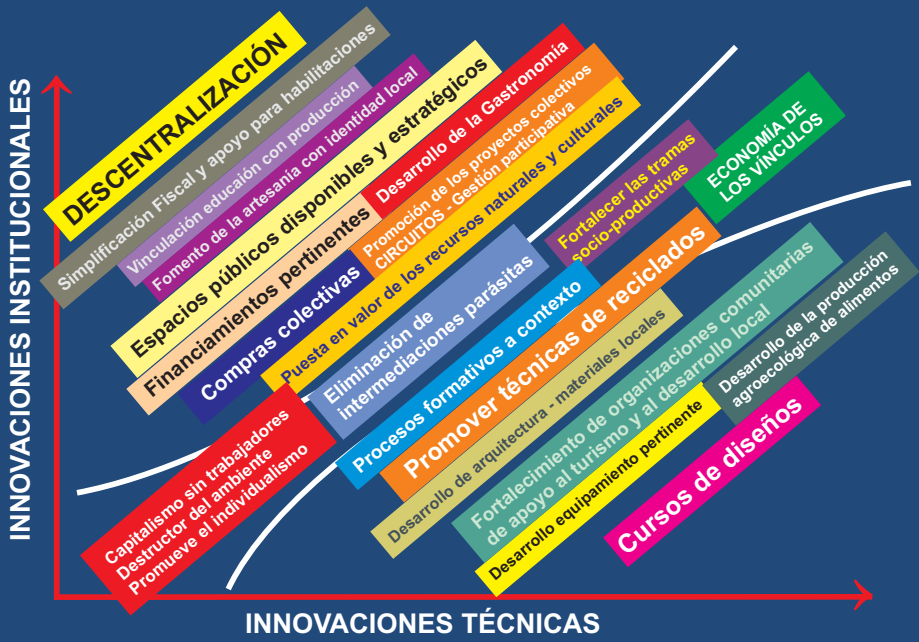
Apuntes y prácticas para construir una

ECONOMÍA DE LOS VÍNCULOS

Rubén Daza



Territorio del Buen Vivir = F (valor del trabajo, trama socio-productiva, cuidado del ambiente)

Apuntes y prácticas para construir una

Economía de los vínculos

Rubén Daza

Índice

7 . *Prólogo*
11 . Introducción
16 . Apuntes sobre la heterogeneidad del capitalismo
21 . Contexto de la economía popular y solidaria en Argentina
26 . Problemas para el desarrollo de la EPS
28 . Qué debemos considerar para políticas de EPS
30 . Construcción de poder popular
36 . Universidad y economía popular
37 . Estado y economía popular
40 . El ecosistema desarrollado
57 . Desarrollo y apropiación de tecnología para la EPS
Apunte práctico - La estrategia
60 . Diagnóstico
69 . Creación de la Secretaría de Economía Popular
69 . Formación integral con enfoque de competencias
69 . Alianzas estratégicas con municipios y organismos técnicos
70 . Fortalecimiento organizacional
73 . Desarrollo del hilo conductor
78 . Procesos formativos
81 . Acuerdos del Proceso Formativo
83 . Taller 0
86 . Temas que interesan a los productores
91 . El ambiente educativo
92 . Metodologías o estrategias didácticas
106 . Testimonios
116 . Informe de gestión
119 . Apuntes de agroecología en Jujuy
126 . Camino hacia una nueva economía de los vínculos
133 . Generación de bioinsumos
136 . Plan piloto
139 . Apuntes del entramado textil
150 . Experiencia en turismo rural
178 , Apuntes finales

Colaboraron con el texto:
Amador, Pablo
Cevallos, Rubén
Cruz, Juan Manuel
Cruz, Pedro
Guanca, Ramiro
Gutiérrez, Héctor
Pereyra, Elsa
Rivero, Miguel
Rodríguez, Adriana
Ruiz, Martin
Soriano, Orlando
Villagra, Tito
Zoto, Mariela

Prólogo

En la nueva configuración del trabajo, está claro el avance del trabajo autogestionado sobre la relación de dependencia. En la Argentina, al gobierno y a los referentes nacionales de la economía social les cuesta aceptar el cambio de paradigma porque es el país donde el sistema capitalista con trabajo registrado fue el más importante de América Latina. Las normas de protección del trabajador y los sindicatos constituyeron un sistema de regulación de la transacción empresa-trabajador de lo más justo y que en los '70 llegó a ser 50% y 50% entre trabajo y capital. También desde lo político el sector del trabajo fue la columna vertebral del peronismo.

Aceptar este cambio de paradigma involucra todo el sistema de poder y lógicamente significa un reordenamiento que no todo el mundo está dispuesto a aceptar. Esto se refleja en las políticas de Economía Popular y solidaria. (EPS).

Por un lado, el sector de las cooperativas y mutuales tiene un largo arraigo monopolizando el discurso y los recursos de la EPS. El organismo rector, INAES, pretende resolver esta nueva configuración del trabajo, encorsetando todas las heterogeneidades de las formas de trabajo en el sistema cooperativo. (Redujo hasta tres miembros la conformación de una cooperativa).

La realidad de la EPS con más de cinco millones de personas que autogestionan su trabajo y otros cuatro millones que van desde cuentapropistas de altos ingresos hasta la economía comunitaria mayoritariamente de los planes sociales, dista mucho de poder resolver desde el cooperativismo.

Con esta realidad las políticas de EPS son programas aislados temática y territorialmente. No existen programas que busquen construir capacidades organizacionales, ni para formación ni para financiamiento, menos aún construir capital social.

Este libro pretende ser un apunte de un programa integral realizado en la provincia de Jujuy durante los últimos años con un equipo de gente que tiene 30 años de experiencia en desarrollo local.

La idea principal es cómo se construye un territorio de buen vivir, cuáles son las variables que debemos considerar y por lo tanto cuál es la agenda del gobierno y de las organizaciones de la EPS con esta nueva realidad del trabajo y, en consecuencia, una economía que emerge primero como necesidad de crecientes sectores de generarse ingresos, ante la imposibilidad de conseguir trabajos en relación de dependencia y también por los bajos sueldos del sector privado y estatal.

Esta economía se caracteriza por el mercado de cercanía y el producto personalizado, y ambas condiciones se corporizan en la transacción con los vecinos que reciben los productos y servicios de los trabajadores de la EPS y lo reconocen porque están resolviendo un problema de alimentación, vestido, atención de personas, atención de mascotas, festejo, etc.

Esta transacción se caracteriza por los vínculos que también se trasladan a toda la cadena de producción y comercialización. Esto se extiende a la formación, financiamiento, desarrollo de equipamiento apropiado, materias primas adecuadas, logística, etc. En estos apuntes a esta economía la llamamos "economía de los vínculos". Se trata de mostrar la construcción de una institucionalidad que pretende ser sistémica, es decir mostrar acciones y resultados en una amplia variedad de actividades económicas, sociales y ambientales.

Se trata de construir un ecosistema donde las diferentes acciones se potencien unas a otras, la producción agroecológica logre alimentos saludables y fortalecer la gastronomía, y ésta la experiencia turística. La elaboración de tejidos con identidad se transforma en productos, pero también en parte del circuito local.

También comentamos sobre los programas internacionales, la intervención de la universidad y los programas nacionales que se vienen ejecutando en los últimos 20 años en la Argentina, en particular los objetivos que pretenden alcanzar y los resultados efectivos. Todo esto desde la óptica del territorio, es decir cuánto influye el diseño de los programas con la cercanía o no del territorio en el cumplimiento de los objetivos.

Las actividades de las universidades concentradas en la RUESS (red de universitaria de economía social y solidaria) no logran pasar de intervenciones parciales y mayoritariamente testimoniales en el territorio y más importante todavía es que no logran incorporar a la estructura de forma-

ción, investigación y evaluación. Es decir, la Red sigue formando para un sistema económico que cambió y, como se dijo, es heterogéneo.

El Estado y la EPS son parte central de estos apuntes, ya que ahí es donde la mayor innovación más que discursiva es operativa. El Estado normalmente decide y hace todo, pocas veces comparte la decisión y menos aún delega los recursos. Aquí traemos la experiencia de entregar los recursos a la EPS.

Este libro de apuntes de experiencias pretende ser –como diría Carlos Matus– una teoría de la acción, aplicando los principios básicos de la gestión: saber adónde ir, tener una estrategia de cómo ir, a través de qué estructura, con quiénes ir y qué recursos se tienen. Todo esto entendiendo que lo social es complejo, para lo cual tomamos conceptos claves del libro "Complejidad de las organizaciones", de Jorge Etkin.

Finalmente, entendiendo las lógicas de los tiempos sociales, políticos, económicos y técnicos, aplicamos permanentemente las herramientas de gestión de la calidad –como Pareto–, diagramas causas-efectos, lluvia de ideas, y la mejora continua entre otras que permiten compatibilizar la participación y la decisión apropiada.

Quiero agradecer a todo el equipo y a todas las organizaciones y personas que creyeron, colaboraron y ejecutaron estas ideas, y aportaron para corregir y mejorar las actividades, en especial las formativas y de financiamiento. Un especial reconocimiento a la Fundación Nueva Gestión y Fundación Fautapo (Bolivia) donde muchos de nosotros aprendimos lo que aquí exponemos.

Introducción

Una frase que siempre repetimos los argentinos es “cómo será de rico nuestro país que a pesar nuestro no logramos fundirlo”. Los recursos naturales y la creatividad de los argentinos permiten que siempre se logre un nuevo ingreso extraordinario que después despilfarramos por falta de reglas de juego racionales que den oportunidades y también premios y castigos para avanzar sin que queden muchos rezagados. O en todo caso que dichas reglas premien al adelantado que ayuda a que el rezagado avance, porque si todos avanzamos, vivimos mejor en conjunto.

Tenemos tendencia a mostrar y valorar el hecho extraordinario, el hecho testimonial, el simbolismo y no las situaciones normales, comunes, las mayorías. Cuando uno estudia calidad, aprende a usar Pareto, es decir si uno quiere mejorar un proceso, una gestión, primero debe resolver el problema que afecta a más situaciones o personas. Dice el principio que si resuelves el problema más frecuente estás resolviendo el 80 % de los problemas. Nosotros discutimos y nos matamos por el tema que representa el 0,1 %.

Nos gusta mostrar la artesana que fue a la feria en Paris a exhibir su ruana y no las 20.000 que no pueden lograr un volumen de productos de cierta calidad que les permita vivir bien. Ensalzamos el maestro que camina 20 km o que alguien donó una pelota de básquet o el alumno del pueblito lejano que llegó a la feria de la ciencia con algún tema llamativo, pero no hablamos de los miles de chicos de las zonas rurales que no tienen ninguna posibilidad cuando van, no digo a la universidad, sino a la secundaria. Decenas de casos donde la familia se traslada a la ciudad más cercana y al chico que había pasado a cuarto grado lo tienen que volver a primero o segundo.

Hablamos en los medios de estos hechos extraordinarios; es lo que vende, y es difícil encontrar datos en los debates. Un profe de ingeniería un día me dijo que desconfiaba de los libros que no tienen una fórmula.

También producimos programas sociales necesarios, tenemos universidad pública gratuita y de buen nivel, generamos becas, también el “Progresar”, todo muy necesario sobre todo para los sectores con menores ingresos; pero no generamos una regla que mejore la productividad del sistema.

Hace pocos años salió una estadística que el 80 % de los alumnos de una universidad aprobaba una materia por año.

Parece complicado establecer reglas básicas y cumplirlas. Por ejemplo, la AFA no quiere que haya descensos porque puede haber violencia en las calles. Vamos siempre por el efecto y no por las causas. En esta institución es el único lugar donde en una votación de un número de miembros impares hubo un empate. Modificaron las matemáticas. No hubo consecuencias para nadie. Al contrario, se realza la picardía criolla.

Podríamos seguir con las instituciones técnicas que muestran uno o dos resultados extraordinarios, pero nada dicen de cuántos productores mejoraron sus producciones o comercializaron mejor; no se mencionan los presupuestos y se comparan con los resultados. Buenos sueldos, pero no hay combustible para acompañar a los productores.

El Ministerio de Ciencia y Técnica en los últimos años tiene un programa que invierte fondos en problemas del territorio; esto es muy bueno, llevar un nivel de conocimiento más técnico científico a la realidad para resolver problemas sociales y productivos. Pero, al querer controlar desde Buenos Aires, los requisitos para acceder y rendir cuentas distorsionan la gestión generando resultados en papeles y no en el territorio.

Podemos seguir mostrando ejemplos de malos resultados a consecuencia de programas, acciones y decisiones ilógicas. ¿Pero qué tiene que ver esto con la economía de los vínculos? Hoy en día importa más la realidad virtual que la realidad del territorio. Todas las irracionalidades mencionadas y muchas más surgen de esa diferencia.

Justamente la nueva economía depende de las relaciones en el territorio, es decir, el que vive en el territorio y depende de los otros para generarse ingreso o resolver sus necesidades no puede estar jodiendo gente. Entonces el tema central de la economía es regular y atempera la violencia de las transacciónes: dar-recibir-devolver.

En el capitalismo, el que tiene el capital regula la transacción; si tenés leyes laborales y una organización que te defienda, lográs que te valoren más el trabajo. Esto es la relación de dependencia. En los temas sociales, en Argentina, te dan un recurso a través de organizaciones sociales o municipios a cambio de trabajar en comedores, huertas, reciclaje, cortar el pasto o barrer calles. Esto sería trabajo comunitario.

Después está la creciente forma de trabajo autogestionado, donde el trabajador es su propio patrón y su principal inversión es su trabajo, su oficio, su habilidad para producir comida, ropa, calzados, muebles, servicios de peluquería, artesanías, atender mascotas y tantas otras y variadas actividades que tienen como característica principal el mercado de cercanía y el producto personalizado.

Este trabajador resuelve problemas de diferentes tipos a sus vecinos o conciudadanos. Hay una mutua dependencia, hay reciprocidad. También debe relacionarse con proveedores, con feriantes, con su ayudante. En todos los casos no están en condiciones de "joder" a nadie porque se quedará solo.

Este trabajo crece mientras disminuyen los trabajadores que hacen tareas rutinarias que se automatizan, que son los puestos administrativos y los de manufactura.

Esta nueva economía debe resolver el valor del trabajo, quien regula la transacción. En este libro presentamos unos apuntes en base a experiencias realizadas en los últimos treinta años, y tomando información actual, a partir de relaciones y encuestas a cerca de mil trabajadores de la economía popular y solidaria.

Este escrito más que investigaciones presenta algo que pretende ser unos apuntes para la acción, para lo cual traemos una propuesta de institucionalidad, primero para fortalecer y expandir a los trabajadores de la economía popular y también para regular el valor del trabajo.

El capitalismo logró imponer un modo de pensar y actuar individualista, despegó las necesidades de consumo del contexto, generó necesidades increíbles en relación a los territorios, dejó sin utopías a los jóvenes; "no hay otra, abandonamos nuestros lugares para llenar ciudades y convertirnos al sistema".

Mientras nos tecnificamos y automatizamos, nos llenamos de información que no podremos procesar ni una millonésima parte y se habrán generado exponencialmente nuevos conocimientos. Las redes sociales nos atosigan de noticias falsas, resulta imposible en la web poder detectar la realidad.

Los nuevos militantes son influencers, pueden ser personas o gatitos que tienen miles o millones de seguidores, que aparentemente consumen lo que

sugieren en sus divertidos posteo; también hay que decir que hay mucha gente que muestra y enseña cómo cocinar, arreglar un motor, sembrar o cosechar, bailar o resolver una variedad de problemas. También hay influencers que desarrollan diferentes temas políticos, sociales y ambientales.

Todo conduce al individualismo. Los nuevos lenguajes, aun reunidos, están en otras conversaciones en otros contextos, son reuniones en "sistema estrella", hablás con uno presencial y con otros muchos virtuales, es uno a uno, y por lo tanto los temas son superficiales.

¿Cómo superar este individualismo, cómo generar interés por lo colectivo, de dónde surge un compromiso social?

Un territorio es sustentable donde su gente quiere quedarse; alcanza con el paisaje y alcanza que tenga asegurado un ingreso extra territorio y cuáles son esas condiciones. Es la vida en comunidad; son las actividades económicas suficientemente rentables, es la tranquilidad; o es la combinación de todas o algunas de ellas.

¿Cómo modificamos nuestras prácticas? Para valorar las relaciones, podemos ir rápidamente desde un individualismo hacia tramas sociales, tramas económicas, tramas productivas.

El territorio no es blanco y negro, el territorio es gris, es imposible pretender usar el concepto de la contradicción principal, porque te vas a quedar solo. Además, esa manera de abordar los problemas es incompatible con la construcción de comunidad. Porque siempre estás dividiendo.

Alguien nos tiene que enseñar a valorar los vínculos, a valorar el trabajo de los otros, a ser parte del trabajo de los otros. Esto es una cuestión central que denominamos ***la economía de los vínculos***, la capacidad de participar, de interactuar a partir de analizar o intercambiar opiniones con otros que también hacen prácticas con los mismos objetivos. En este proceso también están los destinatarios con las nuevas actividades o conductas adoptadas. Es decir, un intercambio crítico de los modos que hacemos las cosas nos permite ir modificando partes, dejando otras atrás o adoptando nuevas.

Esto enriquece y es válido para un determinado contexto, esto es posible con técnicos y militantes sociales dispuestos a generar participación activa y en consecuencia a escuchar para analizar las formas y los contenidos. Este *input* compartido con otros técnicos es lo que va modificando y logrando mejores resultados en los territorios.

Los trabajadores que autogestionan su trabajo necesitan de los otros, deben tener buenos vínculos para que sus vecinos primero compren sus productos y servicios. Después, a medida que va ampliando su mercado de cercanía, serán los que comparten su pueblo o ciudad y después irá por las ciudades vecinas. Igualmente, en la idea del buen vivir no se trata de acumular, sino de lograr la reproducción ampliada de la vida. En la medida en que aumenta la escala, debe compartir, porque si no se aleja de la construcción de un territorio vivible.

También deben armar tramas con proveedores, porque se necesitan mutuamente; los ayudantes en la producción y la comercialización se deben considerar socios. Aquí no hay un gran capital y trabajadores dependientes, porque las inversiones son pequeñas, ya que el principal activo es el trabajo, el oficio; por lo tanto, no hay un salto de energía tan grande como para imponer condiciones en la transacción.

Las fuerzas impulsoras de la actividad económica son las relaciones, los procesos participativos, el diálogo de saberes, la cultura local, el cuidado del ambiente; al contrario de la economía capitalista, que es la acumulación de capital y el consumo desmedido.

Apuntes sobre la heterogeneidad del capitalismo y sobre todo del trabajo

El capitalismo tecnofinanciero genera desigualdad, destruye el ambiente y no necesita de trabajadores. En la pandemia aceleró el proceso de automatización y generó una nueva configuración laboral. Se distinguen así tres grandes grupos:

- los trabajadores tecnológicos donde por ahora hay más demanda que oferta;
- los trabajadores que están en actividades rutinarias que van a ser automatizadas y fuertemente eliminadas,
- y los trabajadores que autogestionan su trabajo y que se caracterizan por ofrecer productos y servicios personalizados y en un primer momento en el mercado de cercanía.

Tenemos que pasar de un capitalismo depredador del ambiente, sin trabajadores, que fomenta el individualismo, hacia una economía de los vínculos, de producción agroecológica, que premia las tramas socio-productivas.

El hecho de que los productos básicos se transformaron en una clase de activo financiero generó la llegada de los grandes compradores/especuladores con distintos tipos de fondos al mercado aprovechando la diversidad de oportunidades de inversión.

Esto separó los precios de los costos de las materias primas, debido al predominio de las finanzas sobre la economía real. A partir de esta situación, la cadena agroalimentaria que incluye también los insumos provenientes de la industria farmacéutica y de la industria química, aumenta la volatilidad de los precios aumentando la diferencia con los costos reales.

En el mismo sentido, las cadenas minoristas, aprovechando su presencia en las cercanías del consumidor, su internacionalización y fusión con la industria alimentaria, el impacto de las tendencias y cambios de consumo, el desarrollo de las marcas propias (que no necesitan de promoción), el desarrollo de las tecnologías de información, robótica, ingeniería de alimentos, que son accesibles a los más grandes, impulsa una estructura de poder que hace imposible controlar entre otras cosas la inflación impulsada por los alimentos.

Este hecho negativo también genera una oportunidad para los trabajadores de la economía popular y solidaria, ya que la escala ahora no se refleja en precios más bajos, y en consecuencia se puede producir en escala familiar cualquier producto o servicio en condiciones competitivas en precio y calidad.

Si bien los emprendimientos familiares nacen con mínima inversión y su "fábrica" es la casa, a medida que producen ajustan variables que implican más calidad y más rentabilidad. Es fundamental también ir evitando las intermediaciones parasitarias.

Superar el individualismo personal e institucional no resulta fácil, se dedica poco tiempo para los vínculos que ayudan a construir capital social; la gente está ocupada, y si el tiempo dedicado a lo colectivo o comunitario no le resulta "rentable", se va en medio de la reunión y normalmente aumenta su indiferencia social; construye una pared que evita ver las oportunidades que permiten las tramas socio-productivas. Participar en *tramas* implica un compromiso permanente, porque se parte de una conciencia social. Por ello también se explica la participación en hechos aislados como son los eventos festivos.

Andrés Bello, en su libro "Nuevos protagonistas globales", demuestra que uno de los problemas por los cuales las cooperativas no lograron influir en los pueblos con los valores de cooperación es la incapacidad para hacer intercambios entre ellas o con otras organizaciones entre otras falencias.

Aquí en la Argentina el peronismo tampoco pudo plasmar la comunidad organizada, quizás porque la columna vertebral eran los trabajadores y esta importante organización estaba más relacionada con los contextos laborales que con las relaciones de la comunidad.

Si bien como mencionamos el pueblo se junta en eventos culturales y deportivos, no tiene la misma capacidad para hacerlo en las actividades económicas de producción, comercialización y consumo.

Actualmente la heterogeneidad de las formas capitalistas, la heterogeneidad de las formas de trabajo, genera un desorden social que posibilita nuevas formas para regular las transacciones, y en este sentido los trabajadores de la economía popular y solidaria (TEPS) dependen de las relaciones con los vecinos y las comunidades; es una transacción de alguien que pone su habilidad y afecto en un producto o servicio para resolverle un problema

al otro, quien se lo reconoce con una retribución.

Este TEPS cuando necesita de ayudantes no puede explotarlo porque normalmente es un vecino, pariente o alguien conocido y por otro lado lo necesita. Y porque aprendió el oficio también va a producir. Lo mismo pasa con los proveedores que se necesitan mutuamente, son "socios" de la trama socio-productiva que se va construyendo.

Estos TEPS no necesitan de consultores de marketing para saber qué necesitan los clientes como en las grandes empresas donde las transacciones son impersonales; en esta economía dependen de la opinión personalizada sobre cada producto o servicio. Entonces podemos decir que es una ***Economía de vínculos***. Esto implica otros valores, principalmente la solidaridad. Por esto es que debemos premiar los proyectos colectivos, a través de un programa de tramas socio-productivas con un porcentaje del total de la inversión a través de un subsidio.

Creemos que la práctica genera solidaridad. En capítulo aparte se describen diferentes experiencias.

Nuestra idea de ***territorio sustentable*** es una función de tres variables: ***el valor del trabajo, la trama socio-productiva y el cuidado del ambiente***. Justamente creemos que es la combinación de estas variables las que definen el valor del trabajo; es decir, es el territorio –o si se quiere *la comunidad organizada*– quien regula las transacciones. Justamente el conocimiento de parte de los integrantes del territorio sobre las condiciones y cualidades de cómo se logran los productos y servicios es lo que define el valor del trabajo. Ya que no solo depende del costo de producción, sino de cuánta cultura local tienen incorporado, cómo se aprovechó esa producción, para qué interactuarán estudiantes locales; es decir, una cantidad de hechos que significan más flujo de trabajo local y más capacidades, al decir de Carlos Matus, "mejor Fenoestructura y Genoestructura".

Transitar hacia un territorio sustentable implica desarrollar prácticas, vínculos y conceptos en forma sostenida en el tiempo y con la mayor cantidad de actores institucionales y económicos.

En ese sentido hemos desarrollado un modelo donde el ***proceso formativo*** es la columna vertebral del modelo, primero porque implica un acompañamiento, son de 7 a 15 encuentros en el año con una frecuencia quincenal, segundo porque la currícula que se desarrolla es obtenida en un taller

cero donde se discuten los problemas con los productores/emprendedores y se negocia un orden y modo de ejecución.

Se genera un hilo conductor donde en cada paso están los problemas a resolver, las instituciones o personas que deben intervenir y las herramientas o requisitos que se deben cumplir.

Esto evita el desgranamiento, porque todos sienten que sus prioridades o intereses van a ser tenidos en cuenta. Esto se complementa con facilitadores comprometidos y con experiencia. El proceso formativo genera una rutina de reunión que permite conocernos, saber qué hace el otro, también plantear otros problemas que aparentemente no correspondían con las necesidades o prioridades iniciales.

En realidad, el proceso formativo en la práctica es un proceso de tratamiento de todo tipo de problemas que afectan al grupo de trabajadores.

El modelo pedagógico es la formación basada en competencias porque al *saber teórico* y al *saber práctico* se los considera como muy importantes; pero si queremos cambiar el sentido común es el ***saber ser,*** es decir la conducta y responsabilidad de aplicar lo aprendido en sus predios o emprendimientos, y el ***saber convivir*** que nos obliga a desarrollar los vínculos con los otros productores, con los técnicos, con la comunidad y con la naturaleza.

Los facilitadores educativos y los gestores deben conocer los aspectos fundamentales de la formación por competencias. No se trata de dar clases magistrales sino de desarrollar un modelo participativo y a contexto que permite una ida y vuelta más horizontal que un *power point* que obliga a un nivel de abstracción que no todos están en condiciones de lograr y termina en una relación vertical.

El diálogo de saberes ante problemas concretos permite la construcción de conocimientos adecuados al contexto.

Un proceso formativo se desarrolla a partir de una serie de pasos o etapas que respetan y aseguran una sistematicidad y coherencia educativa. En ellos intervienen aspectos institucionales y diversos actores, tales como las empresas, personas o comunidades, gestores municipales, técnicos de organismos gubernamentales, ONGS, fundaciones dedicadas a la formación profesional, entre otras.

Este modelo en definitiva busca una alianza local entre el municipio, organizaciones de productores, las entidades técnicas y los productores.

Entonces frente al inexorable avance de la tecnología en las distintas actividades productivas y de servicios, la baja calidad educativa especialmente de los sectores populares tal como se indica más adelante, hay que hacer un esfuerzo en la construcción de una institucionalidad local, provincial y regional que permita procesos integrales con el mayor profesionalismo posible por el lado de lo técnico, pero también un avance en el empoderamiento político del sector de la economía popular.

Se debe construir poder político sectorial que retroalimente el trabajo de esas nuevas o viejas estructuras repensadas, pero también desde lo técnico-productivo económico también aportar al fortalecimiento del poder político sectorial.

He tenido la oportunidad de participar junto a otros compañeros en diferentes encuentros, foros sectoriales, foros regionales, de presentación de experiencias, debates, investigaciones, clases magistrales, exposiciones innovadoras, etc. Hay pocos "CÓMOS" y "QUIÉNES". Creo que debemos hacer esfuerzos para debatir estructuras que cumplan los requisitos básicos de apoyos al sector, participativas, sostenibles e innovadoras. Que trabajen procesos, integralidad, personalización y con capacidad técnica. Necesitamos debatir las formas de participación política sectorial que ayude a construir poder a los productores y emprendedores. De esa manera estaremos en condiciones de retroalimentar políticas públicas que ayuden a construir nuevos espacios para resolver nuevos o viejos problemas: tierra, infraestructura, comunicación, educación local, técnicos locales, vivienda rural, etc., que constituyen las aspiraciones que tenemos todos los que queremos construir una sociedad más justa donde todos sus integrantes tengan un buen vivir.

Es decir, no consideramos competente a alguien que no aplica los cuatros saberes que están expresados en el siguiente esquema.

Por otro lado, desde la Secretaría de Economía Popular se impulsó un programa promotor antes que regulador, que llegó a más de cinco mil productores y emprendedores de la mayoría de las actividades, que permitió desarrollar un modelo de trabajo que, a partir de una institucionalización descentralizada y interpelante, propone procesos formativos y entramados socioproductivos que buscan acompañar y premiar los proyectos colectivos. También se crearon veinte bancos de microcréditos y formas de financiamiento apropiadas.

En estos días, no se ven propuestas, sino campañas de marketing de las tradicionales y de realidad virtual, son imágenes o videos simpáticos, frases conocidas de qué hacer y otras contra los políticos, pero todo vacío de propuestas, de cómo solucionar los problemas de la sociedad, en particular de la creación de trabajo.

En los dos tipos de trabajo hoy sustentables –el tecnológico y el de los vínculos– Jujuy ha avanzado, pero todos debemos estar involucrados y debemos construir capital social en todos los campos de la vida de la comunidad; necesitamos que el conjunto de las instituciones adecuen sus programas a esta realidad, una educación basada en las experiencias relacionales, combinado con la capacidad de resolver problemas tecnológicos; un sistema de salud que se fortalezca –donde Jujuy fue pionero–, que es la salud preventiva, a partir de la atención primaria de la salud, una construcción de seguridad sobre la base de la prevención a nivel barrial. Estos son algunos aspectos de la construcción de una institucionalidad que con valores e innovación nos lleve a una sociedad más justa y menos desigual.

Contexto de la economía popular y solidaria en Argentina

La economía popular y solidaria en la Argentina existe especialmente desde los años noventa, cuando la "apertura económica" genera una brusca disminución del empleo en el sector privado tradicional, en especial las empresas productoras de *commodities*.

Esta reducción del empleo y la falta de creación de nuevos empleos –o al menos no lo suficiente– para cubrir el crecimiento vegetativo, fueron resueltas fundamentalmente por el Estado llegando a 90.000 empleados partiendo de menos de 30.000 a comienzos de la década indicada en la provincia de Jujuy.

Otra de las respuestas fue el trabajo autogestionario en especial en los servicios (remises), la comercialización a través de las ferias (Jujuy es la segunda provincia en el ranking de mayor cantidad de ferias).

Los emprendedores que disponen de ingresos extra/actividad o ingresos fijos –como los planes sociales– van a involucrarse en el emprendimiento en la medida en que los ingresos en relación al esfuerzo sean suficientemente mayores al ingreso fijo/subsidiado. Para lograr sostenibilidad deberán tener un plan de negocio claro, en especial conciencia sobre los costos y en valorar su mano de obra, para lo cual una formación permanente y una participación efectiva de los integrantes es fundamental para mantener la cohesión del grupo.

En la Argentina desde el año 2003 se iniciaron diferentes intentos para institucionalizar el sector; entre los más destacados fue la creación de la Subsecretaría de Economía Social, en el ámbito del Ministerio de Trabajo de la Nación, buscando una estructura parecida al caso brasileño, donde Paul Singer ocupaba el cargo de Secretario de Economía Social en el Ministerio de Trabajo del país vecino.

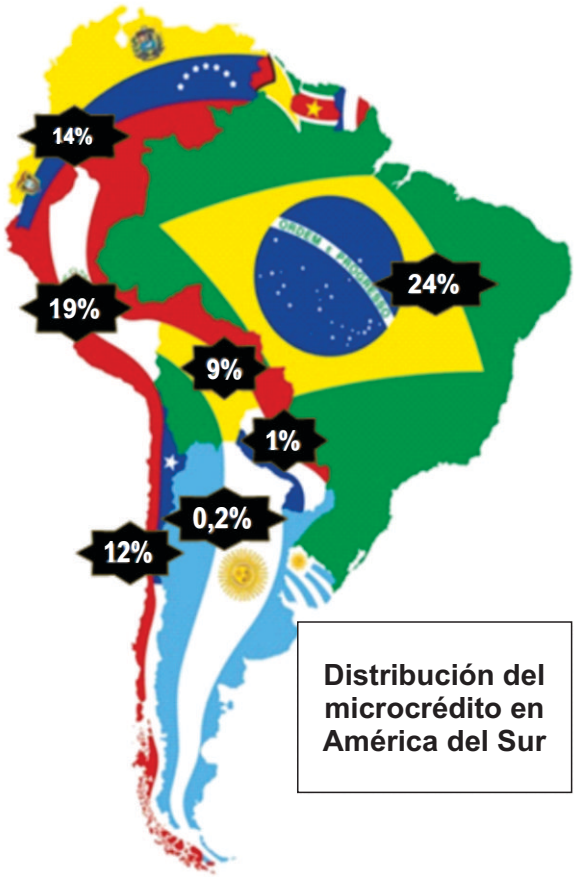
La presión de los gremios impidió que asuma un dirigente social importante a quien le crearon –como compensación– una Subsecretaría de Comercialización de la economía social en el Ministerio de Desarrollo Social. Justamente la idea era dar una señal de que hablamos de trabajo y producción y no de asistencia.

Esto llega hasta hoy donde los planes sociales que llevan como nombre "salario complementario" (Potenciar Trabajo) es de supuestos emprendimientos. En realidad, no hay datos de cuánta gente tiene un emprendimiento donde el aporte signifique una ayuda para su fortalecimiento. Hay datos que solo el 4 % logra una reinserción laboral; esto está más ligado a una cuestión personal que a resultados del programa.

El RENATEP es el registro nacional de trabajadores de la economía popular hoy, según el cuadro 2 del trabajo de Pablo Chena *Economía Popular.* Un modo de producción que puja por desarrollarse, son 5 millones de personas que no están registrados y que no reciben ningún aporte del Estado. Este dato es consecuente con el trabajo realizado por el observatorio OCEPP en base al INDEC del primer trimestre de 2019. "Estimación cuantitativa de la economía popular". www.ocepp.com

Esta idea del salario complementario surge de la experiencia de los cartoneros, donde estos trabajadores recibían del gobierno de la ciudad de Buenos Aires un aporte fijo por la recolección y después tenían los ingresos por el acopio, adecuación y venta del reciclado.

El tipo de actividad económica y la accesibilidad a un nicho de mercado juegan un rol fundamental en la sostenibilidad del emprendimiento. Después la capacidad de gerenciar el emprendimiento y la disponibilidad del equipamiento e infraestructura adecuada complementan la posibilidad de que realmente se logre que los planes efectivamente se constituyan en un ingreso complementario.



Distribución del microcrédito en América del Sur

Volviendo a los avances en los últimos años, fue la Ley de Microcréditos (26117) que creó el CONAMI (Comisión Nacional de Microcréditos), que tiene dos limitantes que impiden un desarrollo para cubrir parte de las necesidades de financiamiento del sector, o como está desarrollado en el resto de Latinoamérica (Argentina representa el 0,1 % del total de américa latina).

