

**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
COOPERACION TECNICA ALEMANA -GTZ-
MAESTRIA EN DESCENTRALIZACION Y DESARROLLO LOCAL**



**FORTALECIMIENTO GRUPAL PARA EL DESARROLLO
DE LA REGIÓN NOROESTE DE LA
PROVINCIA DE LA RIOJA - ARGENTINA**

Lic. Alicia Cabral Hünicken

Argentina, 2004

ÍNDICE

I.- RESUMEN EJECUTIVO -----	2
II.- INTRODUCCIÓN-----	3
Reseña Geográfica de la Provincia-----	4
CAP. 1- Presentación del Problema y Diagnóstico del entorno -----	6
Razones de la elección del tema. -----	10
Estructura de los actores involucrados -----	13
De los técnicos-----	14
Breve descripción de los grupos de beneficiarios -----	15
Características habitacionales de los productores -----	16
CAP. 2- Definición e Hipótesis del Tema -----	19
Relación del tema y su importancia conceptual con la descentralización y el Desarrollo Local -----	20
Presentación de la Hipótesis -----	24
El PC y sus objetivos -----	24
II DESARROLLO DEL PROYECTO DE CAMBIO-----	26
CAP. 3 – Descripción del PC y fases del proceso -----	26
Resultados esperados -----	27
Factores de éxito -----	30
Obstáculos -----	31
CAP. 4- Marco Conceptual -----	33
Metodología utilizada-----	34
Acompañamiento-----	36
Hipótesis-----	37
III – CONCLUSIONES -----	38
CAP. 5 – Conclusiones y reflexiones-----	38
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

RESUMEN EJECUTIVO

El Proyecto de Fortalecimiento Grupal en cuatro Departamentos de la Provincia de La Rioja se situó en los mismos a noroeste de la misma, zona cordillerana, donde llegar a los productores seleccionados fue complicado.

El inicio del mismo se da en diciembre de 2003, según cronograma que se adjunta. El presente documento en el capítulo 1 recoge los antecedentes del mismo, partiendo de una presentación del problema y diagnóstico del entorno, que incluye datos de las zonas donde se focalizó el mismo, las razones por las cuáles se escogió el tema, que tiene su énfasis en el desarrollo económico local y la descentralización de los recursos para la ejecución de la Cuenca Cabritera. Asimismo el proyecto se justifica en base al análisis del diagnóstico efectuado.

Posteriormente en el capítulo 2 se define la hipótesis planteada, iniciando con una base conceptual en la que se relaciona el tema con la descentralización y el desarrollo local. Asimismo, se presenta el marco de desarrollo del tema y su delimitación.

Otro apartado comprende los objetivos, resultados esperados y estrategias del proyecto de cambio, los cuales fueron definidos en forma participativa con los grupos productivos involucrados en el mismo.

Así también en el capítulo 3 se describen las actividades previstas en el Plan Operativo del proyecto para la consecución de dichos resultados; se relatan los inicios y primeras intervenciones del proyecto, enfatizando en cuanto al logro de apoyo institucional y conformación del equipo de tareas, que diera seguimiento al mismo.

Se presentan además, en el capítulo 4 observaciones sobre el proceso de cambio, relatando la experiencia, resistencias y obstáculos.

Seguidamente se describe la metodología y herramientas utilizadas: FODA (Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas); instrumentos y técnicas, como la lluvia de ideas, la visualización, y técnicas aplicadas a terreno. Luego se explica la herramienta del coaching por parte de un asesor a lo largo del proyecto.

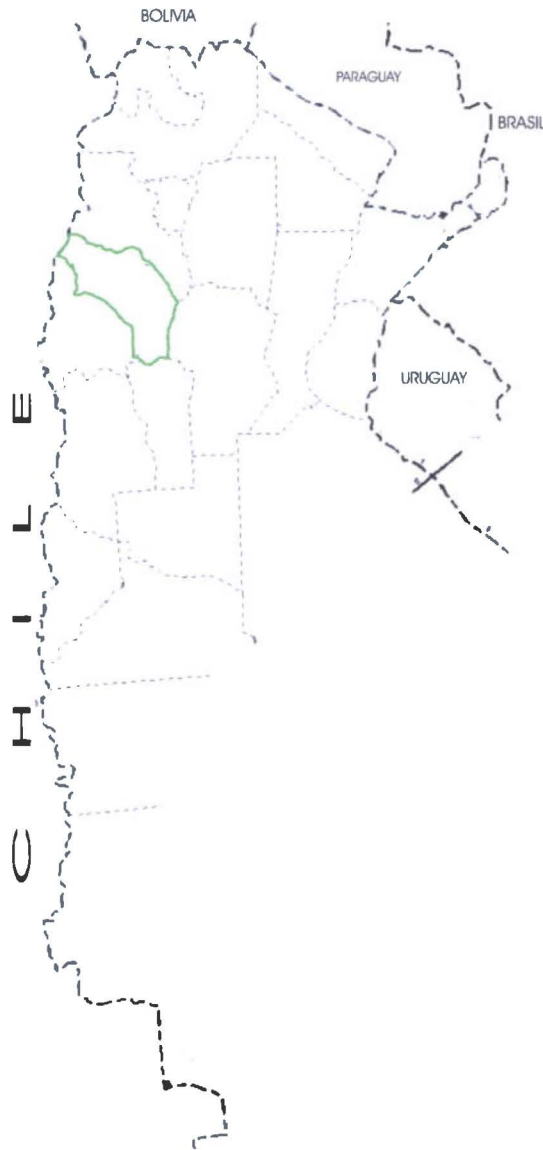
Posteriormente se relata cómo se abordó el desarrollo del proyecto de cambio, qué elementos fueron incorporados para mantener el entusiasmo y el interés de los grupos involucrados y las estrategias a seguir para lograr la sostenibilidad de las cooperativas

para poder llegar a la cuenca. Se describe el ciclo previsto del proyecto, que fue dividido en tres fases; así como la experiencia en términos de actores, el proceso, factores de éxito, obstáculos e hipótesis.

Finalmente se presentan las conclusiones en el capítulo 5 respecto al impacto del proyecto de cambio en el entorno. Se reflexiona en cuanto al proceso de aprendizaje, especialmente con respecto al concepto del proyecto, hipótesis, metodología, fases y aportes. Luego se presentan algunas recomendaciones generales, bibliografía y anexos.

I - INTRODUCCIÓN

Contexto geográfico y político de la Provincia de La Rioja



La Provincia de La Rioja se extiende entre los paralelos 28 y 32 de Latitud Sur y entre 66 y 70 de Longitud Oeste, encontrándose ubicada en la Región Noroeste de la República Argentina. Limita:

- Al **Norte** con la Provincia de Catamarca.
- Al **Este** con parte de la Provincia de Catamarca y con la Provincia de Córdoba.
- Al **Sur** con las Provincias de San Luis y de San Juan.
- Al **Oeste** con parte de la Provincia de San Juan y con la República de Chile.

La Provincia de La Rioja cuenta con una población de 289.820 habitantes (Censo 2001), cubriendo una superficie de 89.680 km² y se encuentra dividida políticamente en 18 departamentos agrupados en seis regiones:

- **Región 1 o Valle del Bermejo:** Vinchina, General Lamadrid y Coronel Felipe Varela.
- **Región 2 o Valle del**

Famatina: Chilecito y Famatina.

- **Región 3 o La Costa:** Arauco, San Blas de Los Sauces y Castro Barros
- **Región 4 o Capital:** La Rioja Capital y Sanagasta.
- **Región 5 o Llanos del Norte:** Independencia, General Ángel Vicente Peñaloza, Chamental y General Belgrano.
- **Región 6 o Llanos del Sur:** General Juan Facundo Quiroga, General Ocampo, General San Martín y Rosario Vera Peñaloza.

Reseña

La Provincia de La Rioja se caracteriza por una geografía accidentada, presentando una rara amalgama de montañas y llanuras, como así también características colinas y valles cuyo color ocre se ve matizado por la variada policromía de sus plantíos.

Su aspecto edilicio presenta la combinación de lo antiguo y lo moderno, con construcciones bajas, calles angostas, plazas bien ornamentadas, alegres, y viejos naranjos que le dan una nota característica. El centro comercial es activo y en su mayoría se aglutina alrededor de la plaza principal.

Dentro de la provincia se encuentra el Parque Nacional Talampaya, reserva de flora y fauna autóctonas y de gran riqueza paleontológica y arqueológica. Posee estratos de hasta 180 m. de altura que fueron tallados por el viento y produjeron curiosas formas como El Monje, El Rey Mago, La Torre, y muchas más.



La Provincia de La Rioja se divide en dieciocho jurisdicciones geopolíticas denominadas departamentos. Estos, a su vez, se dividen en municipios. Se llama cabecera departamental al lugar donde residen las autoridades municipales, que es normalmente donde se concentra la mayor cantidad de habitantes, cada departamento tiene a su vez áreas rurales que se llaman localidades.

Capítulo 1

PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA Y

DIAGNOSTICO DEL ENTORNO ACTUAL

Como consecuencia del avance tecnológico y el desarrollo industrial en Argentina en las últimas décadas, el trabajo rural (agricultura y ganadería) ha sufrido una involución, especialmente en el sector del pequeño productor.

Para adentrarnos aún más en el tema, se puede establecer que los monopolios instalados en el ámbito de la economía Argentina, y el fenómeno de la globalización, parecieran haber desestructurado el sector de los pequeños productores minifundistas, despojándolos de toda oportunidad de competir, ya que muchos de ellos continuaron con sus métodos tradicionales, frente a la producción en gran escala y bajo condiciones de estricto control, utilizando tecnología de punta (fertilizantes, maquinarias, nuevas metodología, etc.) de los que pudieron acceder a las nuevas demandas del mercado.

Se podría poner como ejemplo lo sucedido en las provincias del Sur de nuestro país (Santa Cruz, Neuquen), en cuanto a los pequeños productores ovinos que al no tomar los recaudos necesarios se quedaron fuera del sistema productivo y tuvieron como competidores las Cabañas (unificación de majadas reunidas en un solo lugar y con un solo propietario) con grandes capitales de inversiones extranjeras.

Normalmente se sobrestima la importancia y la eficacia de los factores de producción externa, tales como: tecnología de punta, insumos, equipos de alto rendimiento, etc, subestimándose la importancia y la eficacia de los factores internos de las comunidades rurales, como son la potencialidad de las familias como protagonistas de su auto desarrollo; la correcta aplicación de tecnologías de bajo costo y el uso racional de los recursos productivos que estas familias poseen.

La FAO en su “**Análisis del Campesinado**” realiza un complejo diagnostico de la situación rural en Latinoamérica, que a mi entender se ajusta a la realidad de nuestra provincia de La Rioja, *“ante este panorama esgrime una repuesta que su análisis guarda coherencia puesto que se maneja con un criterio de realidad, y ello se refiere a: La marginación de la familia del campo a la ciudad para incorporarse en el circuito laboral acorde a su nivel de capacitación.”*

Además el estudio añade que:

“La migración del jefe del hogar o de los hijos mayores a los centros urbanos, quienes serán los encargados de proveer los recursos para el sostén de la familia una vez que logren incorporarse al sector laboral.”

Frente al fenómeno de la globalización y ante el desequilibrio y la imposibilidad de incorporar a esta masa de seres humanos, el Estado, ha ido generando una planificación para el desarrollo, que contempla programas con financiamiento interno y de organismos internacionales. Estos pretenden hacer resurgir la actividad del pequeño productor, valiéndose no tan solo de los recursos financieros sino también de la creación de redes sociales entre productores donde entran a jugar valores como la solidaridad, el arraigo a la tierra, el espíritu de cooperación. Estos programas buscan en definitiva la creación de capital social en las comunidades rurales.

Desde esta nueva mirada de combatir la pobreza, surgen conceptos como autogestión, gerenciamiento, redes sociales, elementos todos, que tocan a fondo la cuestión psico-social de las comunidades rurales y que son de gran importancia al momento de poner en marcha los engranajes de la producción.

Desde el planteo realizado anteriormente, considero que todas las tecnologías y herramientas metodológicas existentes sobre la producción agropecuaria son de gran importancia para reimpulsar la actividad de los pequeños productores cuando estas llegan al sector a través de los diferentes órganos gubernamentales y no gubernamentales.

La compleja realidad que viven los aproximadamente 4500 pequeños productores agropecuarios en la Provincia de La Rioja se caracteriza por: la precariedad en la tenencia de la tierra, la utilización de la mano de obra familiar organizada, las limitaciones que existen para acceder al crédito, la imposibilidad de incorporar tecnología, el manejo inadecuado de los sistemas productivos, la deficiencia y escasa infraestructura predial, la oferta discontinua debido a la estacionalidad de la producción, la comercialización con un número elevado de intermediarios, la atomización de la oferta y la poca o nula capacidad de negociación.

Todas estas limitantes condicionan a los integrantes de este sector quienes deben reformular sus estrategias productivas muchas veces diversificando los recursos y/o

vendiendo su fuerza de trabajo a latifundistas, debido a que lo producido no les alcanza para subsistir.

Lo anteriormente descrito se agudiza aún más cuando los pequeños productores deben enfrentar nuevos desafíos inmersos en un mundo con políticas productivas afectadas por una globalización creciente, en el cual la capacitación es uno de los pilares fundamentales para adaptarse a estos cambios ya que de ello depende la supervivencia del sector.

Como consecuencia de este análisis integral de la problemática, surge una nueva posibilidad de repuesta al problema de los pequeños productores cabreros, que es el abordaje concretado en el presente Proyecto de Cambio, que no es repuesta absoluta, sino más bien representa un aporte que pretende mejorar la calidad de vida de una porción de la franja poblacional como son los pequeños productores cabreros.

Esta repuesta al problema significa revertir las capacitaciones aisladas y lograr la inserción de los productores en un proceso que tendera a la capacitación, organización con incorporación de tecnologías apropiadas, ya que si estos componentes se dieran en forma aislada nunca estaríamos mejorando la calidad de vida de los pequeños productores solo corrigiendo las consecuencias de programaciones no adecuadas.

