<b>Cantidad total representantes mujeres</b>
Salta	PROINDER	41	39	8	6
	PSA	40		5	
	CAPPCA				
	Cambio Rural	43	43	1	1
	PROHUERTA	51		2	
	Minifundio	51		2	
	Total	43	39	18	7
Misiones	PROINDER	42	49	9	6
	PSA	47		3	
	CAPPCA				
	Cambio Rural	51		2	
	PROHUERTA		51		2
	Minifundio	58	27	1	
	PRODERNEA	51		5	
	Total	45	47	20	8

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.29: SALTA y MISIONES. Distribución de los representantes / promotores de los grupos según su nivel de escolaridad (en porcentaje)

Provincia	Nivel de escolaridad PDR	Alfabeto sin escolaridad	Primaria incompleta	Primaria completa	Secundaria completa	Estudios terciarios no universitarios	Universitarios	Total	Total representantes
Salta	PROINDER		26	63	5	5		100	14
	PSA		20	40	20	20		100	5
	CAPCCA								
	Cambio Rural					50	50	100	2
	PROHUERTA		50	50				100	2
	Minifundio			50		50		100	2
	Total		23	53	7	13	3	100	25
Misiones	PROINDER		30	56	11	4		100	15
	PSA		50	50				100	3
	CAPCCA								
	Cambio Rural		50				50	100	2
	PROHUERTA			100				100	2
	Minifundio			100				100	1
	PRODERNEA	20		80				100	5

Total	2	26	60	7	2	2	100	28
-------	---	----	----	---	---	---	-----	----

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”.  
 PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.30: SALTA Y MISIONES. Fortalecimiento de los grupos desde el inicio del proyecto grupal según programa (en porcentaje)

Provincia	PDR	Ninguno	Fortalecido en algún aspecto	Total grupos
Salta	PROINDER	7	93	14
	PSA	20	80	5
	CAPCCA	75	25	4
	CAMBIO RURAL		100	2
	PROHUERTA	50	50	2
	MINIFUNDIO		100	2
	Total	21	79	29
Misiones	PROINDER	7	93	15
	PSA		100	3
	CAPCCA		100	1
	Cambio Rural	50	50	2
	PROHUERTA		100	2
	MINIFUNDIO		100	2
	PRODERNEA	20	80	5
	Total	10	90	30

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”. PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.31: SALTA Y MISIONES. Aspectos en que se fortalecieron los grupos desde el inicio del proyecto grupal según programa (en porcentaje)

Provincia	PDR	Estilo más participativo de gestión	Actividades conjuntas	Interacción con otros grupos / organizaciones (redes)	Cumplimiento de normas/ responsabilidades	Gestiones propias de obtención de recursos	Gestiones con el gobierno local	Conformación y / o participación en una OSC	Participación de mujeres	Roles más diferenciados en el grupo	Crecimiento en la cantidad de miembros	Participación de jóvenes	Otros	Ninguno	Total (en %)	Total de aspectos (en N°)
Salta	PROINDER	9	13	19	8	11	4	2	13	6	2	9	2	2	100	61
	PSA	21	21	7		14	7	7		7	7			7	100	19
	CAPCCA	13	13	13	12						12			37	100	12
	Cambio Rural	50	50												100	6
	PROHUERTA					25	25						25	25	100	6
	Minifundio		66					34							100	5
	Total	13	18	14	6	10	5	4	7	5	4	5	2	7	100	109
Misiones	PROINDER	20	15	11	9	4	5	11	2	4	4	2	11	2	100	52
	PSA	18	8	18	8	8	8	8	8		8	8			100	12
	CAPCCA		50			50									100	2
	Cambio Rural	16		17	17		17						17	16	100	6
	PROHUERTA	14	15	15	14	14					14		14		100	7
	Minifundio	15		7	15	16	15	7	7	15					100	13
	PRODERNEA	50		12	13						12			13	100	8
Total	20	11	12	12	7	7	8	3	4	5	2	8	2	100	102	

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas".

PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII. 32: SALTA Y MISIONES. Distribución de los grupos según quien / es contestaron el cuestionario y por Programa (en porcentaje)

Provincia	PDR	El Representante o coordinador del grupo	Otro miembro del grupo	Varios miembros del grupo	El Representante o coordinador y otro miembro del grupo	El Representante o coordinador y varios miembros del grupo	Total	Cantidad grupos
Salta	PROINDER	7		7	29	57	100	14
	PSA				60	40	100	5
	CAPCCA			100			100	4
	Cambio Rural				50	50	100	2
	PROHUERTA	50			50		100	2
	Minifundio	50				50	100	2
	Total	11		14	32	43	100	29
Misiones	PROINDER			20	20	60	100	15
	PSA			67		33	100	3
	CAPCCA		100				100	1
	Cambio Rural	50		50			100	2
	PROHUERTA		50			50	100	2
	Minifundio			50		50	100	2
	PRODERNEA		20	60		20	100	5
Total	3	7	34	10	45	100	30	