Solo se puede cobrar un interés del 6 % anual, lo cual obliga al Estado a cubrir los gastos operativos de las instituciones de microcréditos. Cuando disminuyen estos aportes y la entidad no tiene un sistema sólido de fidelidad como para pagar un asesor de crédito, ocurre un desmembramiento de la cartera, es decir aumentan los morosos e incobrables ampliando el desfinanciamiento.

La otra cuestión es la imposibilidad de disponer ahorros de los propios emprendedores para ampliar el capital. Las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador disponen de un capital de cinco mil millones de dólares, más importantes que la mitad de los bancos privados.

En la provincia de Jujuy los bancos comunales que se iniciaron con fondos de la Secretaría de Economía Popular (SEP) disponen de ahorros de los emprendedores que ampliaron sustancialmente el capital y por otro lado asegura el pago ante cualquier contingencia negativa del emprendimiento, ya que los mismos actúan como seguros de crédito.

Otro avance en la economía social fue la creación de más de veinte mil cooperativas de construcción con el objetivo de aprovechar los fondos de un plan federal de viviendas. Había dos incentivos principales, el ingreso y el acceso a la vivienda, ya que disponían de un cupo para los integrantes de la cooperativa.

En este caso se volvió a dar la situación que el pago por la construcción era complementario de un fondo fijo (plan), muchos conseguían la vivienda y dejaban de trabajar en la cooperativa porque los ingresos familiares extra-actividad eran más importantes que lo recibido por el trabajo.

Esto generó una variedad de experiencias, que una vez disminuidos los fondos aplicados, se terminaron las cooperativas o no superan, hoy, el 5% de la etapa inicial.

Otro tema que significó en principio un avance institucional fue la creación de la Secretaría de Agricultura Familiar, que nació como una res-

Las cooperativas en general tienen tres problemas a resolver para alcanzar sostenibilidad: gerenciamiento de la actividad, sistema de participación de las decisiones de sus integrantes y la relación con la gobernanza local. Tres ejemplos de organizaciones de trabajadores con emprendimientos. En dos de ellos la inversión inicial fue propia, producto de sus indemnizaciones de la privatización de Zapla (fábrica de aceros 1992) y constituyeron SRL; la otra es una cooperativa en actividad (producción de piezas de hierro fundido y acero) donde eran trabajadores y el municipio gestionó la compra al empresario que tenía muchas deudas, incluida la de los empleados. Cada caso da para escribir un trabajo de investigación. Las tres funcionan muy similares en cuanto a la organización y participación interna. Quiero marcar la diferencia en la actividad y su relación con la facilidad para acceder a los mercados y el grado de dificultad del gerenciamiento. Una SRL de 28 integrantes (aportaron 10.000 dólares cada uno) es una estación de servicio de combustibles líquidos y GNC, está a la entrada de la ciudad capital de Jujuy. Sigue expandiéndose a actividades complementarias. La otra es una empresa de 48 integrantes iniciales (también aportaron diez mil dólares cada uno) es una empresa de transporte que comparte una línea entre Palpalá y la capital. Tienen 180 trabajadores, muchos hijos y nietos de los fundadores. Con la disminución de los subsidios a las empresas de transporte, está en un lento proceso de descapitalización. La cooperativa de acero trabajó veinte años y ahora fue comprada por una metalmecánica local. Saquen sus conclusiones en relación al planteo mercado/gerenciamiento.

puesta al conflicto con el campo y trabajó en dos objetivos: fortalecer la organización del sector y apoyar la comercialización mediante ferias.

No hubo una estrategia para mejorar la actividad productiva con un sistema de formación y financiamiento, tampoco hubo un aprovechamiento de los recursos humanos existentes en las entidades técnicas nacionales y los municipios no fueron considerados.

La Secretaría, en función de los gobiernos, fue perdiendo presupuesto, hoy (2023) se transformó en un instituto, dependiendo de la jefatura de gabinete, es decir dejó de pertenecer al Ministerio de la Producción. Las delegaciones provinciales no disponen de vehículos y los técnicos no salen a terreno, profundizando el centralismo. Sobreviven algunas ferias en distintos puntos del país en la medida que lo apoyan los gobiernos provinciales o municipales.

Problemas para el desarrollo de la Economía Popular y Solidaria (EPS)

La definición de la ley orgánica de Ecuador entiende por economía popular y solidaria a la forma de organización económica donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

En Argentina este sector tiene problemas de visibilidad y desconocimiento porque tiene poca capacidad de movilización y de articulación de demandas. Esto se debe por un lado a la poca disponibilidad de tiempo para ocupar por fuera de la actividad y por la falta de organización sectorial.

Lo primero es porque sus ingresos dependen directamente de la actividad; es decir disponer un día para movilizarse es un día sin ingresos.

Es amplia la variedad de actividades y de distribución geográfica que complican la organización; quizás los bancos de microcréditos puedan ser un núcleo de organización.

Tampoco se conocen los conceptos de la EPS en el debate público, ya que tiene escasa visibilidad en los medios de comunicación y también en las estadísticas. Hay una incipiente incorporación de materias con orientación en economía solidaria en los distintos niveles educativos, donde hay que incorporar sus conceptos y su importancia.

También hay una escasez de liderazgos, estrategias y organismos de

gobierno especializados. No existen instituciones líderes o áreas gubernamentales que elaboren políticas y que promuevan la EPS, es decir que se apliquen. Hay universidades que tiene áreas de trabajo que investigan o sistematizan algunas experiencias, pero no proponen metodologías aplicables al territorio.

No hay una estrategia nacional para la EPS. No se considera una prioridad política y la EPS encuentra dificultad para ser incluida en la agenda pública. Se carece de estadísticas. En todo caso por su tradición la economía social (cooperativa y mutual) es el sector que mayor agenda tiene en los gobiernos.

El INAES intenta que los trabajadores de la economía popular se constituyan en cooperativas; el concepto es correcto en el sentido que en esa forma asociativa se puede juntar trabajo y producción. El problema es que la mayoría de los trabajadores de la economía popular son individuales o familiares y el modo en que se inician, el tipo de actividad, el mercado de cercanía, la baja inversión, el manejo de sus tiempos, hace difícil conformar cooperativas.

Nuestra experiencia detecta que, cuando se proponen los entramados socio-productivos, siempre en el primer planteo son proyectos disfrazados de colectivos, pero privilegian lo individual. Más adelante cuando tratemos los entramados vamos a poner algunos ejemplos.

A pesar de que el entramado es una figura no permanente, igual resulta complicado, y imposible armar una figura jurídica con responsabilidades compartidas, horarios, reuniones etc.

Por otro lado, los liderazgos más visibles terminan representando un conjunto de personas con necesidades y soluciones asistenciales que en su mayoría pertenecen a una economía comunitaria (comedores, merenderos, huertas, limpieza de espacios verdes, entre otros temas).

Hay falta de reglas o normas para desarrollar las finanzas populares, resolver la falta de obra social, el compre estatal, sistemas de asistencia técnica y formación y otras medidas de promoción.

No existen indicios de innovaciones institucionales y tecnológicas que formen parte de un conjunto de políticas públicas que conduzcan hacia la construcción de una economía solidaria.

Qué debemos considerar para políticas de EPS

Como venimos indicando, es preciso evitar la parcialidad y fragmentación en la concepción de las políticas de EPS. Esta fragmentación es causada por la delimitación del campo de la política, tanto con respecto a la población objetivo como a los instrumentos utilizados. El sesgo puede causar una limitación de la atención únicamente a los segmentos de las entidades de la EPS como las empresas sociales o las organizaciones voluntarias, a las etapas de desarrollo de las entidades de la EPS como entidades en su etapa incipiente de emergencia y experimentación, excluidas aquellas que están en desarrollo y consolidación. Otro sesgo es que las instituciones públicas solo consideran a las organizaciones que son dependientes de los recursos públicos, dejando de lado aquellas (el 90 %) que tienen proyectos con financiamientos propios o de cooperación.

Un ejemplo son los foros o centros de investigación donde se considera más importante la adhesión a ciertos sectores políticos o a ciertos dogmas que la importancia de la experiencia. Por otro lado, los que participan normalmente no son productores o emprendedores de la EPS que viven de su trabajo. Esto genera demandas o actividades que no siempre son sus prioridades.

El segundo riesgo es el de la instrumentalización de la EPS a través de estas políticas. Estas políticas se desarrollan mientras existen cuestiones sociales y económicas importantes. La economía social se concibe como un instrumento de una política sectorial más amplia; de forma que, al cambiar la prioridad y elaboración de esta última, el mecanismo de la política de economía social también se altera. Desde esta perspectiva, el papel multidimensional de la economía social se desvía, contemplando únicamente una función parcial.

El tercer riesgo se deriva de no valorar adecuadamente el potencial de la comunidad emprendedora y de organizaciones de apoyo a la EPS que puedan liderar proyectos de desarrollo social y económico, apoyado y cataliza-

do por instituciones públicas. Las organizaciones de la EPS son, en definitiva, las portadoras de las necesidades sociales que hay que satisfacer, los problemas a los que se debe responder y las innovaciones que revelan sus aspiraciones. Es el motor social de la EPS que las políticas de gobierno deben acompañar. Un enfoque vertical unilateral excesivo, con una integración insuficiente de la sociedad civil organizada en la elaboración y la aplicación de las políticas de EPS, es un error conceptual importante.

La lista de casos de buenas prácticas en políticas de EPS presentada en este capítulo procura ser explícitamente variada con respecto al tipo de medidas, pero también, en su conjunto, tiene por objetivo convertirse en un referente para la política de la EPS más sistémica. La perspectiva sistémica trasciende la suma de las partes.

Si una política de EPS tiene un objetivo de largo alcance e intenta reducir los riesgos mencionados anteriormente, debe concebirse de manera integral y basarse en tres ejes: integración, asociación y estrategia.

Integración. La política de EPS debe impregnar todo el mecanismo gubernamental y sus políticas no solo deben estar el área especializada sino ser parte de la estrategia global del gobierno. En primer lugar, para ser eficiente, debe estar integrada y ser coherente con las prioridades del programa central del gobierno de referencia, tanto con sus programas generales como con los sectoriales. En segundo lugar, debe ser capaz de movilizar organizaciones, servicios y administraciones pertenecientes al sector público, generando un efecto de apalancamiento administrativo. La política de EPS debe contar con el acuerdo y la participación de los actores de la EPS en todos los niveles, porque los cambios son permanentes.

Esta política público-privada acordada, basada en el diálogo permanente, proporciona áreas informales e institucionales para el diálogo/asesoramiento; y debe garantizar el uso de este asesoramiento, tanto en el ámbito de la elaboración y el desarrollo conjuntos de las políticas como en el ámbito de su aplicación y gestión. Las autoridades públicas deben apoyar, por un lado, la naturaleza independiente y consolidada de esta intermediación de la EPS, de modo que este sea el emprendedor de la política externa, el que dé sentido y continuidad en el tiempo a estas políticas.

Las autoridades públicas deben crear órganos consultivos con una representación pluralista de la EPS y también foros informales que faciliten

Construcción de poder popular

Dicen que a la historia la cuentan los que ganan; en la misma línea una sociedad se mueve en función del sentido común/cultural que impone el poder. También se deciden las tendencias. El sentido común describe las creencias, proposiciones que se alimenta por la sociedad (familia, barrio, pueblo).

> Álvaro García Linera: "Si las fuerzas progresistas no tienen la capacidad de irradiarse, de sedimentar un nuevo orden moral de las cosas, su presencia es espasmódica y fácilmente reversible". Si las fuerzas transformadoras no tienen la capacidad para de irradiar cambios en el sentido común, el viejo sentido común conservador vuelve a recuperar fuerzas. Si no modificamos la cultura de la sociedad en favor de la solidaridad, reciprocidad y asociativismo, difícilmente se puedan alcanzar estadios de energías positivas para el desarrollo de la EPS.

El sentido común se compone de preceptos: instrumentales, procedimentales, lógicos y morales.

Procedimentales: conjunto de acciones organizadas y ordenadas cuyo fin único es la consecución de una metacognitiva. Su consolidación implica un proceso de práctica que deriva en el dominio de la técnica, habilidad o estrategia-objeto de aprendizaje.

En este aspecto de la construcción del sentido común es que el proceso formativo genere cambios o se pretende que las mejoras en la producción se relacionen al trabajo/aprendizaje conjunto que vayan modificando el individualismo hacia estrategias asociativas.

Estos procedimientos pueden ser *generales* que buscan, procesan y comunican la información. En este sentido van los procesos formativos. También como *algoritmos* que ordenan un número de condiciones que han de cumplirse para lograr soluciones conflictivas. Y los procedimientos *heurísticos* que son diseñados en función del contexto.

Instrumentales: privilegia la utilidad de la acción y considera los objetos como medios para alcanzar un fin determinado, se basa en la idea de utilidad.

Preceptos lógicos: el objeto es la inferencia, es el proceso por el cual se derivan conclusiones a partir de premisas.

Preceptos morales: detrás de cada conducta que tenemos y de cada decisión que tomamos vemos que algo nos importa o no importa, que vale o no vale. No se pueden hacer transformaciones a favor de las mayorías si sus líderes recurren a la corrupción.

Tenemos que poner el esfuerzo en cuestiones más estructurales; cuando hablamos de proyectos, debemos hacerlo en el marco de procesos y alianzas institucionales con técnicos y gestores con valores, calificados y con pasión para transformar. De esta manera se establecen procedimientos, instrumentos, lógicas y valores morales que dan un basamento sólido a los cambios.

Uno debe saber desde dónde estás partiendo, cuál es el contexto que condiciona. El biólogo chileno Maturana dice que un ser vivo es algo que se auto-produce, que se repara y aprende de su medio y de sus pares. Si uno mira las estadísticas de la evolución educativa de los grupos sociales, no quedan dudas de que el contexto influye de manera sustantiva.

Uno de los problemas centrales en el desarrollo de las sociedades es la posibilidad /oportunidad que encuentran sus integrantes en poder concretar un proyecto de vida que permita combinar lo personal con la comunidad a la que pertenece.

Alguien me dijo “tengo una formación y un proyecto personal que me lleva a comprometerme con mi gente, con mi pueblo, sin tener que trasladar mis mambos, esto hace que mi participación en diferentes acciones con los otros sea un aporte positivo, que ayude al crecimiento de la comunidad y retroalimente mi proyecto personal-familiar”.

Si todos pudiéramos alcanzar este grado de realización personal con la satisfacción de aportar al conjunto, estaríamos cerca de tener un desarrollo del hombre en una comunidad organizada.

En este sentido una cuestión fundamental es poder por un lado alcanzar las competencias necesarias y por el otro disponer de un contexto que ayude a desarrollarlas. Desde lo individual debo disponer de instituciones que me provean –con las exigencias necesarias– las herramientas para alcanzar los saberes, prácticas y conductas apropiadas. Por otro lado, desde el contexto también debo contar con las empresas, gobierno, actividades

económicas, sociales y ambientales capaces de aprovechar y retribuir los trabajos posibles.

Es en el contexto local donde se puede modificar el sentido común, es donde los problemas del territorio y las relaciones son más fuertes que las cuestiones dogmáticas nacionales o las diferencias partidarias provinciales. Lo segundo tiene más que ver con aparatos partidarios que con ideas.

Para cambiar paradigmas, cuando la energía a disponer entre el punto de partida y el de llegada es tan grande, se necesita recurrir a los principios de la construcción de poder popular: "el tiempo es mayor que el espacio", "el todo es superior a las partes", "la realidad es superior a la idea" y "la unidad es superior al conflicto".

En el libro de Carlos Matus "Teoría del juego social", queda claro que al trabajar en proyectos sociales "el gobierno o la conducción es el arte y la ciencia del actor para movilizar organizaciones y ciudadanos en el juego social, procesando problemas conflictivos que cruzan todos los compartimentos de las ciencias, a partir de variables imprecisas, inciertas y cambiantes, con el propósito de construirle posibilidades a su proyecto de juego", considerando en este caso al gobierno como sinónimo de conducción.

Siempre estamos trabajando con sistemas semiestructurados donde se planifica, se ejecuta y se corrige para volver a intervenir, pero siempre en tensión. Lo que el autor llama la "Planificación Estratégica Situacional".

Más adelante veremos las cuestiones básicas a tener en cuenta cuando intervenimos en el territorio. Volviendo a los conceptos de Carlos Matus, donde la fenoestructura tienen que ver con la construcción de capacidades y la genoestructura con las reglas, podemos decir que el modelo propuesto de estructuras que se interpelan y que trabajan en procesos integrales es el camino para aumentar capacidades que ayuden a la construcción de un sentido común que promuevan sociedades más justas.

Este gráfico pretende indicar la dificultad que consiste en cambiar de un estadio de capital social inicial menor a otro mayor. Es necesario sumar energía social mucho mayor al estado que se pretende alcanzar.

Hay múltiples variables, políticas, técnicas, sociales, ambientales que deben ir logrando el grado de energía necesario para dar ese salto. Los ciclos deben ir escalando a medida que se amplían las capacidades, donde la obtención de resultados y en especial de ingresos genera autoestima e influye sobre aquellos emprendedores que inicialmente estaban descreídos o que buscaban rápidamente recursos por vía del "formulario".

Es evidente la dificultad de lograr avances de fondo en corto plazo, se debe construir confianza en base a resultados en función de los recursos, capacidades e infraestructura disponible. Debemos encontrar herramientas que vayan produciendo cambios en pequeños grupos y esto debe combinar resultados en corto plazo y acompañamiento a mediano plazo.

El modelo que presentamos en este capítulo fue comprobado masivamente (más de cien procesos formativos rurales y urbanos en diferentes actividades que implicaron más de 2.000 productores y emprendedores jujeños). Se presentan ejemplos para distintas producciones que fueron escalando en cantidad y calidad de producción y organización.

Igualmente, todos los componentes del sistema deben ser ajustados, me refiero a mejor calidad de los diagnósticos, mayor accesibilidad en cantidad y tiempo a los recursos, mejor cumplimiento de los seguimientos prediales, más y mejor financiamiento de inversión predial y comunitaria.

Esta metodología es partir de la adquisición de conocimientos, prácticas y conductas individuales y colectivas, con acompañamiento interinstitucional modificando procedimientos, lógicas y en la medida que se instala en forma permanente también modifica valores.

Es decir, en la medida que se internalizan nuevas reglas de juego, donde los incentivos pasan por un mejor uso de recursos y por trabajar asociado o en red, se va construyendo una cultura más productiva que se traslada al conjunto de las actividades de la sociedad.

Lograr que los recursos recibidos se apliquen a los objetivos propuestos, el cumplimiento de horarios y actividades, facilitadores que preparan los talleres y realicen evaluaciones objetivas, instituciones que se manejen con recursos específicos y que privilegien los compromisos de los procesos con los productores por sobre las cuestiones formales internas, es más complejo que la realización de eventos aislados. Esta metodología y otras que se apliquen deben partir de liderazgos políticos y técnicos que comprendan y desarrollen principios de planificación social con diagnósticos objetivos, con estrategias que busquen resultados alcanzables con las estructuras y recursos posibles.

En la medida en que se avance en las prácticas territoriales se debe ir concretando la institucionalización en las organizaciones de los productores así como en las estructuras de gobierno.

La aprobación de ordenanzas que consoliden las prácticas, las promociones, simplificaciones administrativas, sistemas de financiamiento y toda cuestión que se considere necesario cristalizar, debe retroalimentar positivamente los avances del territorio.

Las instituciones que se crean deben tener input y output con las actividades externas, con los actores interesados en mejorar sus ingresos y ampliar sus redes a nivel local, donde la alianza municipio/economía popular/instituciones técnicas-académicas debe ser la base para la construcción de poder popular; es ahí donde es factible acordar en función de programas. La agroecología es una estrategia local para los productores de la agricultura familiar por escala y por diferenciación, es una actividad que es complicada institucionalmente de ejecutar desde lo nacional o provincial por ser un tema complejo para los técnicos y para la institucionalidad, porque:

La agroecología requiere de sistemas basados en principios. La agroecología es compleja.

Carlos Matus en "Teoría del Juego Social" dice, en relación a las capacidades de los gobiernos: *"Mucho esfuerzo por ganar el poder y poco para gobernar con eficacia y aceptabilidad. De este híbrido surge la personalidad pragmática y microactiva del político tradicional que después transfiere al gobierno".* Más adelante dice: *"Las dirigencias políticas no reconocen su baja capacidad de gobierno y no aciertan sobre las causas de su desprestigio. Lo atribuyen exclusivamente al proyecto de gobierno y a la gobernabilidad. Y a veces más simplistamente a las deficiencias de comunicación.*

Las fuerzas conservadoras adoptan el populismo ***cosista*** *mientras la izquierda se derechiza moderando sus propuestas de cambio. Nadie apunta a la capacidad de gobierno como la causa principal del deterioro de la política. Todos se autocalifican de capaces porque no saben que no saben.*

El político práctico no procesa tecno políticamente los problemas sociales. No sabe cómo hacerlo. Tampoco tiene métodos para identificarlos. Trabaja directamente con ***soluciones.*** *Confunde* ***malestares*** *con* ***problemas.*** *Los primeros le parecen obvios e innecesaria su explicación sistemática. Hay una causa teórica detrás del fracaso práctico.*

La agroecología requiere integrar el científico/técnico con los agricultores. La agroecología implica elevada especificidad en términos de contextos y sistemas.

Todo esto es posible si se tiene valor político, ya que para poder ejecutar estos programas implica innovación institucional e innovación técnica.

Es a nivel local donde se pueden alcanzar las bases para un desarrollo agroecológico. Son los agricultores familiares que tienen 1 o 2 ha cultivables donde es más factible realizar el cambio hacia a la agroecología porque el salto de energía necesario es bajo en relación a sistemas más empresariales. La combinación de alto costo de agroquímicos, la creciente dificultad para resolver las diferentes plagas, el bajo costo relativo de los bioinsumos como el bocashi generan una oportunidad para producir alimentos sanos.

Hay que tener en cuenta que a medida que evoluciona la demanda y se van imponiendo regulaciones se debe avanzar con las innovaciones técni-

cas y en consecuencia disponer de productores dispuestos a producir, sabiendo que los procesos de certificación tienen tiempos largos y también hacer accesible a consumidores dispuestos a comprar y pagar un precio justo.

En nuestro caso aprovechamos una organización de productores que disponía de la tecnología para producir y aplicar el Bocashi y expandimos en superficie y en número de productores a partir de disponer de recursos en forma oportuna.

Universidad y economía popular

En un encuentro virtual de figuras/funcionarios importantes de la Argentina ligados a la economía popular y solidaria, el referente de la RUESS solicitó a los representantes/funcionarios que les digan qué tienen que hacer las universidades que forman parte de la red de universidades de la economía social y solidaria, para aportar al desarrollo y fortalecimiento del sector. Esto es positivo ya que están abiertos a las demandas y también puede ser visto como desconocimiento del sector. En el último encuentro de la RUESS –Congreso en Tandil 2023– se presentaron los trabajos de las universidades en el territorio, donde se encontraban sistematizaciones, capacitaciones, organización de ferias de emprendedores y almacenes de la economía popular, libros, reuniones virtuales, diplomaturas, posgrados.

También me sorprendió que haya gente pagada por la universidad trabajando en los emprendimientos de la economía popular. Me parece muy bueno, si se trata de un aporte hasta que el emprendimiento pueda alcanzar sustentabilidad económica.

Se podrían sumar actividades como programas de pasantías y de trabajos finales involucrados activamente en el territorio y en lo posible que los resultados obtenidos en los ítems aportados sean parte de la evaluación.

Todo es importante pero no se está modificando estructuralmente la universidad para atender a esta nueva economía. Sigue dirigida al modelo tradicional capitalista la formación de grado y posgrado, las tesis y los trabajos de investigación. Lo que condiciona el rumbo son los criterios de evaluación de docentes e investigadores. Esos criterios no tienen que ver con las

necesidades de formación e investigación que está demandando el territorio, normalmente son contrarios.

Cuando se modifiquen esos criterios, es decir cuando tenga el mismo valor aportar conocimiento para hacer viable un emprendimiento, generar nuevos sistemas de formación para trabajadores de la economía popular, trabajos de investigación para adecuar materias primas o maquinarias o flujos de procesos, tendrían que ser mejor evaluados que un análisis teórico vertical de una variable que no considera el resto de las variables del contexto. Es decir, cualquier trabajo teórico no puede contemplar la complejidad social. Por lo tanto, un resultado práctico que es desarrollado como una teoría de la acción debería tener al menos el mismo valor que la investigación teórica pura.

Otra cuestión en la formación universitaria en relación al territorio, es partir del problema, diagnosticar y proponer soluciones y sobre este análisis desarrollar los conceptos teóricos que dan sustento.

La presencia de la universidad en el territorio es muy importante, pero debe buscar construir confianza, para lo cual hacen falta tres condiciones básicas:

Conocimiento-experiencia del contexto y del tema, al menos de un miembro del equipo.

Permanencia en el territorio al menos dos años.

Algún recurso mínimo para producir algún resultado en corto plazo.

Si no genera confianza, por falta de sobre todo de los dos primeros ítems, no va a poder llevar adelante su programa y en cambio va a tener una gran demanda de bienes, infraestructura o trámites. Ante la imposibilidad de dar esas respuestas, se va a caer en un ciclo negativo que quizás lo único que se logre es algún hecho testimonial o simbólico producto de la hospitalidad de alguno de los participantes.

Estado y economía popular

Si el discurso es construir poder popular, hay que desarrollar capacidades en el territorio; para ello se necesita involucrar a las organizaciones existentes o grupos de productores/emprendedores que militan su sector y

también involucrar a otros que todavía no están participando. Esa decisión política de construir un ecosistema debe partir de un modelo administrativo que lo permita no que lo impida.

En esta propuesta ejecutada en los últimos ochos años, se partió de un decreto de descentralización (Decreto Gobernación 1010/2016). Es decir, la decisión política era que los recursos fuesen ejecutados por las organizaciones de productores, instituciones de apoyo, municipios y comisiones municipales. Es decir que los recursos los tenga el territorio para su uso oportuno y con control de los participantes.

Como había pocas instituciones con los papeles que exige el Estado para recibir recursos, nos propusimos fortalecer las existentes y apoyar la creación de nuevas organizaciones. Para ello se dispuso de financiamiento para regularizar balances, inscripciones, cuentas bancarias a toda institución que lo solicitara y que le interesara trabajar con la Secretaría. Se regularizaron y fortalecieron a instituciones como Cooperativa Los Tatitos (agroecología), Apinor (apicultura), Cooperativa Sol de Lozano (emprendedurismo y banco de microcréditos), Red de turismo sustentable, Asociación Civil La Casa de Pálpala (proyectos comunitarios), Centro Vecinal Villa Florida (proyectos educativos/comunitarios), Asociación Civil Unión Popular (reciclado urbano), Centro Gaucho San Francisco (turismo rural), Cooperativa Cootexnoa (textil andino), Asociación La Huella Gaucha (turismo rural ruta 35), Fundación Jujuy Ganadera (ganadería), Fundación Mallku Andina (turismo, almacén de la economía popular), Fundación Catua (gastronomía andina y comercialización), Asociación Civil Yunque (microcréditos, proyectos entramados), Fundación Alborada (emprendedurismo para jóvenes con adicciones), Cuidadores de la Casa Común (emprendedurismo con jóvenes), Asociación Civil Pimpollito (emprendedurismo y microcréditos), Fundación Sueños y caminos (emprendedurismo), Fundación Juntos a la Par (emprendedurismo en Localidad de Aguas Calientes), Asociación Generación que se Mueve (Emprendedurismo en Ciudad de San Pedro), Asociación Civil y Cultural de Valles, Quebrada y Puna (formación y banco de microcréditos), Fundación Carmo Lamas (agroecología), entre otras que fueron regularizadas y forman parte de algún programa.

Un caso especial es la cooperativa DEPRO, una organización de contadores públicos con quienes se realizó un convenio para fortalecimiento de

cooperativas, asociaciones civiles, fundaciones, emprendedores, prestando servicios de balances, inscripciones, formulación de proyectos para créditos, regularización bancaria, como las principales actividades.

En la medida en que estas instituciones y otras que se van involucrando, incluso algunas que aparentemente poco tienen que ver con lo productivo, van comprendiendo y aplicando modelos de formación a contexto, con sistemas participativos, con la búsqueda de resultados, realizar actividades modulares que permitan precisar insumos, horas de personas, cantidad de productos, todo esto va dando sustentabilidad a esas actividades.

Desde la administración estatal, facilitar esos procesos de descentralización con resoluciones que vayan incorporando o eliminando requisitos que no hacen a las obligaciones legales y que van creando un nuevo cuerpo normativo. El empleado público debe ser parte de ese proceso, para lo cual es conveniente trasmitir la visión, estrategia y estructura a construir, para que se involucre activamente, o al menos no se constituya en una traba que genera contradicción hacia afuera.

En la medida en que se va haciendo sistémico también se va generando confianza en la propuesta pero también en los referentes institucionales estatales y externos. Un ejemplo de esto son las compras colectivas, donde referentes de emprendedores reciben aportes dinerarios que, sumado al aporte estatal, se logran compras a mayor escala. Para que alguien deposite recursos sin otro documento que "la palabra" es porque se avanzó hacia la confianza.

Otro efecto es la menor participación del Estado y mayor involucramiento de las organizaciones de la EPS, es decir ese aumento de confianza en los referentes elimina los pasos administrativos que implican movimiento de personas y papeles que generan pérdidas de tiempo que el sector de la EPS no dispone y sobre todo cuando los beneficios que está otorgando el Estado no es suficiente para involucrar a la EPS.

En general, cuanto mayor complicación de papeles y tiempo en el Estado, menor participación de la EPS. Esto también indica que mayoritariamente se quedan con los recursos gente o instituciones que se dedica a recorrer oficinas y no siempre logran resultados.

Un tema clave en la gestión estatal es la delimitación de los recursos y responsabilidades; mayor incertidumbre implica más ineficiencia o más

despilfarro y menos resultados. Una manera de estructurar administrativamente es nuestro MIP (Modular, Integral y Progresivo). Esto ayuda a la gestión estatal y también a la EPS porque establece los resultados buscados a partir de una cantidad de materia prima o de una prestación de servicios. Se logra con baja inversión y resultados rápidos para evaluar cómo se sigue. Esto es muy aplicable a la EPS por la variedad de actividades y niveles de desarrollo y se adapta a los grupos más estructurados como aquellos que recién están comenzando.

Otra cuestión de estado y EPS es la "integralidad" muy usada discursivamente y poco ejecutada. La integralidad se puede expresar como la participación de toda la cadena de valor o como un conjunto de actividades en un territorio de una misma producción o de diferentes producciones o servicios. Nuestra estrategia de territorio sustentable (T=F (W,R,A) involucra todos estos aspectos.

Un ejemplo es frutales en la comunidad de CIPAQUI (Ciénaga, Patacal, Quisquiri), a unos veinte kilómetros de Purmamarca. Formación en Poda, Injertos, Riego, Compost con lombrices, producción de dulces, buenas prácticas de Manufactura, diseño de envase, logos, local y presentación ante turistas en la plaza de Purmamarca. En este caso la mejora en la producción, con el plus de agroecológica, culmina con un producto estrella buscado por los visitantes.

Igualmente ocurrió con los tejidos a partir de una formación de largo plazo, se incorpora diseño con identidad local, sistema de provisión de hilos, incorporación de talles, un sistema de comercialización a partir de un catálogo que contiene a 13 comunidades y 150 artesanos tejedores.

El ecosistema desarrollado

La economía popular y solidaria se asienta en rescatar el sentido ético de la economía (monetaria y no monetaria), a través de interiorizar en sus procesos de producción, distribución, intercambio y consumo, valores como: reciprocidad, cooperación, democracia participativa, solidaridad, redistribución, sustentabilidad (armonía con la naturaleza), con la finalidad de garantizar la reproducción de la vida (seres humanos), en condiciones

dignas para todas las personas (Acosta, 2011; Coraggio, 2011; Razeto, 1999).

Es por esta razón que la construcción de un sistema económico y solidario es un proceso transformador, diferente y alternativo a la supremacía de la economía capitalista y utilitarista, que se encamina a introducir de manera progresiva valores y modos distintos de hacer economía, tanto en el ámbito microeconómico como en el macroeconómico, en un contexto en el que, la globalización económica, refuerza la hegemonía del capital sobre la de los seres humanos y la naturaleza.

Las organizaciones y el sector de la economía popular y solidaria, se enfrentan a varios retos que impone el contexto mundial y nacional, lo que a la vez abre varias oportunidades de cara a su fortalecimiento y consolidación para aportar a la construcción de sociedades más justas y redistributivas, más democráticas y participativas, en contrapeso a las prácticas económicas excluyentes y generadoras de pobreza. El gran reto de la economía popular y solidaria está, entonces, en avanzar en un modelo de gobernanza que premie las tramas socio económicas, que valore el trabajo local y cuide el ambiente a partir de lo cual se abren oportunidades para orientar a las organizaciones de la economía popular y solidaria a enfocar sus estrategias en lograr un mejor posicionamiento colectivo en la economía nacional y global, que influya para construir una sociedad con valores basados en la solidaridad.

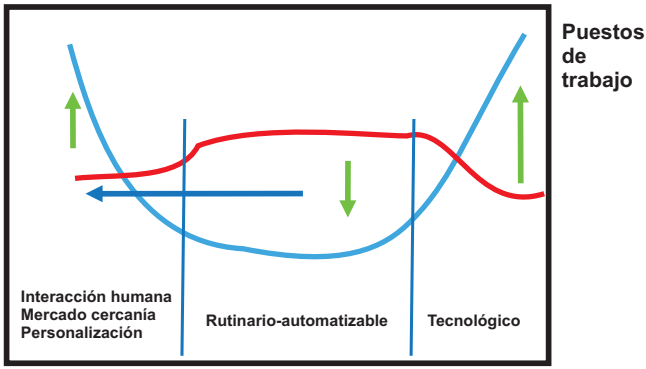
La economía popular y solidaria es un sector creciente de los pueblos de Latinoamérica a causa de la falta de creación de trabajo en relación de dependencia, la disminución del poder adquisitivo, el aumento de la automatización que destruye puestos de trabajos rutinarios de los sectores medios.

El capitalismo, con el incremento exponencial de la incorporación de la tecnología digital y la concentración financiera en las empresas productoras de commodities, el alto costo de la inversión por puesto de trabajo configuran una dificultad creciente en las ciudades y en la ruralidad para resolver el tema de empleo registrado.