Dicha experiencia servirá de modelo no solo aprendizaje para los campesinos, sino también para otras comunidades, pudiendo repicar dicha experiencia en todo el norte del país (Catamarca, Salta y Jujuy), que tiene no solo características similares a La Rioja en suelo, sino también falencias en los recursos de administración de agua, y una población importante de productores de ganado caprino.

Esto no es nuevo si consideramos la historia de nuestra Provincia. Ya en el año 1904, el Dr. Juan Bialet Masse, a pedido del Dr. Joaquín Víctor González, Ministro del Interior de la segunda Presidencia del General Julio Argentino Roca, realiza un informe sobre el estado de la clase obrera Argentina.

El trabajo en cuestión, tiene singular importancia. Al margen de cumplir con el informe sobre el estado de la clase obrera, analiza y valora las enormes posibilidades de las economías regionales.

Traigo a colación este informe, porque muchas veces subestimamos las posibilidades de desarrollo de determinadas regiones. En esta obra, titulada "*Informe*

sobre el estado de la clase obrera”, encontramos que muchas provincias se autoabastecían de diversos cultivos y había sobrantes para exportar.

Cuando se refiere a La Rioja, expresa: *“...tengo por su porvenir el entusiasmo que nace del conocimiento de las riquezas de su suelo y de la belleza de su clima y montañas, preñadas de minerales monedables. Tiene una mayor riqueza en la capa de tierra vegetal que las cubre, fuente fecunda de la fertilidad de sus llanuras. Es obra de patriotismo y de nacionalidad emprender su regeneración... Elogia las viñas, olivares y frutales de Arauco y Mazán, Vichigasta, Nonogasta, Chilecito, donde solo se requieren pequeños diques de elevación y canales de distribución para riego y fuerza motriz que necesitan los establecimientos metalúrgicos... De 1886 al 1890; La Rioja recibió dinero de empréstitos, que en vez de dedicarlos a la construcción de DIQUES DE REPRESA, que es la necesidad primaria y la base de su agricultura, se empleó para empedrar calles y construir edificios... Planificar es crear, es ordenar, es prever, es educar, para el desarrollo de nuestras regiones... Nuestra provincias, con economías empobrecidas, necesitan la planificación de un Desarrollo Sustentable a largo plazo.”*

El desarrollo abarca todas las posibilidades económicas de una región, las que deben ser ubicadas en orden de prioridades y posibilidades, de disponibilidad de las bases de ejecución, inversión, tiempos, capacitación y mercados.

¿Por qué la ganadería caprina?: Porque la encontramos a lo largo y ancho del país, desde la pampa húmeda, hasta las regiones más carenciadas, brindando leche y carne a miles de pequeños ganaderos. En Argentina subsisten de ella 52.000 familias y en nuestra provincia unas 500 familias aproximadamente. Puede generar trabajo, para bajar los elevados índices de desocupación, fundamentalmente en un sector que no se encuentra capacitado técnicamente para acceder a requerimientos laborales especializados. Crear estos puestos de trabajo, a través de *una Cuenca Caprina* nos acercará a la solución que este problema requiere.

Con todo este planteo necesitábamos desde el ámbito gubernamental donde me desempeño como Asesora de la Jefatura de Gabinete, interrelacionar los tres componentes, **capacitación, organización e incorporación de tecnología**, de esta manera contribuiríamos a eliminar las causas que originan las distorsiones que

actualmente son cubiertas por subvenciones, volviéndolos a los productores dependientes del estado paternalista.

La propuesta estuvo dada en capacitar a la **familia rural**, ya que es el recurso más importante, valioso y decisivo para promover el desarrollo agropecuario, solo ellas pueden hacerlo; **organizar la comunidad**, para garantizar la acción y la toma de decisión y **utilizar racionalmente los recursos** disponibles introduciendo innovaciones y eliminando a partir de la motivación, ociosidades.

Razones por las cuales se escogió el tema.

Dentro del ámbito de la Jefatura de gabinete y con acuerdo de Nación se planteo el trabajo con los pequeños productores de la región del Noroeste de la provincia de La Rioja, para llevar a cabo una cuenca caprina que nuclea a los productores, posibilitando en mayor o menor grado, mejorar las condiciones de crianza y reproducción de una ganadería, que por su importante cantidad, está en condiciones de poder dejar a un lado la calificación de subsistentes que se da a sus criadores, ingresando en dicha cuenca un total de 200 productores para luego ir incorporando los restantes.

Sabíamos como técnicos de dicha jefatura y porque veníamos trabajando en cada municipio con sus recursos técnicos asesorando, que los factores que imposibilitaban el desarrollo de dicho programa, eran los que a continuación se detallan:

PROBLEMAS QUE AFECTAN A LOS CRIADORES CAPRINOS DE LA PROVINCIA

1	Precaria tenencia de la tierra en la mayoría de los casos.
2	Suelos carenciados. Bajo nivel forrajero.
3	Escasa disponibilidad de agua.
4	Inadecuado manejo nutricional y sanitario.
5	Inadecuado manejo de la reproducción.
6	Falta de mejoramiento genético
7	Analfabetismo, o analfabetismo por desuso.
8	Falta de interés en el mejoramiento de la majada.
9	Conformidad con su nivel de economía de subsistencia.
10	Desinterés por los programas de capacitación.
11	Falta de planes para la reconversión productiva sustentable.

Conocedora de estos problemas, debíamos como equipo profundizar en un diagnóstico que permita aplicar el tratamiento que corresponda, en ese caso comencé a pensar algunas estrategias en el marco de la maestría que había comenzado a cursar.

De acuerdo al último Censo Nacional Agropecuario, tenemos aproximadamente 4.000.000 de cabras y 52.000 criadores en todo el país. Su estado es de postración desde mucho antes del año 1875 en que empezamos a tener referencias censales.

Los males, estaban identificados, de acuerdo a los estudios realizados por la Secretaria de Ganadería de la Nación. La solución es buscar el mejor remedio que pueden resultar difícil de aplicar, pero no imposible. Quizás los problemas más conflictivos sean los siguientes: *Precaria tenencia de la tierra en la mayoría de los casos; Analfabetismo, o analfabetismo funcional; Falta de Interés en el mejoramiento de la majada; Conformidad con su nivel de economía de subsistencia y Desinterés por los programas de Capacitación.* Estos problemas tienen aspectos sociológicos que debí analizar para poder presentar una propuesta que tuvieran algunos resultados dentro del marco de las exigencias de la UDLA con respecto al Proyecto de Cambio. Para ello me reuní con el Jefe de Gabinete y el planteo fue la necesidad de establecer prioridades y frente a ellas debíamos encontrar soluciones a:

Precaria tenencia de la tierra. Ésta, debe ser dada en propiedad porque existen derechos adquiridos, y porque socialmente no existen alternativas. En la mayoría de los casos la misma familia viene sucediéndose en su tenencia desde hace más de 100 años. Solo hace falta efectuar una valoración de la explotación y establecer una vinculación con IMTI (Instituto de Minifundios y Tierras Indivisas), para el saneamiento de dichas tierras, es decir que obtengan los títulos donde ellos demuestran que son los propietarios, ya que hay familias que viven en tierras que pertenecieron a sus antiguos patrones,(terratenientes). Esto debería estar interrelacionado con un ***Programa de Protección al Medio Ambiente*** que posibilite el control de la sobre erosión de los suelos mediante la aplicación de sistemas de crianza semi intensivos, con lo cual se atendería al punto.

Suelos Carenciados, con escaso nivel forrajero y baja disponibilidad de agua.

La tenencia de la tierra, le permitirá al productor poder tener acceso a créditos para realizar algunas obras indispensables en su establecimiento, tanto para la crianza de sus animales, como para poder acceder a una vivienda digna.

Conocemos que la mayoría de las viviendas de nuestros crianceros son precarias y proliferan los nidos de vinchucas, transmisoras del mal de Chagas, enfermedad que ataca los sectores más vulnerables de la población rural, enfermado tanto a las personas como a los animales.

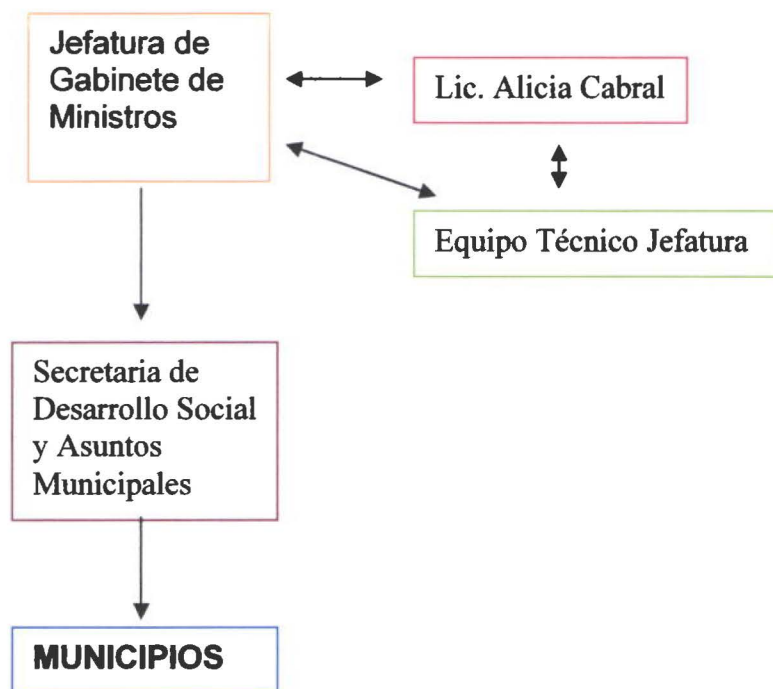
El resto de los puntos, entrarían dentro de un programa de capacitación integral que incluya sociabilización y alfabetización, pero no teníamos identificadas las familias con las cuales debíamos trabajar, para ello era fundamental realizar una ficha de relevamiento. Frente a los problemas identificados, se encontraron varias soluciones que se listan a continuación, de las cuales la más importante es la conformación de la cuenca.

<u>SOLUCIONES</u>	
1	Relevamiento del sector a involucrar.
2	Determinar un Módulo Productivo Regional
3	Establecer un Programa de Protección al Medio Ambiente
4	Valoración de la capacidad de producción regional.
5	de provisión de agua
6	de Servicios comunitarios
7	de Créditos a productores
8	Mejoramiento de Instalaciones de Crianza
9	Mejoramiento de viviendas
10	orientación productiva
11	Programas de capacitación
12	Conformación de Cooperativas por cada población involucrada
13	CUENCA REGIONAL DE LECHE DE CABRA

Estas soluciones se darían a través de la Estructura de la Jefatura de Gabinete, conformar la Cuenca es la solución, porque estamos convencidos que cooperativizando cada una las poblaciones capacitadas, encontrarían en la Cuenca no solo la comercialización, sino las ventajas competitivas para mejorar su calidad de vida.

Se presenta a continuación una estructura de los actores involucrados, teniendo en cuenta las necesidades del Proyecto de Cambio, y el Proyecto Macro que era caminar hacia la conformación de la cuenca, permitiendo el nucleamiento de los pequeños productores cabreros para lograr no solo una mejor comercialización sino un acopio de sus mercaderías para una mejor comercialización.

ESTRUCTURA DE ACTORES INVOLUCRADOS



Desde esa Jefatura de gabinete, se coordinó con el Subsecretario Dr. Ramón Cativas la modalidad de Trabajo, como así también la intervención de los diferentes actores municipales, ya que cuando se comenzó el Proyecto estábamos atravesando una etapa de transición en el Gobierno Provincial como así también en los Gobiernos Locales, debía tener en cuenta que el Departamento Chilecito el segundo a nivel de población cambiaba de autoridades con una fuerte carga de ebullición social

Nosotros a nivel del Proyecto teníamos a favor que quien asumía como Intendente en dicho Departamento había sido hasta seis meses antes Ministro de

Educación a quien me unía una estrecha relación de trabajo y es quien me había ayudado a buscar el aval de la Provincia para la Maestría en Descentralización y Desarrollo Local .

De los Técnicos:



Para poder arribar a los resultados previstos y como una manera de incorporar la mayor cantidad de actores locales, el Equipo Técnico Asesor de la Jefatura de Gabinete, brindo una capacitación técnica a Trabajadores Sociales, Veterinarios e Ingenieros en

Recursos Renovables para Zonas Áridas de las Zonas Involucradas, en un Hotel de la Viña (localidad serrana distante a 150 Km. de la Capital riojana), para coordinar no solo la metodología de trabajo sino también la forma de aplicación de algunas técnicas focalizando sobre todo, el objetivo que era fortalecer los grupos de productores.

Teniendo en cuenta que debíamos brindar capacitación durante más de seis meses, en lugares que no eran adecuados para los mismos, ya que los productores no debían trasladarse, sino que debían hacerlo los técnicos.

Conocía por lo menos casi al 60% de los técnicos involucrados en esta capacitación, no solo por haber trabajado con ellos en otras capacitaciones sino también porque desde hacia dos años estaba en estrecha relación con los Intendentes, por ello había escuchado criticas, como halagos de los mismos hacia los mencionados técnicos.

Esto viene en relación lo que al principio parecía una ventaja se iría convirtiendo en desventaja en muy poco de camino recorrido dentro del Proyecto de Cambio, porque a veces no nos permitimos dejar de lados los preconceptos tales como “ es imposible trabajar con esos productores”, como una forma de subestimar el trabajo y colocar palos en la rueda.

Sabia que el camino que habíamos elegido no era sencillo, ya que trabajar cooperativizando cada grupo para a futuro convertirse en Cuenca era complicado, pero el Equipo de trabajo tenía claro cual era el rumbo a recorrer. Con el tiempo nos daríamos cuenta que no estábamos solos y que había muchos que íbamos en la misma dirección.