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”.  
PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.33: SALTA y MISIONES. Distribución de las interacciones de los grupos según tipo de organización con la que interactuó y por programa (en porcentaje)

Provincia	PDR	Grupo informal	Organización con fines económicos	Organización de representación de intereses	Otros	Cantidad de interacciones (en %)	Cantidad de interacciones (en N°)
Salta	PROINDER	56	13	31		100	16
	PSA	29	14	57		100	7
	CAPCCA	34	33	33		100	3
	Cambio Rural	33		67		100	3
	PROHUERTA			100		100	1
	Minifundio			100		100	1
	Total	42	13	45		100	31
Misiones	PROINDER	6	50	33	11	100	18
	PSA		100			100	2
	CAPCCA					100	
	Cambio Rural		75		25	100	4
	PROHUERTA				100	100	2
	Minifundio		100			100	2
	PRODERNEA		100			100	1
	Total	3	59	21	17	100	29

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.34: SALTA y MISIONES. Distribución de los grupos según el alcance geográfico de sus interacciones con otras organizaciones y por programa (en porcentaje)

Provincia	PDR	Local	Provincial	Nacional	Total	Cantidad de grupos
Salta	PROINDER	86	7	7	100	14
	PSA	100			100	4
	CAPCCA	100			100	3
	Cambio Rural	100			100	2
	PROHUERTA	100			100	1
	Minifundio	100			100	1
	Total	92	4	4	100	25
Misiones	PROINDER	90	10		100	10
	PSA	50	50		100	2
	CAPCCA					
	Cambio Rural		100		100	2
	PROHUERTA	100			100	1
	Minifundio	50	50		100	2
	PRODERNEA	100			100	1
	Total	72	28		100	18

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.35: SALTA y MISIONES. Distribución de los grupos según apoyos del gobierno local (en porcentaje)

Provincia	PDR	SI recibió apoyo	NO Recibió apoyo	Total	Cantidad de grupos
Salta	PROINDER	23	77	100	13
	PSA	60	40	100	5
	CAPCCA	33	67	100	3
	Cambio Rural	50	50	100	2
	PROHUERTA		100	100	2
	Minifundio	50	50	100	2
	Total	33	67	100	27
Misiones	PROINDER	20	80	100	15
	PSA	50	50	100	2
	CAPCCA		100	100	1
	Cambio Rural	50	50	100	2
	PROHUERTA		100	100	2
	Minifundio	100		100	2
	PRODERNEA	20	80	100	5
	Total	28	72	100	29

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio "Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas". PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.36: SALTA y MISIONES. Distribución de los grupos según tipo de interacciones con otras organizaciones y por programa (en porcentaje)

Provincia	PDR	Informales	Formales (escritas)	Ambas	Total (%)	Cantidad de grupos
Salta	PROINDER	77	23		100	13
	PSA	100			100	4
	CAPCCA	33	67		100	3
	Cambio Rural	50	50		100	2
	PROHUERTA	100			100	1
	Minifundio	100			100	1
	Total	75	25		100	24
Misiones	PROINDER	50	40	10	100	10
	PSA	50	50		100	2
	CAPCCA					
	Cambio Rural		100		100	2
	PROHUERTA	100			100	1
	Minifundio		100		100	2
	PRODERNEA		100		100	1
	Total	39	56	6	100	18

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”. PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

Cuadro VII.37: SALTA y MISIONES. Beneficios recibidos por los grupos a partir de sus interacciones con otras organizaciones (en porcentaje)

Provincia	PDR	Aprendizaje y /o capacitación e innovación	Mejora en la alimentación	Conocimiento de otros grupos /experiencias	Mayor acceso al mercado local y /o regional y/o global	Crecimiento productivo y en los ingresos	Otros	Ninguno	Total de beneficios (en %)	Total de beneficios (en Nº)
Salta	PROINDER	37	7	33	4	15	4		100	27
	PSA	25		25	25	25			100	4
	CAPCCA	25	17	25	8	25			100	12
	Cambio Rural	29		13	29	29			100	7
	PROHUERTA		50					50	100	1
	Minifundio						100		100	1
	Total	30	10	26	10	18	4	2	100	52
Misiones	PROINDER	15	11	22	15	22	15		100	27
	PSA	20	10	20	20	20	10		100	10
	CAPCCA								100	*
	Cambio Rural	25		25	25			25	100	3
	PROHUERTA		25	25		25	25		100	4
	Minifundio	15	15	15	15	32	8		100	13