La pandemia aceleró los procesos de automatización, generó un desarrollo de los mercados de cercanía y de los productos y servicios personalizados.

Esto generó una nueva configuración laboral que podemos simplificar en el siguiente gráfico, pero con más pendiente en uno u otro lado, representa las diferentes actividades socio-económicas. Aumentan los puestos de trabajo del sector tecnológico, ya que hay más demanda que oferta de recursos humanos para las nuevas tareas. El sector que se automatiza pierde puestos de trabajo o disminuye el poder adquisitivo del salario. Los "perdedores", como difícilmente pueden adquirir las competencias del sector tecnológico, para poder reponer ingresos comienzan a realizar actividades del sector de la economía popular. Esto se ve reflejado en estudios laborales en la Argentina donde en la década pasada un 15 % realizaba otras actividades laborales, en cambio en la actualidad supera al 30 %.

NUEVA CONFIGURACIÓN TRABAJO



El sector de la economía popular crece, tal es así que la creación de trabajo posterior a la pandemia en Latinoamérica es 70 % "informal" autogestionado y un 30 % formal o relación de dependencia. Actualmente hay un puesto de trabajo de la EP por puesto de trabajo en relación de dependencia. (Informe de OIT).

Esto ha obligado a la gente a desarrollar el trabajo auto gestionado en forma individual o asociado, sea en la fase productiva o comercial.

En muchos casos por necesidad y en otros pocos como oportunidad, los espacios de trabajo abarcan temas rurales, gastronómicos, textil, regalería, talleres barriales de oficios, juguetería, reciclado son algunos de las actividades a la que recurre la gente para aumentar o generar sus ingresos.

Estas personas que autogestionan sus ingresos permanecen invisibles para el Estado en sus diferentes niveles, aun cuando representan según el documento de trabajo de UCA "Heterogeneidad y fragmentación del mercado de trabajo "(2010-2018), el 49,3 % de las personas "micro informales" pertenecen a la población económicamente activa. (Ver también el cuadro 2 del trabajo de Pablo Chena)

Es importante la incorporación de tecnología sobre todo como medios de pagos digitales y tener siempre una atención al contexto que permita adecuarse a las demandas de los vecinos.

En este sentido es fundamental tener en claro que para cada actividad y contexto hay que tener una propuesta de valor a las horas de trabajo. Y también un piso de calidad para poder cumplir con las necesidades y los problemas a resolver a los vecinos.

Decimos vecinos porque el intercambio de productos/servicios con recursos es justamente una relación vecinal o de integrantes de la ciudad. La diferencia fundamental con el mercado tradicional /capitalista es un intercambio impersonal, en cambio en el mercado solidario hay un intercambio a través de un vínculo personal.

El Estado no reconoce al sector lo cual es una consecuencia de dos hechos convergentes es un sector con urgencias que no tiene tiempo ni método para reclamar al estado políticas de fomento y un estado que en general tiene pocas políticas efectivas de desarrollo para los sectores formales, directamente desconoce la existencia de la economía popular y solidaria.

Llamando EPS a todas las denominaciones existentes en América latina de actividades humanas que no forman parte del sector privado tradicional ni del estado en todos sus niveles. En ambos casos es difícil encontrar instituciones estatales con especialización en el sector y con recursos suficiente para lograr impacto en cantidad, calidad y tiempo.

Es en el sector de la ruralidad y específicamente en la agricultura familiar donde se realizaron importantes inversiones en los últimos treinta años y donde se crearon instituciones en especial nacionales para aplicar los fondos internacionales destinados al sector.

Los resultados son pobres en materia de lograr grupos consolidados y con proyección generacional (la migración de los jóvenes del campo a la

ciudad continuó de manera acelerada). Son múltiples causas, pero la falta de rentabilidad de los predios para producir excedentes inhibe la posibilidad de que los jóvenes continúen con las actividades de sus padres. Una de las causas de este fracaso es el modelo que llamo del "Formulario", combinado con la escasa o nula participación de las instituciones locales y/o provinciales o estatales.

Hay consenso en Latinoamérica acerca de que el "modelo formulario", o por proyecto, terminado el financiamiento se termina y el proyecto o se desvanece con el tiempo en función del volumen de recursos invertidos.

El FIDA, durante el 2018, en el documento de diagnóstico del programa PRODERI *"Existen proyectos donde se incorpora tecnología de producción de modelos capitalizados y de escalas mayores. En estos casos el funcionamiento de la tecnología implica un proceso de aprendizaje por parte de los productores y de costos permanentes que son difíciles de solventar en el tiempo."*

"Existen proyectos ejecutados donde la organización se limitó a registrar lo que cada socio pretendía obtener. Luego la organización o los técnicos facilitaron la compra. El resultado reafirma en los hechos aquellas prácticas tan criticadas que la gente se reúne solo para repartir un beneficio."

"En la ganadería de los pequeños productores se caracterizan por las serias dificultades para afrontar fenómenos climáticos adversos. Las carencias nutricionales y sanitarias de sus animales sumadas a una falta de técnicas de manejo son causas principales de las crisis a que se ven expuestos. Hay proyectos ganaderos ubicados en este contexto donde las principales acciones apuntan al mejoramiento genético de sus rodeos. Resulta difícil pensar que animales de alta genética tengan buen comportamiento en los contextos precarios. Primero realizar todas las mejoras en los aspectos sanitarios, nutricionales y de manejo animal para cuando estén optimizadas y estabilizadas las condiciones ambientales recién hay que escalar los temas."

"No se percibe en los técnicos de campo ni en las organizaciones que exista una visión de todo el proceso de producción de un rubro, que permita elaborar una estrategia de mediano y largo plazo, de planificar el desarrollo rural a partir del proyecto inicial. Los proyectos se los ve como compartimentados, donde se busca resolver uno o a lo sumo dos aspectos (comercialización, distribución, mejora de la producción, etc.) pero no se ve un trabajo del conjunto de aspectos que hacen a una cadena de producción."

"No hay una mirada integral de la problemática y desafíos de la población rural pobre atendida por los programas. En muchos casos se han desatendido aspectos relacionados a la comercialización, en algunos casos los aspectos productivos básicos y en otros los aspectos organizacionales no han sido adecuadamente priorizados."

"Tras varias misiones y recomendaciones respecto al estudio del potencial de las compras públicas como salida para los productos de la agricultura familiar, no se vislumbran oportunidades ni se registran avances concretos al respecto. No se han podido verificar operaciones con continuidad ni impacto."

"Muchos proyectos se centran en la incorporación de una mejora física (individual o colectiva) o de un servicio en un momento determinado, pero sin la proyección para que servirá definitivamente dicha incorporación.»

Los grupos que sobrevivieron necesitaron seguir recibiendo recursos para poder seguir sosteniendo la institución. Al decir de una delegada provincial en referencia a las instituciones que reciben fondos internacionales o nacionales: "son cáscaras vacías, sin gente adentro", preparadas para cumplir los requisitos que exigen esos programas.

No lograron influir cuali-cuantitativamente en el sector; obvio que en el conjunto de la economía es inexistente. Lo más importante que dejaron los recursos invertidos son las obras de infraestructura especialmente de agua y riego.

Es por eso que desde la Secretaría de Economía Popular (SEP) se impuso una estrategia que toma en cuenta la necesidad de construir estructuras permanentes de acompañamiento. Tomamos la enseñanza de Pierre Bourdieu que decía que la estructura condiciona al sujeto y el sujeto construye estructura. Propuso que no solo existía el capital económico, sino también el capital simbólico, el capital cultural y el capital social.

El desafío es construir capital simbólico que conduzca a capital social va a generar *habitus* en los emprendedores como registrar, analizar mercados, ampliar las alianzas, mejorar relaciones, manejar costos, etc., que aumentará el capital social. Por otro lado, un pequeño aporte financiero también va a mejora el capital económico a partir de mejorar equipamiento y locales. Asimismo, las capacitaciones específicas aumentarán la calidad del producto por mejorar técnicas y diseños.

Todo conduce a mejorar las capacidades de los actores menos favorecidos para disputar capital en el campo económico.

La SEP se instaló en el Ministerio de Producción; esta es una señal que se iba a trabajar como un hecho productivo no como asistencial cuando se lo configura en Desarrollo Humano. Consideramos que, al potenciar el asistencialismo, lo que hacemos es fortalecer las diferencias y con el criterio de la urgencia condenamos a la gente a una pobreza estructural.

Por ello es que lograr un territorio sustentable, es decir gobernable, cohesivo y productivo, en un contexto que es colaborativo y entramado, pero también demandante e incierto, requiere de estrategias, estructura y gestión. Un territorio de buen vivir es un lugar donde sus habitantes no quieren irse, quieren vivir ahí.

Ese buen vivir para nosotros es una función de tres variables:

Ts = F (W, R, A)

W está relacionado con las competencias individuales con el valor del trabajo, donde dicho valor no necesariamente es el del mercado capitalista, sino que depende del valor que da el territorio. Un producto local que tiene una huella agroecológica, participativa, educativa y económica, que fortalece el territorio, vale más que cualquier producto similar que se ofrece en el mercado capitalista tradicional. El local reproduce trabajo, el foráneo reproduce capital en otra región o país.

CUÁNTO VALE EL TRABAJO

Condición mínima:

PROPUESTA DE VALOR
del producto o servicio para resolver un problema al vecino y a la comunidad que lo reconoce para hacer sostenible la relación.

ENTENDER QUE LA CLAVE

Es el vínculo con los vecinos y con el ambiente. El principio de reciprocidad es el reconocimiento social mutuo.

Al valor del trabajo lo definen los vínculos,
ES DECIR LO DEFINE EL TERRITORIO

R es la trama socio productiva, mayor entramado implica mayor valor del trabajo, porque aumenta capacidades, mayor productividad y también menor intermediación extractiva o parasita.

A es el cuidado del ambiente en cada actividad, en cada producto o servicio en el territorio tenemos que preguntarnos qué estamos haciendo para mejorar el ambiente: producción agroecológica, reciclados, cueros sin químicos, manejo ganadero silvopastoril.

Si de lo que se trata es de maximizar la función "Territorio Buen Vivir" o como hoy se llama "Territorio Regenerativo", debemos aumentar el valor de cada variable: Valor del trabajo, trama socio productiva y cuidado del ambiente. Cada variable se potencia con el aumento de las otras; son interdependientes.

La variable R o la variable A aumentan con la participación. El aumento de W depende de su participación en la R, generándose una sinergia entre los valores de solidaridad que promueve la R y el crecimiento del conocimiento individual.

Entonces podemos resumir que el trabajador de la economia popular (TEP) debe crear valor para los vecinos y la comunidad para generar un ingreso suficiente. Todas las actividades del TEP dependen de los vínculos en el territorio, vínculos con los vecinos, con el ambiente, con los proveedores, con la cadena solidaria/productiva. Todos estos vínculos generan capacidades y reproducen mas trabajo local. Debemos ser capaces de visibilizar y valorar la trama social, productiva/económica y ambiental.

Trama socio-procutiva

- **Hay materia prima**
- **Hay experiencias de transformación**
- **Hay nicho de mercado**

Entonces se puede aplicar un MIP
MODULAR
INTEGRAL
PROGRESIVO

También vale la pena analizar que gran parte de la vida en sociedad estaba organizada para la relacion de dependencia: formación, relaciones, derechos, etc.; es posible y debe pensarse cómo serían esos mismos temas en la autogestión del trabajo valorado por el territorio.

Es decir que la violencia de la transacción en la economia de los vínculos debe ser resuelta por el territorio, que a través de sus instituciones y sus relaciones conocen el valor del trabajo de cada actividad. El desafío es crear esa institucionalidad que resuelva el valor de cada transacción combinando las necesidades de la familia con la de la comunidad.

Como promover líderes comprometidos con el conjunto, involucrados en lo colectivo, cómo superar el individualismo. No se trata de construir una figura juridica, sino de lograr una conciencia social que genere una cultura solidaria.

Cómo se logra que jóvenes y adultos adopten esta conciencia, a partir de una educacion crítica pero también a través del ejemplo de personas, instituciones que aplican estos valores solidarios. Por otro lado, estos valores deben tener su aplicación en lo productivo. Debemos ser capaces de hacer cosas juntos en lo productivo y en lo comercial.

Construimos un modo –aunque debe haber muchos otros– que combine las necesidades urgentes de generar trabajo con valor y de adquirir valores solidarios.

La Metodología de aplicación son los procesos formativos y los proyectos de entramados socio-productivos. Para poder concretar esto es necesario un programa descentralizado de recursos técnicos y financieros.

Los procesos formativos suponen en principio una formación integral, a contexto y por competencias, y que incluya los valores de convivencia y del saber ser. Los criterios de los procesos formativos son una metodología comprobada para alcanzar estas metas.

Los procesos formativos son espacios de encuentro, de saber que hay otros también con las mismas dificultades, que podemos aprender unos de otros, que un facilitador externo nos ayuda a tomar conciencia de cómo estamos trabajando.

Es un espacio donde analizamos nuestros problemas y buscamos soluciones posibles y que algunas son acciones conjuntas. Tenemos que comprender que estos espacios además de ayudarnos a comprender mejor lo

que estamos produciendo nos ayudan a encontrar soluciones colectivas.

En este sentido otra estrategia son las tramas socio-productivas que nos obligan a ser parte, como única manera de lograr el valor del trabajo suficiente para sostener y desarrollar nuestras familias. Estas tramas deben contemplar los mercados solidarios, mercados privados o la combinación de ambos. A medida que crece la trama disminuye la intermediación parasita o extractiva, esto genera un aumento del valor del trabajo de los participantes de la trama. La estrategia por módulos permite concentrarse en un grupo de productores o volumen de producción factible de ejecutar, después habrá posibilidad de ampliar o de encarar otro modulo.

Entonces el proceso formativo aporta capacidades específicas y emprendedoras (análisis de costos, clientes, propuestas de valor, etc.); esto, junto a la valorización del trabajo, la organización del consumidor y el mercado de cercanía, conforman la estrategia de mercado.

También generamos el encuentro entre cooperativas que trabajan los temas digitales para incorporar capacidades tecnológicas que mejoren la visibilidad y expansión de los productos y servicios para alcanzar nuevos vínculos individuales, pero también corporativos.

Frente a este panorama la SEP elaboro una estrategia donde los proyectos deben ser parte de procesos formativos integrales y los procesos están conformados por alianzas y los aliados se comprometen con técnicos calificados y con valores.

Para hacer efectiva esta estrategia se construyó una estructura descentralizada que permitía a los aliados disponer de los recursos en tiempo y forma que exigían las actividades programadas en los procesos, también a tener la autonomía necesaria para cumplir con sus roles institucionales más allá de lo formal.

El municipio es la institución aliada fundamental para toda intervención pero especialmente para las ciudades de menos de 30.000/40.000 habitantes donde la presencia activa de empleados y funcionarios locales ejercen una presión positiva que facilita la ejecución del proceso.

La otra institución clave es la técnica, que debe involucrarse con un técnico con un perfil de campo (más que de investigación) y por otro lado entender que se trata de un proceso y no de actos aislados.

Este proceso formativo se inicia con un taller cero que involucra a los

productores, técnicos y gestores; para definir en base a los problemas del grupo se construye una currícula que tiene aspectos importantes: la participación activa de los productores y que se basa en las soluciones a los problemas que consideran prioritarios.

Este proceso formativo se lleva adelante con una herramienta pedagógica que es la formación por competencias.

Un Proceso Formativo dentro de la Formación Técnica Profesional puede entenderse como una propuesta educativa fundamentada en el crecimiento de los destinatarios-trabajadores, desocupados, productores, unidades productivas, entre otros, a partir del fortalecimiento de sus conocimientos técnicos, tecnológicos, actitudes y valores para la convivencia social que le permitan desempeñarse en una actividad productiva.

Esta formación implica el dominio operacional e instrumental de una ocupación determinada, la apropiación de un saber técnico y tecnológico integrado a ella, y la capacidad de adaptación dinámica a los cambios constantes determinados por los problemas a resolver de los vecinos.

La persona así formada es capaz de integrar tecnologías, moverse en la estructura ocupacional, plantear y solucionar creativamente los problemas y "saber hacer" en forma eficaz. Mientras predominó el trabajo en relación de dependencia, una persona competente en su oficio era buscada.

Un proceso formativo se desarrolla partir de una serie de pasos o etapas que respetan y aseguran una sistematicidad y coherencia educativa. En ellos intervienen aspectos institucionales y diversos actores, tales como las empresas, personas o comunidades, gestores municipales, técnicos de organismos gubernamentales, ONGS, fundaciones dedicadas a la formación profesional, entre otras.

Este modelo en definitiva busca una alianza local entre el municipio, las entidades técnicas y los productores.

Entonces frente al inexorable avance de la tecnología en las distintas actividades productivas y de servicios, la baja calidad educativa especialmente de los sectores populares tal como se indica más adelante, hay que hacer un esfuerzo en la construcción de una institucionalidad local, provincial y regional que permita procesos integrales con el mayor profesionalismo posible por el lado de lo técnico, pero también un avance en el empoderamiento político del sector de la economía popular.

Se debe construir poder político sectorial que retroalimente el trabajo de esas nuevas o viejas estructuras repensadas, pero también desde lo técnico-productivo-económico también aportar al fortalecimiento del poder político sectorial.

He tenido la oportunidad de participar junto a otros compañeros en diferentes encuentros, foros sectoriales, foros regionales, de presentación de experiencias, debates, investigaciones, clases magistrales, exposiciones innovadoras, etc. Hay pocos "CÓMOS" y "QUIÉNES". Creo que debemos hacer esfuerzos para debatir estructuras que cumplan los requisitos básicos de apoyo al sector, participativas, sostenibles e innovadoras. Que trabajen procesos, integralidad, personalización y con capacidad técnica. Necesitamos debatir las formas de participación política sectorial que ayuden a construir poder a los productores y emprendedores. De esa manera estaremos en condiciones de retroalimentar políticas públicas que ayuden a construir nuevos espacios para resolver nuevos o viejos problemas: tierra, infraestructura, comunicación, educación local, técnicos locales, vivienda rural, etc., que constituyen las aspiraciones que tenemos todos los que queremos construir una sociedad más justa donde todos sus integrantes tengan un buen vivir.

Resumen

La pandemia modificó y/o aceleró procesos productivos, sociales, económicos y ambientales. Esto generó una nueva configuración laboral, donde los vínculos locales son fundamentales. El capital simbólico y el capital social –según Pierre Bourdieu– pasan a tomar un protagonismo en relación al capital económico. Las condiciones macroeconómicas del país siguen siendo importantes, pero el territorio adquiere mayor preponderancia en el desarrollo de los pueblos y ciudades.

Si el trabajo es el gran ordenador de la vida de una comunidad y, considerando que la autogestión del trabajo es creciente, cabe analizar nuevas formas de educación y de relaciones que promuevan los valores de colaboración, reciprocidad, complementariedad y cooperación. Esto implica una educación crítica que genere una conciencia social que nos lleve a una

cultura solidaria que va a permitir construir una identidad colectiva para un desarrollo comunitario con menos desigualdad.

Lograr construir capital social, a partir de mejorar el capital simbólico de las personas que auto gestionan sus trabajos, es una tarea central si realmente queremos modificar el habitus y puedan disputar en el campo económico el capital social, cultural y económico a favor de un territorio más sustentable que incluya a las mayorías.

Este trabajo refleja algunas experiencias en el sentido de crear estructuras que son consecuencia de prácticas que se promueven para desarrollar capital social. La economía popular –en el sentido del artículo de José Luis Coraggio "Economía social y economía popular: conceptos básicos"– está creciendo a expensa de los sectores formales, aprovechando básicamente el mercado de cercanía y el producto/servicio personalizado.

A medida que se desarrollan flujos de producción y comercialización se van conformando tramas de provisión de materias primas, insumos, equipamientos, envases, adecuación de lugares de ventas, etc., Las experiencias indicadas en este trabajo buscan ayudar a conformar estructuras que faciliten el desarrollo y el fortalecimiento de tramas socios-productivas. Es decir, construir estructuras estructurantes donde los sujetos de la economía popular sean guiados o facilitados para realizar actividades socio-productivas y comerciales que a la luz de los resultados adopten y se constituyan a futuro en capital social.

El siguiente gráfico nos muestra una transición entre el capitalismo salvaje hacia una nueva economía de valores, nuestra experiencia nos indicaría algunas de las cuestiones claves a considerar para innovar en materia tecnológica y en la cuestión institucional. Obviamente no se agotan los cambios en estos temas indicados, pero podemos considerar parte de una AGENDA.

El modelo de gestión en el Estado y en el campo popular necesita de herramientas que favorezcan los conceptos claves de la construcción de solidaridad. Hablamos de la planificación estratégica situacional de Carlos Matus donde es fundamental entender la complejidad de los cambios sociales; la importancia de la construcción de confianza a partir de acompañar a mediano y largo plazo, de conocer el territorio, de lograr pequeños resultados a corto plazo que realimenten la confianza, de militantes com-

prometidos y con capacidad técnica.

Por ejemplo, la descentralización no debe ser un buen discurso, sino que debemos instrumentar administrativamente. La Secretaría promovió un decreto provincial que le permite transferir recursos a las organizaciones de apoyo. Escuchamos discursos excelentes sobre la necesidad de trabajar juntos, de la importancia del asociarse, pero no se instrumentan los mecanismos técnicos y administrativos para concretarlos. En nuestro caso el 50 % del presupuesto es para financiar tramas socio-productivas.

La creación de un sistema de financiamiento debe ser adecuado a cada tipo de necesidad de los trabajadores de la economía solidaria, no debe ser una única institución, deben ser específicas para las diferentes demandas. Los bancos de microcréditos es una herramienta importante como capital de trabajo donde lo más valioso es la oportunidad del recurso.

Para construir capital social es fundamental fortalecer a las organizaciones de apoyo, no alcanza solo con capacitación, sino que también se debe financiar las actividades y sobre todo que sean parte fundamental de las políticas públicas.

Es una institucionalidad flexible en la medida que se garantice un flujo de actividades que estimule a los trabajadores a participar y comprometerse. La gente descree de los gobiernos porque están acostumbrados a los

eventos, no a los procesos.

Debemos ser capaces de construir un hilo conductor, donde en cada estado o estación del proceso tengamos claro quiénes participan, qué resultados queremos lograr y con qué herramientas contamos.

Esta agenda tiene que resolver tecnologías de gestión social, no solo para la formación y organización de la producción y comercialización, sino también para la construcción de equipamientos y maquinarias apropiados a una escala familiar.

En este sentido la formación de gestores locales para el desarrollo de la economía solidaria es un punto inicial necesario e imprescindible para facilitar los vínculos entre los actores del territorio y con los técnicos externos.

Se instrumentó un programa que relaciona producción con educación que nos permitió realizar equipamiento en escuelas técnicas y agrotécnicas. También involucramos a estudiantes secundarios de informática para que elaboren la promoción digital de los diferentes emprendimientos. Esta fue una gran experiencia para los alumnos y docentes al interactuar con emprendedores de su propia comunidad.

Uno de los programas más requeridos son las compras de insumos o equipamientos de manera conjunta con aportes de emprendedores y la Secretaría de Economía Popular en partes iguales. Esto es muy valorado por el aumento de los costos por la inflación y permite una pequeña capitalización que ayuda a impulsar la producción.

Esto necesita de estructuras institucionales que sean capaces de interpelarse para garantizar un acompañamiento que vaya mar adentro. Esta institucionalidad está reflejada en la siguiente figura donde se señalan los principales criterios a tener en cuenta para llevar adelante un modelo de gestión administrativo, formativo, financiero y técnico territorial que logre resultados para que ayuden a construir vínculos que sean la base del capital social.

El esquema siguiente muestra la institucionalidad que construimos con participación de al menos tres instituciones: Local, Técnica y la Financiadora. Por supuesto si los productores o grupo de emprendedores tienen una organización es un componente que ayuda a mejorar el compromiso de las instituciones.

El esquema también muestra la conexión con la formación, ya que en la construcción de confianza es fundamental que haya técnicos competentes y gestores comprometidos. Un tema que no está suficientemente desarrollado es el tema de rendición de cuentas. En la mayoría de los proyectos internacionales o nacionales o enlatados, los requisitos y la rendición condiciona lograr los resultados buscados. En este caso la rendición es inherente al proceso. No debe ser una carga sino un aporte a la sistematización del proyecto.

Uno de los temas más difíciles en la complejidad social es alinear las prioridades de los participantes, hacer que todos se sientan parte y cómodos en el proceso. Si me siento cómodo, aporto. La construcción de una currícula participativa ayuda a alinear intereses y prioridades de los participantes evitando la pronta disgregación. Es fundamental que todos sientan que se tienen en cuenta sus necesidades y prioridades.

Muchas veces no profundizamos las demandas y nos quedamos con lo apremiante. Saber complementar lo urgente con lo importante es una tarea de los facilitadores. Tenemos que ser capaces de hacer sentir cómodo para que puedan todos exponer sus necesidades y sentires.

En este sentido el modelo pedagógico de formación por competencias ayuda a alcanzar un piso de entendimiento a partir de las prácticas y de compartir en lo posible los diferentes lugares de trabajo genera una empatía por conocer mejor al otro.

La aplicación de la formación de competencias en el sentido no solo del saber conocer (teoría) y saber hacer (práctica) sino sobre todo en el saber ser (conducta y responsabilidad), junto a saber convivir, consideramos la base del fortalecimiento de los vínculos.

Estamos frente a una lógica diferente a la capitalista; dependemos del otro, es decir del trabajo del otro; lo que se logra es un flujo de trabajo, se acumula trabajo no capital.

La formación por competencias nos permite construir conocimiento significativo, porque el facilitador debe generar participación ante cada

tarea o actividad que se quiere desarrollar, y esa ida y vuelta entre los trabajadores y entre los trabajadores y el facilitador, además de construir soluciones pertinentes para determinados contextos, empodera a los trabajadores. En esa relación horizontal, el intercambio aumenta la autoestima. Es en la educación popular donde todos somos importantes.

La frecuencia, el lugar y el horario de los encuentros también resulta importante para facilitar la participación, poder programar la asistencia y facilitar al gestor a generar otros vínculos con instituciones, trabajadores, estudiantes, que enriquezca el proceso formativo. Evitar las suspensiones de los encuentros, cumplir los horarios y el lugar conveniente son importantes para generar adhesión y permanencia.

Justamente, el tema clave es el facilitador educativo; alguien con experiencia y con capacidad para generar participación es fundamental para que los trabajadores de la economía popular se involucren activamente. El gran déficit es la falta de técnicos comprometidos con el territorio. Existen instituciones técnicas con mucho conocimiento como INTA, INTI, SENASA, SAF, Universidad, pero con poca capacidad para realizar procesos de acompañamientos que transformen la realidad. Más aún, la creación de conocimiento se está haciendo lejos de esos centros.

Insistimos en que cualquier institución que quiera llevar adelante un proyecto en el territorio tiene que construir CONFIANZA con los productores para lo cual es necesario contar al menos con tres condiciones:

Es necesario disponer de conocimiento y experiencia del tema a trabajar e informarse del lugar y si es posible de proyectos anteriores.

La permanencia en el lugar debe superar un año como mínimo.

Disponer de algún recurso que permita realizar alguna actividad para producir resultados. Esto permite mostrar un método de trabajo y crea confianza.

Desarrollo y apropiación de tecnología para la EPS

Este modelo de desarrollo descentralizado, interpelador, de mediano y largo plazo, es la base para incorporar estas tecnologías de gestión y tecnologías en maquinaria. Como dice el informe del FIDA y otras experiencias de

vinculación tecnológica entre la universidad y el territorio, si la necesidad no surge de una relación y compromiso de los productores o TEP, frente a una necesidad productiva evidente, o la obligación de una certificación que incorpora un equipamiento o una actividad al procesos productivo/comercial.

Estas condiciones hacen que el TEP se involucre y destine tiempo y trabajo para el diseño e incorporación de tecnología social. Si es una idea externa –aun cuando sea lógica–, y el fetichismo que valora los equipamientos y las construcciones hacen que se invierta, en el corto plazo se dejará de usar y se continuará como antes de su incorporación.

Podemos dar cantidad de ejemplos de inversiones en infraestructura y equipamiento sin resultados. Fábricas de lácteos, tomate, quinua, deshidratadoras, que funcionaron una breve etapa y después, por falta de provisión de la materia prima o por incapacidad para mantener dichas instalaciones, dejan de usarse o se hacen en un bajo porcentaje.

Hace unos tres años se incorporaron toros reproductores de buena genética a pequeños productores, el 60 % se murieron y otros era tan caro el mantenimiento de los mismos que se lo terminaron comiendo. Los toros no estaban preparados para el contexto precario de un pequeño productor jujeño.

Un grupo recibió dos camiones para comercializar productos hortícolas, nunca pudieron ir más allá de llevar productos a una feria, obviamente no era suficiente para mantener el equipo.

El caso de una inversión importante en un matadero para llamas en la puna jujeña con camiones de frío, a pesar de la participación de 5 municipios (microrregión Yavi), no se logró una escala de negocios (de faenas) que permitiese su mantenimiento y funcionamiento.

También están las situaciones políticas, que cuando cambian las conducciones de los municipios o de las comunidades dejan de utilizarse las instalaciones; tenemos el caso de una fábrica de dulces de la comunidad CIPAQUI o de máquinas de confección en el municipio de Santa Ana.

Entonces, incorporar tecnologías blandas de gestión social o tecnologías duras hacen falta el compromiso de los involucrados y de parte de las instituciones técnicas o de investigación las suficientes alianzas locales para poder garantizar el éxito de uso de un equipamiento.

Esas alianzas locales son fundamentales en la previa, durante y después de la instalación de la infraestructura o maquinaria y por otro lado el convencimiento de la necesidad de la incorporación de la tecnología por parte de los TEP.

Debemos cumplir los 5 pasos del desarrollo:

Primeriar: elegir el vulnerable

Comprometerse: ir más allá de lo formal, es meterse aguas adentro. No alcanza lo testimonial.

Acompañar: Es estar todo el tiempo necesario y creando estructuras necesarias. Salir del taller o del evento circunstancial.

Fructificar: Repartir los frutos del trabajo.

Festejar: Compartir la alegría del proceso y de los logros alcanzados.

Creemos que es un modelo flexible pero que involucra y compromete a los participantes y a medida que se logran resultados se aprende y se retroalimenta con conocimientos y con estímulos de las historias de vida.

La economía de los vínculos es una oportunidad de construir territorios sustentables; cuando vale el trabajo, las tramas socio-productivas son parte de la vida y nos sentimos parte y responsables de nuestro ambiente, vamos a construir sociedades con democracias vivas y en permanente evolución hacia la construcción de comunidades que permiten el desarrollo de las personas organizadas sobre la base de la solidaridad.

Es muy gratificante ver personas, organizaciones y lugares que mejoran sus ingresos y sobre todo –como escuche bastante– que se constituyen en un ejemplo para niños y jóvenes, y ayuda a evitar o disminuir las migraciones a la ciudad. El aumento de capital social retroalimenta positivamente en actividad económica, organización social y calidad democrática.

APUNTE PRÁCTICO - LA ESTRATEGIA

Diagnóstico

Las políticas públicas aplicadas en la Argentina para el sector de la agricultura familiar y la economía social tuvieron origen mayoritariamente en organismos internacionales y fueron principalmente asistenciales, destinados a infraestructura y de administración directa por los beneficiarios. Asimismo, los técnicos donde se apoyaban los programas eran dependientes del gobierno nacional, con poca intervención provincial por falta de políticas para el sector o simplemente por la imposibilidad de liderar personal que es independiente de su administración.

En la página 44 se presenta partes de un informe de evaluación realizado por el programa Proderi del FIDA en la provincia de Jujuy, que explica parte de un diagnóstico general del sector de la agricultura familiar que se puede extender al conjunto de la economía popular y solidaria.

Estas opiniones son parte de informes de evaluaciones y se pueden encontrar en sinnúmero de proyectos financiados con muy bajos resultados de impacto en creación o fortalecimiento de empleo. En esta experiencia se realizó un diagnóstico completo (se muestra más adelante), cuyos datos sugieren que si no cambiamos el modelo de trabajo se seguirán obteniendo pobres resultados.

Pero vamos a agregar un par de opiniones o informes de dos actores que nada tenían que ver con la intervención en la ruralidad, es decir son descripciones de la realidad rural en el primer caso de un alumno que terminó de rendir todas las materias de ingeniería agronómica y tiene que hacer un trabajo final para lo cual escribe una "bitácora de viaje" a la horticultura jujeña.

"Realizo *este apartado a fin de contarles la experiencia vivida a lo largo de mi práctica profesional.*

Para empezar, fue muy impactante el primer encuentro al llegar los productores en sus quintas, porque al instante empezaron a realizarme diferentes preguntas sobre los problemas que tenían, incluso con el tiempo, deduje que varias de las respuestas a esas preguntas ya las sabían pero que me las

hacían para ver qué respondía yo. Fue duro darme cuenta de que realmente no sabía qué responder y que ese momento me dejaba en una situación en la que el productor se convertía en mi crítico.

Luego de reflexionar sobre lo sucedido decidí estudiar sobre fenología, manejo fitosanitario, prácticas culturales –principalmente de tomate– que fue el cultivo más representativo e influyente en la zona. Una vez que me sentí con algunos conocimientos volví al campo y notaba que no eran suficientes, una vez más volví a decepcionarme porque al tener todos los finales rendidos me sentía un ingeniero.

Al poco tiempo los técnicos de la fundación organizaron una recorrida con asesoramiento del ingeniero especialista del INTA Salta, lo que no pude aprovechar en su totalidad dado que todavía me costaba relacionar la realidad con la teoría.

En las sucesivas salidas he observado distintas circunstancias que sólo en la realidad se pueden apreciar, algunas de ellas las voy a describir a continuación:

Un caso significativo por parte del productor es el continuo rechazo hacia el ingeniero, que por lo que pude notar, no es infundado, puesto que varios profesionales fueron soberbios y se equivocaron en sus recomendaciones lo que generó un malestar grande entre los productores.

Otros profesionales emitieron una recomendación correcta pero no pudieron controlar todo el proceso, por ejemplo, recomendaron un agroquímico para un determinado agente patógeno, pero no controlaron la forma ni el momento de aplicación por lo que el productor supuso que el ingeniero se equivocó de producto produciendo un mayor distanciamiento entre ambas partes.

También noté una falta de planificación en el cultivo, por ejemplo, que se quedaban sin plata o sin personal en momentos decisivos del cultivo como por ejemplo en el atado del tomate siendo que se puede prever y de acuerdo a ello organizarse para realizar la tarea con mayor eficiencia.

El desconocimiento de lo peligroso de los agroquímicos es impresionante, he visto abrir con la boca los sobres de confidor y aplicar con el torso desnudo.