Aquellos grupos que de alguna manera se quedaron en el camino, estoy convencida que van a llegar un poco tarde, algunos encontraron atajos y otros se transformaron en expertos guías para los demás.

Breve descripción de los grupos de beneficiarios:

Los valores, aspiraciones y metas de los pobladores están influenciadas por una mentalidad “burocrática administrativa”. Es muy fuerte la idea de que el Estado puede resolver problemas que no son de su competencia, entregando subsidio, trabajo, pasajes, alimentos, solucionando problemas productivos, etc.



Esta práctica que se viene desarrollando por dos décadas en la provincia, reduce el protagonismo, la capacidad y necesidad de búsqueda de soluciones rápidas a los problemas cotidianos, había que cambiar la estigmatización de esta práctica y creíamos que el camino elegido para el Proyecto de Cambio y con los insumos técnicos de la Maestría lo íbamos a lograr.

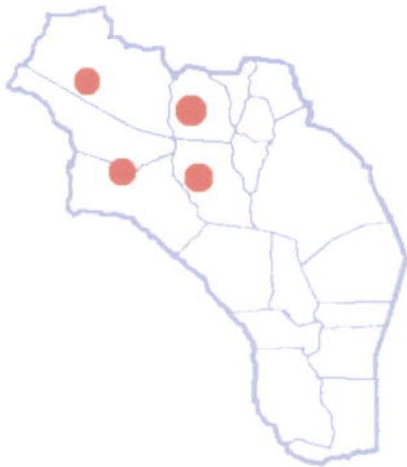
Para ejecutar este Proyecto de Cambio, debíamos conformar grupos en cada uno de las localidades (San Isidro, Villa Nidia, Olpas, Cortaderas, 4 Esquinas, San Antonio, La Represa) donde trabajábamos porque esta era la única forma de conformar cooperativas.

Los grupos estaban conformados en su amplia mayoría por hombres, de entre 30 y 60 años de edad. El grupo con mayor participación femenina, corresponde a San Isidro, donde las mismas alcanzan solo el número de 6 integrantes.

A pesar que la actividad caprina es generalmente desarrollada por las mujeres, estas, generalmente, no acceden a las capacitaciones relacionadas con este tema. Su actividad queda reducida a la educación de sus hijos, actividades sociales en los hospitales regionales y salas de primeros auxilios, marcando fuertemente una raigambre cultural, en donde el varón, debe asumirse como el “responsable” de las actividades productivas.

Salvo en el grupo de San Isidro, el cual era liderado por una mujer, quien organizaba el grupo y tomaba las decisiones con total aval del mismo y los integrantes la reconocían como una mujer fuerte, decidida y capaz.

Características Habitacionales de los Productores



Focalización de los grupos de trabajo

Cada círculo representa la concentración de dos grupos de trabajo por departamento.

Las características habitacionales de las doscientas viviendas en los distintos departamentos eran de piso de tierra, paredes de barro o adobe y techo de cañizos o ramadas y barro, la medida promedio es de 30 metros cuadrados. No existen divisiones entre los lotes por lo que el exterior da la impresión de ser un gran campo comunitario.



Se cocina a leña con un fogón a veces a dentro de la vivienda o fuera según la estación del año, no contaban con baños instalados, si un retrete sin descarga, o a campo abierto. De acuerdo a la zona contaban con 3 habitaciones, que eran utilizadas como cocina / habitación.

Tampoco cuentan con electricidad, en San Isidro y Villa Nidia poseen paneles solares que les permite tener luz algunas horas, al igual que electrodomésticos como heladera y televisor, viendo solo el canal local o el de la vecina provincia San Juan por aire, debe tenerse en cuenta que las baterías para la energía solar necesitan cierto

mantenimiento que por falta de recursos muchas veces no pueden realizarse por ende algunas familias carecen de energía eléctrica.

El agua que utilizan para consumo y aseo personal, es de la misma procedencia que la usada para bebida de los animales. Encontramos que la mayoría depende de reservorios que se nutren de las precipitaciones, represas, pozos y piletas que



recogen el agua depositada en los techos de las viviendas. Hay dos comunidades, Solca y Olpas, que tiene servicio deficiente de agua potable entubada, que generalmente llega hasta fuera de la vivienda, en tanto San Isidro cuenta con un sistema precario de captación y bombeo de una pequeña surgente, que abastece a solo un sector de la comunidad.

En su mayoría no poseen títulos de la tierra que ocupan, predominando lo que se denomina “posesión veinte añera” derecho adquirido luego de veinte años de usufructo de las parcelas. La mayoría de los hombres son trabajadores eventuales del Municipio o trabajan temporalmente en alguna cosecha ya sea en la provincia de San Juan o en el Departamento Chilecito, con salarios de apenas 150 pesos, que no alcanza a cubrir minimamente la canasta básica alimenticia, que según el INDEC (Instituto Nacional de Estadística y Censo), asciende a 750 pesos.



Casi todos los asistentes a las capacitaciones, están casados o viven en pareja. Algunos tienen dos o mas parejas en su historia, tienen entre 6 y 10 hijos cada uno, sus compañeras o esposas son originarias de esa comunidad o de comunidades vecinas, la mayoría no tiene la

escuela primaria completa. Los mayores de 40 años son analfabetos o analfabetos funcionales pero esto no les impidió la relación de aprendizaje en el proceso de capacitación.

En esta zona solo hay escuelas de tercera categoría. Para acceder a una educación superior, los hijos de estas familias deben trasladarse a las cabeceras departamentales, lo cual significa una erogación importante de dinero, lo que muy pocas familias están en condición de afrontar.

En algunos casos se encontraban hasta tres hogares en el mismo núcleo/habitación, tres generaciones conviviendo, con un promedio de cinco hijos por familia, observándose en algunos casos, hasta 11 hijos por núcleo familiar.

El nivel de mortalidad infantil es bajo, ya que la mayoría de las embarazadas toman los recaudos de trasladarse al centro asistencial más cercano, que en este caso corresponde al del Departamento Chilecito que cuenta con un Hospital Zonal. (Zona Sanitaria Nro. 4)

En las doscientas familias solo cuatro de ellas tenían hijos con discapacidades como parálisis Cerebral y síndrome de Down. Por problemas de salud recurren al curandero o al agente sanitario que pocas veces visita la zona, o recurren a los remedios caseros, con basamento en plantas y yuyos locales que ellos elaboran con recetas que se han ido transmitiendo por generaciones.



Las majadas, rebaños y otros animales de granja, son los que heredaron de sus padres, lo mismo, la manera de manejarlos y las prácticas sanitarias. Se aplica muy poco de nuevas tecnologías, y lo que existe es muy puntual.

Esta descripción pormenorizada de cada grupo se realizó no solo con un instrumento de recolección de datos sino después de más de ocho meses de trabajo a terreno. Sabíamos que debíamos cambiar la mirada respecto a la manera de trabajo y la inserción de la familia en la comunidad. Ese también era nuestro desafío.

Capítulo 2

DEFINICIÓN, HIPOTESIS Y OBJETIVOS

Una vez realizado el diagnóstico y evaluado la importancia de la Cuenca no solo para la provincia sino para el pequeño productor Caprino, y teniendo en cuenta la necesidad como Maestrante de la UDLA de ejecutar un PC, me pareció que debía desde este marco, plantear mi Proyecto de Cambio.

Delimitación del Tema

Teniendo en cuenta el proyecto macro –la cuenca- introduje a nivel dirigenal y político la necesidad de poder pensar hacia dentro de la Jefatura, de qué manera se iban a sumar los productores. No podían hacerlo en forma independiente y no existían en la zona, Sociedades Rurales que nuclearan a cabriteros, ya que los mismos son considerados productores de menor porte y existe una discriminación manifiesta hacia ese sector por un marcado prejuicio arraigado en el acervo cultural que señala esta actividad como la “actividad del pobre”. De esta manera comencé a trabajar en la necesidad de cooperativizar desde el marco de su lógica como institución con sus mecanismos intrínsecos, como lo expresa la siguiente reflexión:

Cooperar es trabajar juntos. Practicar la cooperación significa trabajar en forma activa, dinámica y entusiasta en la procura de alcanzar un objetivo común. Lo importante es hacer prevalecer la tendencia solidaria, por sobre la actitud individualista, lo cual se logra mediante una adecuada educación y el desarrollo de organizaciones basadas en la ayuda mutua. O crear alguna forma organizativa para que una vez que pasara el programa ellos pudieran seguir buscando la mejor forma de comercialización de sus Productos al margen del Estado.

Para ello debíamos llegar a los productores de manera diferente, teniendo en cuenta que teníamos un instrumento muy valioso, pues conocíamos a los potenciales beneficiarios del Proyecto de Cambio, después de realizado el diagnóstico y sabíamos cuales eran sus necesidades desde el punto de vista del aprendizaje, pues para ello se realizaron cartillas especiales (anexo 2) para poder incorporar no solo las tareas que ellos

debían realizar sino para optimizar los señalamientos que desde el área social se les iba haciendo.

Me pareció que plantear el Fortalecimiento Grupal era pertinente para mi Proyecto de Cambio como una forma no solo de cumplir el requisito de la Maestría sino poder involucrarme desde otro lugar, que es el de acompañar a los Grupos en esta ruta. Me gustaría pensarlo como que cada “Encuentro de Capacitación” no solo está asociado a la idea de descubrimiento, construcción y la repetitiva revelación de un “nosotros” que trasciende a los encuentros en lugares agrestes, de mujeres y hombres con surcos en sus rostros sin importar la edad; pero que a pesar de ello brindan afecto permitiendo compartir sus costosísimas posesiones: la felicidad que a pesar de su pobreza uno este ahí.

Creo, y el Equipo de trabajo también, que el desarrollo no comienza con las mercancías, en este caso los cabritos, sino con la gente, su organización, disciplina y creatividad. Sentimos que sin estos requisitos, todos los recursos permanecerán como un potencial latente sin descubrir, como una lozanía sin explorar y fecundar.

Relación del Tema y su importancia conceptual con la descentralización y el Desarrollo Local, en su ámbito nacional y regional.

Los actuales procesos de modernización del estado y de descentralización, orientan la acción de los gobiernos Provinciales a la incorporación de la comunidad en la toma de decisiones y en la gestión institucional, a poder pensar, junto a los Municipios, destrezas que permitan salir a sus usuarios de la pobreza como una de las principales estrategias.

Para posibilitar el cumplimiento de estos propósitos es necesario plantear y desarrollar estrategias que refuercen los procesos, que, desde los niveles municipal, provincial y nacional se están desarrollando para fortalecer a los gobiernos Regionales

El Proyecto de Cambio desarrollado, pretende ser un mecanismo que promueva el mejoramiento continuo de los gobiernos locales para que, en el marco de la descentralización, dichas instituciones asuman nuevas competencias, ejerzan sus funciones con calidad y pasen de ser, únicamente prestadores de servicios públicos a promotoras y facilitadoras de los procesos de Desarrollo Local.

Teniendo en cuenta que la base del Desarrollo Local es la prosperidad económica, es pertinente pensar que si abordamos una región de nuestra Provincia como es el “Valle del Bermejo” o Región noroeste Riojana, no solo involucrando a los pequeños productores sino a un conjunto importante de actores a través de la Cuenca Cabriterá brindando trabajo, capacitación, fomentando el intercambio; habremos logrado objetivos socioeconómicos, no solo un impacto efímero sino, una consecuencia perdurable en la posibilidad del desarrollo de la región.

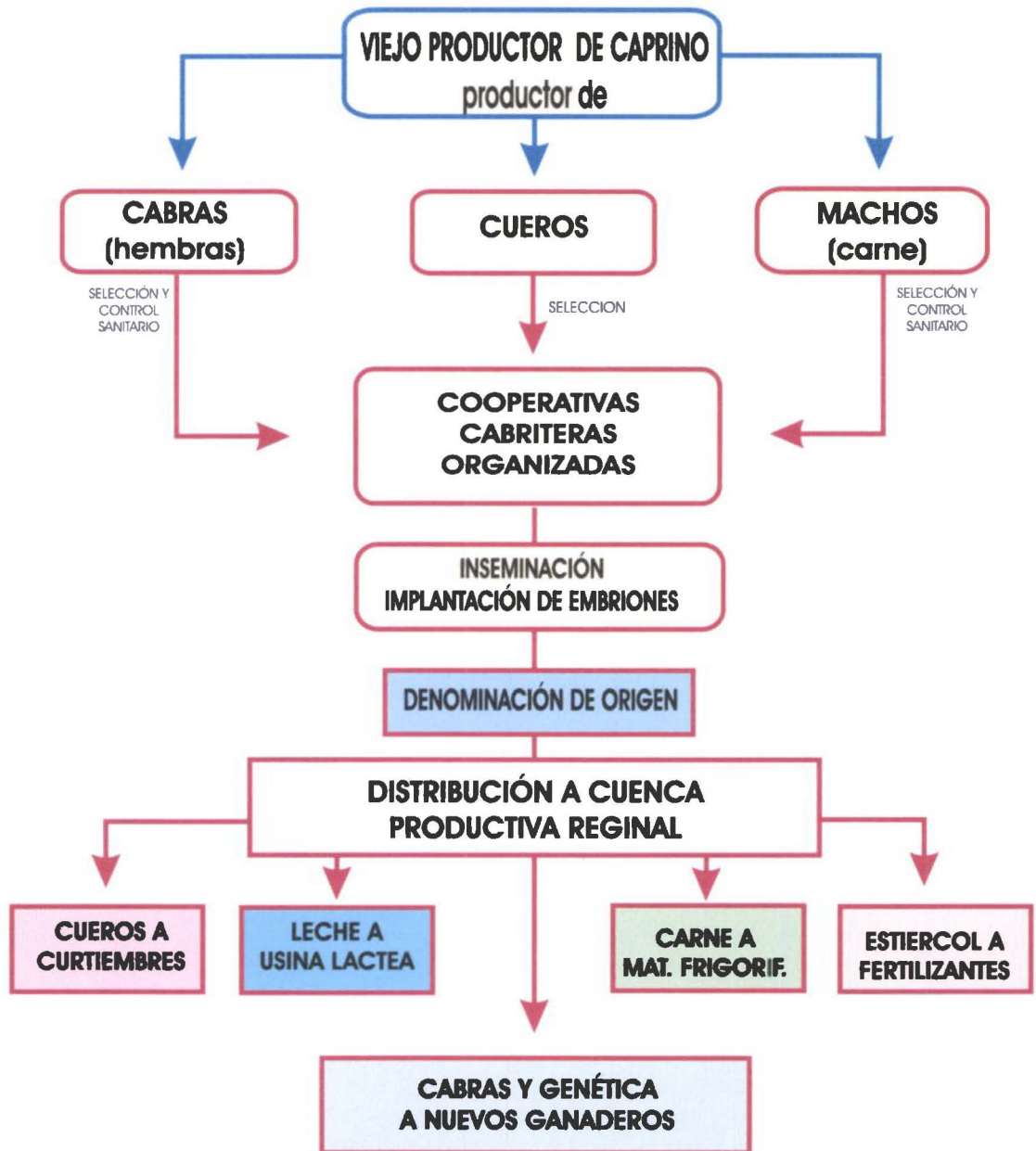
Se entiende que este Desarrollo Local se da a través del mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, expresado por los indicadores de mejores ingresos, el aumento de la producción en cantidad y calidad, con ritmo asegurado de continuidad, el mejoramiento de las instalaciones y viviendas a través de las cooperativas, y la coordinación que debería haber con distintos programas productivos de la provincia para el corto, mediano y largo plazo.