	PRODERNEA				100				100	1
	Total	15	12	20	17	22	12	2	100	58

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo del Estudio “Los pequeños productores y la institucionalidad para el desarrollo rural: alcances y propuestas”.  
 PROINDER – SAGPyA. Buenos Aires. 2003

\* La comunidad aborigen entrevistada en Misiones no declaró ninguna interacción por lo tanto no corresponde preguntarle sobre posibles beneficios

## Anexo 4

b. Listado completo de las OSC que han respondido, clasificadas por provincia y por tipo de OSC

Provincia	Nombre de la OSC	Sigla	Tipo (1)
Buenos Aires	Fundación Evangélica Evarista Stegmann		3
Buenos Aires	Centro de Diseño, Producción y Evaluación de Recursos Multimediales para el aprendizaje	CEDIPROE	3
Buenos Aires	Centro Educativo para la Producción total N° 15 Paraje El Chajá.	CEPT 9 Julio	4
Catamarca	Espacio técnico Integrado Catamarca	ETTICAT	3
Chaco	Asociación de Pequeños productores del Chaco	APPCH	1
Chaco	Asociación de Pequeños Productores "Grupo Santa Rita"		1
Chaco	Unión de Pequeños Productores de Colonia Elisa	UNPEPROCE	2
Chaco	Instituto de desarrollo Social y Promoción Humana	INDES-Chaco	3
Corrientes	La Choza. Centro de Iniciativas para el Desarrollo Local.		3
Corrientes	Instituto de Desarrollo Social y Promoción Humana	INDES- Corrientes	3
Entre Rios	Asociación de Promoción Económica Regional	APER	3
Jujuy	Asociación para la Promoción Integral	A.P.I.	3

Jujuy	Centro de Investigacion y Desarrollo para Andes -	CIRPA	3
Jujuy	Cooperativa AGROSOL		1 y 2
Jujuy	Asociación de Pequeños Productores de Campo Blanco		1 y 3
Jujuy	Comunidad Aborigen Quitacara		1 y 3
Misiones	Asociación de Promoción Humana y Desarrollo Agroecológico Local	APHYDAL	3
Misiones	Movimiento Agrario Misionero	MAM	1 y 3
Misiones	Asociación Plantadores de Tabaco de Misiones -	APTM	1 y 3
Misiones	Instituto de Desarrollo Social y Promoción Humana	INDES-Misiones	3
Río Negro	Vicaría de la Fraternidad Obispado de Viedma	VIFRA	4 (no se incluyo en análisis porque llego el formulario el 2/12)
Salta	Centro Vecinal "La junta" Amblayo		1
<b>Provincia</b>	<b>Nombre de la OSC</b>	<b>Sigla</b>	<b>Tipo (1)</b>
Salta	Cooperativa Apicola Miel del Valle Cafayate Ltda		2
Salta	Asociación para el Desarrollo	ADE	3
Salta	Red Valles de Altura	RED VA	3
Salta	Asociación Regional de Trabajadores en Desarrollo	ARETEDE	3
Salta	Fundación para un Desarrollo en Justicia y Paz	FUNDAPAZ	3
Salta	EFA - CAPIAZUTI "Padre Ernesto Martearena"		4
Salta	Asociación Civil de Artesanos y Productores San Pedro Nolasco de los Molinos" y		1 y 2

	Criadero Coquena		
San Juan	Asociación Quillay para la Promoción del Desarrollo Rural.		3
San Luis	Asociación de Pequeños Productores del Centro de San Luis "El CEIBO" (comúnmente denominada Asociación de Productores del Dique San Felipe)		1
Santa Fe	Asociación para el Desarrollo Regional del Centro Santafesino.	ADECES	3
Santa Fe	Asociación para el Desarrollo Regional de San Guillermo y Zona		3
Santa Fe	Escuela de Educación Técnica Particular Incorporada N°8210 (Escuela de la Familia Agrícola)	"EFA Arroyo Ceibal"	4
Santiago del Estero	Comisiones Unidas de Pequeños Productores Agropecuarios de Figueroa.	CUPPAF	1
Santiago del Estero	El Ceibal Asociación Civil		3
Santiago del Estero	Centro de Orientación Social Parroquial	COSP a	4
Santiago del Estero	Cumas y Cumpas		3

(1) Referencias del Tipo de OSC:

1 - Representación de Intereses

2 - Económicas

3 - Apoyo técnico- financiero

4 - 1 y 2

5 - 1 y 3

6 - Otras (CEPTS, EFA, Cáritas)

OSC que Justificaron su desacuerdo en contestar el formulario:

Santiago del Estero: Asociación para la Promoción del Desarrollo Rural (CENEPP)

Córdoba: Asociación de productores del Noroeste de Córdoba (APENOC)