Deseo expresar que la concepción de agricultura familiar en Jujuy debe ser tomada desde una perspectiva más empresarial, ya que son produccio-

nes de dos cultivos que se alternan con las épocas del año, llevándome a descartarlos como producciones de subsistencia porque no sólo se venden excedentes, sino que son realizados netamente con fines económicos.

La mayoría de los productores bolivianos antes de ser independientes fueron peones de grandes explotaciones en Mendoza lo que se ve reflejado en la prolijidad de sus cultivos, rayas rectas, postes bien plantados, buen alambrado. Mientras que otros productores sin ese pasado poseen un cultivo más desprolijo, con rayas mal trazadas, partes en donde el alambrado no está bien tensado.

Noté productores hablando de proyectos, pidiendo cosas y politizados, pese a que sus cultivos eran los más descuidados, hasta podría decir abandonados.

Al realizar las encuestas noté un cierto temor al responderme, incluso llegaron a pensar que yo era de algún ente regulador de impuestos y podría llevarlos presos."

El siguiente texto es un mail donde una persona en el NEA había sido designada por un grupo político para intentar llevar adelante un proceso formativo porcino y tenía que armar un grupo interesado. En un taller previo se habían fijado las condiciones para iniciar el programa.

"Estimado ayer no pude atender su llamado porque estaba manejando y después no tenía batería, no es que no lo quería atender. Luego me llamó El Contador. Hoy hablé con Hilario y se ve que no tiene intenciones de que participemos nosotros con ellos, por otra parte, no profundicé en el trabajo que Ud. me había encomendado para armar grupos de productores porcinos acá en Chaco porque la gente con la que me contacté me dijo lo siguiente, para ser gráfico: "mira pibe vení con la plata primero y después hacemos lo que quieras, si no ni te calientes porque la gente no te va a responder".

Esto derivó en la falta aparente de compromiso de mi parte, además de que los recursos con que cuento para entablar este tipo de actividades, así como el tiempo, son escasos. Siendo que no solo busqué un grupo de personas, sino que charlé con diferentes grupos o personas individualmente según el caso, siendo idéntico el resultado.

La única persona que se comprometió con este proyecto es la veterinaria que sí está a disposición para arrancar con las capacitaciones. Lamento no haber podido llenar las expectativas."

El Contador era el responsable técnico del grupo político. Jacinto era/es presidente de una cooperativa de porcinos.

Estos párrafos que ejemplifican el diagnóstico de la gestión en territorio deben ser complementados con una adecuada muestra representativa de los pequeños productores, en este caso de la provincia de Jujuy, que proporcione información que ayude a diseñar más precisamente las políticas públicas a aplicar en el sector.

La puesta en marcha de la Secretaría de Economía Popular hizo necesario establecer una encuesta en las diferentes regiones de la provincia que permitiera conocer una información precisa de las debilidades, fortalezas y estado de situación territorial; sobre todo el mecanismo que aplican los productores/emprendedores al manejo de sus predios como también cómo comercializan.

La encuesta tenía preguntas en relación a la propiedad de la tierra, ingresos y composición familiar, forma de producir, características y cantidad de la comercialización, individual o colectivo, infraestructura disponible, hábitat. Hubo una participación de técnicos de terreno de diferentes instituciones (Gerencia de Empleo, Delegación Jujuy de la Secretaría de Agricultura Familiar de la Nación, INTA entre otras que realizan extensión) se diseñó la encuesta y se realizó un relevamiento a 342 productores que resume la situación inicial en tres grandes regiones de la provincia (Puna, Quebrada y Valles); lo que permitió definir cursos de formación y perfiles ocupacionales en función de las necesidades y demandas productivas detectadas.

Esto fue sistematizado por Walter Setti del Inta y fue presentado ante todos los técnicos y gestores que iban a participar de los procesos formativos.

EL diagnóstico fue realizado sobre un número representativo de productores encuestados, en un determinado momento de la etapa productiva. Hizo foco en los procesos de comercialización de la producción, de grupos familiares del ámbito rural de acuerdo a la siguiente distribución:

PUNA: Se trata del altiplano jujeño que limita al norte con Bolivia y al Oeste con Chile. Cerca de los dos tercios (34.000 km2) del total del territorio provincial (53.219 km^2) corresponde a esta región ambiental.

Las precipitaciones anuales no superan los 30 mm. Las alturas van desde

los 3.000 hasta 5.500 msnm. Esta región tiene 48.335 habitantes según el último censo 2021, de un total de población para la provincia de 779.212 habitantes.

El relevamiento se realizó siguiendo la distribución por localidades que muestra la tabla precedente.

Encuestas		Composición familiar media	Cant. ing. extraprediales
Cochinoca	**91**	**5,05**	**0,94**
Rinconada	**42**	**4,38**	**0,87**
Susques	**16**	**6,6**	**0,35**
Yavi	**8**	**4**	**0,87**
TOTAL	**157**	**5,01**	**0,76**

De las opiniones cualitativas de los productores hemos resumido el siguiente cuadro con los principales reclamos o demandas:

Infraestructura	**Mercado**	**Equipamiento/Conocimiento**
Falta o insuficiente transporte para productos.	Competencia en la venta.	Irregularidades en la documentación de las organizaciones.
Falta de energía eléctrica.	Precios bajos y variables	Conservación de carnes y quesos.
Baja accesibilidad a insumos.	Falta de normativa apta para facilitar la comercialización.	Falta de capacitación de los productores y para hacer mejores artesanías.
Largas distancias predio a ruta caminos no aptos	Falta de mercados para vender.	Mejorar la calidad de la carne de llama y vaca.
Sequía - Baja accesibilidad al agua	Otoño no se vende por precios bajos.	Baja calidad de los productos.
Falta de cerramientos para pasturas.	A los precios los fijan los intermediarios	Falta de asistencia técnica.

QUEBRADA: Esta región –conocida como quebrada de Humahuaca– está ubicada entre los 2.000 y los 3.000 msnm, con una población de 39.446, fue declarada Patrimonio Mundial de la Humanidad y comprende una superficie de 3.696,49 km^2. Desde la declaración de patrimonio, la actividad turística y económica se incrementó de manera permanente, destacándose en los últimos años la producción de vid y vinos de altura. El turismo en Jujuy implicó en el 2022 un millón quinientos mil personas. Un 70 % visita esta región. Esto genera muchas oportunidades a las artesanías y la producción de insumos para la gastronomía.

Las encuestas tenían 82 preguntas y fue publicada en su momento; para la Secretaría era importante conocer datos de ingresos prediales y extra prediales ya que este dato es fundamental para la manera de intervenir en materia de tiempo de permanencia y de recursos disponibles. Esto es válido para cualquier región, pero influye mayormente en lugares más inaccesibles como la Puna. Mayor proporción de ingresos extra predial con respecto al predial genera un mayor compromiso de recursos y permanencia.

Una cuestión importante en la Quebrada es el corredor que genera el Río Grande a lo largo de un poco más de 100 km donde están las principales localidades y se concentra el intercambio comercial interno y con los visitantes. Hacia el este y oeste del corredor están actividades productivas similares a la Puna pero con mayor oportunidad de salir al mercado. El turismo rural es una de las actividades más desarrolladas por estas políticas públicas.

Este es el relevamiento realizado en las distintas localidades de la Quebrada

Encuestas		Composición familiar media	Cant. ing. extraprediales
Humahuaca	**35**	**6**	**0,85**
Tilcara	**10**	**5,3**	**1,3**
Tumbaya	**27**	**4,9**	**0,45**
TOTAL	**72**	**5,4**	**0,87**

El siguiente cuadro muestra las debilidades marcadas por los productores de la Quebrada:

Infraestructura	Mercado	Equipamiento/ Conocimiento	Observaciones
Falta o insuficiente transporte para sacar la producción	Competencia con productos de la ciudad	Irregularidades en la documentación de las organizaciones.	Predadores
No hay salas de faena en condiciones	Productos no comercializables (frutas pequeñas)	Sin identificación de productos. Falta registro y promoción de productos orgánicos.	Falta un fondo para emergencias
Inundaciones en verano	Falta de normativa apta para facilitar la comercialización	Falta capacitación de los productores. Falta capacitación en ventas	Mortandad por desnutrición
Falta de agua	Muchos impuestos para la venta en Humahuaca	Plaga en los frutales	
Falta de ferias locales	Estacionalidad en la venta de quesos.	Baja calidad de los productos y bajo precio de venta	
Falta de cerramientos para pasturas	A los precios los fijan los intermediarios.	Falta de asistencia técnica	
	Falta documentación para traslado de productos.	Falta de capacitación sobre el turismo	

VALLES: Es la región más poblada de la provincia, se distinguen tres zonas de valles: templados, que comprende los departamentos de El Carmen (donde está hecha la encuesta) y departamento capital, Pálpala y San Antonio. El Ramal, que corresponde a los departamentos de San Pedro y Ledesma (zona productora de caña de azúcar, cítricos, banana y tomate principalmente) y la zona de valles de altura (departamento Valle Grande). Los lugares de la muestra son representativos de los pequeños productores hortícolas. Jujuy es importante en este sector a nivel nacional.

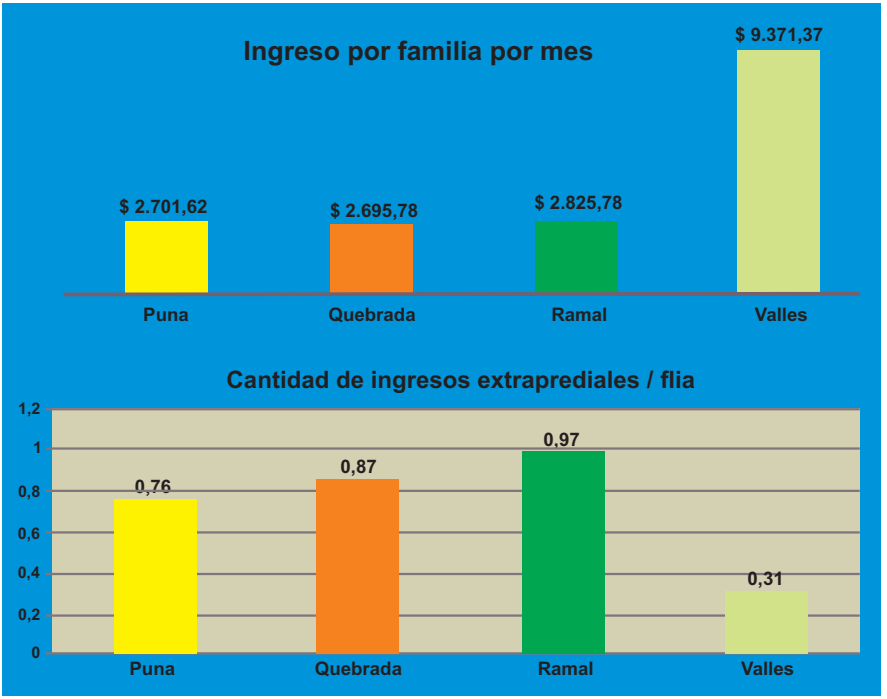
Esta es la distribución de la muestra en los valles:

Encuestas		Composición familiar media	Cant. ing. extraprediales
El Milagro / Puesto Viejo	**10**	**4**	**0,2**
Las Pampitas	**23**	**4**	**0,35**
Perico / Monterrico	**34**	**3,58**	**3,58**
TOTAL	**67**	**3,9**	**0,31**

En el siguiente, los productores de los valles marcan los problemas de mercado como los más importantes donde el principal ingreso proviene del predio y de su venta, considerando hacer hincapié en acciones que les permitan mejorar la producción y la comercialización.

Infraestructura	Mercado	Equipamiento/ Conocimiento	Observaciones
Hay que pagar impuestos para vender en la feria de Perico	Sólo se vende a intermediarios y regulan los precios	Muchas plagas y hongos en la producción	Existen otras ferias
Hay pocos puestos en la feria	Sobreoferta estacional. No controlamos nuestra comercialización	Falta capacitación y asistencia técnica	
No hay un sistema de seguros	Los cajones son caros	Baja productividad por falta de conocimientos	Fundación Nueva Gestión hizo un proyecto de seguro
No hay invernaderos	No tenemos factura para vender	Falta capacitación en post cosecha	
Sistema de riegos más eficientes	El flete es caro para vender en Buenos Aires	Mal uso de agroquímicos	

El análisis anterior –sobre un grupo de productores de determinadas localidades de la provincia de Jujuy– permitió obtener información útil en cuanto a los ingresos prediales y extra prediales, tenencia de tierra, modo de producir, comercializar y una perspectiva cualitativa de los principales reclamos regionales. El grafico muestra resumido esos resultados:



Donde dice Ramal debe leerse departamento Valle Grande. Valles es departamento El Carmen

Estos datos permitieron definir y planificar la ejecución del proyecto de *fortalecimiento institucional de organismos públicos y comunidades de la provincia de Jujuy*, con un plan de trabajo que contempló la formación de Gestores y Facilitadores capaces de intervenir en el territorio con una visión integral a partir de la ejecución de Procesos Formativos, respondiendo a un hilo conductor con dimensiones que debe funcionar de manera equilibrada para que las expectativas del modelo se cumplan.

Creación de la Secretaría de Economía Popular

Frente a esta realidad, la puesta en marcha de la Secretaría de Economía Popular en el ámbito del Ministerio de Producción del gobierno de Jujuy marca dos avances importantes en la construcción de una institucionalidad que busca superar el estado de situación de la ruralidad jujeña. Primero sumar en un solo espacio la agricultura familiar y la economía social generando mejores posibilidades de interacción entre ambos, mejor uso de los recursos disponibles para financiamiento y sobre todo una mayor sinergia y aprovechamiento de los técnicos disponibles en el sector.

El segundo tema es la dependencia del Ministerio de Producción que tiene un gran valor desde el punto de vista del mensaje "los consideramos productores/emprendedores" y entonces nos obliga a un mayor profesionalismo y amplía las posibilidades de alianzas con productores o industrias más desarrollados.

Con este marco institucional se diseña una estrategia y se crea una estructura administrativa y técnica que pueda dar respuesta a la necesidad de trabajar en procesos integrales con frecuencia sistemática en el territorio para intervenir en todos los problemas desde lo básico hasta lo más complejo.

Podemos resumir los ejes estratégicos como:

FORMACIÓN INTEGRAL CON ENFOQUE DE COMPETENCIAS:

Objetivo: fortalecimiento de las unidades productivas a partir de procesos formativos integrales con el enfoque pedagógico de la formación por competencias.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON MUNICIPIOS Y ORGANISMOS TÉCNICOS

Objetivo: Fortalecer y gestionar la articulación multiactoral con los diferentes organismos provinciales y nacionales, los gobiernos municipales, sector productivo, servicios, organizaciones de productores y no-gubernamentales para asegurar la presencia técnica sistemática y de calidad en todo el territorio provincial

VALOR AGREGADO Y MERCADOS

Objetivo: Desarrollar y Fortalecer programas de incorporación de valor agregado y de comercialización de los productos de la economía popular para mejorar la participación en la distribución de la renta final.

FINANCIAMIENTO

Objetivo: Desarrollar un área destinada a aprovechar y verificar sus resultados todas las fuentes de financiamiento posibles de ser aplicadas a los emprendedores de la economía popular.

FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL

Objetivo: Fortalecer u crear organizaciones sectoriales y territoriales con disponibilidad de recursos de infraestructura, financiero y humanos para lograr autonomía y poder de negociación.

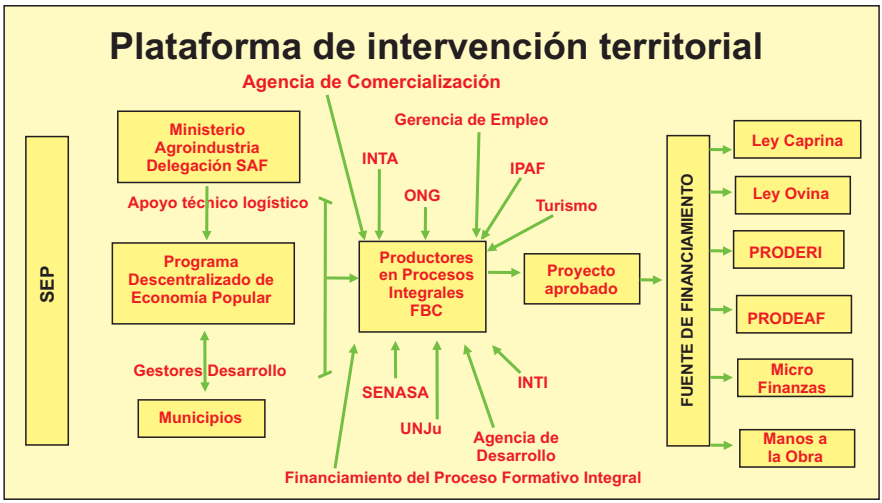
Nos impusimos resultados pretensiosos como formar 1.000 productores y financiar 500 en el primer año. Para ello era fundamental construir una estructura que dé respuesta a estos desafíos. Finalmente, en tres años –como se verá más adelante– se superaron los 2.000 productores/emprendedores formados y financiados.

Se recurre a una estructura descentralizada para ejecutar con los municipios, ONGs, comunidades y organismos técnicos. Se elabora y aprueba un decreto de descentralización de la economía popular.

Dicha estrategia está indicada en la siguiente imagen. Allí se observa la estructura que expresa una lógica de intervención territorial que aumenta las posibilidades de cumplimiento de los objetivos propuesto.

En el esquema se mantienen programas nacionales o internacionales que existían en esos años; algunos de ellos se eliminaron o mutaron, como es el caso del programa Manos a la Obra, un programa del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación que manejó un importante volumen de presupuesto con muy bajos resultados en proporción a las inversiones. Años posteriores me encontré con tres lugares de Jujuy con talleres completos de máquinas de coser, todavía embaladas, y en otros casos arrumbadas, que no habían sido utilizadas. Esto se repitió posteriormente con el programa potenciar trabajo que entregaba equipamiento y herramientas.

Esta plataforma de intervención implicó un trabajo de involucramiento de las instituciones y sobre todo de los municipios, donde en un primer momento se hizo centro para la formación de los gestores. Después del 2020 fueron las organizaciones no gubernamentales las que se involucraron y le dieron carnadura a la acción territorial.



Se construyó una red de técnicos y gestores de desarrollo que fortalecieron las dimensiones técnicas, administrativas, normativas, de valor agregado y de mercado en cada actividad en el territorio. Por una experiencia anterior realizada en la provincia de Salta, donde se formaron treinta gestores de municipios, se pudo adecuar e incorporar procedimientos para determinar mejor los perfiles de los técnicos que intervienen a nivel local.

A partir de esta lógica de trabajo se estableció que tanto Gestores como Facilitadores Educativos pertenezcan a instituciones con influencia o experiencia territorial.

Es importante destacar que el desarrollo local tiene base en la *confianza.* Por esta razón los recursos deben estar disponibles para cada momento que establece la intervención; pero también es clave la actitud generosa y comprometida de los Gestores y Facilitadores Educativos.

El desarrollo local implica la integralidad del territorio; en este sentido

vale la pena traer en este momento los conceptos claves y las dimensiones para trabajar el desarrollo local. Esto pertenece al libro "Desarrollo Local entre lo global y lo local" cuya compilación realizo David Burin:

Humano: se centra en el progreso material y espiritual de la persona y la comunidad.

Territorial: se despliega en un espacio que opera como unidad de intervención. Generalmente coincide con alguna división político-administrativa.

Multidimensional: abarca las distintas esferas de la vida de una comunidad, municipio o región.

Integrado: articula las políticas y programas verticales y sectoriales desde una visión territorial.

Sistémico: supone la cooperación de distintos actores y la conciliación de diversos intereses sectoriales.

Sustentable: se prolonga en el tiempo a partir de la movilización de los recursos locales.

Institucionalizado: establece reglas de juego, normatividad, políticas, organizaciones y patrones de conducta locales.

Participativo: intervienen activamente agentes públicos, organizaciones intermedias y de base y empresas.

Planificado: es fruto de una "mirada estratégica" por parte de una concertación de actores que definen procedimientos, metas y objetivos.

Identitario: se estructura contemplando la identidad colectiva de la comunidad.

Innovador: en cuanto al modelo de gestión, de fomento productivo, de participación social.

Los que trabajamos el desarrollo local y particularmente la economía popular, debemos tener presente estas dimensiones cuando llevamos adelante algún proyecto o programa. Y en este sentido una de las debilidades del sector es la falta de gestores locales y de metodologías aplicables y escalables. Cuestiones básicas como las que muestra el siguiente cuadro deberían ser usadas permanentemente por cualquier gestor o funcionarios públicos que pretende diseñar o ejecutar algún programa de apoyo al desarrollo local.

A DÓNDE VOY	VISIÓN	DESORIENTACIÓN
CÓMO VOY	ESTRATEGIA	TROPIEZOS
A TRAVÉS DE QuÉ	ESTRUCTURA	ANSIEDAD
CON QUIÉN	CULTURA	RESISTENCIA
CON QUÉ	RECURSOS	FRUSTRACIÓN

Entonces era necesario encontrar el cómo y quiénes eran las personas para ejecutar este programa. Esto se resolvió usando una metodología que llevó adelante los últimos 7 años en Salta y Jujuy la Fundación Nueva Gestión en alianza con la Fundación Fautapo, de Bolivia. En este modelo se destacan la formación de un gestor de desarrollo para las instituciones demandantes del programa (municipios, comunidades, ONGs, etc.) y el enfoque pedagógico que es la formación basada en competencias.

A partir de estas definiciones se elabora un hilo conductor que comienza con la formación del gestor, el estudio de contexto de los participantes y el diseño participativo de la currícula a ejecutar en el proceso formativo. Posteriormente se elaboraba –previa discusión– la parte del proyecto a ser financiada, después de 1.000 encuentros a campo y 100 procesos formativos desarrollados en diferentes actividades económicas que se muestran en el siguiente gráfico.

Desarrollo del hilo conductor

Este modelo que funciona a demanda de productores, municipios y organizaciones es lo conocido en Jujuy como “proceso formativo”; en realidad lo consideramos un proceso de resolución de problemas de un grupo de productores y emprendedores. El espacio que se genera por el acompañamiento sistemático permite atender las más variadas necesidades de los participantes y también impulsa la vinculación con otros actores técnicos y educativos del territorio.

La estructura del modelo de intervención a través de este proceso se realiza y contempla el siguiente recorrido:

Formación de Gestores y Facilitadores educativos

- *Selección de actores.*
- *Actualización de docentes en especialidades técnicas.*
- *Diseño de la estructura del proceso de formación.*
- *Formación de Recursos Humanos:*
- *Diseñadores*
- *Aplicadores*
- *Autoridades*
- *Agentes del sector productivo*
- *Personas de la sociedad civil*

Organización, Gestión y Articulación

- *Diagnóstico del contexto.*
- *Mapeo de actores.*
- *Sensibilización de actores y socialización del programa en base a resultados concretos.*
- *Definición de bases, roles y contrapartes para la firma de convenios.*
- *Articulación y concertación local, considerando el mercado laboral.*
- *Definición plan de trabajo, incluyendo la correspondiente inserción en los POA.*
- *Conformación de redes institucionales.*

Identificación de la oferta formativa técnica

- *Recolección y sistematización de información clave.*
- *Lectura del contexto.*
- *Identificación de sectores prioritarios, motores para desarrollo local y demanda y vocación productiva.*
- *Priorización de demandas.*
- *Mesas municipales (identificación de ofertas).*
- *Convocatoria y selección de Centros.*
- *Selección de docentes, directivos y representantes del GM y el sector productivo.*

Diseño del Proyecto de Formación

- *Identificación de competencias.*

• *Estructuración de normas de competencias laborales, claves y transversales.*

• *Diseño de módulos de formación.*

• *Elaboración de Proyectos de formación (oferta).*

Implementación y desarrollo del Proceso Formativo

• *Equipamiento de ofertas de formación según pertinencia tecnológica.*

• *Atención y adecuación de infraestructura.*

• *Acompañamiento al proceso de formación técnica en centros de formación y empresas.*

• *Seguimiento, monitoreo y evaluación del proceso de formación.*

• *Aplicación de modelo de formación. (Seguimiento, monitoreo y evaluación del proceso)*

• *Ajustes al proceso, los módulos, las competencias, etc.*

• *Atención itinerante a las diferentes cadenas.*

• *Fomento de entramados socio productivos.*

Evaluación y certificación de competencias

• *Organización del proceso de evaluación de competencias de los participantes.*

• *Evaluación de las competencias de los participantes.*

• *Certificación a través de las instancias establecidas.*

• *Control para garantizar calidad y pertinencia en la certificación.*

• *Sistematización y registro de información.*

• *Control de calidad y evaluación de impactos del Programa.*

• *Aportes a la construcción del sistema de Certificación.*

• *Operativización e implementación.*

• *Adecuación e institucionalización*

Apoyo a emprendimientos productivos

• *Organización del proceso de evaluación de competencias de los participantes.*

• *Evaluación de las competencias de los participantes.*

• *Certificación a través de las instancias establecidas.*

• *Control para garantizar calidad y pertinencia en la certificación.*

- *Sistematización y registro de información.*
- *Control de calidad y evaluación de impactos del Programa.*
- *Aportes a la construcción del sistema de Certificación.*
- *Operativización e implementación.*
- *Adecuación e institucionalización*
- *Proyectos de entramados socio productivos.*
- *Elaboración de planes de negocios colectivos.*

El trabajo del gestor y del facilitador educativo resulta fundamental en este modelo de trabajo. En un capítulo aparte se desarrolla la formación y una serie de comentarios relacionados con el liderazgo que alcanzan los gestores principalmente en las pequeñas localidades.

Después del primer año de trabajo los procesos formativos fueron agrupados por actividades constituyéndose en complejos productivos: Bovino, Hortícola, Porcinos, Camélidos, Quinua, Turismo rural y emprendimientos urbanos.

En cada uno de estos complejos se ejecutaron entre 6 y 15 procesos formativos (100 a 300 productores en total por complejo). Esta organización permite una intervención más sistémica y más especializada desde lo administrativo, técnico, valor agregado y comercialización. También mejora las alianzas y acuerdos con otros organismos dedicados al tema y con el sector privado.

El siguiente grafico muestra la distribución de participantes por complejo durante el año 2016 y 2017, esto fue modificándose a favor del sector urbano y del sector del turismo rural.

Mil encuentros a campos con variedad de instituciones, perfiles técnicos, gestores de diferentes contextos, intendentes y comisionados municipales con relaciones políticas y visiones diferentes en cuanto al desarrollo, generaron una cantidad de situaciones y evaluaciones que nos permite presentar un modelo de intervención rural que podemos afirmar que es aplicable y replicable en todo el norte argentino.

Al terminar una primera etapa de procesos formativos se realizó una reunión con productores rurales y urbanos, con mínimo de recursos para logística; participaron más de 800 productores de un cierre y evaluación del primer año de procesos formativos. Se concretaron 377 encuestas. Parte de la sistematización se presenta en este trabajo.

Este encuentro nos permitió comprender que los productores apreciaban el trabajo de acompañamiento ya que llegaron desde los distintos puntos de la provincia. Otra característica de este encuentro fue que el 70 % de los asistentes vinieron de las zonas rurales y un 30 % urbanos. Los participantes de los diferentes procesos formativos querían contar sus experiencias. La siguiente es una Imagen de productores y emprendedores reunidas el 15 diciembre 2016.

El programa se había iniciado en marzo 2016 con la formación de gestores y en 10 meses de ejecución lograba esta convocatoria.

Este esquema muestra la necesidad de construir estructuras que interpelen a las instituciones que participan y vayan incluyendo a los productores no solo como participantes receptores de una política de gobierno sino como representantes de un sector importante de la economía local. Este último punto –la representación sectorial– es fundamental para que el sector tenga la posibilidad de desarrollarse y crecer, ya que se debe hacer un salto cualitativo y cuantitativo y esto implica políticas sistémicas y de mayor escala.

Procesos formativos: entorno de acuerdos, implementación y gestión

Si bien las experiencias dentro de la economía popular nos han demostrado que no es fácil de lograr la vinculación entre los distintos actores que intervienen en un PF, es imprescindible la existencia de acuerdos entre los tres *agentes principales de desarrollo* en la puesta en marcha de un proceso formativo: *productores/emprendedores, gestor (municipio) y facilitador educativo (instituciones técnicas, de investigación y/o extensión)*.

El compromiso del gestor se transforma en una variable según su desempeño valorado desde como participa. Según esta premisa existen tres tipos de figuras que representan a un gestor:

GESTOR POCO COMPROMETIDO: cumple con la encuesta de datos iniciales, pero no avanza en el estudio de contexto.

GESTOR MEDIANAMENTE COMPROMETIDO: cumple con la encuesta de datos iniciales, realiza el estudio de contexto y acompaña el PF hasta su finalización.

GESTOR SUSTANCIALMENTE COMPROMETIDO: cumple con la encuesta de datos iniciales, realiza el estudio de contexto, acompaña el PF hasta su finalización y avanza en la evaluación y en la gestión de recursos para inversiones.

Para ello la tarea de un *gestor comprometido* resulta imprescindible ya que es él, en su rol, quien determinará, creará las condiciones y garantizará que exista el consenso entre las partes.

Yolanda Lamas (Gestora de Humahuaca) refleja parte de este proceso: *"Al principio fue un poco complicado, porque no estaba acostumbrada a trabajar en forma interinstitucional, ya que para este proceso formativo había que trabajar en relación con la provincia, con la Secretaría de Economía Popular; me costó pero cuando venía el facilitador nos fuimos conociendo; primero hicimos el relevamiento de las problemáticas de cada productor, salimos al terreno y bueno de allí nos fuimos organizando entre los productores para ir haciendo la currícula que íbamos a desarrollar durante todo el proceso formativo".*

El municipio representado por un *gestor de desarrollo local*, las instituciones técnicas de investigación y extensión representadas por *facilitadores educativos* y la entidad financiadora, en este caso la Secretaría de Economía Popular que dispone de fondos de diferentes programas internacionales, nacionales y recursos provinciales. En este caso la Secretaría no tiene otro interés que llevar adelante el fortalecimiento de productores y emprendedores. En este sentido se quiere enfatizar que no tiene otro rol, como ser investigación, asistencia en emergencia, participación en ferias, etc. Busca lograr competencias en los productores y emprendedores que mejoren su productividad en la producción primaria y participen en la cadena de valor y comercialización con la mayor rentabilidad posible compatible con el resto de los actores.

A partir de esta base estructural se comprende que un Proceso Formativo funciona adecuadamente cuando se cumplen con los compromisos básicos de cada uno de los actores institucionales del hilo conductor de este modelo.

Identificación de la demanda según la actividad económica

En esta dimensión es necesario poner en práctica una lectura de contex-

to que permita identificar las necesidades y las oportunidades del lugar y los productores/emprendedores elegidos para llevar adelante un proceso.

✓ Identificación de problemáticas, demandas y vocación productiva y priorización de demandas.

✓ Las claves para lograr cumplir con esta tarea son:

✓ Recolección y sistematización de información clave: proceso a través del cual se organiza la información.

✓ Lectura del contexto: técnica de investigación que aplica instrumentos para leer e interpretar contextos. Permite identificar en ellos fortalezas, debilidades, datos, circunstancias, eventos, situaciones convencionales y no convencionales.

✓ Identificación de sectores prioritarios, motores para el desarrollo económico local, demanda y vocación productiva: se trata de identificar las prioridades de la región en materia de desarrollo: sector ganadero, sector agrícola, sector urbano, entre otros.

✓ Priorización de demandas: a partir de la priorización de sectores se establecen parámetros de validación y evaluación que permitan elegir el sector que mayor intervención requiera.

✓ Mesas de intercambio: espacios de transferencia de los resultados a referentes socio-productivos del sector priorizado. De las mismas participan referentes municipales, instituciones técnicas, organismos ejecutores, empresas, entre otros. En esta instancia se identifica la oferta de formación. Por ejemplo:

- PRODUCCIÓN HORTÍCOLA
- SOLDADOR
- JARDINERÍA
- PRODUCCIÓN DE GANADO BOVINO
- PRODUCCIÓN DE GANADO PORCINO
- TURISMO LOCAL
- TRACTORISTA

Convocatoria, selección de institución capacitadora y lugar de formación: se realiza la convocatoria de participantes del curso a través de medios de comunicación previamente seleccionados, se define la institución que dictará el curso y el espacio físico en que se dictaran las clases.

Selección de docentes, coordinadores y gestores municipio y el sector productivo

Diseño del proyecto de formación

Como ya se postuló, el Proyecto de Formación es una herramienta de la Economía Popular. Por medio de ésta, los productores y emprendedores fortalecen, adquieren, actualizan y desarrollan conocimientos, tecnologías, gestiones de negocios y la visión sobre su actividad productiva. Por todo esto, es importante diseñar un proyecto que contemple un diagnóstico concreto y preciso de las necesidades productivas, un diseño curricular que cumpla con los resultados que se esperan y que los participantes sean protagonistas en la construcción del conocimiento junto al docente. La currícula a ejecutar se diseña con los problemas a resolver que plantean los productores o emprendedores.

Acuerdos del Proceso Formativo

Todo operatoria de PF debe ser respaldada por convenios y acuerdos formales que respalden las acciones pensadas para la puesta en marcha y funcionamiento de un proceso formativo efectivo. Para este fin existen actas y convenios diseñados para garantizar el cumplimiento de las acciones y las responsabilidades de los proyectos que sustentan los Procesos Formativos.

Es decir que los PF requieren este tipo de acuerdos con las instituciones técnicas de investigación y extensión, pero a la vez es necesario formalizar la relación con los municipios en los que se desarrollará la formación. En ese acuerdo se designa al gestor representante junto con quienes se ejecuta el proceso.

El objeto de estos instrumentos no solo es la Cooperación Interinstitucional, sino también designar responsabilidades para presupuestar los recursos económicos, acompañar el proyecto coordinando actividades, brindar un espacio físico de guarda para herramientas y maquinarias, difundir e informar, entre otras.

Convocatoria, selección de lugares de formación, selección de docentes / idóneos para la formación

En este momento del proceso, el Gestor debe coordinar que se cumplan

las condiciones imprescindibles antes del primer encuentro del curso de formación. Esto es asegurar que existan, por un lado, infraestructura y equipamiento adecuado para el proceso de formación, proyecto de formación en proceso de aplicación y una institución de formación funcionando.

Otro aspecto que la institución ejecutora debe resolver en esta instancia es la *selección de actores* de formación: gestor/coordinador, docentes/facilitadores y el diseño de la estructura del proceso de formación (currícula y norma de competencia).