Este Plan de Desarrollo de la cuenca, necesita de un esquema de trabajo para que la planificación funcione. El siguiente es, a nuestro criterio, y con los aprendizajes logrados en la Maestría, un diagrama posible para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos.

En este diagrama se destaca que de esa manera se encontraban al momento del inicio del programa de cambio, se presenta en color rojo aquellas modificaciones que se llevarían a cabo con dicho programa y la conformación de la Cuenca Cabriterá con productos etiquetados como denominación de origen una vez logradas las cooperativas.

BASE DE LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO SUSTENTABLE

VIENTRES CRIOLLOS PARA REPRODUCCIÓN DISTRIBUCIÓN DE PRODUCCIÓN



EJECUTADO
 POR EJECUTAR

Hoy a nuestros hombres y mujeres les esta permitido soñar con progresos, pero, para que esos sueños se cumplan, deben ser eficaces, eficientes y constantes, comprometidos con el desafío que representa esta nueva forma de organización laboral.

Entendí, así nos inculcaron en la Maestría, que producir no se limita a la ejecución correcta de tareas mecánicas, sino que también es dar nacimiento a nuevas ideas, poder expresarlas libremente. Estas ideas son el combustible energético de las innovaciones, de esta manera el camino desde las cooperativas, que era el objetivo del PC, hacia la cuenca, debe fortalecerse día a día.

Ahora bien, si nosotros hablamos de desarrollo; ¿hablamos de mercancías o de la gente? Si es de la gente como en nuestro caso nos surgen otros interrogantes; ¿donde está esa gente? ¿Por que necesitan la aplicación de un PC? ¿Como nos comunicaremos con ellos?. La preocupación del trabajo con la gente genera innumerables interrogantes. Las mercancías, claro está, parecen tener todas las repuestas en el mercado.

Las mercancías dejan de ser identificables y reconvierten en PBI, importaciones, exportaciones, ahorro inversión, infraestructura, etc.

Entendíamos como equipo que debíamos buscar oportunidades de **Desarrollo Local** en las necesidades primarias. Un hombre sin trabajo es un hombre desesperado forzado a emigrar hacia centros poblados; en busca de una opción laboral. Los puestos de trabajo se crean, en una mayoría abrumadora en áreas metropolitanas. Mal podemos entonces hablar de Desarrollo Local, regional.

En este sentido en las comunidades seleccionadas para el trabajo existe como base una conciencia social, respecto de fomentar el **Desarrollo Local** y regional siendo el punto donde comenzamos a introducir un concepto central: **el papel fundamental que juega en este sentido la Educación que revalorice el ámbito regional.**

De esta forma, nuevas tecnologías, formación, mejora del ambiente donde vive la gente, todo ello fruto de la confluencia de estrategias públicas y privadas, promueven frente a los efectos de desestructuración de los periodos de crisis, sinergias positivas que contribuyen al **Desarrollo Local** y el incremento del empleo.

En resumen la promoción del trabajo, la generación de riqueza y la estrategia de desarrollo con desarrollo humano, depende de:

- Condiciones internas de organizaciones capaces de desarrollar modalidades de trabajo, donde su condición más importante es su vinculación con la gente y el territorio.
- La mayor fortaleza y protagonismo del programa se asocia a las condiciones locales basadas en la diversidad y dinamismo tanto de los municipios como de las cooperativas surgidas a partir del mismo.
- La descentralización llevada a cabo por cada municipio hacia la parte productiva, en la nueva organización del proceso de producción teniendo en cuenta la diversificación de un producto local.

Con esta convicción inicie el PC en mi provincia, asumiendo que es necesario crear las condiciones políticas para introducir el Proyecto de Cambio. Pero por sobre toda las cosas, por el íntimo convencimiento de que es posible encaminarse hacia un verdadero desarrollo, tomando como propias, las palabras de uno de mis docentes *“por algo elegimos esta maestría, porque somos verdaderos provocadores de cambios”*.

Presentación de Hipótesis

“Fortalecidos los grupos de beneficiarios, conformarían cooperativas competitivas, incorporándose a la Federación, con problemas individuales resueltos”

El PC y sus objetivos :

Teniendo en Cuenta que mi PC se encuadra dentro de un objetivo a largo Plazo siendo el mismo *“Favorecer el arraigo del Pequeño Productor Riojano a través del fortalecimiento y la funcionalidad de una Cuenca Cabriterera en la Región del Oeste Riojano, capacitándolo para desenvolverse en un sistema productivo, sustentable y mejorar de este modo, la calidad de vida familiar.”*

Objetivo General:

“Fortalecer a través de la Capacitación a los grupos de beneficiarios para alcanzar mayor nivel de cohesión y poder integrarse en cooperativas, para de esta manera incorporarse a la Federación”

Los Objetivos Específicos:

La modalidad participativa del proyecto permitió ajustar y redefinir los objetivos propuestos de tal manera que, los aportes tendieron a dar respuesta a la problemática productiva departamental y/ o regional. Los objetivos fueron:

“Capacitar y Difundir Tecnologías Apropriadas para los Sistemas de los Pequeños Productores Riojanos”

“Capacitar en Producciones Alternativas”.

“Capacitación en Formas Asociativas y Organización de Productores” es uno de los objetivos que transversalizó todo el proceso de capacitación.

II - DESARROLLO DEL PROYECTO DE CAMBIO

Capítulo 3

DESCRIPCION DEL PC y FASES DEL PROCESO

A partir de las realidades provinciales conocidas, se priorizó para el comienzo del Programa la Región Oeste por su gran concentración de pequeños productores caprinos y la situación de alta vulnerabilidad social que predomina.

Ubicándose las comunidades de desarrollo del programa en las zonas más distantes de las cabeceras departamentales, con mayor ausencia de programas



asistenciales del Estado, participando en la elección de dichas comunidades las autoridades Departamentales, en este caso los Intendentes, Concejales, Organizaciones de la Sociedad Civil, etc, en reuniones comunales, en las cuales participe en cada una de ellas conjuntamente con el técnico

productivo, no solo para explicar el alcance sino también para especificarles que a su comunidad llegarían recursos que debían ser solo destinado para los fines específicos .

Desde allí se diseñó un cronograma que fue respetado, teniendo en cuenta las actividades, el resultado, como así también los responsables de cada una de ellas. (Anexo 1)

Es así que en el Departamento Famatina se trabajo en Solca y El Abra, en el Departamento Felipe Varela las comunidades seleccionadas fueron San Isidro y El Tala, Departamento Lamadrid fueron Villa Nidia y 4 Esquinas y en el Departamento Chilecito, Las Cortaderas y Olpas.

Al principio las familias llegaban respondiendo a la necesidad de satisfacer cuestiones básicas, pretendiendo obtener, bolsones alimentarios, remedios, cemento, colchones, etc. atendiendo a la costumbre clientelista y paternalista ejercida por los gobiernos provinciales y municipales en todos los programas lanzados desde sus gestiones.

Cuando se manifestó que el objetivo era capacitarse e incorporarse a la cooperativa, como una forma de mejorar los procesos de comercialización de sus productos, lo que devendría en la mejora de la calidad de vida, mostraron cierta reticencia. No obstante la mayoría se integró al programa, reforzando su confianza, con el paso del tiempo y el reconocimiento de las posibilidades que en su región se planteaban.

Conformar cada uno de los Grupos no fue tarea sencilla, si bien conjuntamente con la invitación a la primera reunión, se realizaba un estudio socio ambiental por medio de una ficha de relevamiento (Anexo 2); no se entendía que un programa bajado desde el Estado, no tuviese una implicancia clientelista (paternalista).



RESULTADOS

Se presentan los principales resultados obtenidos en el período de ejecución del proyecto y se los relacionará con los resultados esperados que se definieron en su momento para el cumplimiento del objetivo de cambio.

- **Existe un consenso para la presentación del Programa de Cambio:**

Por encontrarse el Programa de cambio dentro de la estructura de la cuenca, no solo se visualizó un fuerte apoyo gubernamental, sino que además se establecieron criteriosamente los lugares donde se iba a trabajar.

Otro de los aspectos que fortalecieron los trabajos fue el cambio de autoridades y el compromiso de estos intendentes con el programa. En relación a este objetivo específico, se puede afirmar que existen instituciones locales que tienen interés en participar de la estructura organizacional del programa.

En las entrevistas y reuniones realizadas, se puso de manifiesto este interés. A su vez, en todos los casos, se destacó la necesidad de crear instancias de coordinación sobre temas que hagan al desarrollo de la región.

En caso que se tome la decisión de ejecutar futuras fases del programa con la participación de instituciones locales, se deberán crear instancias de coordinación de actividades en las cuales se definirán los pasos a seguir, pero la misma correrá por cuenta de las Intendencias.

- **Capacitación Intensiva al Grupo de Tareas:**

Los técnicos que conformaron el Grupo de Trabajo se capacitaron fuertemente en un lugar llamado La Viña. En esta se adoptaron metodologías vivenciales a efectos no solo de ponernos de acuerdo sino con la idea de integrar a los técnicos de los departamentos que no habían tenido experiencias en el trabajo con población rural.

Esto permitió hacer una práctica fuerte además de ir adecuando los objetivos de las mismas.

- **Conformación de los Grupos**



Una vez aplicado el instrumento para saber el grado de vulnerabilidad de los productores, se conformaron 6 grupos de trabajo, cuyas reuniones se realizaban, en casas de los beneficiarios o la Iglesia de la localidad donde se concentraba el mayor número de productores. La pregunta aquí sería ¿porque no nos reuníamos en otro lugar? La respuesta es que no trabajamos en las cabeceras departamentales sino en localidades muy distantes de las mismas. Cada grupo estaba conformado según descripción precedente.

Es así que en el grupo de Cortaderas, había productores que no faltaron a una sola capacitación y recorrían seis horas a caballo presenciar las mismas. (Anexo 3)

- **Talleres con los Grupos**

Dado el énfasis que se le da en el programa a la participación de los propios beneficiarios, la metodología de Taller fue una de las prácticas más utilizadas. En este sentido, existen actividades estándar que se deberán cumplir, las cuales tienen objetivos específicos.



Estas actividades son:

Iniciación

Temática propiamente dicha

Cierre

Es decir que cada vez que un técnico productivo, siempre acompañado de la trabajadora social de ese grupo, presentaba un tema, debía haber una técnica vivencial que nos permita la aplicación de ese conocimiento como así también la técnica de cierre antes de entregar la cartilla que iba a quedar en sus carpetas. (Anexo 4) y (Anexo 5)

Estos talleres de capacitación socio productivo se cumplían los días jueves, viernes y sábado de cada semana desde el mes de Diciembre de 2003.

De esta manera y con el fortalecimiento grupal comenzamos a identificar a los líderes, aquellos que por su capacidad innata luego irían a conducir a las cooperativas.

- **Seguimiento de Actividades**

Todo el seguimiento rutinario de la actividad de los grupos, lo realizaba la trabajadora



social de ese municipio. Ya que por cada municipio tenia 2 grupos, muchas veces acompañe a dicha profesional a realizar las visitas a terreno.

Por esta razón, nos pareció prudente, cuando desde la Nación se evaluó el funcionamiento futuro de la cuenca,

llevarlos a visitar cada uno de los grupos, observando el impacto de poder trabajar con “gente por debajo de la línea de la pobreza”

De la misma forma que hay un seguimiento de la parte social, el coordinador productivo

visita los predios donde se había consensuado implantar sampa, y buffel grass, amas pasturas alternativas y ajenas a la flora local, las que permitirían obtener forraje en épocas críticas. (Anexo 4)



Estas actividades de seguimiento de la ejecución del programa, están a cargo de cada municipalidad.

- **Capacidad de gestión y necesidades de fortalecimiento.**

Las cooperativas, eligieron, en elecciones secretas, a sus autoridades. Sus presidentes,



dada la inexperiencia, tenían poca capacidad de gestión y además necesitaban fortalecerse. Por esto, se organizaron talleres, se los llevo a visitar cooperativas similares a las que presidían, para permitirles de esta manera visualizar el manejo de las mismas. Debe

tenerse en cuenta que las cooperativas funcionan:

- Sin tener un espacio físico definido
- No tienen hasta la fecha elementos mínimos de comunicación.
- Solo tienen el espíritu de colaboración de sus socios.

FACTORES DE EXITO

El éxito del Proyecto de Cambio y de ahí su inserción a la cuenca se centró básicamente en la posibilidad que brinda como herramienta de aprendizaje. De esta manera, el mismo sirvió para integrar una serie de conceptos que de otro modo se adquieren en forma aislada. Por citar algunos, se integran aspectos de diagnóstico, evaluación ejecución y planificación de proyectos.

Así también sirvió para profundizar en el conocimiento que no todas las técnicas sirven para todos los grupos.

Debimos recurrir a el libro “Martín Fierro” de José Hernández, pues su glosa está muy incorporada al lenguaje del medio rural donde nos estábamos incorporando a trabajar, para poder lograr una comunicación fluida, adoptando terminologías no usuales en la ciudad, por ejemplo: dentrar (entrar), Chifle (cuerno para bebidas) vigüela (guitarra), tabas (piernas), etc.

Por otro lado, quiero destacar como éxito importante la existencia de la posibilidad que se promueva el Desarrollo Local por medio de la ejecución de un programa o Proyecto de Cambio.

Si bien nuestra Constitución contempla el derecho a peticionar, hasta este momento no se había puesto en práctica, de esta manera y en una mesa de trabajo donde cada uno de las comunidades plantearon sus necesidades a las autoridades Nacionales representada por el Senador Menem, y como autoridades provinciales el Vice Gobernador de la Provincia e Intendentes, pudieron no solo escuchar sino dar respuestas a las necesidades más sentidas de su comunidad, así surgen proyectos que tienen que ver con:

- la instalación de un equipo de comunicación, a base de energía por acumulador, para la comunidad de Cortaderas
- la provisión de una bomba de mayor capacidad de suministro litro/hora para la elevación y tratamiento de agua permitiendo de esta manera la provisión domiciliaria en la localidad de San Isidro.
- la construcción de 7 núcleos húmedos (cocina/lavadero/baño) en la comunidad de Villa Nidia
- la instalación de un servicio de teléfono publico para la localidad de Cuatro Esquinas.

Los proyectos los prepararon cada uno de los grupos, hubo que elegir quien los comunicaría a las autoridades, siempre utilizando metodologías participativas.

Para que cada actor estuviera presente en esta reunión en Villa Nidia , tuve que interactuar con cada uno de ellos para explicarles no solo las expectativas que los productores tenían, sino también mostrarle las ventajas que ellos obtendrían desde su mirada en términos políticos. De esta manera se logro por primera vez sentar en la misma mesa sectores que nunca habían sido atendidos.

OBSTÁCULOS

Sin embargo, me gustaría destacar la existencia de algunos obstáculos para la ejecución del proyecto.

En la primera etapa se observó: falta de cumplimiento de las trabajadoras sociales a las actividades asignadas, esto se debió a su disconformidad con sus salarios Municipales, teniendo que consensuar honorarios diferenciales para subsanar el problema, aquí se produjo un salto cualitativo no solo en el rendimiento sino también en el funcionamiento dentro del equipo de tareas.

Otro de los obstáculos que hoy puedo visualizar, es no haber sumado desde un primer momento a las ONG, lo que hubiera permitido el compromiso de un mayor número de actores sociales.

Capítulo 4

CONCEPTOS Y METODOLOGÍA UTILIZADOS

Previo a la definición del proyecto, se realizó un diagnóstico de la situación con el objetivo de definir el PC en el ámbito de nuestro trabajo.

De esta manera, se utilizaron herramientas de diagnóstico tales como el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), para obtener la primera línea de base.

Una vez realizado el diagnóstico, se procedió a la definición del Proyecto de Cambio. Se utilizó la matriz de marco lógico por medio de la cual se definió el objetivo del PC, los resultados esperados para cumplir con el objetivo y las principales actividades que permitían alcanzar los resultados esperados.

Teniendo en cuenta que la Jefatura de Gabinete había decidido ejecutar el Proyecto de la Cuenca, encontré la brecha para mi PC y habiendo realizado un diagnóstico para definir los Beneficiarios del mismo, comenzamos, a reunirnos con los productores en cada uno de los lugares estipulados, primero por nosotros y luego donde ellos se sintieran más cómodos.

Rescato en este punto, un cuento que alguien contó al cierre de una de las capacitaciones y que me parece ilustra las condiciones de aprendizaje que permitió este programa. Dice así:

“Un hombre encontró el capullo de una mariposa, un día apareció en el una pequeña abertura. El Hombre se sentó y observo durante algunas horas como la mariposa luchaba por salir. Luego le pareció que ya no regresaba Era como si hubiera llegado al límite de sus posibilidades y no pudiera seguir avanzando Así pues el hombre decidió ayudar a la mariposa. Tomo un par de tijeras y corto el capullo. Entonces, a mariposa salió fácilmente, tenía el cuerpo hinchado y las alas pequeñas y arrugadas El hombre se quedo esperando, que en cualquier momento las alas pudieran agrandarse y volar , de hecho la mariposa paso su corta vida arrastrándose y nunca llego a volar. Lo que el hombre no comprendió, en su bondad y apuro, es que el obstáculo del capullo y la lucha necesaria para que la mariposa pudiera pasar por la diminuta abertura era el modo que obligaba a que el fluido del cuerpo de la mariposa llegara hasta sus alas para que estuviere en condiciones de volar una vez que se liberara del capullo.”

Moraleja: *Algunas veces, las luchas y dificultades son exactamente lo que necesitamos en nuestras vidas, ya que si esperamos que todo nos venga sin saltar obstáculos, nos pareceríamos a la mariposa del cuento. Es decir hubo tal compromiso que cada uno puso un granito de arena.*

No toda metodología participativa se adecuaba a las necesidades de la comunidades donde nosotros trabajábamos, más teniendo en cuenta que según el diagnóstico eran una gran población de analfabetos funcionales, por ello decidimos realizar algunos cambios de metodologías, que a continuación se detallan.

Franelógrafo

Objetivo: Desarrollar la creatividad y la autoestima de los participantes

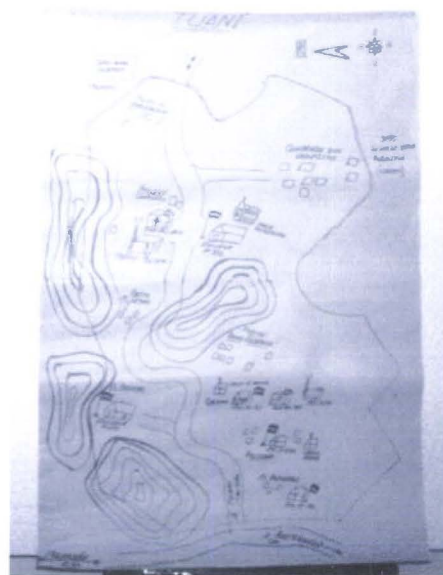


La aplicación de la misma sirvió para todo el proceso ya que allí, se presentaban todas las tareas con gráficos, para poder visualizar lo que luego se llevaría a la práctica.

Visión Futura:

Objetivo: Analizar la importancia del Futuro a nivel comunitario y el involucramiento de todo su grupo familiar.

La aplicación de esta técnica nos permitió conocer cómo ellos se veían dentro de diez años dentro del proceso comunitario, marcando de esta manera en un gráfico mejoras a nivel no solo de sus majadas sino también de sus casas.



Sobre las pasturas:

Objetivo: Desarrollar a nivel comunitario la implantación de la Atriplex Numularia (Sampa).

La aplicación de las técnicas como el plantado de la Sampa en las parcelas



comunitarias que los productores eligieron, se realizaba con el técnico de manera práctica, pudiendo cada uno de los mismos saber como se colocaba cada planta, cada cuantos centímetros, frecuencia de riego, etc.

Saneamiento de las Majadas:

Objetivo: Potenciar en el pequeño Productor la identificación de las enfermedades comunes en las majadas.

A través de esta técnica queríamos a terreno todo el grupo, identificando y aprendiendo con el veterinario, hasta las trabajadoras sociales colaboraron en la misma



Botiquines Comunitarios:

Objetivo: Desarrollar en cada grupo la necesidad del intercambio de conocimiento a partir de la entrega de un botiquín sanitario por grupo.

La necesidad era poder establecer mecanismos que permitieran al grupo, comenzar a necesitar al otro, ya que uno de los productores era el responsable del botiquín.



A cerca del acompañamiento:

El coaching fue una herramienta diseñada para brindar asesoría directa y personalizada a lo largo del proceso de cambio. La asesoría por parte de un experto en planificación y procesos participativos me ayudó sobretodo a orientar el rumbo de las acciones definidas durante el diagnóstico. Asimismo, a lo largo del proceso de implementación de las actividades pertinentes a cada resultado, mi coaching y docentes de la maestría, no solo en la diagramación de esta tesis, sino también, en el fortalecimiento anímico y la comprensión en los momentos oportunos para llegar a hasta el final, teniendo en cuenta que en los procesos de cambio, son muchos los factores políticos que se ponen en juego, operando en determinados momentos como cargas difíciles de sobrellevar.

La comunicación se llevó a cabo por medio del Aula Virtual diseñada por la Maestría, vía Internet o por teléfono, en caso de ameritarlo. La asesoría se basó principalmente en sugerencias y preguntas generadoras, que conducían al análisis y reflexión a fin de profundizar sobre el PC, para mejorar tanto la ejecución como el monitoreo y evaluación del proyecto de cambio.

Hipótesis

La principal hipótesis de la presente *“Fortalecidos los grupos de beneficiarios, conformarían cooperativas competitivas, incorporándose a la Federación, con problemas individuales resueltos”*

Definitivamente el plazo de un año no es suficiente para poder comprobar esta hipótesis. A pesar de que los objetivos definidos y resultados esperados, de lograrse, se obtuvieron con creces, los pequeños productores de la región Noroeste de la Provincia de la Rioja, hoy cuentan con herramientas que mejoraron su visión cooperativista y cuentan con los conocimientos y herramientas necesarias para diversificar y comercializar sus productos. No obstante, se espera que gracias a la capacitación recibida, la calidad de sus productos sea óptima y cumpla con los estándares para los productos de origen en un mediano plazo.

En este sentido, los productores están concientes de la necesidad de realizar actividades que conserven el medio ambiente y que contribuyan a la sostenibilidad de sus recursos. Como así también suponemos que el hecho de hoy estar construyendo el Centro de elaboración de Productos Caprinos hace que la energía puesta de manifiesto por estos productores no decaiga.

De todas maneras desde la Jefatura de Gabinete, como responsable de la Ejecución de la cuenca se seguirá apoyando este proceso.

III -CONCLUSIONES

Capítulo 5

CONCLUSIONES , REFLEXIONES Y RECOMENDACIONES

Se desarrollarán las conclusiones separadas en dos partes. En principio, se realizarán algunas reflexiones en relación al aprendizaje que puede haber provocado la ejecución del mismo, y se detallarán las conclusiones en relación al objetivo específico del Proyecto de Cambio.

Algunas Reflexiones sobre el Desarrollo Local a partir de esta experiencia

Las experiencias aisladas constituyen proyectos interesantes, pero no necesariamente (y en nuestro medio mucho menos) procesos de cambio. Yo he intentado mostrar a lo largo de mi tesis el trabajo sobre *procesos integrales* y quiero referirme a cada cosa por separado. Un proceso, a diferencia de una experiencia (que bien puede ser parte del proceso) implica, por sobre todas las cosas, objetivos y *continuidad*. Ningún cambio se produce de la noche a la mañana, aunque debemos reconocer que hay circunstancias que aceleran el cambio. Un proceso, al estar planteado a lo largo del tiempo, permite que los actores puedan internalizar, a su ritmo, los vectores del cambio y la lógica en que están inmersos.

De este modo, se pueden constituir la base de confianza y adhesión necesarias para el cambio. Aquí chocamos con uno de los escollos más difíciles de vulnerar en nuestros espacios locales, altamente politizados: la lógica política partidaria, que es una lógica de corto plazo y que otorga prioridad a las experiencias aisladas a costa de los procesos, que deben responder a una lógica de largo plazo, pero debemos como técnicos estar convencidos de esos procesos y caminar hacia adelante.

El tercer aspecto a considerar es la calidad de integrales que hemos dado a los procesos. Integrales significa atender a la multiplicidad de aspectos que configuran el esquema de relaciones sociales característico de un medio comunitario cualquiera, más cuando las mismas son rurales. Para ello es necesario, por un lado, conocer detalladamente el sistema de relaciones y las características de las representaciones colectivas que están en la base de cualquier esquema de relaciones. Implica conocer el

porqué de tales representaciones, el modo en que afectan a la vida de la comunidad, y reconocer que tales representaciones no surgen espontáneamente en la sociedad, sino que son el resultado de procesos históricos que las alimentan de experiencias e interpretaciones particulares. La política vuelve a ser aquí un elemento determinante, toda vez que se apoya en una lógica partidaria orientada a producir resultados electorales, y que hecha mano a los elementos de relación social más fáciles de manipular, que son la dependencia y el clientelismo. La estructura, planteada en estos términos, impone las condiciones y determina el esquema de relaciones. Un proceso integral del tipo que hemos aplicado cuando hablamos de **Desarrollo Local debe crear, por sobre todas las cosas, un ambiente de inclusión social, en oposición total a la lógica de exclusión que ha sido característica de los procesos sociales históricos de nuestra provincia, país y de América Latina en general.**

La inclusión y la exclusión social no son ni se miden en términos económicos o, por lo menos, no totalmente en términos económicos, sino en los aspectos genéricos que definen a la persona: sus capacidades, sus aspiraciones, su ideología, etc.

Contemplando, al mismo tiempo, la inclusión social que ahora menciono , y en el modo en que lo hacemos.

Desarrollo Local para mí hoy supone, después de un tránsito por él:

1. Visión estratégica de un territorio
2. Actores con capacidad de iniciativa
3. Identidad cultural como palanca del desarrollo

Me gustaría destacar la importancia de la ejecución de este Proyecto de Cambio en lo que tiene que ver con su aporte al aprendizaje y en especial a mi aprendizaje.