Es importante destacar que también debe considerarse la selección de auxiliares docentes, la actualización de docentes según especialidades y la presencia permanente del municipio para contribuir a facilitar el desarrollo normal del proceso.

Acuerdo con el grupo formativo para los días y horarios de formación: Definición de compromisos, responsabilidades y obligaciones de las partes.

Es importante aplicar aquí una de las herramientas del gestor y facilitador, diseñada para el inicio y desarrollo de un proceso formativo: LA FICHA DE CONTRAPARTE.

La etapa en la que nos detendremos será la de implementación del proceso formativo de formación productiva, ya que es allí donde deben expresarse la determinación del lugar de formación, adecuación de la infraestructura, lanzamiento de la formación con su respectiva fecha y horario, y otros procedimientos ligados a equipamiento y materiales didácticos.

Una vez que hayamos avanzado con este procedimiento estaremos en condiciones de iniciar el *acompañamiento del proceso de formación técnica, el seguimiento, monitoreo y evaluación, la aplicación del modelo de formación y los ajustes al proceso, los módulos y las competencias.*

Transferencia de recursos presupuestados

Una vez presentado el proyecto de formación, el presupuesto de gastos y paralelamente definida la organización u organismo que ejecutará y administrará los recursos del mismo, el ente financiador procede a transferir los recursos, previa evaluación y aprobación. Para esta instancia el financiador define un dictamen sobre la manera en que se realizarán los depósitos para

el pago de honorarios docentes, compra de insumos, herramientas y/o equipamientos necesarios para llevar adelante el proceso formativo.

TALLER 0

Existe un Taller previo al inicio del proceso formativo denominado "Taller 0". En él se discute, intercambian ideas y conceptos relacionados a los contenidos conceptuales y prácticos que contendrá el proceso formativo. Tras esta instancia se va configurando y estableciendo el Diseño Curricular que con la ejecución puede tener ampliaciones temáticas u otras modificaciones a solicitud de los participantes.

EJECUCIÓN, DESARROLLO DEL PROCESO FORMATIVO

En este punto será importante realizar un seguimiento del proceso formativo desde el inicio hasta el final del mismo, considerando expectativas de los participantes con el lanzamiento del curso, el grado de satisfacción durante la cursada y por último el impacto del programa de formación en los beneficiarios, en su trayecto de vida, inserción laboral y empleabilidad.

Acompañamiento del proceso de formación técnica

Definir el perfil del participante que se inscribió al curso de formación es importante para que logremos identificar a la persona como sujeto de aprendizaje, partiendo de la información de sus datos personales y particulares para desembocar en detalles sobre su grado de trayectoria educativa, su trayectoria como emprendedor y su historia (y situación) ocupacional.

Para ello el gestor cuenta con un instrumento modelo de consulta, que aborda el perfil de un aspirante a un curso determinado, sea este del ámbito rural o urbano.

El propósito de este instrumento persigue la necesidad de realizar una lectura profunda de las condiciones concretas de existencia del sujeto de formación y medir las expectativas que los responsables de la formación deberán aplicar y medir sobre los mismos

Seguimiento, monitoreo y evaluación del proceso de formación

Es importante poder evaluar el grado de bienestar de los participantes

para determinar si se cumplen con las expectativas de la propuesta formativa. Para ello ponemos en consideración un instrumento que brinda información pertinente sobre el desempeño docente durante la cursada y la orientación de las temáticas desarrolladas los aspectos de la organización desde la opinión y mirada del emprendedor/productor.

Pretendemos conocer las opiniones de los participantes sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje desarrollado en los cursos para introducir mejoras en próximos cursos:

- La percepción del grupo con respecto al aprendizaje que se está recibiendo.
- El conocimiento que van adquiriendo los participantes.
- Conductas que van siendo modificadas.
- Fallas presentadas y sugerencias por parte de los participantes para mejorar la calidad de la cursada.
- Resultados específicos posteriores a la capacitación.
- Ajustes al proceso, los módulos, las competencias.

Una vez en marcha los procesos formativos, gestores, facilitadores e institución ejecutora deben estar atentos al desarrollo de cada encuentro considerando realizar un informe de formación por clase o encuentro:

PLANILLA DE INFORME DE FORMACIÓN

Martín Ruiz, Coordinador de Cursos de Formación de la Institución Nueva Gestión narra una experiencia vivida en el dictado del Curso de Formación en Producción Porcina en el período 2016-2017:

"Al iniciar el curso de producción porcina en San Pedro de Jujuy, contábamos con 25 participantes inscriptos. Todos ellos entusiasmados con la propuesta formativa ya que se trataba de un grupo que contaba con alguna experiencia en capacitaciones técnicas. Pero al realizar un recorrido general por los predios de estos productores, fuimos identificando que las necesidades en materia de sanidad, infraestructura y alimentación de los animales eran totalmente distantes de los temas y módulos de la currícula diseñada, puesto que la misma era una réplica de un diseño elaborado para productores porcinos de Orán (Salta), donde la principal necesidad era resolver pro-

blemas de instalaciones y no de sanidad como ocurría con este grupo.

Por otro lado, cuando se concretaron los acuerdos entre la institución capacitadora (Nueva Gestión), la municipalidad de San pedro de Jujuy y los productores, uno de los compromisos asumidos por el municipio fue disponer de movilidad para el traslado de estos últimos a los predios donde se desarrollaban las clases. Este compromiso solo se cumplió en los dos primeros encuentros puesto que el Gestor Municipal nos manifestó que los vehículos iban a estar afectados a otras áreas por el lapso de 1 año. Esto nos obligó a llegar un acuerdo entre productores, gestor local, facilitador y coordinadores de la institución capacitadora. De este modo, la municipalidad se comprometió a brindar el combustible a todos aquellos productores que estaban dispuestos a disponer de sus vehículos para trasladarse. Por su parte, nosotros como institución ejecutora nos ocupábamos del traslado del docente hasta el lugar de formación".

Esta experiencia contada por el Coordinador tiene un respaldo registral de informe que tuvo en cuenta el lugar de formación, el municipio involucrado, el facilitador educativo, los participantes, situaciones, conflictos o puntos relevantes surgidos, cómo fueron resueltos y los instrumentos empleados. Con este sustento informativo los actores toman decisiones y ejercen control para ajustar el proceso en búsqueda de las mejoras pertinentes y apropiadas.

Nota: En la página www.economiapopularjujuy.com puede encontrarse el manual para la implementación de los procesos formativos.

La *formación de los gestores* tiene como primer módulo *el estudio de contexto;* para lo cual se les transfieren diferentes herramientas –fichas, planillas, diseño de entrevistas, observación, búsqueda de información en instituciones técnicas, búsqueda web– que nos permiten disponer de un diagnóstico sectorial a nivel provincial, local y también predial que será determinante para ver la influencia de los procesos formativos en la evolución de los productores.

El análisis contemplará los datos productivos del sector de Ganadería Bovina, Porcina, Producción Hortícola, Turismo Rural y Emprendimientos Urbanos. Allí se reflejarán los aspectos relevantes en relación a la productividad e ingresos de cada sector, sus debilidades y oportunidades que ofrece.

Apuntes sobre la formación basada en competencias

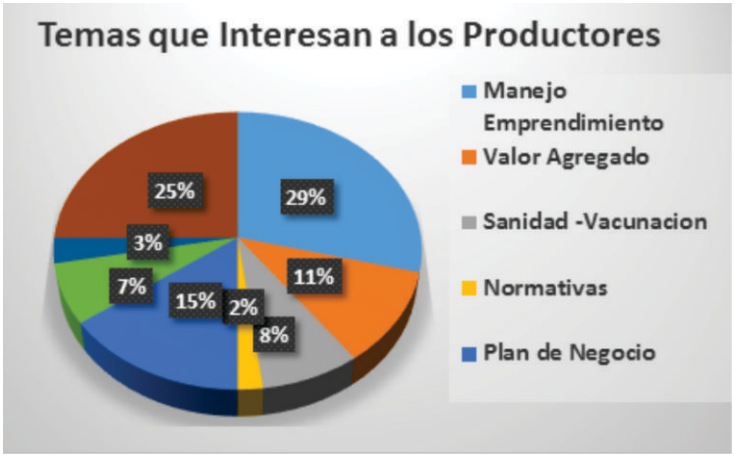
Luego de la Organización, la Vinculación, el Estudio de Contexto y la realización de Acuerdos del proceso formativo con productores/ emprendedores/ instituciones, aparece o se hace visible el Diseño del proyecto de formación, una de las dimensiones más importantes del proceso formativo. Este comprende una participación y una flexibilidad que brinda la posibilidad de trabajar de forma situada sobre problemas y/o necesidades de los participantes de la formación.

El Proyecto de Formación se convierte en una propuesta estratégica dentro de la Economía Popular cuyo primer objetivo es la toma de conciencia de sobre las variables de la actividad económica, análisis de costos que busca alertar sobre cuánto vale su hora de trabajo, también sobre cuestiones específicas de la actividad, la importancia o no de ciertas certificaciones, gestión de infraestructuras, la posibilidad de ser parte de tramas socio-productivas y cualquier tema que esté condicionando la mejora de la actividad.

El Diseño del proyecto de formación contempla al menos 3 etapas:

A. Búsqueda de información sobre las necesidades del sector productivo.

B. Identificación de competencias y estructuración de normas de competencias laborales específicas y transversales.



C. Concreción del proceso de enseñanza aprendizaje y el ambiente educativo.

El surgimiento de un proyecto implica un proceso de reflexión y diálogo con los diferentes actores, esto permite la detección del problema y la clarificación de las necesidades que debían ser satisfechas. Surgen diferentes voces, diversas opiniones esto es necesario y deben tenerse en cuenta ya que allí se estimula el trabajo en equipo, la madurez de las relaciones y la generación de conductas de liderazgo de los diferentes actores involucrados

A. La primera etapa consiste entonces en indagar las necesidades y carencias que tienen los emprendedores a fin de realizar un buen diagnóstico que implica un proceso de análisis, fundamental para el desarrollo de una planificación eficiente y efectiva, el cual brinda una visión acabada de la situación actual, además permite identificar y dimensionar los factores que afectan a los productores con el propósito de incorporar acciones que permitan el logro de los resultados propuestos; es importante aclarar que las demandas tienen elementos no solo tecnológicos o de conocimientos sino también sociales, económicos, culturales, ecológicos, de organización y de gestión (en Voces de los gestores: *"…con el facilitador tuvimos que visitar terreno por terreno familia por familia… les preguntamos, les hicimos una entrevista, una encuesta y dentro de esa entrevista expresaban libremente lo que les hacía falta para formarse y para llevar adelante la agricultura" (Gestora de Humahuaca).*

En este sentido es importante señalar que no es función solo del gestor o del facilitador la tarea de elaboración de la oferta de formación profesional y su implementación, sino también de los destinatarios y las diferentes instituciones gubernamentales y no gubernamentales que con su experiencia, apoyo con recursos financieros, humanos y tecnológico enriquecen la propuesta y la hacen pertinente al contexto. Está suficientemente probado a partir de la historia de los programas diseñados y ejecutados, que la presencia técnica sistemática junto al emprendedor/productor asegura que los resultados sean positivos.

La información que obtenga el facilitador y el gestor sobre el territorio y su empatía con los destinatarios de la formación es fundamental para la

conformación de un proceso de enseñanza y aprendizaje significativo, viable y adecuado.

Los "problemas" y las prioridades de intervención son construcciones sociales en donde intervienen nuevamente los diferentes actores involucrados. En esta etapa es necesario tener en cuenta que ningún diagnóstico tendría éxito si no se presentaran claramente los problemas y si no se identifican las propuestas superadoras; en esta etapa es necesario, además, mostrar las fortalezas del contexto que contribuyan a superar las dificultades y la realización de consultas con profesionales del sector.

B. Como respuesta a la recolección de la información y su procesamiento anteriormente explicado que identifican las necesidades de formación surge el diseño curricular, el cual puede entenderse como un documento que estructura y organiza la oferta formativa, ambientes de aprendizaje, sistemas de evaluación, metodologías y estrategias pedagógicas, esto constituye un proceso integrado que impacta en la formación profesional en términos de calidad, pertinencia y flexibilidad. *"Hemos participado en el primer encuentro cerca de 25 productores, hemos definido los módulos, que es necesario ver, dándoles un orden…" (Gestor de Caimancito).* Esta primera reunión con los productores/emprendedores es lo que llamamos el taller 0, que va a lograr el compromiso de todos a pesar de diferencias de prioridades.

El diseño curricular de la formación permite identificar la jerarquización de competencias, la conformación de bloques modulares, los niveles de formación y los distintos tipos de certificaciones.

Dicha estructura facilita y clarifica las capacidades a abordar, reconociendo que las mismas pueden modificarse según necesidades y posibilidades: "*hubo dos entradas iniciales en la cuales se hizo planteo general institucional de lo que la Secretaría acompaña y promociona y la inquietud e intereses de los productores locales a partir de allí, se hizo una adecuación de la currícula, hay una serie de planteos técnicos generales… sobre qué metodología utilizar, cuáles son los temas prioritarios por los cuales arrancar, se lo trabaja en conjunto con los productores de la zona, más allá de nuestra inquietud, de nuestra priorización, la adecuación surge de lo que los productores plantean" (Gestor de comisión Municipal de Yala).*

Es importante señalar que los componentes de un diseño curricular no son rígidos, sino flexibles, no hay formato unívoco, sí hay una estructura

básica. El proceso de diseño de la formación es entonces descentralizado y flexible, aunque en ocasiones puede responder a un marco general brindado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación a través de las normas de competencia laborales que representan un marco referencial que describen, entre otros aspectos, las acciones que deben ser realizadas para obtener determinados resultados y las mejores prácticas que hacen posible esas acciones. Son estándares reconocidos por trabajadores y empresarios, que describen los resultados y requisitos de calidad esperada en el desempeño de una función productiva; de todos modos, siempre está presente la adecuación al contexto. Por lo tanto, es evidente que el desarrollo y ejecución es responsabilidad de los gestores municipales, facilitadores y demás instituciones de apoyo técnico, en consonancia con el sector productivo. Un ejemplo de la flexibilidad y la participación activa en el proceso de planificación de la formación puede evidenciarse en los dichos de una gestora de Humahuaca:

"Dentro de la currícula, no habíamos previsto el rol de las mujeres, entonces dentro del derecho de las mujeres rurales e indígenas participó la Secretaría de pueblos indígenas e hicieron un aporte muy grande porque el vínculo que tenían la mujeres con la relación de la agricultura sobresale y también dentro de la currículo; tampoco habíamos previsto la comercialización y la contaduría; para sacar cálculos de nuestra producción hay que tener mínimamente algunos conocimientos, entonces también ellos nos apoyaron y enviaron algunos técnicos para que puedan capacitar a los productores en este sentido"(gestora de Humahuaca).

Una de las diferencias con las normas de competencia del Ministerio de Trabajo es que son para grandes establecimientos donde se separan las actividades por puestos de trabajo en cambio los pequeños productores realizan todas las tareas de la actividad económica en sus predios lo cual aumenta la complejidad de la organización del trabajo y en consecuencias del diseño curricular. Dentro del diseño curricular también se incorporan capacidades y contenidos relacionados con el fomento a la actividad emprendedora.

LAS CUATRO PATAS DE LA GANADERÍA

Comercialización

Asociativismo

Quién está a cargo de pensar el sistema productivo: el productor, la familia, la organización.

Temas considerar en el diseño curricular, en este caso en el proceso formativo bovino. Hay que tener en cuenta que se realizó un relevamiento más detallado durante el proceso formativo, ya que otra ventaja de los mismos es que la frecuencia quincenal en los predios permite disponer de toda la información necesaria de los predios

Es otra estrategia que además de formar a los participantes del proceso formativo en el sector productivo en el que se encuentran, le aporta elementos de gestión para la estructuración y desarrollo de proyectos técnico-económicos, orientados hacia la creación y fortalecimiento de emprendimientos productivos y en consecuencia la generación de empleo, ingresos, tecnologías y nuevos polos de desarrollo, en los diferentes contextos en que se realice el proceso formativo.

C.- Adentrándonos ya en el proceso de enseñanza y aprendizaje de la propuesta formativa y en su desarrollo lo primero que aparece como idea es el enfoque pedagógico que tendrá el mismo. En este sentido, el impacto en la calidad de los procesos de formación hoy está dado por la aplicación del enfoque por competencias, *"yo creo que la FBC es lo más concreto que hay para lograr el objetivo, y llegar en buenas condiciones, el enfoque basado en competencias nos habla de la participación de todos los integrantes, del aporte de los productores, que si el productor no pone de él es difícil que los*

conocimientos y habilidades adquiridas tengan un buen fin, todo ese círculo fue bastante positivo" (Gestor de Caimancito)

El proceso de aprendizaje implica entonces la comprensión, asimilación y aplicación de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que hacen a la persona competente para actuar técnica, metodológica, participativa y socialmente en el trabajo, es decir, los productores reciben la información técnica pero actúan en el terreno desde la práctica; de esta manera se construye teoría desde la práctica y se sistematiza o formaliza los conocimientos prácticos "*en cambio venís al terreno, lo practicás, y vos mismo tenés la experiencia, no es lo mismo que estar sentado en el aula y que te den todo teoría" (participante de un proceso formativo).*

El ambiente educativo

Es importante dentro del diseño de la formación la tarea que realice el gestor y el facilitador en torno a la construcción del ambiente educativo, entendido como el conjunto de condiciones que propician y facilitan el logro de los objetivos de un proceso formativo. Este ambiente puede configurarse en diferentes espacios físicos privilegiando los contextos reales por sobre las aulas convencionales. "La mejor aula es la actividad".

El ambiente educativo es el resultado de las interacciones que se dan dentro del proceso de formación; vincula lo tecnológico con lo pedagógico, en donde son componentes fundamentales: la información, los procesos comunicativos, el espacio físico, el equipamiento y la dinámica socio cultural.

El ambiente educativo debe posibilitar experiencias de aprendizaje tales como:

Trabajo individual y en equipo para estudio y elaboración de documentación técnica.

Exposiciones y debates conceptuales que apoyen la construcción de conocimientos.

Experimentación y análisis de objetos tecnológicos en términos de manipulación de materiales, reparación y montaje.

Actividades culturales, y de convivencia social.

El ambiente educativo debe ser ejemplo de organización eficiente,

respeto y responsabilidad; asimismo debe contribuir al desarrollo delas potencialidades individuales necesarias para construir proyectos de vida personales y sociales.

Las interacciones sociales que configuran el ambiente educativo generan procesos formativos que conjugan comportamientos, actitudes y valores dentro del sector productivo del cual son parte los sujetos de la formación.

"La municipalidad, como decía el ministro de producción es parte fundamental de este proceso formativo, es importante el rol activo del municipio, es muy difícil que un grupo de productores pueden llegar a concretarla, la articulación es muy importante, ya que nosotros nos encargamos de gestionar de ver los módulos, de llevar información, traer información, organizarlos para todo ello tiene un rol fundamental el municipio."

El ambiente educativo también comprende el régimen de convivencia y otras normas específicas que expresan los acuerdos con los participantes de la formación.

En síntesis, las ideas o el enfoque basado en competencias de la formación profesional, tiene como premisa la articulación entre teoría y práctica, esto significa que la persona está en condiciones de expresar, argumentar y aplicar los conocimientos, habilidad, actitudes y tecnologías en las actividades productivas que realizan cotidianamente. El esquema FBC mostrado en la página 56 indica los cuatro saberes

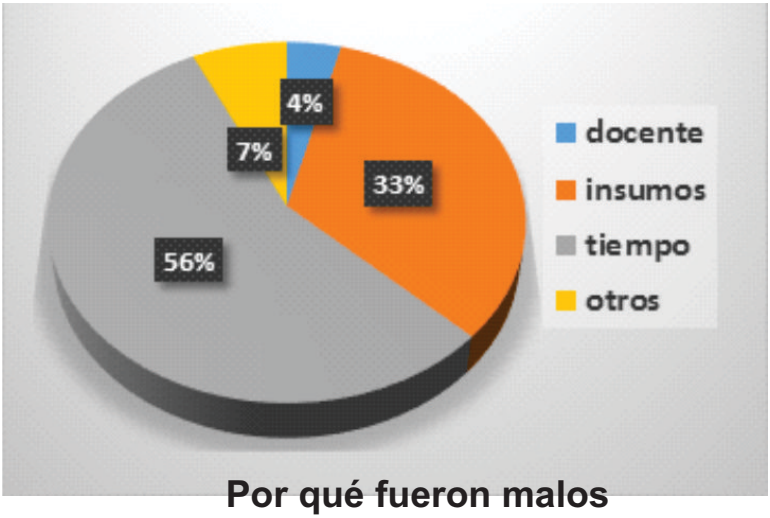
Los tres primeros saberes en estos ocho años de trabajo se lograron con prácticas efectivas, pero saber convivir con los otros y con el ambiente es fundamental, y seguir experimentando e intercambiando metodologías, ya que es fundamental desarrollar cooperación y cuidado del ambiente.

Metodologías o estrategias didácticas

La necesidad de explicar y comprender las prácticas productivas dentro del proceso formativo basado en competencias, ha llevado a la utilización de metodologías y estrategias activas que permiten la participación protagónica de los participantes de la formación, destacando la priorización de situaciones reales de producción.

Es por ello que la formación teórico-práctica se realiza principalmente en los talleres, las unidades productivas rurales o urbanas y otros espacios y a través de relaciones que constituyen el ambiente educativo señalado anteriormente. *"El espacio físico dentro de nuestra currícula preveía y a pedido de las entrevistas y encuestas a los productores sea 70% por hablarte en porcentaje práctico en terreno y 30% teórico de esa manea fuimos dándola" (Gestora de Humahuaca).*

Un 25 % de los asistentes a los procesos formativos contestaron que fueron malos los encuentros y respondían sobre las causas de esta manera.



Por qué fueron malos

El facilitador educativo es fundamental en el proceso formativo, no debe hacer centro solo en los contenidos. Recomendamos un 70 % de prácticas, ya que esto permite ampliar las posibilidades de cuestionamientos; de la misma manera generar la participación de los productores para conocer sus métodos que les permita contrastar experiencias con el conocimiento del facilitador educativo.

Dentro de la planificación didáctica que realice el facilitador es necesario considerar tres momentos esenciales

1- Actividades de apertura o inicio de una clase

Las estrategias de apertura de una clase tienen como finalidad la recuperación de los saberes previos de los/las participantes y la presentación del nuevo tema, ya fuese en forma de problema, de proyecto, de tarea o de esquema de contenidos.

2- Actividades de desarrollo de una clase

En este momento se emplearán diversas estrategias y se realizarán distintas actividades, determinadas fundamentalmente por el tipo de capacidad que se pretende desarrollar. Las distintas actividades tenderán a que los/las participantes sepan qué están realizando y cuál es el sentido del aprendizaje. Esta forma de proceder favorecerá la reflexión, la duda, la búsqueda, el avance a partir de los errores, la contrastación y la discusión, y cumplirá además un papel de fundamental importancia en el aprendizaje autónomo. Se ha de lograr que los/as participantes sean capaces de ofrecer explicaciones verbales del razonamiento implícito en una actuación. La verbalización tiene gran importancia debido a que ayuda a organizar el pensamiento.

3- Actividades de cierre de una clase

Si en la apertura se presentó una situación problemática o un caso, en el cierre se arribará a la solución encontrada. Al planificar una clase, será conveniente prever la actividad final desde un principio ya que ésta puede constituir un punto de referencia para planificar las actividades de desarrollo.

Si bien es la culminación del proceso de aprendizaje, la actividad final puede ser propuesta a los/las participantes desde el inicio y comenzar su elaboración desde el inicio del proceso.

La reflexión sobre qué se ha aprendido, por qué se ha aprendido y cómo se ha aprendido, es fundamental en esta fase. El/la participante ha de tomar conciencia de cuál fue su punto de partida, qué cosas ha aprendido y en qué medida los aprendizajes realizados modificaron y ampliaron los planteamientos iniciales. Por último, ha de ser consciente del proceso que ha seguido su aprendizaje.

Observaciones finales

El diseño de la formación se realiza de forma democrática y participativa

junto a los destinatarios de la misma. Se requiere de un diagnóstico real de las necesidades de formación.

El diseño curricular que se elabore es importante para jerarquizar las capacidades que se desea alcanzar. La propuesta didáctica requiere pensar en los sujetos de la formación como protagonistas del proceso de enseñanza y aprendizaje.

La formación basada en competencias remarca la importancia de vincular la teoría con la práctica, por eso se privilegia el desarrollo de estrategias en contextos reales.

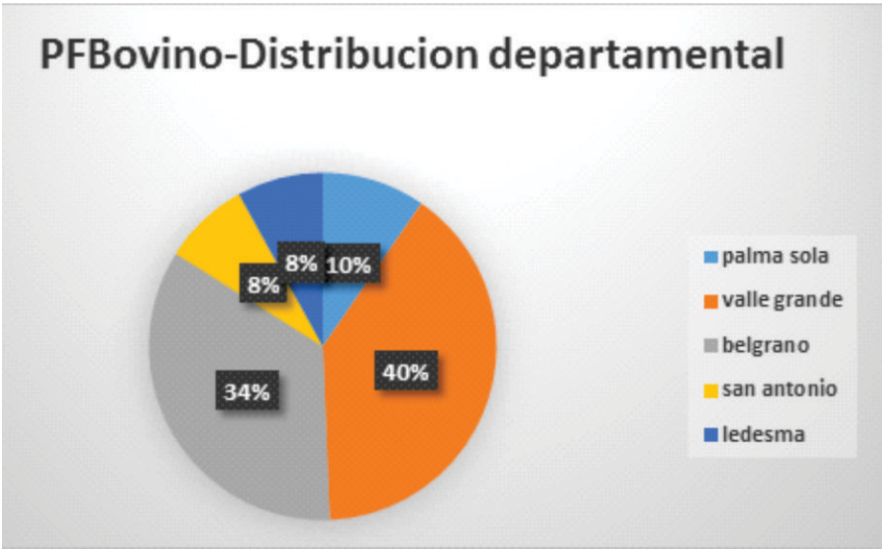
La comprensión es la reconstrucción de los saberes teórico-prácticos a través de situaciones de aprendizajes significativos; la asimilación, es el proceso de representación interna del conocimiento en las personas; y la aplicación, es la posibilidad de identificar, plantear y solucionar problemas mediante los saberes asimilados.

Resumen de procesos formativos desarrollados

PROCESOS FORMATIVOS BOVINOS

El escaso nivel de organización de los productores: la falta de organización como sector productivo limita las posibilidades de hacer escuchar sus demandas, lo cual puede potenciarse promoviendo un espacio de representación a partir del complejo.

El siguiente gráfico muestra la distribución de los productores bovinos que participan en los procesos formativos por departamentos: Son 300 productores en PF integrales



Distribución de productores que participan en procesos formativos bovinos por departamentos

Para marcar el avance de este sector podemos mencionar dos hechos:

Uno de carácter organizativo ya que tienen un grupo WhatsApp de 180 productores donde comparten información para compras de insumos y equipamientos como consultas técnicas.

En la localidad de Ocloyas con participacion de 60 productores beneficiarios se realiza una inversion de 150.000 U$ para equipamiento para implantacion de pasturas y silaje, construccion de corrales y bretes para iniciar la venta de terneros por remate. También en años posteriores se realizaron engordes comunitarios en el marco del programa Entramados Socio-productivos, donde la Secretaría aporta el 30 % de los alimentos como subsidio como impulso al asociativismo.

Hay que destacar que este sector, a partir de un grupo de productores y técnicos, pusieron en marcha la Fundación Jujuy Ganadera, que en años posteriores llevó adelante la politica en el sector. Actualmente (2023), se incorporaron técnicos de institutos terciarios que llevan adelante engordes comunitarios en las localidades de San Antonio, El Carmen, San Pedro, El Fuerte y Ocloyas. El aumento del capital social en el sector fue importantes.

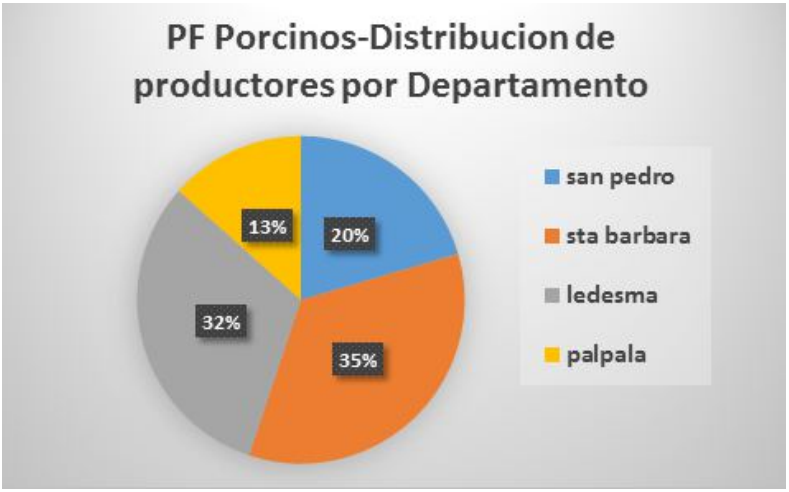
Se compraron máquinas para picado de maíz para distintos grupos de productores para la elaboracion de silaje para los períodos de sequías.

Se instalaron 270 boyeros solares que mejoraron sustancialmente el manejo. En la página www.economiapopularjujuy.com están las experiencias en detalle de engorde comunitario.

También en el canal siguiente https://www.youtube.com/@abuelasevera/videos se puede ver distintos cursos y presentaciones de técnicos de los procesos formativos bovinos.

PROCESOS FORMATIVOS PORCINOS

Los procesos involucran a ciento cincuenta pequeños productores que están distribuidos en 10 localidades que se expresan departamentalmente de acuerdo al siguiente gráfico.



En este caso la influencia de los procesos formativos sobre el total de los productores existentes supera el 50 %.

Actualmente –como muestra del escalamiento–, además de las innumerables mejoras prediales, también iniciaron engordes comunitarios en las localidades de Caimancito y El Fuerte.

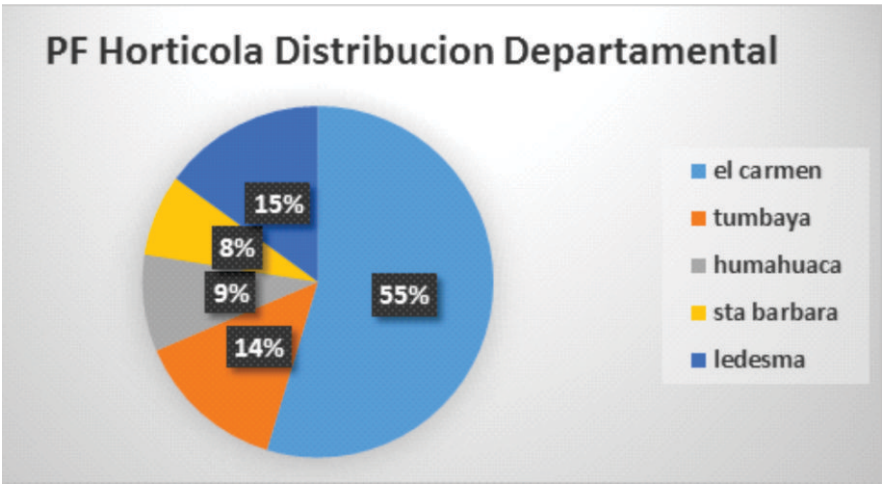
En este sector se carece de una institución que se dedique al tema, sumado a la dispersión territorial y la precariedad de los predios, no se logró

establecer un plan provincial. Sí se logró que un grupo de productores mejoraran sustancialmente sus predios y actividades económicas, incluso se realizaron en forma permanente engordes colectivos.

Esta situación se dio sobre todo por la falta de una institución comprometida con el sector y cierta incapacidad de la Secretaría para fomentarla. En otros sectores como el bovino, agroecología, reciclado, turismo rural, almacenes de la economía popular, cuidadores de la tercera edad y otros hubo un fortalecimiento institucional.

PROCESOS FORMATIVOS EN PRODUCCIÓN HORTÍCOLA

Los procesos formativos Hortícolas tienen la siguiente distribución de productores en los departamentos de la provincia.

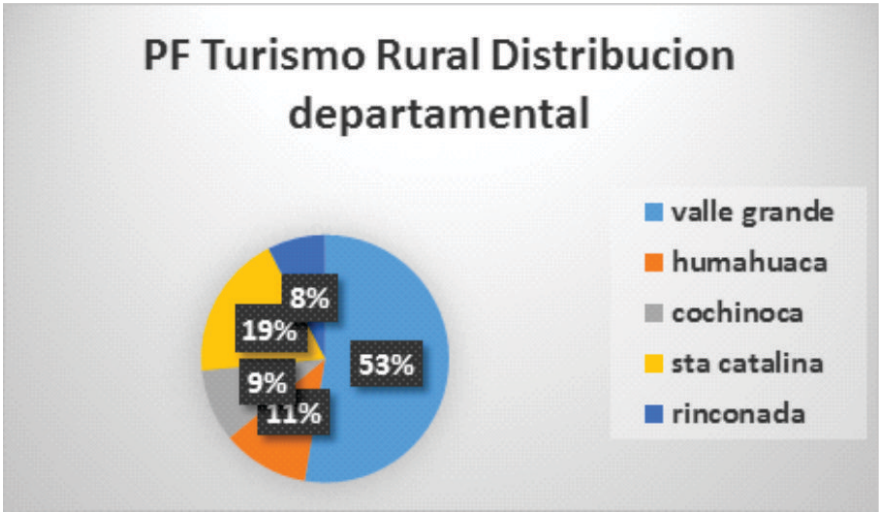


En este caso vale destacar la producción de frutales (durazno y membrillo) con productos biológicos en los parajes de Ciénaga, Patacal y Quisquiri, donde un grupo de productoras de la comunidad de CIPAQUi construyen una sala de producción de dulces orgánicos con la asistencia técnica de una ingeniera en alimentos que colabora en el protocolo de producción para iniciar el proceso de certificación. Alumnos de la escuela técnica rural de la localidad de Moreno reciben clases de poda y ejecutan esas labores en los predios de las productoras. Una muestra de escalamiento en capacidades locales.

Este sector está teniendo un fuerte avance en la producción agroecológica a partir de fortalecer la producción del abono orgánico bocashi. En otra parte de este libro está desarrollado este avance agroecológico con la cooperativa Los Tatitos y otras instituciones.

PROCESOS FORMATIVOS EN TURISMO RURAL

Este componente, como en todas las otras actividades, utilizó la metodología de la formación del gestor y de los facilitadores educativos para poder cumplimentar los objetivos. Habiendo transcurrido unos 12 meses de trabajo continuado, tenemos la siguiente distribución de emprendedores de turismo rural en nuestros PF.

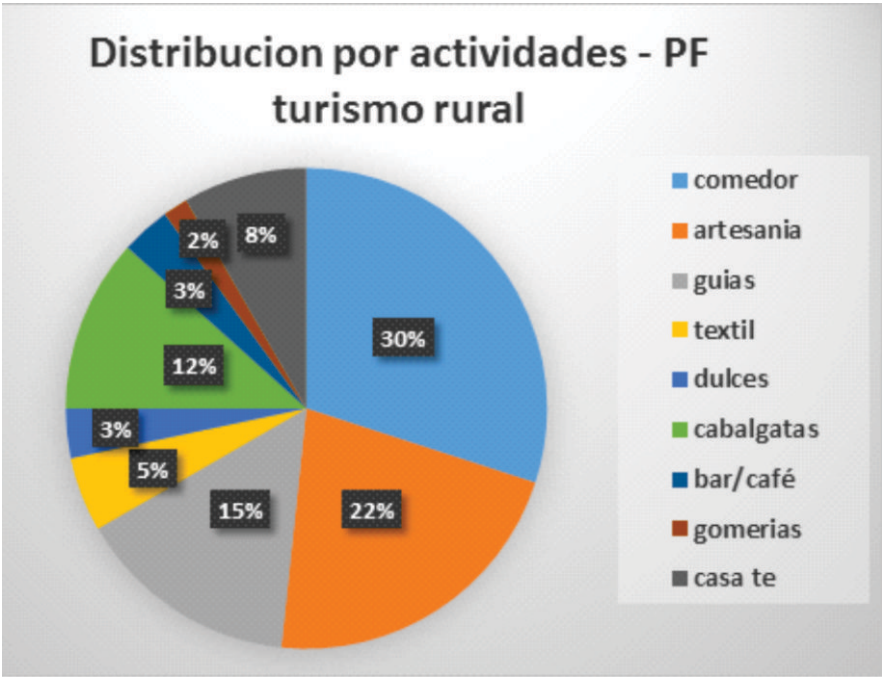


Emprendedores de turismo rural que participan en los Procesos Formativos

En el siguiente cuadro podemos ver la distribución de actividades de los emprendedores participantes de los PF de turismo rural.

En esta actividad se concretaron cinco proyectos con financiamiento diverso que combinan la mejora de la producción textil con la actividad turística.

En este sentido también vale destacar la participación estas mujeres productoras en la revista *Vogue* que significó una importante difusión. Esto fue posible por la gestión del IICA Argentina.



En otro capítulo se describe el modelo de trabajo de turismo rural que hoy alcanza a más de doscientos emprendedores. Otra cuestión desarrollada es los encuentros de intercambio tecnológico con otras provincias del norte grande. También se muestra el entramado textil andino con la participación de 150 artesanas de diferentes localidades de la provincia que culmina con un catálogo "Tejernos" de muy buena calidad que permite ampliar los límites territoriales de la comercialización por la calidad de las prendas y por la posibilidad de contacto directo con las trece comunidades que integran la trama.

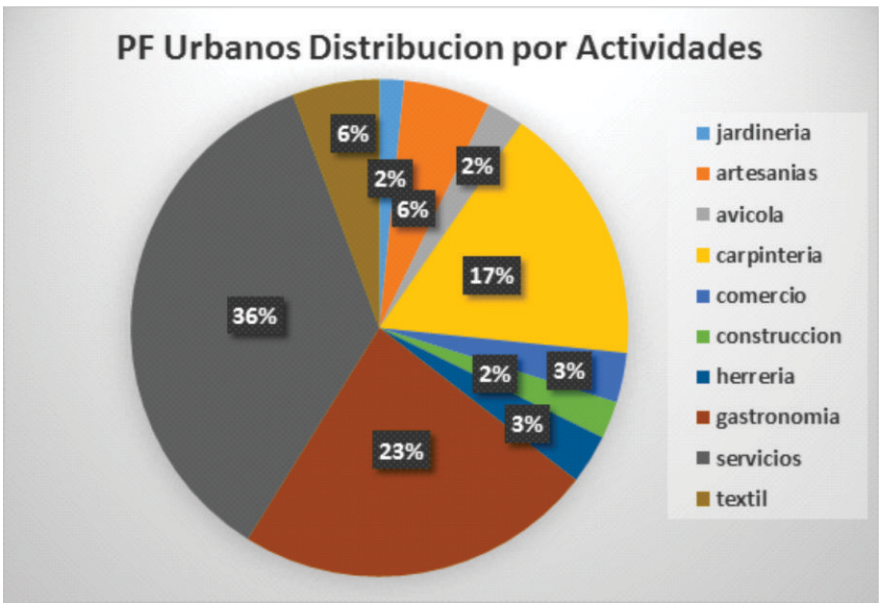
PROCESOS FORMATIVOS URBANOS

Este sector tuvo un gran avance en la construcción de capacidades territoriales; en materia de facilitadores hubo una evolución desde las pasantías con alumnos de los institutos terciarios de comercialización y desarrollo local, que pasaron a un programa de primer empleo y hoy integran instituciones que anualmente forman 600 emprendedores urbanos de las más variadas actividades.

También en materia institucional existen y trabajan con la Secretaría 12 instituciones que realizan la formación y cinco de ellas también son bancos de microcréditos que fueron promocionados o fortalecidos por la Secretaría.

Un grupo contadores conformo una cooperativa (DEPRO) de contadores que trabajan con la Secretaría en una especie de cuenta corriente para el fortalecimiento de instituciones y emprendedores, realizando balances, inscripciones fiscales, trámites bancarios, etc. para mantener a las organizaciones activas desde el punto de vista administrativo.

En los procesos formativos urbanos la distribución por actividades nos muestra el grafico siguiente:



El sistema de financiamiento se adecuó a las necesidades; además de los bancos de microcréditos, se sumaron créditos promocionales y la articulación con el consejo de la microempresa para créditos más importantes.

Una muestra del avance de diferentes grupos de emprendedores urbanos lo constituyen la agrupación por actividades similares o como en el caso de las 150 hectáreas que se conformaron en una asociación de emprendedores con personería jurídica y una buena estrategia de comunicación por redes sociales de sus productos e información de actividades. (Imagen en el local del barrio).

Otro emprendimiento que surgió del lugar es un grupo de integrado por gerontólogo y enfermeras se constituyó una fundación y una cooperativa para la formación de cuidadores de la tercera edad. En los últimos cuatro años se formaron 300 cuidadores y auxiliares de enfermería en diferentes localidades de la provincia con empleo permanente.

En el sector gastronómico se comenzaron procesos formativos sectoriales que permitieron un financiamiento más especializado en equipamiento y también en compra de insumos en forma colectiva. Se inició un proceso de

certificación de cocinas. Se realizaron compras en escala directamente a las empresas productoras de azúcar, harina, envases para dulces y escabeches, pollo y otros equipamientos como mesas de acero inoxidable, exhibidores y moldes para reposteras.

A raíz de la fuerte inflación en la Argentina, estas compras colectivas significaron importantes ahorros y generaron la necesidad de ampliar las tramas socio-productivas.

Repercusiones y resultados

Cobertura y actores involucrados en los procesos formativos (cursos sectoriales). Se desarrollaron 81 Procesos Formativos en distintas regiones de la provincia de Jujuy, cada uno de ellos correspondiente a un complejo o sector productivo y/o industrial: BOVINO, HORTICOLA, PORCINO, TURISMO RURAL COMUNITARIO, CAMÉLIDOS, CAPRINOS, OVINOS, QUINUA, URBANO Y OTROS ESPECÍFICOS. En ese contexto, productores y emprendedores se apropiaron de los fundamentos de su formación: conseguir las habilidades y sobre todo la conducta para llevar adelante las prácticas ya sea en el ámbito urbano o rural.

El objetivo principal de estas formaciones fue facilitar el desarrollo local, con la participación de agentes, sectores técnicos, académicos, municipales y productivos que interactuaron, articulados por el gestor, dentro de los límites de un territorio determinado, los cuales en base a un proyecto formativo lograron implementar en sus comunidades 56 procesos formativos donde combinaron: el contexto local, las expectativas de 1.447 participantes de 40 localidades o municipios, la generación de crecimiento económico, la calidad de las formaciones con 44 facilitadores expertos pertenecientes a 9 instituciones técnicas, la participación y el compromiso de 40 municipios, con la finalidad de elevar la calidad de vida y el bienestar de sus pobladores.

Procesos Formativos	Cantidad de PF	Gestores	Facilita-dores	Instituciones		Partici-pantes
				técnicas	municipales	
Bovinos	14	12	7	3	9	420
Emprend urbanos	13	13	7	1	10	311
Hortícola	9	11	6	3	6	217
Turismo Rural	10	13	7	3	9	306
Porcinos	7	4	6	3	3	133
Camélidos y Frutícola	1	2	3	3	1	25
Fibra Camélidos	1	1	3	3	1	15
Chacinado camélidos	1	2	5	3	1	20
TOTALES	**56**	**58**	**44**	**22**	**40**	**1.447**

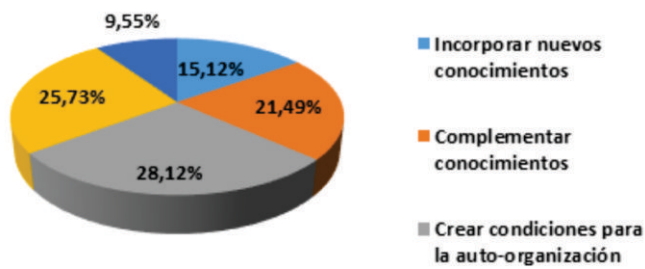
Parte del rol del gestor fue ser nexo frente a la necesidad de crear una red de interacción entre los servicios, las instituciones técnicas nacionales o provinciales, los sectores productivos y el apoyo municipal. Con el gestor esta articulación encontró en el espacio local nuevas alternativas.

Esta lectura se desprende de un sondeo realizado a los 1447 participantes (productores y/o emprendedores) de los procesos formativos:

Por su parte, el rol de Facilitador Educativo fue percibido desde una perspectiva de contribución del modelo, donde resultó pertinente indagar acerca de los aportes y posibilidades brindados por este actor en los cursos sectoriales:

La valoración expresada, destaca el conocimiento práctico como herramienta esencial para mejorar las condiciones de productividad de los emprendimientos, sean estos grupales o individuales.

¿Qué le aportó el Facilitador Educativo en su rol?



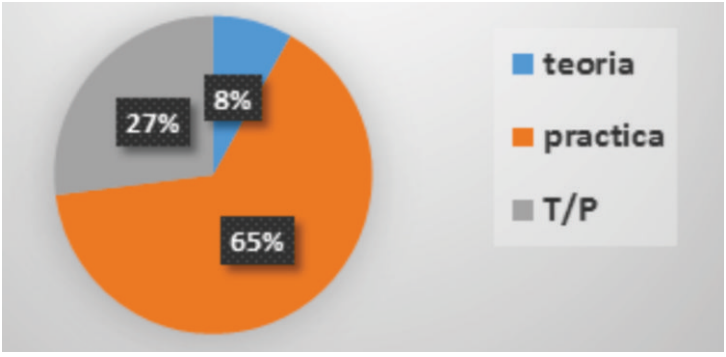
La tarea de monitoreo y acompañamiento en la evaluación de los desempeños de gestores y facilitadores demandó el recorrido de 24.000 kilómetros, repartidos entre las diferentes localidades que figuran a continuación:

Destacamos que la formación de Gestores y Facilitadores fue necesaria para potenciar la utilización de los propios recursos o potencialidades de dichas zonas: concretamente, del tejido económico local, de los recursos humanos de la zona y de la institucionalidad local.

Los emprendedores y productores buscan, a partir de los Procesos Formativos, mejorar sus condiciones de productividad, priorizando crecer como emprendedores con una mentalidad e ideas renovadas. Otras de las consultas realizadas arrojan el siguiente resultado que respalda unos de los ejes de enseñanza por competencias:

Frente a esta información, se destaca la importancia de contar con un Facilitador Educativo que hace conocer prácticas pero discute e intercambia con sus alumnos en el contexto; gestándose, de ese modo, una construcción del conocimiento.

¿Cómo fue la modalidad en el dictado de clases?



Se hicieron en diferentes momentos encuestas para conocer la opinión como evaluación en los temas que nos interesaban a nosotros. Pero es conveniente que se conozcan respuestas a preguntas abiertas donde se expresan libremente gestores, productores y facilitadores educativos, a continuación, presentamos esos testimonios sin ningún editado.

Testimonios

El equipo técnico, responsable de la ejecución de la propuesta, realizó entrevistas a productores, facilitadores, gestores locales y actores municipales con el objeto de evaluar el impacto de los procesos formativos y su incidencia en los sectores productivos.

Cada lugar visitado en la operatoria de intervención permitió, además, obtener testimonios de importante connotación discursiva para la validación del modelo de intervención propuesto:

YOLANDA LAMAS, responsable del Área de Desarrollo Rural de la Municipalidad de Humahuaca (Gestora de procesos formativos fruti-hortícola)

¿Por qué creés que has sido seleccionada para ser gestora?

Dentro del municipio sea ha tenido en cuenta la formación técnica que poseían algunos de los agentes de ese municipio, como tengo un grado de técnica en gestión agropecuaria, creo fue un disparador para estar al frente de este proceso formativo

¿Cómo llevás adelante el rol de gestor?

Al principio fue un poco complicado, porque no estaba acostumbrada a trabajar en forma interinstitucional, ya que para este proceso formativo había que trabajar en relación con la provincia, con la Secretaría de Economía Popular y me costó, pero cuando venía el facilitador nos fuimos conociendo primero hicimos el relevamiento de las problemáticas de cada productor, salimos al terreno y bueno de allí nos fuimos organizando entre los productores para ir haciendo la currícula que íbamos a desarrollar durante todo el proceso formativo.

¿Qué tipo de articulación se fue dando en este proceso?

Una de las principales articulaciones fue la cuestión económica, la otra

fue la de gestionar a los capacitadores; no hay muchos técnicos que estén trabajando en terreno; hay muchos técnicos pero que están haciendo docencia; costaba buscar alguno que conociera la Quebrada, algunos que conocieran el tipo de suelo para hacer aportes a la currículo.

¿Qué tipo de instituciones participaron en la articulación?

Fue altamente positiva, convocatoria a diferentes profesionales que ya conocían el campo; participaron varias instituciones desde la universidad, que mandaron los ingenieros que a veces estaban en el terreno y dentro de la currículo; no habíamos previsto el rol de las mujeres entonces dentro del derecho de las mujeres rurales e indígenas participó la Secretaría de Pueblos Indígenas que hizo un aporte muy grande porque el vínculo que tenían la mujeres en relación a la agricultura sobresale; si ves el campo, ves a una mujer trabajando siempre, ese fue el apoyo que tuvimos desde la Secretaría de Pueblos Indígenas, y también dentro de la currícula tampoco habíamos previsto la comercialización y la contaduría; para sacar cálculos de nuestra producción hay que tener mínimamente algunos conocimientos, entonces también ellos nos apoyaron y enviaron algunos técnicos para que puedan capacitar a los productores en este sentido.

¿Cómo se descubre el proceso formativo que debía darse en el lugar?

Para armar la currícula, con el facilitador tuvimos que visitar terreno por terreno, familia por familia, de los que habían mostrado interés, de los que creían que este proceso formativo iba a salir adelante; les preguntamos, le hicimos una entrevista, una encuesta y dentro de esa entrevista expresaron libremente lo que les hacía falta para formarse y para llevar adelante la agricultura.

¿Cómo se seleccionó al facilitador?

Porque el facilitador tenía una experiencia dentro del terreno, había llegado varias veces del área donde está trabajando y había hecho un vínculo con los productores, era más fácil alguien conocido, que además prestaba mucha disponibilidad; al consultarle por cualquier inquietud que ellos necesitaban dentro de su producción, el facilitador estaba presente, más que nada fue a pedido de los productores de que sea ese facilitador.

Respecto del lugar donde se dictan las clases ¿Cómo se determinó?

Nosotros, dentro la Municipalidad de Humahuaca, hicimos una convocatoria para todas las comunidades. Para hacer un proceso formativo

todavía no había esta experiencia, este desafío; dentro del municipio fueron dos comunidades las que estaban convencidas de aceptar ese desafío y por ello elegir esos dos parajes como los primeros lugares donde se iba a dictar el curso.

El lugar físico a donde se dictaron las clases ¿cómo era?

El espacio físico dentro de nuestra currícula preveía –a pedido de las entrevista y encuestas a los productores– que fuese 70% –por hablarte en porcentaje práctico– en terreno y 30% teórico, de esa manea fuimos dándola.

¿Cómo se fue dando ese intercambio de lo que ustedes proponían con lo que los productores sabían?

Esto más que nada a través del respeto a los períodos de siembra; ellos decían que se siembra cuando la luna es luna nueva, decían que toda la producción crece; era un conocimiento ancestral, cultural y espiritual de ellos; nosotros no podíamos anteponernos. Por otro lado, al seleccionar la semilla, tienen una práctica de curarla a la semilla, ellos decían "yo la seleccioné así"; tienen mucho conocimiento con los cultivos, saben que no se puede hace monocultivo; el año pasado hicimos maíz y este año queremos hacer papa, el maíz aporta algunos minerales al suelo; ellos saben de la rotación de cultivo, lo tienen muy incorporado; eso también se respetó mucho.

¿Pudieron conseguir herramientas, equipamiento, maquinarias?

Siempre desde el municipio se tuvo la disponibilidad de acercar maquinarias, pero mucha gente no usa tractores; raja en estas dos comunidades, siguen usando los bueyes: "tenemos sembradoras que puede llevar por bueyes", eso pedían, el arado ancestral; después, para la fertilización de suelo, tuvimos que incorporar algunos conocimientos que nosotros llevamos que fueron muy bien recibido de manera agroecológica.

¿Cómo se realiza el proceso de evaluación de los participantes de la formación?

Se hace evaluación por cada experiencia; tenemos un ensayo de puerro, lo hicimos desde el cultivo inicial hasta la finalización, entonces veíamos los resultados, pero en otros cultivos que ya venían haciendo ellos no comentaban cómo estaban, si había necesidad de fertilizar o de curar porque también existen plagas.

En relación a la evaluación de los participantes, ¿cómo se fue dando?

Para cada taller ellos (los participantes) nos tenían que contar –desde lo

que había aprendido de los conocimientos teóricos con la práctica–; otra cuestión era que ellos pusieran en práctica lo que habían aprendido en sus parcelas y se los evaluaba preguntando cómo les había ido con el abono orgánico y se iba mejorando, de esa manera se fue evaluando.

¿Su relación con el facilitador?

Muy positivo, ya se había mostrado muy disponible y abierto a las sugerencias tanto de los productores como con aportes que yo hacía como gestora.

¿Se fue fortaleciendo el grupo de productores?

Sí, se fueron incorporando nuevos productores, muchos no confiaban en este proyecto, pero se fueron acercando al grupo y ahora están incorporados.

¿Estos participantes le solicitaron algún apoyo financiero?

Desde que nosotros llegamos había una gran demanda, mi rol fue justamente evaluar al que más le hacía falta, en realidad a todos les hacía falta algo, mi trabajo fue hacer ese relevamiento y ver cuáles eran las necesidades más inmediatas que podíamos darle a corto plazo.

¿Qué tipo de respuesta se dio?

En este caso dentro del proceso formativo siempre han pedido una producción agroecológica, siempre algo natural, en el caso de los insecticidas y plaguicidas, hay mucha oferta pero elegir las más ecológicas; no tenían ni un tachito para preparar los insumos, para preparar los fertilizantes, desde el municipio se fue entregando algunas cosas para el grupo.

CARLOS DAVIS, Director de Producción y Ganadería, Comisión Municipal de Yala

¿Qué rol está cumpliendo en este proceso formativo?

Bueno después de una iniciativa de poder llegar a la gente, a todos los productores y ganaderos, hablando con los ingenieros de la SAF (Secretaría de Agricultura Familiar) y por medio de la Secretaría de Economía Popular, hicimos un convenio, nos dieron su apoyo, hace más de un año comenzamos con estos procesos formativos en ganadería bovina para capacitar a toda la gente que son ganaderos o pequeños productores para que puedan hacer mejor sus labores, darles conocimientos, ayudarlos en gran medida sobre el manejo de los animales, estos procesos comenzaron al principio con poca

concurrencia y cada vez se fueron sumando, hoy es muy buena la asistencia, y el interés que se despertó en la gente por estos procesos formativos.

¿Usted está cumpliendo el rol de gestor?

Sí, señor, trabajamos en conjunto, yo como comisión municipal y los ingenieros de la Secretaría de Agricultura Familiar, los técnicos de capacitación.

Empezamos las primeras capacitaciones en Tiraxi, después pasamos a Ocloya, si bien no pertenece al Municipio de Yala pero fue tanto el interés de la gente que se sentían desprotegidas en cuanto a los procesos formativos, que el comisionado accedió a la demanda, ahora estamos acá en Carahuasi, con muy buenos resultados.

¿Usted tuvo que hacer algún relevamiento de información antes de desarrollar los procesos formativos?

Cuando yo me hice cargo, de la Dirección de Producción y Ganadería comenzaron a venir gente, productores preguntaban sobre sanidad, o cómo podían resolver diferentes problemas que tenían sus animales, eso me llevó a el interés de que podemos estar en los lugares y capacitar a la gente, y hablé con la gente de la SAF y con la gente de la Secretaría de Economía Popular y así se armó un equipo, y empezamos a trabajar con un buen éxito.

¿Cuántos participan del proceso formativo?

En Ocloya entre 80 o 90 productores, en Tiraxi son 18 productores, en Chañi 53 y acá en Carahuasi no baja de 50.

¿Cómo haría una comparación entre un funcionario que está en mayor parte en la oficina y otro que tiene presencia en el territorio?

La diferencia es que el funcionario que está en la oficina no cumple un rol importante, creo que el rol mío es éste, el de estar en el campo, con la gente, con el productor, con todos estos procesos formativos.

¿Cómo es su relación con el facilitador, con el docente?

Tenemos una relación muy buena, de trabajo en conjunto; a pesar de ser el gestor, también entiendo del tema y estamos de acuerdo en las cosas, es un trabajo completamente simbiótico, hay un entendimiento mutuo.

¿Sería posible un trabajo con un facilitador que solo desarrolle el tema y nada más?

Yo estuve trabajando con muchos técnicos de distintas áreas y hay técnicos con los que yo no quería trabajar, porque pensamos distintos, son muy específicos, son muy técnicos para hablar, acá yo resalto de estos facilitado-

res, son gente que se integran y aparte de dar la charla la dan en el idioma que la gente necesita para entender, esto no es la facultad, esto es una capacitación a pequeños productores del cerro, del campo, entonces ellos hablan el doble idioma, dando la parte técnica en las palabras que ellos entiendan por ejemplo la vaca tiene 4 estómagoss, entonces el librillo es el lomazo, el cuajo, el rumen es la panza, saben llegar a todo el mundo, y todos los entienden creo que por la forma de expresarse, y lo buen docentes que son a su vez, es que la gente se integró, cuando terminamos una formación nos dicen vamos a seguir no nos va a dejar, hay un interés tremendo de la gente, esto no se hizo nunca, somos los primeros que hacemos esto, no se llegó a la gente, cada quince día estamos en cada lugar esto hay que destacar.

Si yo vengo con un listado de cursos a Yala. ¿Usted cree que todos son aplicables?

No, tendría que verlo, creo que la currícula de ganadería bovina en particular está bien hecha, tiene coherencia, tiene los pasos o procesos coherentes, como tiene que ser, se dan los módulos, así como estamos, estamos bien, seguimos una línea que creo que no hay que cambiar, se pueden agregar cosas.

¿Cómo es la propuesta de enseñanza? ¿Cómo se desarrolla la clase?

Las clases son cada 15 días, empiezan con una introducción a la ganadería, donde se ve qué es la vaca, se les enseña un poco más, sobre lo que es la vaca, genotipo, fenotipo y se va complejizando, primero se ve cómo se cría, cómo se tiene que alimentar la vaca, cómo se tiene que manejar la vaca.

¿Es más práctica que teoría?

Es práctica y teoría, se da la teoría y tratamos de aplicar en la práctica, por ejemplo, la vez pasada Sergio Bisgarra les explicó parasitosis, enseñarle que no es cuestión de poner un antibiótico, el antibiótico hay que usarlo solo cuando se necesita, cuando hay una infección y hoy estamos recogiendo un muestreo.

¿Cuál es la modalidad?

Hay veces que hay teoría el día entero, se da teoría con pizarrón, con diapositivas, la gente toma nota, la gente pregunta, las primeras veces están todos calladitos, ahora la gente pregunta, ahora ya se integran, generalmente damos práctica todo el día o teoría todo el día, y a veces hacemos teoría a la mañana y práctica a la tarde, todo depende del campo, del terreno, si tenemos los animales, si los animales se han juntado.

¿Dónde ellos aprenden más?

En ambas partes, en la teoría y en la práctica. Hay gente que lleva apuntes, todos están con sus cuadernos desde el primer día anotan y nosotros les preguntamos si se acuerdas lo que vimos, hay mucho interés.

¿Cuál es la necesidad en los productores?

Lo primordial es el asesoramiento, estaban acéfalos de asesoramiento, lo hacían sin criterio de por qué lo hacían.

¿Cuál es el impacto de los procesos formativos?

Ya se está viendo el tema de alimentación, ahora saben qué pastura es nutritiva, qué pastura es seca, qué pastura llega al rumen anda más, pero no tiene poder de alimentación como se debe suplementar, hicieron silos para guardar el forraje en época mala que comienza ahora, y sobre todo esto es una opinión mía, se cambió la mentalidad del pedir, por el de producir, la gente eso le gustó, ahora ya quieren sembrar más, quieren poner maíz, saben que no es cualquier maíz sino el que es para la zona, la alfalfa, cómo ensilar, ya están preocupados por tener más maquinarias para ensilar.

¿Dónde están trabajando?

En Ocloyas, Tiraxi, el Chañi y Carahuasi

¿Es importante la participación del Estado y del municipio?

Es muy importante, el Estado provincial necesita de los municipios, los municipios tienen que ser los encargados de hacer la gestión con la gente, descentralizar; yo recorro, yo voy, ando con la gente, veo los problemas que tienen, no solo es dar la capacitación, yo tengo un equipo en la municipalidad que luego hace un seguimiento.

Aparte del manejo de animales ¿hay aspectos relacionados con la comercialización?

Dentro de la currícula, dentro de los últimos módulos hay una persona técnica en esa cuestión que le va a enseñar todo lo que es marketing, abrirle los caminos para que uno produzca y lo venda, en esto quiero destacar al gobierno provincial y agradecerle el apoyo a los productores, agradecerle a la Secretaría de Economía Popular y la SAF, que en conjunto con el municipio estamos haciendo un trabajo social muy importante, sin importar la distinción.

FACILITADOR ING. AGRONOMO ESTEBAN CORONEL (Proceso Formativo Bovino)

Estamos trabajando con el equipo de la Secretaría de Agricultura Familiar en la zona de Termas de Reyes ya desde el año pasado hemos comenzado con nuestras intervenciones, este año más en firme en procesos formativos junto con productores de toda esta zona de Termas de Reyes y algunos son del Chañi.

¿Cómo se da la intervención que ustedes tienen?

Con mucha práctica, con mucha ida y vuelta de comunicación con los productores de la zona y con progresivo interés por partes de los productores en las actividades que se vienen desarrollando.

¿Qué tipo de modalidad aplican en los procesos formativos?

Tenemos actividades vinculadas con la parte teórica, que la hacemos en la sede de la comunidad aborigen de acá de la zona y bueno con lo que estamos hoy, actividad corral o de campo que hacemos actividad práctica, evaluación de la pastura, manejo de animales, aspectos sanitario que hoy estamos trabajando.

¿Se sigue un enfoque pedagógico?

Si, el enfoque es hacer, plantear lo teórico, pero haciendo con práctica de campo, y con toma por parte de los productores de las propuestas técnicas que estamos planteando.

¿Como facilitador pudiste ver las redes que se fueron construyendo a partir de este proceso formativo?

La comunidad tiene una estructura de funcionamiento, sus niveles de decisión y de autoridad; en cuanto a la línea bovina, un tema que atraviesa a toda a la provincia es algo que intentamos aportar a la unidad del sector aborigen y el sector criollo, estamos trabajando mancomunadamente la parte de lo técnico, práctico y productivo; es como un punto en común.

¿Cómo ha sido la tarea de Carlos Davis?

Ha sido vital, como todas intervenciones que estamos teniendo, la coordinación con los municipios locales, desde un principio Carlos se ofreció a acompañar para facilitar con la institución política local, que es municipio de acá de Yala, inclusive que no es la jurisdicción municipal como es Ocloya, pero bueno está muy activo en esto de acompañar.

¿Qué factores facilitaron este proceso formativo?

Fundamentalmente es la inquietud, la curiosidad, la motivación de los productores por los procesos formativos, ya venimos trabajando en otras

zonas cercanas geográficamente y también la inquietud de la comunidad local, a través del señor Carlos Davis.

En cuanto al currículo, ¿se hizo una contextualización?

Sí, hubo dos entradas iniciales en la cuales se hizo planteo general institucional de lo que la Secretaría acompaña y promociona y la inquietud e intereses de los productores locales; a partir de allí, se hizo una adecuación de la currícula, hay una serie de planteos técnicos generales que tiene el tema del área bovina, sobre qué metodología utilizar, cuáles son los temas prioritarios, por los cuales arrancar, se trabaja en conjunto con los productores de la zona, más allá de nuestra inquietud, de nuestra priorización, la adecuación surge de lo que los productores plantean.

¿Qué características debe tener un facilitador?

Escuchar mucho, consultar mucho, hablar poco, estar con las familias con los productores locales, porque hay cosas que no surgen en las primeras reuniones y tenés que dar lugar a que se genere la confianza, el técnico que está interviniendo debe conocer más en detalle a los productores y función de ello el trabajo firme, en el comienzo tener mucho oído para el productor.

¿El impacto de este proceso formativo?

Hay un impacto esperables en el tema productivo, mejor la cantidad de terneros que produzca cada uno de los rodeos por año , mejorar el estado físico de los animales, obviamente mejorar el ingreso económico familiar y desde el punto de vista más global es mejor los esquemas de comercialización, mejor la articulación y la capacitación entre productores, ya hubo encuentro en San Antonio, que fueron más de 250 productores, la idea es trabajar y generar estrategias en común a nivel provincial, que potencia a los productores chicos que tiene un volumen muy importante de producción y que representa aproximadamente un 81 % de productores de toda la provincia de lo que es ganadería.

¿Hay un monitoreo de los que se han capacitado?

Si, nuestro equipo técnico viene haciendo un seguimiento posterior a las capacitaciones, desde hace unos meses atrás estamos contando con la colaboración de técnicos del programa "Mi primer empleo", que es un esquema que viene trabajando junto a la provincia, con el Ing. Daza, son chicos que están iniciando su actividad técnica, ellos se encargan de hacer un seguimiento más en detalle con cada una de las capacitaciones que venimos realizando.

PRODUCTOR RAÚL SANTOS (Proceso Formativo Bovino)

¿Dónde estamos ahora?

Ahora estamos en Termas de Reyes, donde estamos viendo el tratamiento de animales, cómo es la desparasitación, cómo son los procedimientos básicos para hacer los análisis, cómo desparasitar y la parte de medicamentos a implementar para cada caso ya sea interno o externo.

¿Fuiste aprendiendo cosas nuevas?

Sí, a mí me sirve para afianzar o meterme más de lleno en lo que es ovino o caprino en general en lo que ellos nos capaciten.

¿Cómo son las clases?

Las clases son metódicas, muy buenas, hay una progresión, de los más sencillo a lo más profundo, porque a uno le va quedando bien porque si vas salteando no sería lo correcto.

¿En cuánto a la modalidad hay práctica y teoría?

La teoría está presente pero prácticas también hay, se juntan las dos, para mí las dos son buenas, de nada te sirve que te expliquen cómo hacerlo, si no lo hacés, estoy acá para sacarle el jugo al conocimiento, para aprender más cosa.

¿Cómo son los docentes?

Muy bien, explican muy bien, te enseñan muy bien.

¿Lo conoces a Carlos Davis?

Lo conocí, es el que coordina, el que siempre está con la gente, el que trata de ayudar a la gente y eso es bueno, transmite su experiencia, no es persona que se guarda las cosas, eso hace que uno se interese más.

¿Cómo te enteraste de la capacitación?

En realidad, tomando contacto con Carlos, vine al municipio y él me planteó lo que hacía desde la Dirección de Producción y Ganadería y que iba a desarrollar una capacitación, yo tomé lo que él me dijo y después empecé a participar; yo ya voy transmitiendo a cada uno de los pequeños productores cómo es la capacitación y obviamente es buena y fructífera para toda la gente de la zona.

¿Los docentes hacen una relación con sus experiencias?

Sí, de las dos cosas, ellos se apoyan en lo que nosotros conocemos, más lo que ellos conocen y van trabajando sobre eso, el productor va planteando sus costumbres, sus necesidades y, como ellos hacen eso y van puliendo

sobre eso, ellos nos recuerdan, van trabajando sobre lo que nosotros ya sabemos.

¿Cuál es tu objetivo?

Es aprender y transmitir a la gente más joven, capacitarme de forma profunda y transmitir a mi comunidad; hay muchos que no pueden venir, mi idea es yo capacitarme y trasmitirle a los pequeños productores.

Durante los años 21/22 y 2023 se incrementaron actividades o se lograron hitos importantes en tejido, turismo rural, ganadería bovina, agroecología, reciclado urbano, emprendedurismo urbano, en tramas socio productivas, en la relación educación producción. Cada uno de estos temas tuvo un desarrollo en la construcción de capacidades y en desarrollo institucional.

Transcribimos el
INFORME DE GESTIÓN – DICIEMBRE 2015 – MARZO 2023

Objetivo General: Promover la economía social, popular y solidaria urbana y rural construyendo capacidades en el territorio a partir de procesos formativos integrales, el financiamiento apropiado, el desarrollo de tramas socio-productivas y el fortalecimiento institucional.

PROCESOS FORMATIVOS URBANOS: Se tratan de acompañamientos entre 5 a 7 encuentros para analizar la propuesta de valor, costos, mercados y organización de la producción.

En actividades como gastronomía, textil, artesanías, servicios de salud, servicios de cuidados, oficios, servicios personales, entre otros, se realizaron 220, a un promedio de inscriptos de 21. Es decir un total de inscriptos de 4.620 emprendedores. Terminaron 3.234 y fueron financiados 1.780, por un monto total a valores históricos 89.000.000 $.