He aprendido que siempre va a haber obstáculos en el camino, y que de alguna manera, se deben tener planes de contingencia que permitan reorientar las estrategias definidas en un inicio. Para ello, es sumamente útil contar con un sistema de monitoreo y evaluación de los resultados.

En primera instancia, en lo que tiene que ver específicamente con la realización de este tipo de proyecto, creo que hay algunos aspectos que siempre deben estar incluidos en toda la etapa de desarrollo del mismo.

Por un lado, aquellos que tienen que ver con la definición del Proyecto de Cambio. Se deberá prestar especial atención al ámbito en que se define el proyecto, así como también a lo que se quiere cambiar. Por lo tanto, es de vital importancia (y para esto no me preocuparía destinar cierto tiempo), la etapa en la que se define el objetivo del proyecto. Qué es lo que voy a hacer y para qué.

Por otro lado, creo que es de gran importancia el apoyo que el proyecto pueda tener. De esta manera, se deberá procurar la apropiación del PC por parte de la institución y la conformación de los grupos de tarea, como así también de todas las organizaciones de la sociedad civil.

Teniendo en cuenta que ser agente de cambio, no es una tarea fácil sino mas bien ardua, mi rol dentro de este proyecto fue la de coordinar no solo las acciones a ejecutar previo proceso de evaluación a terreno con los técnicos, sino también gestionar que los recursos estuvieran en el momento necesitado, del mismo modo iniciar los procesos de negociación con cada Intendente, tanto con el Vice Gobernador/ Jefe de Gabinete para que iniciaran el proceso mínimo de descentralización de los recursos a cada municipio para este proyecto de cambio, teniendo en cuenta que caminamos a un objetivo superior que es la consecución de la Cuenca Cabritera Regional.

En segunda instancia, creo que el proyecto permite integrar algunos elementos que uno va adquiriendo en forma aislada. Un ejemplo de esto es la posibilidad de integrar aspectos de diagnóstico con los de ejecución, seguimiento y planificación de proyectos. La visualización de los comportamientos organizacionales, del manejo de las resistencias, también son elementos que uno aunque los haya leído, mediante el desarrollo de un proyecto, puede apreciar en la práctica, corregir lo diseñado y mejorar las prácticas a terreno.

En principio, en proyectos similares que he llevado a cabo se debería definir la zona en la cual se pretende incluir grupos al programa de cambio, ya que vuelvo a revalorizar que: **donde esta la necesidad no llegan los programas.**

Luego se podría realizar un relevamiento de las instituciones locales que tengan interés en participar del programa. Se podría llegar a realizar una selección de las

mismas. Para seleccionarlas, habría que prestar atención en aquellas características que favorecen la inserción en la ejecución de programa. Señalo esto ya que creo que fue una fuerte carencia nuestra el no sumar a todos los actores involucrados en un proceso de Desarrollo Local esto parece importante al momento de replicar la experiencia.

Creo que como técnicos debemos aprehender fuertemente el proceso de negociación con el factor político, pensando sobre todo que si uno quiere revertir algunos procesos como los que se plantearon a lo largo de mi tesis, deberíamos tener de aliados a todos los dirigentes locales. Se que no es una tarea sencilla pero voy a rescatar palabras de uno de mis compañeros de la maestría “tendremos que empezar a pensar como tecno políticos” para que realmente podamos ejecutar todo lo planificado.

Este tipo de proyectos de desarrollo económico local deben estar preferiblemente enmarcados dentro de un Plan Estratégico de Desarrollo Integral de cada municipio, y ser coherentes con una visión de largo plazo que sea compartida por los diferentes agentes de desarrollo. Es por ello que tiene mucha relevancia que los gobiernos locales jueguen un papel de promotores y facilitadores a lo largo del proceso.

No podemos escapar, al hablar de desarrollo local en una visión “no localista”, de su inserción en los procesos de globalización. El desarrollo local aparece como un planteo privilegiado para situarse en esta problemática contemporánea.

El desarrollo local no es pensable si no se inscribe en la racionalidad globalizante de los mercados (globalización deshabitada), pero tampoco es viable si no planta sus raíces en las diferencias que lo harán un proceso habitado por el ser humano.

Es unidad y diversidad a la vez. Es en ese sentido que se habla de “habitar” y territorializar los procesos de desarrollo. El desarrollo local nos permite pensar y actuar en esa perspectiva, profundamente humanista y a la vez pensando en el crecimiento y la mejora de la calidad de vida, integrando dimensiones supuestamente contrapuestas.

Bibliografía:

Apellido, Nombre María José Aguilar, **Nombre del Texto** Técnicas de Animación Grupal , **Editorial** Espacio , **Año** 2002

Apellido, Nombre Jorge Padua **Nombre del Texto** Técnicas de investigación aplicadas a las Ciencias Sociales ,**Editorial** Fondo de Cultura Económica-México, **Año** 2001

Apellido, Nombre Jorge Riechmann, **Nombre del Texto** Redes que dan Libertad **Editorial** Paidós“Estado y Sociedad”, **Año** 1999

Apellido, Nombre - Arthur Zimmermann-, **Nombre del Texto** Gestión de Cambio Organizacional , **Editorial** Abya Yala, **Año** 2000

Apellido, Nombre Amanda Méndez, Segundo Módulo- Tema Quincenal “Aplicación de procesos de descentralización” .Año 2003.

Apellido, Nombre: Mario Rosales- Cuarto Módulo- Tema Quincenal “Gobiernos Locales y Desarrollo Humano Sustentable”. Año 2004

Apellido, Nombre : Carlos Augusto Giraldo -Cuarto Módulo –Tema Quincenal” Alianzas Estratégicas”. Año 2004.

Apellido, Nombre: Juan Carlos Pisano, **Nombre del Texto:** Dinámicas de Grupo para la Comunicación- **Editorial** Bonum, **Año** 2000.

ANEXOS

(Anexo 1)

1 Presentación del Programa a Nivel provincial.	1.1 Invitación a los Municipios, Medios y autoridades Provinciales.	10-11-03	15-11-03	Ceremonial y protocolo de la Jefatura de Gabinete- Lic. Daniel Valle	Imprenta estatal
	1.2 Preparación de Cartilla Presentando el Programa.	20-10-03	09-11-03	Lic. Mariana Maldonado y Equipo Técnico Ministerial	Hojas, Tinta
	1.3 Preparación de filminas para la Presentación	24-10-03	09-11-03	Asesora Lic. Cabral, Ing. Jorge Ghiglia Lic. Claudia Aguilar	
	1.4 Preparación de Convenio Tipo Municipios- Jefatura de Gabinete	10-11-03	15-11-03	Asesor General de Gobierno Dr. Martínez	
.2. Técnicos con manejo de grupos a nivel socio productivo	2.1 Confección de cartillas sociales	20-10-03	5-12-03	Equipo Técnico: Área Prensa	Papelería, Imprenta
	2.2 Convocatoria a Técnicos Y representantes Municipales	24-10-03	16-12-03	Mariana Maldonado y Rodolfo Maraga	Papelería
	2.3 Recepción y confirmación en la fecha estipulada de su presencia	10-11-03	22-12-03	Marina Maldonado	
	2.4 capacitación de los técnicos	02-01-04	05-01-04	Lic. Cabral Ing. Ghiglia	Recursos Económicos para Movilidad y Comida
.3. Relevamiento de los productores de los Departamentos Involucrados	3.1 . Relevamiento de los Productores con ficha técnica realizada aplicada por cada Municipio	09-10-03	30-12-03	Trabajadoras Sociales Municipales	Ficha de relevamiento y Viáticos
	3.2 Sistematización de los datos y conformación de padrón definitivo	30-12-03	07-01-04	Centro de Computo de la Prov.	
	3.3 Visita a cada uno de los Productores	08-01-04	11-01-04	Equipo Técnico Coordinador	Traslado, viático

<p>4 Identificación de los Productores y la conformación de los grupos de trabajo</p>	<p>4.1 Presentación del Equipo Técnico de cada comunidad. 4.2 Establecer cronograma de trabajo a terreno. 4.3 Establecer tipo de evaluación interna.</p>	<p>15-12-03 15-12-03 15-12-03</p>	<p>05-01-04 07-01-04 07-01-04</p>	<p>Intendentes de cada uno de los Departamentos</p>	<p>Viáticos y Camionetas 4x4</p>
<p>5 Capacitación en cada una de las comunidades a nivel grupal</p>	<p>5.1 Técnicas de Presentación 5.2 Establecimiento de pautas grupales 5.3 Capacitación socio Productivas. 5.4 Capacitación en modelos de asociación. 5.5 Elección en base a la decisión de los productores de la Comisión Directiva. 5.6 Presentación de las cooperativas por parte de sus presidentes. 5.7 Capacitación de Comisión Directiva 5.8 Mesa de Trabajo con autoridades Locales. 5.8 Seguimiento y acompañamiento para su incorporación en la cuenca.</p>	<p>09-01-04 09-01-04 12-01-04 12-01-04 17-05-04 3-06-04 14-06-04 21-06-04 22-06-04</p>	<p>09-01-04 09-01-04 14-05-04 14-05-04 25-05-04 3-06-04 18-06-04 21-06-04 2007</p>	<p>Trabajadores Sociales- Veterinario, Ingenieros en recursos, de acuerdo a los temas. Cooperativas y Mutuales Todo el Equipo de Trabajo Equipo Técnico</p>	<p>Viáticos, camionetas, sueldos. Pápeles grafo, cartillas preparadas para tal fin. Cartillas de Cooperativas y mutuales.</p>

Anexo 2

FICHA DE RELEVAMIENTO

Departamento:.....

1- Datos del Jefe/a de Hogar

Apellido y Nombres:.....
 D.N.I. N°.....
 Lugar y fecha de nacimiento:.....
 Edad:.....
 Estado civil: Casado Divorciado- Soltero - Separado - Unión de Hechos.....
 Domicilio:..... Barrio:.....
 Nivel de estudios alcanzados:.....
 Ocupación Principal:..... Lugar:.....
 Cuantas personas incluidas Ud. Trabajan allí:.....
 Que tareas realiza en esa ocupación:.....
 Que instrumentos, maquinarias o equipo utiliza:.....
 Horas de trabajo semanales:.....
 Ingresos mensuales netos o de bolsillo:.....
 El mismo incluye: Salario....., Ayuda escolar....., horas extras....., dedicación familiar numerosa....., presentismo....., Antigüedad.....
 Ocupación Secundaria:..... Lugar:.....
 Que tareas realiza en esa ocupación:.....
 Que instrumentos, maquinarias o equipo utiliza:.....
 Horas de trabajo semanales:.....
 Ingresos mensuales netos o de bolsillo por ley..... o comisión.....
 Recibió pago en especies alimentos....., utilización de la vivienda..... otros bienes o servicios.....
 Posee Obra Social: Si ¿Cual?.....
 No
 Desocupación del jefe de hogar:
 Cuanto tiempo lleva: 1 Mes ... 3 Meses ... 6 Meses ... 1 año ... Más de un año.....
 Busca trabajo: Si ... No... El mismo sería el primero....., o tuvo experiencia la última vez.....
 Jubilación:.....
 Pagó o le descontaron aportes jubilatorios?.....
 Pensión Ordinaria..... Pensión Graciable:.....

2- Datos del grupo conviviente

(A cada integrante le corresponde un N° de orden y la relación de parentesco con respecto al jefe de hogar)

N° de orden	Apellido y Nombre	Edad	Parentesco	Estudios alcanzados/Cursada	Estado Civil	Tipo de ocupación
(2)						
(3)						
(4)						
(5)						
(6)						
(7)						
(8)						
(9)						
(10)						
(11)						
(12)						
(13)						

Total de ingresos

Cantidad de Núcleos familiares que conviven en la vivienda:

3- Vivienda y Saneamiento

(Coloque una X en la respuesta que corresponda)

Régimen de Tenencia	Material	Instalación Sanitaria
Propia	Ladrillo	Completa
Cedida	Bloque	Solo retrete con descarga
Alquilada	Chapa	Solo retrete sin descarga
Sucesión	Carión	Campo abierto
Adjudicada	Madera	Compartido

Servicios:

Instalación Eléctrica	Agua
1	De Red: dentro - fuera de la vivienda
1	De Poso
1 Solar	Aljibe
1 posec	Grifo compartido
:	Otro:

Dispone de cuarto para cocinar:
 Número de dormitorios:

Equipamiento Hogareño:

Tiene en su hogar en funcionamiento.....	
Artefacto de cocina	Leña: Gas:
Heladera con freezer	Heladera sin freezer
Lavarropas semi automático	Lavarropas automático
Calefactores móviles	Calefactores con instalación fija
Teléfono por red	Teléfono celular
TV por cable	TV satelital

Movilidad:

Automóvil Moto Bicicleta

4- Que tipo de alimentos conforman su canasta básica:

Alimentos				
Carnes	Verduras	Harina	Fideos	Legumbres
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Frutas	Alimentos de refuerzo		Condimentos y aderezos
Manzana	Azúcar	Sal	
Naranja	Café	Vinagre	
Banana	Yerba	Aceite	
Pera	Leche	Comino	
de estación	Té	Varios	
Comprada	1° Calidad	1° Calidad	
Producida	Oferta	Oferta	

5- Participación en Acciones Sociales y Comunitarias
 (Colocar por el número de orden utilizado en el cuadro)

Institución	Alimentarios		Educación		Trabajo		Recreación		Vivienda	
	Recibe	Brinda	Recibe	Brinda	Recibe	Brinda	Recibe	Brinda	Recibe	Brinda
Religiosa	*									
Centro Vecinal	*									
De Educación	*									
Club	*									

* Que alimentos, de esta ayuda, no son consumidos por su familia:

a- b- c- d-

Los alimentos no consumidos ustedes los:

a- Canjean por otros b- Los guardan sin consumir c- Los venden

6- Beneficiarios de Programas Sociales: (Nacionales- Provinciales - Municipales).

6.1: De recibir asistencia alimentaría cual de ellas recibe?

Copa de Leche Comedor Merienda
 Solidaria

Lugar a donde asiste:

Horario:

7- Salud:

En el último mes tuvo algún malestar o problema de salud.....

Ante el mismo Consultó	Si	No
A quien	Porque realizó esta consulta	Porque no realizó consulta médica
Medico	Porque se sentía mal	No tenía tiempo /dinero
Dentista	Sufrió algún accidente	Pidió turno y todavía no lo atendieron
Otro (curandero)	Para control sin estar enfermo	No le pareció importante

Donde realizó la consulta		
En el Hospital.....	en la Guardia	en un Consultorio
En el Centro de Salud o Salita		
En el Consultorio Privado	Domicilio	

Existen o existieron antecedentes familiares de enfermedades como:

Diabetes	Problemas renales
Cardiopatías	Cáncer
Desnutrición	Celacos

Ante problemas de salud... ¿Asiste al Centro de Salud que pertenece a su Comunidad?

Si ¿En qué casos?
 No ¿Por qué?

En las últimas semanas ¿le recetaron medicamentos? Si No

Compró los remedios que le recetaron? Si, todos Sólo algunos No, ninguno

¿Por qué no compró los remedios?
Le faltó dinero para comprarlos
Los tenía por haberlos comprado antes
Se los entregaron antes
Otra razón

7- Situación de Discapacidad:

(Se deberá completar tantos casos existan)

Permanente Física Congénita
 Mental Adquirida Transitoria

Causa:

Diagnóstico:

En caso de ser mental: ¿asiste a alguna institución educativa?:

Común Estatal
 Especial Privada

Nivel alcanzado:

Si actualmente trabaja, dónde: Oficio:

8- Educación:

Los que asisten... Nro.

A que establecimiento concurren:

Común de Adultos Especial

En el ciclo que cursa le enseñan algún idioma extranjero, computación, oficios ...

Como estudiantes, reciben alguna beca o subsidio?	Si	No
Del establecimiento al que asiste		
De algún programa Nacional/Provincial		
Monto		
Periodicidad		

Los que no asisten... Nro.

Cual fue el máximo nivel que cursó:

Que edad tenía cuando dejó los estudios:

Anexo 3

**PROYECTO DE CAMBIO: FORTALECIMIENTO GRUPAL DE LA REGIÓN NOROESTE
 ENCUENTRO PROVINCIAL DE COOPERATIVAS DE PRODUCTORES CAPRINOS**

LOCALIDAD	LOCALIDAD	LOCALIDAD	LOCALIDAD	LOCALIDAD	Localidad	Localidad
EL TALA	CORTADERAS Y ALEDAÑOS	OLPAS	SOLCA	SAN ISIDRO	Villa Nidia	Las Barrancas
FAMILIAS	FAMILIAS	FAMILIAS	FAMILIAS	FAMILIAS	FAMILIAS	FAMILIAS
Edelberto Amaya	Ovidio	Ignacio	Juan	Roberto	Federico Parada	Miriam
Héctor Ávila	Rulo	Elena	Ignacia	Ruperto	Pablo Díaz	Mejias
José Ávila	Ramón	Lucas	Roberto	Grecia	Gustavo Peralta	Pessoa Jorge
Gaspar Gómez	Belindo	Juan	Juana	Lourdes	Pedroza Carlos	Jorgelina
Nicolás Ávila	Ceferino	Esther	Sofía	Fernando	Pajjes Sofía	Sofía
Vina Gallardo	Carlos	Carlos	Carlos	Carlos Fernández	Roxana Figueroa	Guillermina
Gregorio Gómez	Eliseo	Héctor	Facundo	Héctor Ahumada	Maria de la Cruz	Mafalda
Francisco Agüero	Manuel	Aldo	Aurora	Alfonso	Achaga	Federico
Belindo Ledezma	Beto	Inocencio	Pancraccio	Mariano F	Juárez Juan José	Julio carrizo
Alberto Ogas	Marcial	Fidel	Fisicaro	Falucho	Tello Silvia	Peralta Enzo
Pedro Muñoz	Sinecio	Agustín	Pedro	Roberto	Justo	Bodo
Juan Gallardo	Fermín	Fabián	Federico	Claudia	Silvino	Pablo
Raúl Ávila	Héctor	Perico	Pascual	Pedro		
Cesar Guardia	Fabián	Luis Fernando	Carlos Luis	Luis Alberto		
Camilo Agüero	Orlando	Tránsito	Teresita	Tomasa		
Alicia Gallardo	Gringo	Ramón	Gregorio	Sergio		
	Florentino	Faustino	Jorge	Lulo		
	Horacio	Juan	Juan Manuel	Alberto Folledo		
	Carlos	Laly	Laisa	Luli		

Anexo 4

GRUPO

La vida de un grupo es tan antigua como el ser humano mismo.

Los grupos dieron lugar a que los seres humanos puedan resolver sus necesidades psicológicas y sociales con mayor eficacia.

En el grupo aprendemos a postergar intereses individuales a favor de conductas que implican participación, solidaridad y colaboración, conductas que responden a valores que son básicos para su posterior inserción en la comunidad-
Pero hablar de grupo implica una serie de ideas que tenemos que tener en común...

El grupo es ...

Conjunto de personas que interactúan compartiendo un espacio físico y un tiempo determinado. A través de la internalización recíproca se proponen de manera explícita o implícita, realizar una tarea. Durante este proceso se produce un dinámico interjuego de roles y construcción de un nosotros.

La mutua representación interna es un rasgo esencial y constitutivo del grupo, le otorga a esa multiplicidad de sujetos una unidad, una coherencia interna y una interdependencia, rasgos característicos de toda estructura o sistema.

Así los aportes individuales dentro del grupo es un aporte para la construcción de un todo: todos somos parte de una misma figura, como el cuerpo humano, cada parte cumple una función, aporta, se mueven todos juntos para lograr un objetivo.



El grupo, -como la persona- crece pasando por una serie de etapas para su desarrollo.

Así, desde su **formación o nacimiento** del grupo se inicia con la motivación para formarlos.



Los miembros se preguntarán ¿qué haremos? ¿qué piensa el coordinador de nosotros? ¿cómo será?. En este momento, aunque tensos y muy ansiosos, el primer contacto con los demás compañeros nos ayudará a intercambiar opiniones e intereses, ver nuestros intereses en común optando por lo mejor: seguir participando aprendiendo a convivir con los demás

Luego tendremos que dar un paso muy grande, el **ir organizándonos** para que el grupo crezca con:

- La definición de objetivos.
- Aceptación y pertenencia al grupo
- División del trabajo
- Ajuste entre las expectativas y la realidad de la vida en el grupo.



La siguiente etapa es de integración y se logra cuando todas las piezas de este gran rompecabezas encajan entre sí, es un proceso de limar asperezas, de compartir ideas de las cuales saldrán mil proyectos dentro del grupo para trabajar sobre ellas...



COMUNICACIÓN

Significa establecer una comunidad con alguien, es decir, compartir una idea, un conocimiento, un sentimiento.

Elementos de la Comunicación: en todo proceso comunicativo siempre hay cinco elementos:

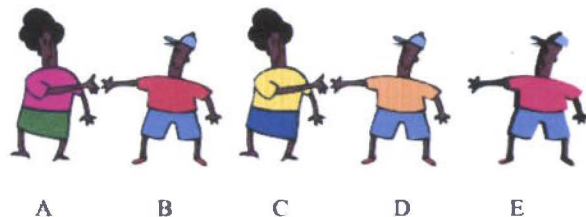
- Un Emisor: que puede ser una persona, una institución o una comunidad.
- Un mensaje: el contenido, lo que se quiere decir.
- Un medio: el soporte elegido para transmitir el mensaje: la voz, una revista, un afiche, una película, una carta.
- Un código: el lenguaje que utiliza: el idioma, música, poesía, etc.
- Un receptor: otra persona, otra institución.

Para lograr una buena sintonía, es decir para asegurarnos que el mensaje se entendió con claridad, es necesaria tener devolución: saber que piensa el otro de lo que yo dije. De lo contrario corro el riesgo de que el mensaje se haya entendido mal por haber dado la información incompleta, confusa o incompleta o suponer que el otro sabía las mismas cosas que yo. Este ida y vuelta, nos permite corregir elementos de nuestro mensaje, para que sea bien entendido se llama feed back y se da entre receptor y emisor mutuamente.

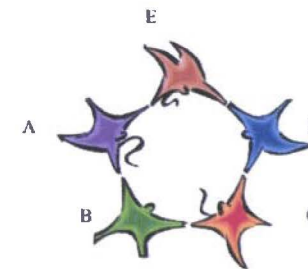
FORMAS DE COMUNICACIÓN

Los modelos básicos son el círculo, la cadena y la rueda. Cada letra equivale a una persona dentro de un grupo.

Cadena: los eslabones del medio C manejan más información y tienen más participación y mayores posibilidades de recibir el mensaje distorsionado.



Círculo: Igual grado de centralidad, igual posibilidad de participación, mayor gratificación para todos los miembros.



La rueda radial: B suele ocupar el liderazgo concentra y monopoliza información. Este tipo de red es menos activa. El resto de los miembros tienen mayor insatisfacción. Nadie conoce lo que piensan directamente los demás: B hace de filtro y puede censurar parte de la información o discriminar a algunos componentes de la red.



TRES CONSEJOS PARA USTEDES:

- Promuevan espacios de comunicación: expresar las opiniones y desacuerdos aún cuando esta signifique la aparición de conflictos, es lo más positivo para mantener relaciones interpersonales. Los comentarios y los rumores que no se plantean directamente crean desconfianza y debilitan el grupo.
- Generar espacios de propuestas: si queremos transformar nuestra realidad es necesario crear espacios para proponer esas transformaciones. Es necesario buscar soluciones, tener opiniones y decir propuestas creativas. Para ello hay que contar con información.
- Informarse: Hay en día con el avance tecnológico, cada vez es más necesario aumentar la capacidad de información, esta nos dará la posibilidad de tomar una decisión correcta que afectará nuestro futuro.

¿QUÉ DEBEMOS TENER?

- Capacidad de escuchar al otro.
- Capacidad de cambiar de puntos de vista por el bienestar del grupo.
- Expresarse teniendo en cuenta a los demás.
- Ser simples y claros en el mensaje.
- Dejar e incentivar que todos puedan hablar.

¿QUÉ OBSTACULOS SE NOS PRESENTAN EN LA COMUNICACIÓN?

- Falta de claridad en el mensaje
- Criticar al otro
- Incapacidad para dar opiniones o decidir.

¿CÓMO HACEMOS PARA SUPERAR ESTOS OBSTÁCULOS?

- Escuchar al otro con sus diferencias.
- Aceptar que varias opiniones y puntos de vista.
- Creer que cada persona posee potencialidades y posibilidades que beneficia al grupo.
- Cada vez que nos relacionamos con otros buscar lo nuevo y lo positivo que nos ofrece.

Cuanto mejor es la comunicación dentro del grupo se garantiza mayor participación, eficiencia y crecimiento del grupo.

¿QUÉ ES LA PARTICIPACIÓN?

Participar significa tomar decisiones, actuar y transformar la realidad. Esto es muy importante para que los seres humanos se desarrollen y sean responsables, conscientes y libres. También es definida como un proceso social, que supone un ejercicio permanente de derechos y responsabilidades dentro del grupo.



Para que sirva la participación:

- Desarrollo y crecimiento personal: el hecho de que cada persona en un grupo pueda expresar sus opiniones, tomar decisiones o realizar acciones hace que tenga más confianza en sí misma y por lo tanto una mayor autovaloración que es la base para el crecimiento y el desarrollo humano.
- Mayor compromiso con el grupo: cuando en cualquier grupo se promueve la participación de sus miembros en las tareas y decisiones se crea una relación de mayor compromiso e integración al grupo.
- Una práctica concreta de la democracia: un grupo participante es una experiencia en la que se vive de antemano la democracia. Pero también es una experiencia que ayuda a desarrollar en las personas una inquietud y voluntad para hacer que la democracia se haga realidad no sólo en su grupo, sino también en su comunidad.

Participar de y en grupo es mucho más que usar la palabra, es sentir al grupo como algo propio, no es sólo estar sino querer, sentirse adentro.

¿CÓMO ALENTAR Y MEJORAR LA PARTICIPACIÓN DENTRO DEL GRUPO?

- Reunirnos en círculo a fin de que podamos mirarnos cara a cara.
- Al hablar, hacer que todos sientan que el mensaje va dirigido a cada miembro presente.
- Escuchar con atención y respetar las diferentes opiniones.
- No descalificar las opiniones ajenas y hacer correcciones sin herir a los compañeros.
- Motivar que todos puedan compartir las tareas y sentir al grupo como suyo.
- Analizar los conflictos o problemas y evitar que estos nos traben o desintegren.
- Consensuar las diferentes opiniones para decidir entre todos.
- Sentir que cada integrante del grupo tiene igualdad de derechos y responsabilidades.
- Participar a fin de alcanzar el objetivo propuesto por todos

ORGANIZACION COMUNITARIA

Cuando hablamos de una organización comunitaria nos referimos al conjunto de personas que se unen para alcanzar un objetivo que de manera individual no puede lograrlo. Para ello se distribuyen roles, funciones y actividades dirigidas a alcanzar sus metas.-

Para que sea una verdadera organización las relaciones entre sus miembros no alcanza, entonces hay que buscar aportes negociar y acordar con otros "actores sociales" que influyen o puede influir en el grupo de nuestros objetivos.-

Para que no nos olvidemos comprendamos a nuestra organización con el cuerpo humano y pensemos que esta compuesto por muchas piezas.....-

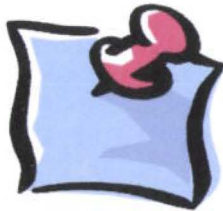
Pero no colocadas una al lado de la otra, sino que cada una se relaciona con las otras para cumplir con una función específica.-

Fíjese que curioso es esto: todo sabemos lo que es un cuerpo humano por que desde siempre nos toca transportarlo pero cuesta saber muy bien como esta compuesto y las funciones de cada pieza.-

A medida que nos vamos interesando e informando sobre lo que hay dentro, entendemos y valoramos lo importante que es conservar cada pieza lo mejor que se pueda por que de ella depende que funcionen las otras y así podamos seguir viviendo lo mejor posible.-

En las organizaciones comunitarias esas piezas somos nosotros, los miembros que la conformamos y hay veces que uno no se identifica con la misión de la organización, no se siente parte de "nosotros" o existen otros factores externos que colocan obstáculos al funcionamiento. La organización comienza a funcionar mal, hay desencuentro, poco respeto, se dispersa la tarea no nos concentramos muchas mentiras, no tenemos deseos de juntarnos, no sabemos a donde vamos, nuestra energía se coloca en cualquier otro lugar. "Estamos mareados a punto del desmayo".-

ALERTA CONFLICTO EN PUERTA!!!