PROCESOS FORMATIVOS RURALES:

En líneas generales, estos procesos comprendían temas específicos de la actividad como sanidad, manejo, alimentación, preparación de suelos, etc., y temas organizativos, comerciales y de infraestructura.

Actividad	N° grupos	N° participantes	N° financiado	Monto total
Bovinos	25	350	220	11.000.000
Turismo	16	160	130	6.500.000
Apícola	5	90	60	4.200.000
Avícola-Granja	3	45	45	2.250.000
Caprino	3	37	30	2.500.000
Agroecología	5	70	50	3.000.000
Dulces y escabeches	5	45	40	3.500.000
Tejidos andinos	25	150	80	4.000.000
Cueros	4	42	40	5.000.000
Porcinos	12	110	80	5.000.000
Urbanos	220	3.234	1.780	89.000.000
TOTAL	**323**	**4.333**	**2.555**	**135.950.000**

Los financiamientos fueron individuales y colectivos, ya que se financiaron planes de negocios colectivos como engorde bovino, engorde porcino, maquinaria para alimentación de animales, maquinaria para picado de maíz para ensilaje, producción de cajones para apicultura.

También se financiaron con créditos rurales y urbanos a 146 emprendedores por un monto total de 28.000.000 de pesos a valores históricos.

Se instrumentaron 20 bancos de micro créditos: 12 bancos municipales de microcréditos: Palma Sola, El Fuerte, Libertador, San Pedro, Fraile Pintado, Pálpala, Yala, Maimará, Tumbaya, Puesto Viejo, San Antonio, Valle Grande y San Francisco. Inversión total: 6.000.000 $

8 bancos en organizaciones no gubernamentales: Fundación Mallku Andina, Cooperativa Lozano, Asociación Ayuda a Emprendedores, cooperativa Depro, Fundación a la par, Fundación Juanita Moro, cooperativa norte unido. Asociación Civil Yunque, Asociación Civil La Casa de Pálpala. Inversión 4.000.000 $. Estos bancos en su conjunto tienen una cartera de 1.000 clientes-emprendedores.

Con el Programa Proderi se ejecutaron 34 proyectos, mayoritariamente de infraestructura y especialmente de agua, que beneficiaron a 1.868 familias a valores históricos por un monto total de 44.482.805 $.

La siguiente imagen muestra la variedad de actividades.

Los procesos formativos son un modelo fundamental si queremos construir otra economía, una economía de los vínculos, es un espacio de toma de conciencia, de intercambio de experiencias, de construcción de conocimientos, de formación de tramas socio-productivas, de aumento del capital social. La formación por competencias es una herramienta fundamental en los procesos formativos. Avanzamos en el saber conocer, en el saber hacer, y en el saber ser; tenemos una gran tarea de generar prácticas para lograr saber convivir. Saber convivir con los otros (colegas, facilitadores, gestores, proveedores) y saber convivir con el ambiente. El desafío es encontrar formas y cada vez actuar pensando en la posibilidad de la cooperación de la complementariedad y cómo hacemos para mejorar nuestras prácticas en relación al ambiente.

APUNTES DE AGROECOLOGIA EN JUJUY

Introducción

La Revolución Verde, producida entre los años 1950-1960, se constituyó en todo el mundo como el modelo industrial de agricultura. El mismo logró aumentar notablemente los rendimientos de las cosechas y se pensó en la gran solución del hambre en el planeta. El costo fue el deterioro en la salud de la sociedad, en la seguridad alimentaria y en el ambiente.

Durante 27 años se siguió practicando este sistema. Recién en 1987 la FAO, Organización de Agricultura y Alimentación de la ONU, declaró la necesidad de cambiar a un sistema de agricultura sostenible, es decir, que perdure sin impactos ambientales perjudiciales para la salud y el ambiente y conserve la fertilidad de los suelos y la biodiversidad.

Así surgió el concepto de Agricultura Ecológica o Agroecología, como una disciplina científica que propone aplicar los conceptos y principios de la Ecología al diseño, desarrollo y gestión de sistemas agrícolas sostenibles. La Agroecología plantea la producción de alimentos saludables, mediante una modalidad de cultivo que sea más independiente de insumos externos y del uso de agroquímicos.

Reyes (2007) define el desarrollo sustentable, como "la condición de vida de una sociedad en la cual las necesidades auténticas de los grupos y/o individuos se satisfacen mediante la utilización racional, es decir sostenida de los recursos y los sistemas naturales".

Los sistemas agroecológicos están profundamente arraigados en la racionalidad ecológica de la *agricultura tradicional.*

La nueva tecnología desarrollada para optimizar los procesos, productos y herramientas para los cultivos, ha estado enfocada en mejorar las técnicas para que el impacto sea el menor posible. En la actualidad se pueden encontrar desde telas para invernadero hasta bioinsumos ecológicos.

A través de la producción agroecológica se busca mejorar los sistemas de explotación agrícola imitando los procesos naturales, creando así sinergias e interacciones biológicas propicias entre los componentes del agro ecosistema, aplicando un conjunto de principios básicos, entre los que destacan:

reciclar los nutrientes y la energía de la explotación agrícola, en lugar de introducir insumos externos; integrar los cultivos y la cría de ganado; diversificar las especies y los recursos genéticos de los agro ecosistemas en el transcurso del tiempo y en el espacio; y centrar la atención en las interacciones y la productividad de todo el sistema agrícola y no en especies individuales. Por lo tanto, es un ejemplo por excelencia de medidas de adaptación al cambio climático.

La propuesta tiene como objetivo principal la implementación de prácticas que favorezcan la optimización de los recursos. Este objetivo se sustenta en tres pilares fundamentales, el primero es la recuperación de recursos para afianzar los proyectos agrícolas; el segundo, mitigar el efecto que causa la intensificación de la producción de los terrenos existentes; y el tercero, la sustentabilidad de la producción.

Para lograr este objetivo, se parte de relevamientos realizados con anterioridad en los que se han determinado los factores, actividades y puntos de distintos procesos productivos en los cuales existe posibilidad de mejora en cuanto a lo ambiental.

Entre estas mejoras se encuentran, el acceso o la transferencia de tecnología, la capacitación en temáticas ambientales y Gestión de financiamiento.

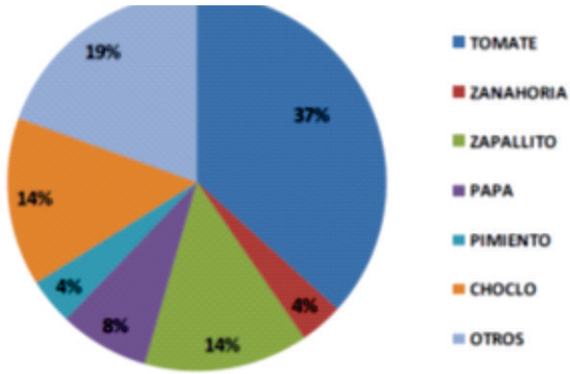
***Según el último censo agropecuario del año 2018, la producción hortícola en la provincia de Jujuy es de 4.335 hectáreas y corresponden a 2.076 explotaciones agropecuarias, es decir un promedio 2 hectáreas por productor. D*istribuidas en las regiones: Puna 3 %, Quebrada 20 %, Valles templados 27 % y Yungas 50 %. Siendo los productores de la agricultura familiar un 85 %.**

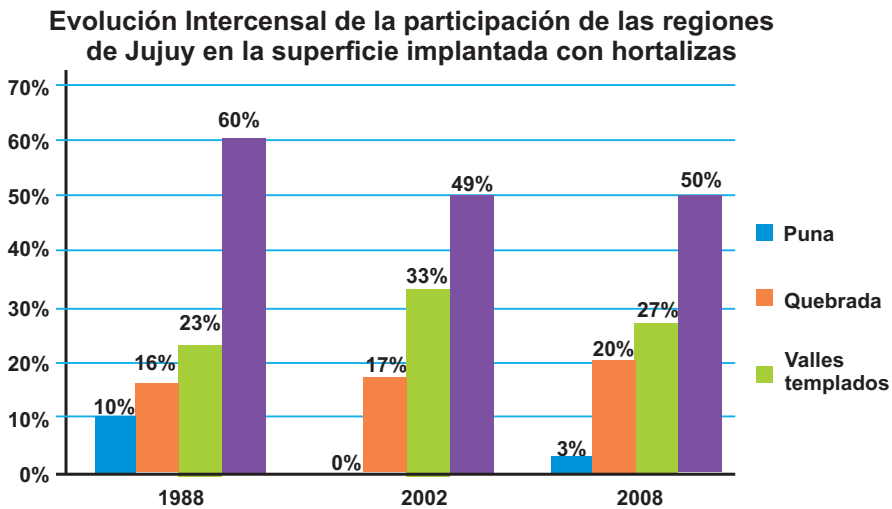
La actividad hortícola se caracteriza por su alto grado de intensidad en cuanto a la utilización de los factores de producción tierra, trabajo, capital y tecnología. Si comparamos con el sector agropecuario en su totalidad, demanda 30 veces más mano de obra, 20 veces más uso de insumos y 15 veces más inversión en maquinaria y equipos por unidad de superficie.

En Jujuy la horticultura es una actividad de larga tradición y su desarrollo está íntimamente vinculado al desarrollo de la agricultura familiar, sector predominante en la provincia. Explica el 18% del área hortícola del NOA y el 4% del país. Se desenvuelve en las cuatro regiones ambientales siendo la

zona de primicia los departamentos de Ledesma, Santa Bárbara y en menor medida San Pedro.

El sector hortícola debido a su sensibilidad al clima y a la demanda de alimentos es muy dinámico. En Jujuy la superficie de producción de hortalizas es de 4.335 ha, distribuyéndose la misma de la siguiente manera: 37% de tomate, 4% pimiento, 14% zapallito, 14% choclo, 4% zanahoria, 8% papa, 14% de otros cultivos (cebolla, ajo, chaucha, arveja, haba, batata, verduras de hoja, remolacha etc.).





El programa agroecológico se inició en el 2016 en la comunidad de CIPAQUI aplicando compost en frutales de durazno y membrillo; posteriormente en el paraje Villa El Perchel, perteneciente al ejido municipal de Huacalera, departamento Tilcara, y a partir del 2021 se potenció con la incorporación del grupo de productores de la UTT en la finca El Pongo que oportunamente fueron formados en la producción de bokashi y otros bioinsumos a través del experto Jairo Restrepo de Colombia.

En todos estos lugares predomina la horticultura comercial, los cultivos andinos, la ganadería y la producción de conservas y dulces y quesos artesanales.

El proceso formativo agroecológico, además de realizar prácticas de producción de abonos orgánicos y su aplicación, también busca evitar los niveles de contaminación que han ocasionado graves daños a la salud de los agricultores en zonas expuestas al impacto de los agroquímicos. Eso sumado a: el mercado de insumos nominado en dólares, los aumentos de precios derivados de la devaluación, la pérdida de producción por las heladas y los bajos precios de los productos agrícolas en general, han debilitado la economía del productor.

En ese sentido, se ha desarrollado la presente propuesta de base científica dentro de las cual se considera el empleo de los denominados "bioinsumos". Los mismos podrán ser utilizados para producciones de la agricultura familiar, contribuyendo al cuidado del medio ambiente. El uso de insumos biológicos comienza a ser relevante frente a los productos derivados del petróleo por su impacto en el ambiente. Con esto se busca no solo favorecer la economía del productor, sino también productos sin químicos, ofreciendo mejores oportunidades y mayor calidad de los productos con el acceso a nuevos mercados.

El proyecto se aborda con la intención de fomentar la equidad de género en la organización para estimular la participación de las mujeres.

La participación de toda la familia en la producción agrícola es una práctica habitual en la comunidad cuyo éxito depende de este trabajo en conjunto.

Los abonos orgánicos –llamados lombricompuestos– llevan varios meses para producir cantidades pequeñas en relación a las necesidades de producción. Esto generaba la dificultad de expandir la producción agroeco-

lógica, porque implica mucho tiempo de atención del que no disponen los productores. Las mujeres nos decían que si eran accesibles estaban dispuestas a adquirir y aplicar.

A partir de disponer del bocashi, un abono orgánico obtenido, en dos semanas, por reciclado de materias primas disponibles en las zonas de producción.

Con las primeras aplicaciones se lograron importantes mejoras de sus productividades, lo cual aceleró el proceso de incorporación del abono orgánico. La imagen es en Huacalera, quebrada de Humahuaca, y muestra la diferencia de los resultados obtenidos en almácigos de diferentes variedades de verduras de hoja, con y sin bocashi.

Las unidades productivas tienen una superficie media de 1,2 has, conformadas por un grupo familiar de 5 personas en promedio y emplean ocasionalmente mano de obra externa en los picos de cosecha en los meses de diciembre a marzo. La actividad hortícola se caracteriza por ofrecer una diversidad de verduras de flor, frutos, hojas, raíz y tallo. Actualmente la mayoría de los productores usan agroquímicos al no haber una alternativa ecológica disponible y oportuna. En este sentido, es importante la difusión

de esta tecnología. Durante el año 2022 y fundamentalmente 2023 se fueron incorporando productores agroecológicos.

El proceso de cambio de una agricultura tradicional a una agricultura ecológica requiere de la educación en todos los niveles de demostraciones prácticas a los productores.

La combinación al alto costo de los agroquímicos, debido a la guerra en Ucrania, la disponibilidad de la tecnología del bokashi y la decisión política de la Secretaría de Economía Popular de disponer los recursos necesarios, lograron el avance exponencial de la agroecología en Jujuy. Hoy en la quebrada de Humahuaca existen 25 productores agroecológicos y cada uno de ellos realiza su propia producción de bocashi.

Estas Imágenes son de una jornada de promoción de la agroecología. En este caso en los valles de Perico.

Enseñanza de la producción del Bocashi y de su aplicación.

Esto permitió acelerar el proceso de cambio de una agricultura tradicional a una agricultura agroecológica. Para pasar del paquete tecnológico de la revolución verde a sistemas agroecológicos se necesita que confluyan avances tecnológicos en la producción de los bioinsumos, la eficacia de su aplicación, mercados que faciliten y valoren los productos agroecológicos, sistemas de garantías o certificación participativas que demuestran el carácter sin químicos de los productos, técnicos comprometidos y competentes, análisis costo/beneficios comparativos entre los dos modos de producción, son parte necesaria para el proceso de transición hacía alimentos sanos.

Marco estratégico para la promoción de la economía popular, social y solidaria

La Secretaría de Economía Popular se propuso desde el primer momento hacer centro en la promoción antes que en la regulación o registración del sector de trabajadores de la economía popular, social y solidaria (TEPSS). Esta definición nos lleva a la necesidad de construir capital social, aumentar y fortalecer las organizaciones de apoyo no gubernamentales e involucrar a otros organismos estatales, Municipios y otras áreas provinciales.

Para lograr esto necesariamente los recursos deben ser descentralizados, por un lado para que estén en tiempo y forma para cubrir las necesidades establecidas, y por otro para mejorar la capacidad técnica y administrativa.

Uno de los problemas en el financiamiento internacional y nacional es la distancia con el territorio y las necesidades de control administrativo, de llegar directamente a los beneficiarios y de cumplir con objetivos técnicos y políticos. Esto genera un modelo de "formulario" donde los técnicos compatibles políticamente convocan a los beneficiarios que puedan cumplir los requisitos mencionados generando un proyecto, en la letra muy bueno, pero con una ejecución que logra resultados opuestos a los buscados. Algunos

resumenes "se juntan para cumplir los papeles, para repartir los recursos y se termina el proyecto cuando se termina la plata".

Una de las claves en la intervención del territorio es lograr confianza, para lo cual proyectos de mediano plazo, técnicos comprometidos y competentes, y recursos disponibles ayudan a conseguirla. Para que el proyecto no termine cuando se terminan los recursos, es necesario construir una estructura que interpele a cada institución que participa, para ir más allá de lo formal.

Los ejes estratégicos del modelo de trabajo de la Secretaría de Economía Popular son:

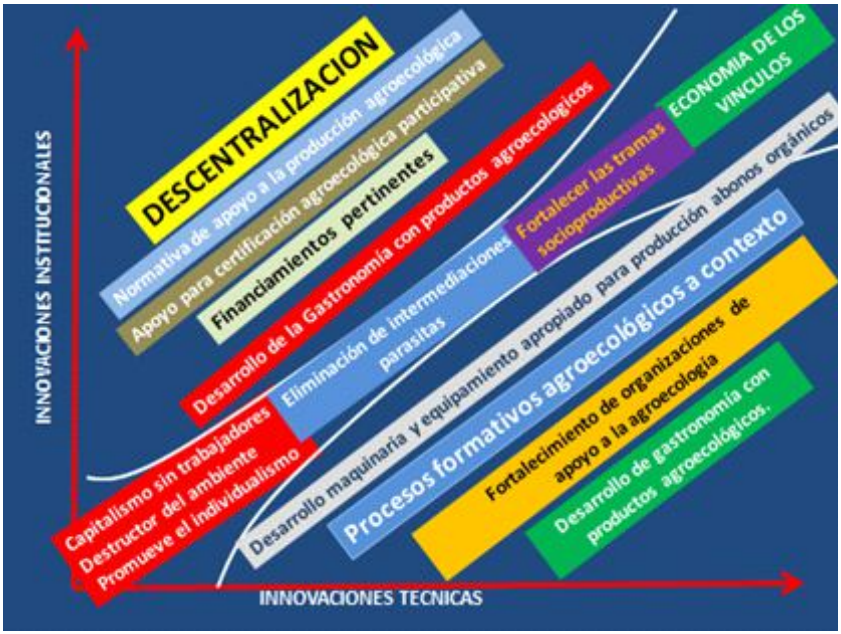
- Procesos formativos a contexto.
- Vinculación interinstitucional.
- Enfoque pedagógico de formación basada en competencias.
- Financiamiento pertinente.
- Apoyo Comercialización

CAMINO HACIA UNA NUEVA ECONOMÍA DE LOS VÍNCULOS

Tenemos que pasar de un capitalismo depredador del ambiente, sin trabajadores, que fomenta el individualismo, hacia una economía de los vínculos, de producción agroecológica, que premia las tramas socio-productivas.

El siguiente gráfico pretende mostrar el camino de la evolución institucional y la innovación técnica que se necesita para recorrer el **Camino hacia la PRODUCCIÓN AGROECOLÓGICA.**

El proceso formativo es la columna vertebral del modelo, primero porque implica un acompañamiento –son de 7 a 15 encuentros en el año con una frecuencia quincenal–, segundo porque la currícula que se desarrolla es obtenida en un taller cero donde se discuten los problemas con los productores/emprendedores y se negocia un orden y modo de ejecución. Esto evita el desgranamiento por no considerar los temas prioritarios de cada participante.



El modelo pedagógico es la formación basada en competencias porque al ***saber teórico y saber práctico*** se considera como muy importante para cambiar el sentido común el ***saber ser,*** es decir la conducta y responsabilidad de aplicar lo aprendido en sus predios o emprendimientos, y el ***saber convivir,*** que nos obliga a desarrollar los vínculos con los otros productores, con los técnicos, con la comunidad y con la naturaleza.

Los facilitadores educativos y los gestores deben conocer los aspectos fundamentales de la formación por competencias. No se trata de dar clases magistrales sino de desarrollar un modelo participativo y a contexto que permite una ida y vuelta más horizontal que un power point que obliga a un nivel de abstracción que no todos están en condiciones de lograr y termina en una relación vertical.

Hacia una trama agroecológica

La SEP desde un primer momento estuvo interesada en la producción agroecológica, realizando una primera experiencia en frutales en Tumbaya

y con la comunidad de CIPAQUI (sigla que responde a las comunidades de Ciénega, Patacal y Quisquiri). Este proceso en duraznos y membrillos (con compost obtenido con lombrices californianas) culminó en la producción orgánica de dulces. (Dulces La Ciénega).

https://periconoticias.com.ar/dulces-la-cienaga-artesanales-y-agroecologicos-100-de-purmamarca/

https://www.eltribuno.com/jujuy/nota/2019-12-29-1-0-0-sueno-cumplido-en-cipaqui

https://regionnortegrande.com.ar/jujuy-dulces-la-cienaga/

Imágenes de la producción agroecológica de frutas y dulces en la comunidad de CIPAQUI.

Entendiendo que la agroecología es una **CIENCIA** que combina los conocimientos de la ecología y las ciencias agropecuarias, un conjunto de **TÉCNICAS** aplicadas a los sistemas agropecuarios buscando la sustentabilidad y la resiliencia y también es un **MOVIMIENTO SOCIAL** que propone un modelo agroalimentario como alternativa al modelo actual predominante.

La pérdida de capacidad de los suelos, la erosión de la biodiversidad, la exclusión de los pequeños productores, no era suficiente para acelerar los cambios. La guerra de Ucrania-Rusia generó una ausencia y aumento importante de los costos de los agroquímicos y fertilizantes. Se combinó en Jujuy con un grupo de productores de la UTT (Unión de Trabajadores de la Tierra) que disponían de la tecnología del bokashi (habían sido formados por Jairo Restrepo, de Colombia) y la estaban aplicando en un predio arrendado por el gobierno provincial en la finca estatal “El Pongo”.

La SEP aprovechó estas circunstancias –a través de la Cooperativa Los Tatitos y con el trabajo previo de la Fundación Nueva Gestión de conocimiento de los productores por diferentes proyectos ejecutados– para financiar talleres de producción y aplicación del bokashi en las distintas regiones productivas de la provincia.

La imagen muestra la última reunión del año 2022 en el predio de la Unión de Trabajadores de la Tierra en predios arrendados en la finca El Pongo perteneciente al Estado provincial, con una participación de técnicos y de 70 productores de todas las regiones y tipos de producción.

Se realizó una jornada de producción de bocashi de intercambio de opiniones sobre las experiencias llevadas adelante durante el año.

También se analizó la posibilidad de iniciar un proceso de certificación participativa, para lo cual se debería pedir la intervención del IPAF y la facultad de agronomía de la UNJU. Otro tema considerado en realizar proyectos que involucren a los jóvenes. También solicitar a la Fundación Nueva Gestión como unidad de vinculación tecnológica a llevar adelante estudios sobre bocashi y hacer el seguimiento de los predios donde se está aplicando mediante análisis químicos y físicos de suelo y agua y su correlación con los factores agronómicos en las variedades aplicadas.

También se planteó que a medida que se avance en mayor producción y especialmente la disponibilidad de productos durante todo el año, se analice una estrategia de comercialización diferenciada y particularmente realizar acuerdos con el sector gastronómico para potenciarlo por el consumo de productos sin agroquímicos.

También se realizaron diferentes reclamos para el funcionamiento de los organismos estatales que mostramos en la siguiente tabla.

Institucional		***Comercialización***
Acceso financiamiento en tiempo y forma	Cuando no se cumplen las promesas se pierden las ganas de hacer y crecer	Que el precio de venta esté en función de los aumentos de los insumos.
Facilitar los trámites – evitar los viajes	Que haya coincidencias entre capacitaciones y financiamiento	Que haya control de los intermediarios.
Que las autoridades participen de los encuentros de productores	Que se brinde asistencia técnica y capacitación de mayo a agosto donde hay tiempo para asistir.	Que se pueda acceder a los precios de venta de los mercados en tiempo real.
Que las propuestas de las instituciones estén en línea con las solicitudes de la gente	Que los programas de las instituciones lleguen a todos los productores del pueblo.	Que el Estado controle los precios
Que gestores y técnicos acompañen a productores para agilizar trámites	Que las autoridades locales designen técnicos para que trabajen y gestionen en el campo	Que se garantice un precio justo.
Que los cambios de gestión no interrumpan los programas y gestiones	Consolidar un consorcio de riego y gestión del agua.	Que haya compensación ante adversidades climáticas, como ser un seguro agrícola.
Que haya un control de los proyectos que se están realizando	Acceder a equipamiento y herramientas.	Que haya un sistema meteorológico para tener un sistema de alarma ante contingencias climáticas.
Ordenamiento territorial a favor de la agricultura familiar	Que se cumpla lo prometido	Que se controle el precio de los arriendos.

Tomando estas opiniones y los acuerdos con las instituciones técnicas y productivas, se propone el siguiente programa de ejecución para el año 2023.

RESUMEN

El programa 2023 busca ampliar el número de productores, la superficie implantada y la variedad de productos. Para lo cual se financiarán talleres de producción de bioinsumos y se buscará desarrollar la mecanización de dicha producción en función del aumento de la demanda. El proyecto pretende ampliar a 100 productores hortícolas de distintos lugares de la provincia. Se debe lograr poner en marcha la fábrica de bioinsumos de Huacalera. Se desarrollarán viveros para producir insumos que se utilizan como abono orgánico, rico en nitratos, ya que es bioestimulante del suelo y un buen activador del compost.

Objetivo General

Promover el uso sustentable de los recursos naturales, la conservación de ecosistemas y de la biodiversidad, conservación y uso de semillas criollas y recursos genéticos nativos y reconocer los derechos de los agricultores a reproducirlas, la soberanía y seguridad alimentaria y nutricional, a través de una alimentación adecuada y saludable, por medio de la oferta de alimentos de calidad, sin contaminantes riesgosos para la salud.

Objetivos específicos

- Fomentar el acceso de los agricultores a una alternativa tecnológica sin agroquímicos para la producción de sus alimentos.
- Evaluar participativamente a pequeña escala, el potencial impacto por el uso de los bioinsumos desarrollados.
- Desarrollar la estandarización de bioinsumos
- Generar la demanda de bioinsumos a través de ensayos en diferentes parcelas con asistencia técnica permanente.
- Evaluación participativa a pequeña escala, el potencial impacto por el uso de los bioinsumos desarrollados. Desarrollo de material didáctico de capacitación y capacitación para agricultores sobre el uso de bioinsumos.
- Mecanización de la producción del bocashi.

Difusión y ampliación de la propuesta de manejo agroecológico

El objetivo de esta nueva etapa, y tomando como base el trabajo realizado en El Pongo y la Quebrada, es establecer nuevos lugares y espacios que adopten estas propuestas de manejo agroecológico conjuntamente con la aplicación y elaboración de bioinsumos.

Para lo cual se han realizado entrevistas a productores interesados, que poseen conocimiento de estas técnicas agroecológicas que aseguran la sustentabilidad de los sistemas productivos.

Es importante desarrollar alternativas tecnológicas para disminuir el efecto nocivo de los agro-químicos, evaluando alternativas que permitan mejorar el equilibrio biológico y la fertilidad del suelo basados en la búsqueda de los recursos locales (biológicos y naturales), que permitan generar localmente bioinsumos para generar sistemas sostenibles.

En cuanto a la inclusión del joven en la actividad productiva familiar resulta una clara visión del papel de ellos como futuros administradores de la tierra comunitaria.

Se elaboró entre el INTA Perico y la Cooperativa Los Tatitos y se ejecuta un proyecto con jóvenes con el programa de entrenamiento laboral para la producción de bocashi en predios de la Fundación Carmo Lamas en Ciudad Perico. Esto permitirá incorporar más personas con capacidad de producir abonos orgánicos.

La búsqueda de estrategias adecuadas para combatir estos problemas sugiere abordar alternativas de control biológico como el uso de fertilizantes, fungicidas e insecticidas microbianos. Considerando también que dichas estrategias deben acoplarse a las disposiciones de la Ley Fitosanitaria vigente (Ley Provincial N°4975 y ley Prov. N°5063).

Durante este año 2023 se va conformando un nuevo mapa de productores agroecológicos en producción y solicitando su incorporación.

A través de la producción agroecológica se busca mejorar los sistemas de explotación agrícola imitando los procesos naturales, creando interacciones biológicas propicias entre los componentes del agro ecosistema, aplicando un conjunto de principios básicos, entre los que destacan:

Promover el uso sustentable de los recursos naturales, la conservación de ecosistemas y de la biodiversidad mediante el reciclaje de nutrientes y la

energía de la explotación agrícola

Fomentar la conservación y uso de semillas locales de manera de diversificar los cultivos y preservar los recursos genéticos nativos.

Evaluar participativamente a pequeña escala el potencial impacto por el uso de los bioinsumos desarrollados. Desarrollo de material didáctico de capacitación para agricultores sobre el uso de bioinsumos.

Se pretende aumentar la demanda de bioinsumo a partir de un plan de capacitaciones, de manera tal que los productores, sean testigos de la eficacia de los mismos, y del cambio de modelo de agricultura de la tradicional a la agroecológica.

El aumento de la demanda de bioinsumos debe ir acompañada por la mayor capacidad de producción del mismo, para lo cual se inició con la escuela técnica de Maimará el trabajo con docentes y estudiantes de desarrollo de una máquina volcadora apropiada para los volúmenes necesarios.

Generación de bioinsumos a través de ensayos productivos con asistencia y capacitación – Transferencia de conocimiento

A través de la Dirección de Agricultura Familiar, se llevará a cabo un diagnóstico con relevamientos in situ y determinación de muestras de insumos biológicos para la generación de bioinsumos.

Este diagnóstico servirá de base para la determinar en qué épocas se encuentran disponibles determinados microorganismos en el suelo, si los mismos son benéficos o perjudiciales que, en definitiva, forman parte de la materia prima para los bioinsumos; de esta manera, se podrá establecer un flujo continuo de bioinsumos y asegurar la oferta de los mismos.

Una vez determinados los bioinsumos a estandarizar, se llevará a cabo un protocolo que cumpla con ese objetivo. Las encuestas no solo serán realizadas a la comunidad sino también a productores de comunidades adyacentes, a fin de saber quiénes están interesados en participar en el proceso formativo. A los productores que quieran iniciar su transición a la agroecología y pertenezcan a lugares estratégicos de comunidades cercanas, se les solicitará que cedan tres o cuatro líneas para realizar ensayos de aplicación de los distintos productos y se utilizará como testigo la parcela

del productor con su método de producción utilizado.

Este es un eje muy importante, ya que no solo permitirá afianzar y refrescar conocimientos que ya poseen, sino que les permitirá capacitarse y una vez que termine el plan de asistencia técnica podrán elaborar sus bioinsumos.

CURRÍCULA DEL PROCESO FORMATIVO

Mod.	*Temática*	*Descripción*
01	El suelo, función de los microorganismos.	Preparación del biofertilizante Bocashi. Importancia y efectos de los biofertilizantes foliares: caldo de ceniza. Preparación de almácigo.
02	Rotación de cultivos, criterios básicos.	Principios de manejo ecológico de malezas, enfermedades y plagas, ciclos de vida
03	Elaboración de biocontroladores de plagas	
04	Elaboración de biocontroladores de hongos	
05	Asistencia técnica	Destinada al monitoreo de los ensayos y de las parcelas testigo
06	Caracterización, estacionalidad y estandarización de los bioinsumos	Con esta etapa se permitirá asegurar la materia prima continua para la elaboración de distintos bioinsumos durante todo el año.

Se insistirá en todo momento en la participación activa y crítica de los participantes y se emplearán dinámicas grupales para motivar a los participantes a intervenir activamente sobre los temas a desarrollar.

Comercialización

- Comercialización y Agregado de Valor
- Principales Componentes de un Sistema de Comercialización de productos agrícolas

• La finalidad general del programa es capacitar a los productores para que administren de forma efectiva la comercialización de sus productos.

• Definir el papel de la comercialización en la economía e identificar la necesidad de una administración efectiva de dicha comercialización

• Identificar los distintos "ingredientes" o componentes que constituyen la "mezcla de comercialización" (marketing mix) y analizar determinadas situaciones de la misma en términos de la presencia o ausencia de cada ingrediente;

• Decidir qué información sobre el mercado se requiere en una determinada circunstancia y cómo obtenerla de un modo eficiente y económico;

• Seleccionar métodos adecuados de empaque o envasado para los productos agrícolas;

• Establecer estrategias apropiadas de presentación de productos para ajustarse a las condiciones cambiantes del mercado;

• Seleccionar canales adecuados de distribución para los productos agrícolas;

• Seleccionar métodos adecuados de transporte e identificar y cuantificar costos y beneficios del almacenamiento;

• Diseñar un plan adecuado de comercialización;

Rotación de cultivos, criterios básicos.

• Principios de manejo ecológico de malezas,
• Enfermedades y Plagas,
• Ciclos de vida,
• Comercialización, diferenciación del producto.
• Valor agregado, sobre productos agroecológicos.

El suelo, función de los microorganismos.

• Lombricultura, Compostaje.
• Importancia de los biocontroladores.
• Importancia y efectos de los biofertilizantes foliares.
• Preparación de almacigo.

Una vez determinados los bioinsumos a estandarizar, se llevará a cabo un protocolo que cumpla con ese objetivo. Las encuestas no solo serán

realizadas a la comunidad sino también a productores de comunidades adyacentes, a fin de saber quiénes están interesados en participar en el proceso formativo. A los productores que quieran iniciar su transición a la agroecología y pertenezcan a lugares estratégicos de comunidades cercanas, se les solicitará que cedan tres o cuatro líneas para realizar ensayos de aplicación de los distintos productos y se utilizara como testigo la parcela del productor con su método de producción utilizado.

Planta piloto

En resumen, el desarrollo de técnicas caseras para la producción de biofertilizantes, bioinsecticidas y biofungicidas, considerando la biomicrodiversidad agrícola local, será complementado con la operación de una planta piloto para la producción de bioinsumos. Para eso se aislará, caracterizará, evaluará la función biológica y la eficiencia de microorganismos nativos en laboratorio, invernadero y campo.

En esta planta se podrán determinar los productos a comercializarse, la presentación y la forma de venta, ya sean líquidos o sólidos; se piensa en un kit de bioinsumos con venta de morteros artesanales,

Fábrica de bioinsumos

El predio en donde está la fábrica se encuentra en un área estratégica, en el punto medio de la Quebrada, a escasos metros de la ruta 9; en un principio se trabajará con productores que ya vienen aplicando la agroecología, productores de Yacoraite, Perchel, Ocumazo, Coctaca, Valiazo, Purmamarca, La Ciénaga, Huacalera, etc.

Estos productores pertenecen a distintas comunidades aborígenes que ya iniciaron la transición a la producción agroecológica; también se trabajará con aquellos productores que quieran iniciar este proceso.

Estos productores tienen experiencias documentadas del uso de bioinsumos en sus producciones. Estas prácticas son conocidas para ellos; sin embargo, el cuello de botella se encuentra en la producción primaria, los

tiempos biológicos de siembra y la cosecha de los distintos productos y las características climáticas de la zona; muchas veces no son consonantes, por lo tanto no tienen tiempo para realizar los preparados de bioinsumos, porque deben afrontar las etapas intrínsecas de la producción.