Y lo podemos comparar con los dolores de cabeza, fiebre, diferentes malestares físicos que nos indica que algo anda mal; si conocemos lo suficiente nuestra cuerpo, podríamos haberlo evitado, o de lo contrario podemos realizar una dieta especial, tomar algún yuyito, u otro medicamento, pero si descubrimos las causas o no nos interesa, por que pensamos que ya va a pasar solo.

¡ALERTA, POSIBLE INTERNACION EN EL HOSPITAL MAS CERCANO!

El problema no es en si el conflicto, sino como lo abordamos, como lo manejamos, como tratamos de superarlo, y cual es el momento justo para que no se destruyan las relaciones entre nosotros.-

Para retomar el concepto de organización comunitaria, declamos que se necesita de otros, es imposible que funcionemos de manera independiente, sin relacionarnos, con el afuera ya que lo que la organización construye es en beneficio para sus miembros, pero tiene un impacto significativo en nuestra comunidad. Esta Comunidad esta integrada por otras Organizaciones de la Sociedad Civil, Empresas e Instituciones del Estado.-

Los diferentes sectores que mencionamos y otros tantos más, propios de cada comunidad se los llama ACTORES SOCIALES, por que actúan en un escenario, el escenario de nuestra realidad.-

Todos estos actores sociales tienen necesidades e intereses similares, iguales o contrapuestos a los nuestro en alguna momento, a veces o siempre y es lo que los identifica de los otros.-

Entonces todos (cada actor) tenemos una manera de actuar ver, pensar y pararse frente a los otros y frente a diferentes problemas de una manera particular, que nos identifica.-

Esta identidad es la que no cambia, es el sello que dejamos en la comunidad a la que pertenecemos, es lo que espera la comunidad y cada uno de los miembros de la organización. Es la razón de ser de cada organización.-

Lo que puede cambiar o modificarse y es justamente lo que le da vida y movimiento, en su estructura interna, ya que a lo largo de su historia se modifican los roles, funciones, miembros y actividades.-

Volviendo al ejemplo del cuerpo humano, este no pasa a ser una piedra ni un vegetal, ni otro animal, lo que lo identifica es que es un cuerpo humano, pertenece a un ser que razona y su entorno pide y espera que actúe como tal. Pero su estructura cambia con los años a partir de diferentes acontecimientos a lo largo de su vida.-

Lo importante y lo que nos da fuerza como organización es:

Conocernos internamente

Respetar nuestras diferencias sin que ellas destruyan a la organización

Trabajar todos para lo mismo

Saber que nos pasa y como abordar cada conflicto

Rescatar las capacidades del otro y reconocer que son un aporte útil para nuestro crecimiento

Saber con que actores contar, para que y cuando. Y cuales son nuestro oponente ocasionales

Participar en las decisiones responsablemente

Ser una organización democrática y abierta al cambio

Conocer el momento político, social y económico que atraviesa a nuestra organización

Conocer los recursos materiales, humanos y financieros con los que contamos en nuestra organización y donde están los recursos que necesitamos

Analizar nuestra historia como organización y reconocer logros y fracasos

Capitalizar esas experiencias

Y a no olvidarnos...que la existencia de las organizaciones comunitarias se justifica a partir del **DESAFIO DE SATISFACER NECESIDADES Y RESOLVER PROBLEMAS, SIN POSIBILIDADES DE ABORDARLOS INDIVIDUALMENTE** . Esto nos diferencia de otro tipo de organizaciones y nos da identidad propia.-



¿PORQUE HABLAMOS DE LIDERAZGO?

Porque los líderes (hombres y mujeres) son importantes para una gran cantidad de situaciones: son observados, escuchados, imitados y acatados – para bien o para mal- por los miembros de un grupo o de una organización. El liderazgo tiene distintas funciones, en particular facilitar el cumplimiento de las **metas y objetivos trazados por los grupos**.

¿QUE ES EL LIDERAZGO?

Es la capacidad de generar ideas y de llevarlas a cabo con la ayuda y participación de otros. Los líderes son capaces de hacer sentir al conjunto que las ideas de ellos (el grupo) es importante para el grupo. Estas ideas son por lo general problemas que son sentidos como propios y que les permite movilizar al grupo y a la Organización (ejemplo el agua potable, la luz, los paneles solares).

Las personas necesitan valores que otorgan sentido a sus vidas, que existen hechos o ideales por los que vale la pena “estar” como están cada día de calor y frío en las capacitaciones porque el valor que los moviliza, es poder vivir un poco mejor (Bienestar). Los líderes esas necesidades y transmiten la visión de la realidad que concuerdan con aquello que la gente necesita.

La palabra liderazgo puede significar:

- Proceso en que una o más personas ayudan a conducir y movilizar a otras y/o ideas en una determinada dirección.

Condición que asumen las personas que ocupan determinadas posiciones formales en la organización (cargos directivos) dando por sentado que el liderazgo reside en esas personas ; la comisión directiva formada por Cristina, María y Carlos.

A nosotros nos interesa y con ella vamos a trabajar “una o más personas ayudan a conducir y movilizar a otras y/o ideas en una determinada dirección.

Aquí lo importante a saber: el liderazgo debe contemplar un tiempo y espacio, es decir se es líder de una comunidad por ejemplo El Tala, Villa Nidia y debe trabajar teniendo en cuenta lo político y lo socioeconómico, el líder deberá preocuparse por estas cuestiones ya que deberá trabajar, gestionar y dicha gestión será ser aquello que la gente necesite y contemporánea a las necesidades reales: por ejemplo una radio porque la gente se muere pero no podrá realizar este si hay una cabina.

¿HAY DIFERENTES TIPOS DE LÍDER?

Por supuesto hay tantos estilos de líder como posibles supuestos de hombres haya :

- Para la teoría de los rasgos las personas se dividen en dos Clases.
 - a) Quienes lideran y tienen determinadas características, que solo ellos tienen y no el resto de la gente
 - b) Quienes obedecen

- Para la teoría del Control Democrático, existen tres modelos de liderazgo:
 - el democrático
 - el autocrático
 - el dejar hacer, dejar pasar.



- En la teoría del Liderazgo Conductual, propone dos tipos de comportamiento del líder:
 - Liderazgo centrado en el trabajo
 - Liderazgo Centrado en la Persona.

Autoras y responsables técnicas:


1. Lic. Judith Naretto
1. Lic. Soledad Moreno
2. Lic. María de los A. Sánchez
3. Lic. Fernanda Escalante

Coordinación General: Lic. Alicia Cabral Hunicken

Anexo 4

Sección Utopías: LA OJERA



G- RASTRA ALFOMBRA O DE PUAS. SIEMBRA NATURAL.

H- Siembra al voleo por los lugares sin pasto intercalado con el pasto natural.





A- Ploteo animal. Se encierra los animales en el lugar elegido y estos, a pequeños raspones rompen la costra del suelo realizando el laboreo del suelo. Fina se siembra al voleo inmediatamente.

B- Arado de manera. Se realiza el laboreo del suelo en forma tradicional pasada en dirección sur-norte. Se realiza el laboreo del suelo en la vegetación indeseable. A continuación se siembra al voleo inmediato.

CADFG- Siembra mecánica. Se debe disponer de tracción mecánica acorde implemento y a la situación del predio a sembrar. Según el implemento utilizado el laboreo difiere. La siembra siempre es al voleo manual o con tambor.

H- Siembra natural. Se siembra al voleo por los sectores sin F con la vegetación ya existente.

Dibujos Nº2 Alternativas de siembra.

Ploteo animal	Arado manera	Arado puas y puas	Volteo
			


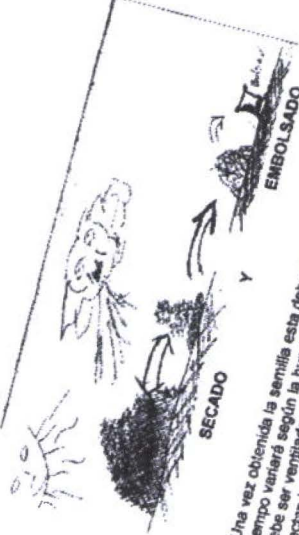
¿Se cuando un pasto es un cambio?

AC CONSULTORA

¡LAS LLUVIAS NO AC!
 ¡LAS LLUVIAS NO AC!
 EL AVION RONCES!
 EL CAMPO NO ES!
 SON MI CHUCHO DUE!
 LUGAR BUENOS!
 LA HAGO BUENOS!
 VENDI MUCHOS!
 HAY MUCHOS!
 BONITOS!

¿CÓMO SIEMBRO?



Siembra al voleo es una siembra con un instrumento pero lo sembrar pasto casados (cerchitas).
 Otros se los graba (cerchitas) en el agua. A la vez.
 La pastura buena graba (cerchitas) en el agua.
 La pastura mala graba (cerchitas) en el agua.

SECADO Y EMBOLSADO

Una vez obtenida la semilla esta debe ser oreada (secada), el tiempo variará según la humedad con la que fue cosecha. El lugar debe ser ventilado y amplio para evitar el desarrollo de hongos que afectan la vida del embrión.

Dibujos Nº 6 Un galpón o enramada de campo con semillas en el patio secándose al sol.

ALMACENADO BAJO TECHO EN LUGAR SECO Y AEREO

La semilla posee inhibidores químicos que retardan la germinación. En semilla fresca la concentración es mayor y es por esto que para sembrar con mayor seguridad se debe recurrir a semilla estacionada. El productor deberá usar la semilla del año anterior.

Registro de Lluvias

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	Total	
Enero																																	
Febrero																																	
Marzo																																	
Abril																																	
Mayo																																	
Junio																																	
Julio																																	
Agosto																																	
Septiembre																																	
Octubre																																	
Noviembre																																	
Diciembre																																	

<u>OBJETIVOS</u>	<u>ACTIVIDAD</u>	<u>VARIABLE</u>	<u>RESULTADO</u>
a) Capacitar y difundir tecnología apropiada para los sistemas de los P.P.R.	Realización de talleres en cultivo de secano manejo sanitario del ganado alimentación estratégica del ganado.	Realización de 16 talleres en cultivo secano manejo Sanitario del ganado y alimentación estratégica.	200 Familias de <u>Productores caprinos</u> capacitados en manejo sanitario del ganado cultivo en secano alimentación Estratégica.
	Implementación de buffel y atriplex en parcelas demostrativas.	4 Hectáreas plantadas de buffel y atriplex en c/u de los Dptos.	16 Has. Plantadas con buffel y atriplex en los 4 Dptos con su aprendizaje.
	Implementación de botiquín para sanidad animal a nivel grupal.	3 Botiquines por Dpto. equipados y personal capacitado para su uso.	Personal capacitado p/el uso de 12 botiquines de sanidad animal.
	Acondicionamiento de infraestructura para parcelas y corrales demostrativos.	4 corrales equipados por Dpto. con su respectivo aprendizaje.	16 corrales equipados en los 4 Dptos.
	Unidades demostrativas de suplementación estratégica de ganado caprino.	120 unidades caprinas c/suplementación estratégica por Dpto.	480 U. Caprinas con suplementación estratégica en los 4 Dptos.

Anexo 5

<u>OBJETIVOS</u>	<u>ACTIVIDAD</u>	<u>VARIABLE</u>	<u>RESULTADO</u>
c) Capacitar en formas asociativas y organización de productores.	Taller en acciones para fortalecer las organizaciones existentes.	Realización de 16 talleres p/fortalecer las organizaciones ya existentes y crear nuevas.	200 Productores caprinos capacitados en formas asociativas.
	Formación de líderes comunitarios.	40% de líderes comunitarios capacitados.	80 líderes capacitados en identificación de problemas socios productivo.
	Elaboración de diagnósticos participativos.	Un diagnóstico participativo por departamento.	4 diagnósticos participativos elaborado por los productores.
	Planificación participativa y formulación de proyectos.	Una planificación participativa y su respectivo proyecto.	4 proyectos elaborados en cada una de las comunidades.

<u>OBJETIVOS</u>	<u>ACTIVIDAD</u>	<u>VARIABLE</u>	<u>RESULTADO</u>
d) Capacitar en formas de mercadeo	Talleres en identificación de mercado, clasificación de producto.	Realización de 16 talleres p/identificación de mercados y clasificación de productos.	200 Productores caprinos identificando mercado potenciales a nivel regional.
	Talleres de análisis de costo y formulación de precios.	80% de los beneficiarios determinan el costo de producción dentro de sus sistema.	80 % de los beneficiarios conocedores del costo de producción mejorando su calidad.
	Diseño de estrategias de comercialización.	El 80% de los usuarios con herramientas metodológicas p/la comercialización	El 80% de los usuarios con herramientas metodológicas mejoran la comercialización de sus productos a nivel regional.