En el análisis surgen tres factores que influyen en este proceso: a) la puesta en práctica de las técnicas agroecológicas por parte de los productores, b) el acompañamiento técnico y c) la lógica del productor según su entorno. El proyecto consiste en la construcción y equipamiento de infraestructura para la producción de bioinsumos a ser utilizados en la nutrición y prevención de plagas y enfermedades en los cultivos de quinoa *(Chenopodium quinoa),* papa andina *(Solanum tuberosum),* habas *(Vicia faba)* y yacón (*Smallanthus sonchifolius*), los cuales se producen ya sea como actividad principal o secundaria en el área de estudio.

Consumirán los bioinsumos los agricultores y ganaderos que actualmente están usando bioinsumos o están desarrollando proyectos de agricultura o ganadería regenerativa o agroecológica, productores que quieran fabricar sus propios bioinsumos y necesiten de algunos componentes. Algunas materias primas que se usan para la producción de abonos orgánicos son listadas a continuación:

- Hueso fresco
- Hueso seco
- Hueso calcinado
- Hueso calcinado molido
- Mezcla mineral bovinos (50% HCM + 50 % Cloruro de sodio)
- Humus de lombriz
- Lixiviado de humus de lombriz
- Núcleos de lombriz californiana
- Compost
- Aceite usado filtrado
- Potasa cáustica
- Carbonilla
- Ceniza de madera
- Sulfato de cobre
- Levadura de cerveza líquida

- Harina de roca
- Harina de sangre
- Melaza

Actualmente se produce en forma manual, se realizan desde una a dos toneladas por jornada. El método de producción, además de la combinación de insumos, exige al menos durante 10 días el volcado del bocashi en elaboración. Este trabajo manual consume tiempo y esfuerzo que complica cumplir con la demanda del bioinsumo. Hemos iniciado el proceso con docentes y alumnos de la ENET de Maimará para producir la volcadora de bocashi.

CONCLUSIONES: Se realizó un estudio de todos los trabajos de investigación de habla inglesa existentes y el bocashi presenta ventajas en todos los ítems comparado con otros abonos orgánicos. Estamos en condiciones de producir un abono orgánico con insumos que son reciclados (carbonilla, pastos secos, tierra de monte, melaza, guano de animales y levadura); hay que tener control de humedad y temperatura y se logran microorganismos que una vez aplicados se recuperan los suelos y mejoran la producción.

Los productos logrados con este método tienen mayor vida en buenas condiciones de consumo y esto ya tiene efecto en el mercado. Es el producto buscado con preferencias frente a los obtenidos por el método tradicional que usan agroquímicos.

Se están haciendo experiencias en la producción de flores, frutillas y tabaco. Esto generara información valiosa para asistir a los productores. El aumento de productores agroecológicos, un sistema de seguimiento técnico, la formación de jóvenes en la producción y aplicación de bocashi y otros bioinsumos, nos generan grandes expectativas de seguir construyendo institucionalidad que nos lleve a tener una provincia que produzca y consuma alimentos agroecológicos. Actualmente se encuentran 41 productores produciendo 39 hectáreas sin químicos, variedades como papa, acelga, cebolla, lechuga, zapallito, remolacha, perejil, apio, maíz, ajo, en lugares como El Cadillal, El Milagro, Finca el Pongo, Perchel, Tumbaya grande, Huacalera y otros.

APUNTES DEL ENTRAMADO TEXTIL

Introducción

Este entramado textil involucra 13 comunidades originarias y 150 artesanas, es un trabajo de siete años con la participación activa de la maestra artesana Neli Flores. En la necesidad de dar valor al trabajo, se capacitó en mejoras del tejido, diseño con identidad, talles, costos, comercialización, concluyendo en un catálogo denominado "tejernos" (que compartimos parcialmente) de muy buena presentación y muy útil para mejorar la comercialización hacia mercados de mayor poder adquisitivo.

Llegar a estas localidades de la puna (Lagunillas de Farallón, Cusi Cusi o Paicone) y yungas (Santa Ana, Caspalá o Valle Colorado) implican cinco horas de viajes siempre por arriba de los 3.500 msnm. Se realizan inversiones en la región, pero carecen de acompañamiento y asistencia técnica para lograr sustentabilidad e impacto.

Este programa está inserto en la idea de territorio sustentable desarrollado en este libro donde es fundamental dar valor al trabajo, a partir del saber popular y de los vínculos en el territorio, vínculos con los vecinos, con el ambiente, con la cadena solidaria/productiva. Todos estos vínculos generan capacidades y reproducen mas trabajo local. Debemos ser capaces de visibilizar y valorar la trama social, productiva/económica y ambiental.

También vale la pena analizar que gran parte de la vida en sociedad estaba organizada para la relación de dependencia: formacion, relaciones, derechos, etc., es posible y debe pensarse cómo serían esos mismo temas en la autogestion del trabajo valorado por el territorio.

La **Metodología** de aplicación son los **(1) Procesos Formativos** y los proyectos de entramados socio productivos. Para poder concretar esto es necesario un programa descentralizado de recursos técnicos y financieros.

Los procesos formativos suponen en principio una **formación integral, a contexto y por competencias,** y que incluye los valores de convivencia y del saber ser. Los criterios de los procesos formativos son una metodología comprobada para alcanzar estas metas.

Trama socio-productiva

- Hay materia prima
- Hay experiencia de transformación
- Hay nicho de mercado

Entonces se puede aplicar un **MIP: MODULAR - INTEGRAL - PROGRESIVO**

Otra estrategia son **(2) Las Tramas Socio-Productivas** que nos obligan a ser parte, como única manera de lograr el valor del trabajo suficiente para sostener y desarrollar nuestras familias. A medida que crece la trama, disminuye la intermediación parásita o extractiva, esto genera un aumento del valor del trabajo de los participantes de la trama.

En la práctica la trama es un módulo que es una cadena o parte de una cadena pero que permite lograr un mejor resultado para los participantes de lo que venían haciendo y que también deje una enseñanza, que ese resultado es consecuencia de un trabajo asociado. A partir de lograr un objetivo, después se puede agregar un eslabón o ampliar los trabajadores. Es fundamental explicitar los compromisos de aportes, tiempos, reglas de juego de la organización y distribución de los logros y excedentes.

Cada trama es un proyecto. Así tenemos la trama agroecológica, la trama de reciclado urbano, la trama apícola, o la de engorde bovino y porcino; también es interesante la avícola, pero en este caso presentamos el proyecto de trama textil andino que acaba de finalizar su primer año de trabajo.

La trama Red de Artesanos Textiles de Jujuy es una muestra de trabajo organizado, planificado, con una mirada integral y apostando al trabajo sustentable. Más de cien tejedoras trabajan en este momento en una cadena productiva sin precedentes que se transformará en un antes y después en la producción textil con técnicas ancestrales.

Neli Flores es la Coordinadora General del proyecto Red de Artesanos Textiles de Jujuy. Celeste Valero es la encargada del diseño del catálogo colectivo de diseño 100% artesanal. Ellas guían el trabajo de ciento diez

tejedoras de diversas regiones de la provincia e impulsan el equilibrio entre el emprendedurismo y la conexión con la Madre Tierra.

La Red de Artesanos Textiles de Jujuy está conformada por tejedoras de diversas regiones de la provincia: Valles de Altura; Zona de Quebrada; Puna y Altura. Entre ellos se dividen los siguientes grupos:

*Lagunilla de Farallón – Llankay Maki
*Cusi Cusi – Flor de Puya Puya
*Ciénega de Paicone – Grupo Awaqkuna
*Rinconada – Asociación las Vicuñitas
*Barrancas – Grupo Kisma
*Tilcara – Flor de Cardón e Instituto de Desarrollo Indígena (IDIT)
*Huacalera – Tejedores Andinos
*Caspalá – Grupo Flor en Piedra
*Santa Ana – Grupo Flor de Altea

El espíritu del Foro de Economía Solidaria del Norte Grande es vincular, promover la asociación y hacer fuerte las redes de emprendedores. En ese marco, el trabajo de la Red de Artesanos Textiles son una serie de procesos que permiten que actualmente se encuentre finalizando la ejecución del proyecto de elaboración de un catálogo de productos artesanales.

En esta Red de Artesanos Textiles se llevó adelante en primera instancia un diagnóstico participativo con todos los grupos asociativos del cual surgió y se identificaron diferentes necesidades y problemáticas que, a través del proyecto, se pretende dar solución.

El problema transversal a todos los grupos era la comercialización. A las artesanas se les imposibilitaba comercializar sus piezas de producción, tener puntos de comercialización o formas de vinculación online con el sector comercial. Identificada esta situación se propuso la elaboración de un catálogo online que contenga el abanico de productos confeccionados de manera 100 % artesanal. En este punto el trabajo de Celeste Valero es clave pues es la encargada del diseño del catálogo colectivo.

La confección del catálogo colectivo comienza con el diseño junto a las tejedoras. "*En cada lugar nos dimos el tiempo de reconocer el territorio, encontrar en la naturaleza la inspiración para la confección de cada pieza y contar la historia desde el territorio que habitan en sus telares*." Así describió Celeste Valero la primera etapa de confección del catálogo lo que se traduce como una fuerte conexión entre las producciones y el paisaje, reflejo de la identidad de cada lugar.

En el proceso participan todos. Los paisajes como fuente de inspiración delimitan luego cada una de las etapas del diseño. "*Tomamos en conjunto, con el grupo de tejedoras, la decisión de qué color ponemos, qué forma le vamos a dar. Lo pasamos en limpio a una ficha de diseño que detalla además las medidas, el talle que se elige para cada diseño e incluso los tiempos de*

cada parte del proceso", explicó Celeste Valero. El minucioso trabajo permite entender el mérito de cada confección. No debemos olvidar que muchas de las tejedoras son productoras de las fibras, viven en comunidades rurales y realizan los hilados, usan tintes naturales (plantas, raíces), lo que carga aún más de significación el arduo trabajo de cada pieza.

"*Las confecciones se realizan con técnicas ancestrales heredadas. Van desde el uso de telar hasta técnicas de punto con agujas entre bordados. Todas esas técnicas dependen de la zona",* remarcó Celeste Valero.

Este catálogo contendrá prendas como ponchos, ruanas, suéter y otras confecciones pensadas para lo femenino, masculino y unisex, apostando al uso general de la prenda.

La proyección de crecimiento de este grupo de emprendedores está sentado en las bases del equipo técnico que acompaña y vincula constantemente el desarrollo y fortalecimiento del capital social a través del asociativismo, las redes de trabajo cooperativo y colaborativo, fortaleciendo la identidad mediante una práctica simbólica dotada de valor y sentido.

En estos grupos se encuentran tejedoras con diez y hasta veinte años de trabajo manteniendo viva e intacta sus herencias. Es por ello que desde la perspectiva económica y comercial lo que se intenta lograr a través de la Red de Artesanos Textiles es fortalecer la perspectiva económica, popular, social, del comercio justo y del consumo responsable con capacidad de autogestión con valores en la solidaridad, el respeto, la reciprocidad.

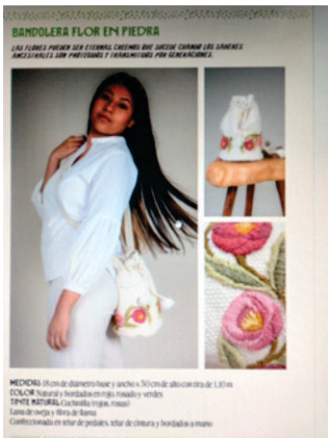
"*Es posible exportar los productos que se generan. Estamos abiertos a esa posibilidad porque el catálogo se va a generar de forma online por lo que su alcance es amplio. Estamos abiertos a los vínculos comerciales en el exterior*", reconocen. Vale destacar que en la actualidad los consumidores son –en un porcentaje mínimo– los turistas. En un abanico más amplio se encuentran aquellos que eligen comprar o consumir productos naturales hechos a mano. En este punto, es vital destacar que para el colectivo es trascendental el respeto por los procesos de producción.

Es importante mencionar que en el diagnóstico que se realizó en los diferentes grupos asociativos surgió como necesidad de brindar una apoyatura extra a dos de las comunidades de unidad de evaluación. Estás comunidades atraviesan diferentes necesidades como por ejemplo la calefacción en tiempos de invierno donde se registran bajas temperaturas. Son comuni-

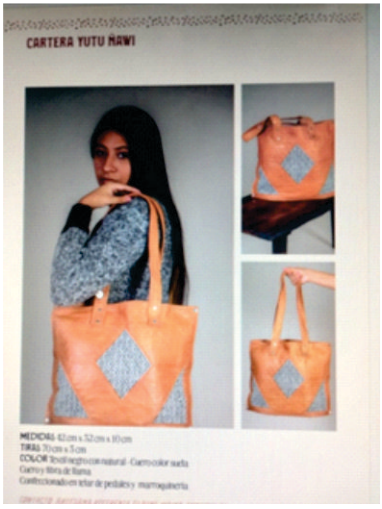
dades situadas a una altura superior a los 4.000 metros sobre el nivel del mar en la zona de Puna de la provincia de Jujuy. "*Es importante mejorar los espacios físicos de la actividad artesanal, por eso tenemos en cuenta la integralidad de cada proyecto"*. Las nuevas perspectivas teóricas en torno al patrimonio cultural han ampliado su alcance y han posibilitado revalorizar el patrimonio cultural intangible, así como las prácticas y conocimientos de las personas y los grupos involucrados en sus múltiples formas de expresión, considerándolos fuente de diversidad, identidad y creatividad. La Red de Artesanos Textiles cimienta su labor en lo que llama *MINKA,* una palabra de origen quechua que sintetiza las relaciones de reciprocidad, compromiso y complementariedad; un trabajo colectivo, recíproco, en un vínculo fuerte y natural con la Madre Tierra.

Esta trama cumple con el objetivo de aumentar el valor del trabajo, ya que se trata de verdaderas obras de arte con gran significación cultural, de fortalecer la trama socio productiva y cuidar el ambiente ya que utilizamos fibras y tintas naturales. Fortaleciendo identidad y cuidando lo ancestral, cada confección es una conexión única de los paisajes de ensueño de Jujuy y la herencia milenaria de las comunidades, también aporta experiencias únicas para el desarrollo del turismo rural comunitario.

Imágenes del catálogo "Tejernos" donde además de la prenda se destaca el concepto identidad que expresa la textura, colores es decir la propuesta de valor del producto.



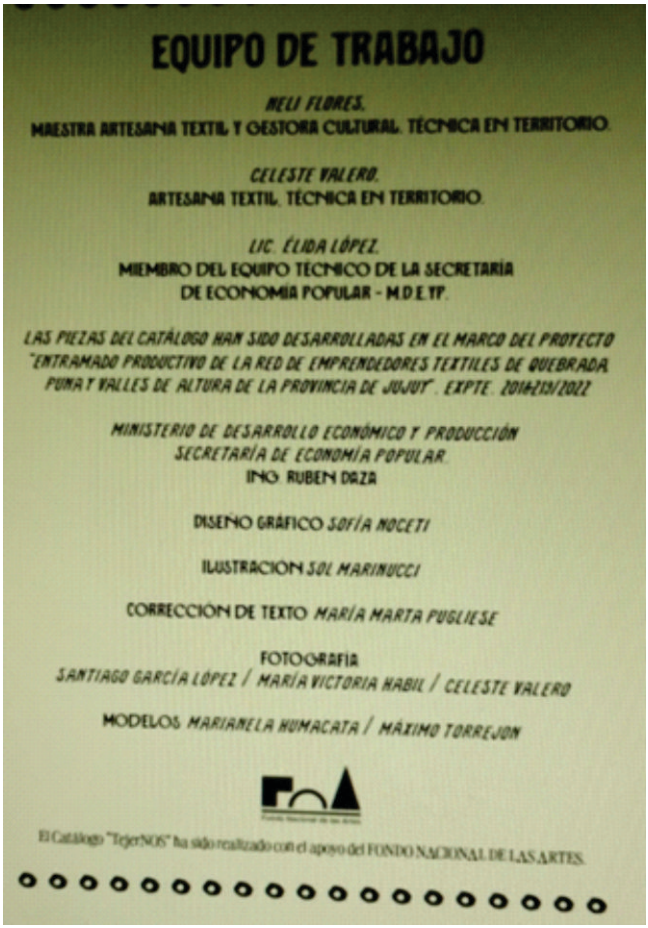
En este caso mostramos una de las trece organizaciones comunitarias que integran el catálogo. Justamente la artesana que está en la imagen de Kisma, organización que pertenece al pueblo de Barrancas, muy conocido por las cuevas con pinturas rupestres y por la calidad de los tejidos. En la otra imagen que pertenece a la comunidad de vicuñitas del pueblo de Rinconada se destaca este bolso combinación de textil andino y cuero curtido de llama.



En esta imagen se quiere valorizar al equipo de trabajo. Uno de los problemas de la intervención en la ruralidad es la falta de técnicos con experiencia y comprometidos con el territorio, la mayoría quiere ser docente. En este caso queremos destacar a la maestra artesana Neli Flores que además de su capacidad técnica se destaca por su compromiso con las comunidades. Justamente en el acto de presentación del Catálogo fue donde cada una de las representantes de las comunidades expresaron sus sentires. En este caso las tejedoras de la organización Kisma.

”Neli nos impulsó a armar un grupo, agradecida por ser parte del proyecto y gracias a eso salimos a nuestra naturaleza, a nuestros paisajes y gracias a eso tejemos nuestras prendas incorporando las pinturas rupestres que hay en nuestro pueblo Barrancas. Soy del grupo de artesanos Kisma, aprendi-

mos a valorizar nuestra cultura, nuestra tradición. Nosotras tejemos desde chicas pero no sabíamos valorizar, porque vendíamos a bajo precio, hoy por hoy valorizamos nuestra prenda, nuestra hora de trabajo, nuestra textura, nuestra calidad; es buenísimo estar sentado con alguien que te ayude a valorar, cosa que nuestros abuelos no lo hacían, sabían tejer pero no lograban la calidad para vender a buen precio. Agradecemos a Neli, son siete años, inculcamos a nuestros jóvenes para que no emigren de nuestro pueblo, porque van a la ciudad y si no hay plata no hay nada, en cambio estando en nuestro pueblo valorizando nuestra cultura y nuestros productos podemos mejorar".


EQUIPO DE TRABAJO

NELI FLORES.
MAESTRA ARTESANA TEXTIL Y GESTORA CULTURAL. TÉCNICA EN TERRITORIO.

CELESTE VALERO.
ARTESANA TEXTIL. TÉCNICA EN TERRITORIO.

LIC. ÉLIDA LÓPEZ.
MIEMBRO DEL EQUIPO TÉCNICO DE LA SECRETARÍA
DE ECONOMÍA POPULAR - M.D.E.YP.

LAS PIEZAS DEL CATÁLOGO HAN SIDO DESARROLLADAS EN EL MARCO DEL PROYECTO "ENTRAMADO PRODUCTIVO DE LA RED DE EMPRENDEDORES TEXTILES DE QUEBRADA, PUNA Y VALLES DE ALTURA DE LA PROVINCIA DE JUJUY". EXPTE. 2014-213/2022

MINISTERIO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y PRODUCCIÓN
SECRETARÍA DE ECONOMÍA POPULAR.
ING. RUBEN DAZA

DISEÑO GRÁFICO SOFÍA NOCETI

ILUSTRACIÓN SOL MARINUCCI

CORRECCIÓN DE TEXTO MARÍA MARTA PUGLIESE

FOTOGRAFÍA
SANTIAGO GARCÍA LÓPEZ / MARÍA VICTORIA HABIL / CELESTE VALERO

MODELOS MARIANELA HUMACATA / MÁXIMO TORREJON

El Catálogo "TejerNOS" ha sido realizado con el apoyo del FONDO NACIONAL DE LAS ARTES.

COMENTARIO y SUGERENCIA FINAL: Este tipo de programa a mediano y largo plazo se necesita de al menos dos instituciones que están dedicadas al tema o están en el territorio en otra actividad. Lo que se debe buscar es la mayor amortización posible de los largos y costosos viajes. Grandes distancias, caminos polvorientos en mal estado y poco oxígeno. Es decir, no se puede viajar cinco horas de ida y cinco horas de vuelta para estar dos o tres horas en el lugar. En este programa se estaba tres días en la zona de trabajo.

Otra cuestión permanentemente mencionada en este libro es que el recurso debe estar disponible en la institución al menos semestralmente. El programa debe hacer un par de encuentros anuales en dos regiones de trabajo para ver los avances. Si bien se confía en la institución, "el ojo del amo engorda el ganado". Los productores aprecian la presencia de los funcionarios o técnicos de la organización del Estado. Esos encuentros les permiten hacerles conocer otros problemas y ajustes de lo actuado, que sirve para reprogramar las tareas.

En lo posible se debe tratar de aplicar nuestro modelo MIP (modular integral progresivo), es decir un plan de negocio con alguna materia prima disponible y que sea factible lograr un producto con cierta calidad para algún mercado determinado, o como se realizaba desde la Secretaría que se encargaba de comprar un porcentaje importante del trabajo obtenido. Este ingreso de recursos aumenta el ánimo y mejora la confianza con el equipo técnico y con el programa en general. Esta compra se canaliza con los almacenes de la economía popular.

En general en la intervención en el territorio y más aún en lugares con baja accesibilidad es integrar actividades, en este caso los tejidos son compatibles con el turismo rural comunitario, los talleres de las tejedoras se convierten en una experiencia del circuito turístico local.

En esta imagen se puede ver la alegría de los participantes en la localidad de Santa Ana, en un momento de comentarios después de haber terminado la tarea, que en este caso había sido aprender a realizar los costos de las prendas y también de los servicios de turismo. Hay que tener en cuenta que para llegar a Santa Ana se debe pasar por lugares que se superan los 4.500 metros sobre nivel del mar. Este pueblo pertenece al departamento de Valle Grande donde también la ganadería bovina es una de las actividades económicas realizadas por pequeños productores y fueron acompañadas por un

programa ejecutado por la Fundación Jujuy Ganadera.

En definitiva, en estos lugares el acompañamiento a través de un proceso formativo con inversiones y construyendo capacidades locales es la única manera de construir un territorio sustentable.

EXPERIENCIA EN TURISMO RURAL

Introducción

El presente material tiene por finalidad dar a conocer el trabajo que desde hace varios años venimos llevando adelante el equipo técnico del Complejo Turismo Rural de la Secretaría de Economía Popular de la provincia de Jujuy. A su vez buscamos contar con un material que permita conocer el abordaje, la gestión y el desarrollo del turismo en ámbitos rurales. Contamos con la experiencia de los integrantes del equipo y los aportes del conocimiento empírico de los pobladores locales, esto nos permitió lograr una construcción colectiva y participativa que fuimos y seguimos construyendo en constante adecuación y adaptación a los contextos socioculturales en los que trabajamos.

Es por ello que buscamos con nuestra intervención contribuir con las comunidades locales acercando y facilitando herramientas y oportunidades que les permitan acceder a más y mayores oportunidades mediante la implementación de los lineamientos de la economía popular y solidaria que sienta sus bases en rescatar el sentido ético de la economía (monetaria y no monetaria), a través de interiorizar en sus procesos de producción, distribución, intercambio y consumo, valores como: reciprocidad, cooperación, democracia participativa, solidaridad, redistribución, sustentabilidad (armonía con la naturaleza), con la finalidad de garantizar la reproducción de la vida (seres humanos), en condiciones dignas para todas las personas (Acosta, 2011; Coraggio, 2011; Razeto, 1999).

Es por esta razón que la construcción de un sistema económico y solidario es un proceso transformador, diferente y alternativo a la supremacía de la economía capitalista y utilitarista, que se encamina a introducir de manera progresiva valores y modos distintos de hacer economía, tanto en el ámbito microeconómico como en el macroeconómico, en un contexto en el que la globalización económica refuerza la hegemonía del capital sobre la de los seres humanos y la naturaleza. Las organizaciones y el sector de la economía popular y solidaria se enfrentan a varios retos que impone el contexto mundial y nacional, lo que a la vez abre varias oportunidades de cara a su fortalecimiento y consolidación para aportar a la construcción de

sociedades más justas y redistributivas, más democráticas y participativas, en contrapeso a las prácticas económicas excluyentes y generadoras de pobreza.

El gran reto de la economía popular y solidaria está, entonces, en avanzar en la consolidación de su modelo de gobernanza, como sector, y de buen gobierno cooperativo, como organizaciones y empresas de la economía popular y solidaria. Esto implica reforzar cinco pilares fundamentales: la participación, la sostenibilidad, el capital y patrimonio, el marco jurídico y normativo, y la identidad del sector, en los cuales debe primar la práctica permanente de los valores de solidaridad, reciprocidad, transparencia, democracia, equidad y cooperación. Para cada uno de estos pilares, se abren oportunidades para orientar a las organizaciones de la economía popular y solidaria a enfocar sus estrategias en lograr un mejor posicionamiento colectivo en la economía nacional y global.

Antecedentes

A mediados del año 2016, en el Territorio Valles de Altura, hoy identificado como "Red de Turismo Rural Valles de Altura", se inician procesos y acciones que contribuyen al desarrollo del Turismo Rural de Base Comunitaria con productores de agricultura familiar, en un trabajo de articulación interinstitucional, donde intervienen técnicos de las Secretarías de Turismo y de la Secretaría de Economía Popular, Sub-secretaría de Agricultura Familiar, Delegación Jujuy, más el apoyo de las Comisiones Municipales locales.

Esto surge ante el inicio de una incipiente actividad turística auto gestionada por familias, grupos o comunidades de los pueblos originarios y campesinos en espacios rurales en la provincia de Jujuy, contagiados por el impulso que desde El Programa Social Agropecuario dependiente de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca y el INTA a nivel nacional en primera instancia, para luego contar con el respaldado del Ministerio de Turismo (MINTUR), que creó en el año 2006 la Red Argentina de Turismo Rural Comunitario (RATuRC), en el cual ya participaban emprendimientos de la provincia de Jujuy, cuyo objetivo principal era apoyar dichas iniciativas, y generar inclusión social y desarrollo local. Este proyecto se diseñó dentro del PFETS 2014 y se incluía en el Programa de Destinos y Productos

para el Desarrollo inclusivo dependiendo de la Dirección Nacional de Desarrollo Turístico, ejecutado por la Dirección de Desarrollo de la Oferta (Lacko, 2019).

Objetivos

Promover al producto de Turismo Rural de Base Comunitaria como una opción que busca generar nuevas oportunidades de desarrollo en el Corredor Valles de Altura, a través de la formación, articulación y fortalecimiento de los diferentes sectores productivos de la población, que están vinculados a la economía popular y solidaria de manera que accedan a recursos y condiciones de contexto favorables que les permitan mejorar las condiciones de vida, estimulando el esfuerzo propio y fortaleciendo la identidad.

En consecuencia, quedan planteados los siguientes objetivos específicos:

Contribuir al Desarrollo Local (económico y social de las comunidades) diversificando la actividad económica del territorio mediante el fortalecimiento de la autogestión comunitaria del turismo.

Apoyar la creación de redes de micro emprendimientos turísticos de base comunitaria rural.

Promover productos turísticos que revalorizan la cultura local y respondan a la demanda del mercado.

Desarrollar competencias para la gestión de un negocio turístico.

ABORDAJE

Enfoque de abordaje territorial

El enfoque de abordaje territorial parte de la noción de intervención comunitaria como un proceso de cambio intencional, planificado y participativo. En línea con el Complejo de Turismo Rural, el propósito de las intervenciones radica en asistir a las comunidades a fin de que logren estructurar sus propuestas turísticas mientras consolidan su organización comunitaria.

La participación en ámbitos comunitarios debería estar orientada a influir en los procesos de toma de decisiones que de alguna manera se

vinculan con los intereses de los participantes (Sánchez, 2004). Desde el 2016 se inician Procesos Formativos en el territorio, con la herramienta pedagógica de la Formación por Competencias, para dar soporte, contenido y visibilidad a los proyectos turísticos de las comunidades; este proceso parte del reconocimiento de las propias potencialidades, se funda en la construcción de alianzas y los aliados se comprometen con técnicos calificados y con valores; el proceso formativo se desarrolla a partir de una serie de pasos o etapas que respetan y aseguran una sistematicidad y coherencia educativa, en donde intervienen aspectos institucionales y diversos actores, tales como las empresas, personas o comunidades, gestores municipales, técnicos de organismos gubernamentales, ONGS, fundaciones dedicadas a la formación profesional, entre otras. Acciones que sumaron a la Resolución N°263 CyT de la provincia que aprueba el Reglamento para el desarrollo del Turismo Rural de base Comunitario en la provincia de Jujuy, que deja sentadas las bases conceptuales de la modalidad turística estableciendo que las prácticas de TRC se sostienen a través de sus distintas estructuras de carácter colectivo a fin de ejercer un papel central en su desarrollo, gestión y control, así como en la distribución de sus beneficios. Por ello, los espacios y mecanismos que faciliten la participación social se vuelven aspectos centrales en la metodología y se define a priori como condición determinante del diálogo y el trabajo cooperativo. El TRC se posiciona como producto turístico pero hacia el interior de las comunidades promueve el ejercicio pleno de derechos, que se encuentran estrechamente vinculados con la participación, ya que éste condiciona y es garante de todos los demás derechos.

En ese sentido, se apela a un enfoque de intervención en los procesos comunitarios, agregando que se siguen fundamentos de la Investigación – Acción – Participativa (IAP) que supone la simultaneidad del proceso de conocer y de intervenir, e implica la participación de la misma gente involucrada en el programa de estudio y acción (Ander Egg, 1999). De ahí que la información y el conocimiento derivado sea construido socialmente desde la práctica, gracias al intercambio y vínculo con otros y de éstos con su medio.

La población meta está integrada por comunidades indígenas y campesinas (criollas), del Corredor Valles de Altura, cuyos miembros han mostrado interés y voluntad de involucrarse a la actividad turística.

En general, cada emprendedor suele representar una unidad productiva familiar que, a su vez, como emprendimiento social, se alimenta y es parte de la dinámica comunitaria y territorial. Es fundamental poder considerar las múltiples miradas, las múltiples valoraciones y también con ello la situación de vulnerabilidad que atraviesan los grupos pues se espera que el TRC sirva como herramienta y pueda aportar al desarrollo rural integral.

La noción de "comunidad rural" no se toma como una interpretación asociada al carácter residual del ámbito urbano, sino más bien como un fragmento específico del territorio donde se integra una realidad económica multisectorial con sus dimensiones políticas, sociales, culturales y ambientales (Reboratti, 2008). Esta complejidad lleva a mirar lo rural desde lo rural y, recién desde ahí, construir estrategias productivas tendientes a desarrollar productos y servicios con alta identidad y valor en origen.

Ahora bien, con el objeto de proyectar las estrategias de intervención comunitarias basadas en el fortalecimiento integral de potenciales ETC, desde la Formación por competencias, es preciso destacar que se parte de una concepción centrada en visualizar emprendimientos integrados y sostenidos por personas. Personas como sujetos de derecho y agentes de transformación y cambio. Ello implica que la co-construcción de herramientas para la autogestión, más que centrarse en las carencias, requiere del impulso de procesos de abordaje que contemplen las capacidades y potencialidades de las mujeres y hombres que protagonizan la experiencia de Turismo Rural de Base Comunitaria.

El abordaje propuesto se nutre de tales nociones pues promueve el fortalecimiento desde las capacidades de los sujetos en su ejercicio de ciudadanía. La modalidad de gestión del TRC interpela estas prácticas de construcción individual colectiva, promoviendo una apropiación real de las herramientas y tomando como partida las miradas locales, en respeto a las búsquedas, expectativas y modos de organización tradicionales.

Investigación de la acción participativa

La investigación de acción participativa es una metodología que apunta a la producción de un conocimiento propositivo y transformador, mediante un proceso de debate, reflexión y construcción colectiva de saberes entre

los diferentes actores de un territorio con el fin de lograr la transformación social.

Esta metodología combina dos procesos, el de conocer y el de actuar, implicando siempre a la población cuya realidad se aborda. Combina la teoría y la praxis, y posibilita el aprendizaje, la toma de conciencia crítica de la población sobre su realidad, su empoderamiento, el refuerzo y ampliación de sus redes sociales, su movilización colectiva y su acción transformadora. (Foro latinoamericano, s/f).

La IAP nos permite reforzar los cinco pilares fundamentales: la participación, la sostenibilidad, el capital y patrimonio, el marco jurídico y normativo, y la identidad del sector, en los cuales debe primar la práctica permanente de los valores de solidaridad, reciprocidad, transparencia, democracia, equidad y cooperación. Así en cada uno de estos pilares, se abren oportunidades para orientar a las organizaciones de la economía popular y solidaria a enfocar sus estrategias en lograr un mejor posicionamiento colectivo en la economía nacional y global.

Enfoque de formación

En las instancias de intercambio de saberes (procesos formativos), el equipo técnico implementa el enfoque de Formación Basada en Competencias, que contempla un 30 % de teoría, un 70 % de práctica, con frecuencias de 15 días por períodos de 3 a 6 meses consecutivos, esto contribuye para que los emprendimientos puedan alcanzar la autogestión y comercialización sustentable.

La noción de competencia se sitúa a mitad de camino entre los saberes y las habilidades concretas; la competencia es inseparable de la acción, pero exige a la vez conocimiento. Son entonces un conjunto de propiedades en permanente modificación que deben ser sometidas a la prueba de la resolución de problemas concretos en situaciones de trabajo que entrañan ciertos márgenes de incertidumbre y complejidad técnica. A continuación detallaremos algunas dimensiones que pueden evidenciarse en un proceso formativo, sus principales características y actores:

El proceso formativo se desarrolló a partir de una serie de pasos o etapas que respetan y aseguran una sistematicidad y coherencia educativa. En

ellos intervienen aspectos institucionales y diversos actores tales como las empresas, personas o comunidades, gestores municipales, técnicos de organismos gubernamentales, Ongs, fundaciones dedicadas a la formación profesional, entre otras.

1º DIMENSIÓN: organización, gestión y articulación

En esta primera dimensión uno de los principios que guía el proceso formativo es su vinculación con el mundo productivo. En este sentido el diagnóstico del contexto requiere un abordaje participativo para definir los cursos de formación, las competencias, los módulos y las modalidades pedagógicas. Se toma en consideración las preferencias y prioridades de los destinatarios, de tal modo que las propuestas respondan a las necesidades y se adecuen a la racionalidad de los beneficiarios.

El propósito principal es visibilizar y movilizar a los miembros del territorio hacia la formación a partir de conocimientos técnicos y sociales, con el objeto de acumular capital social dentro y fuera del territorio y, a su vez, estudiar las condiciones de producción, participación, cooperación y desarrollo local existente, con el fin de trazar un plan entre las entidades civiles, estatales y privadas para lo que será la fuente base para el desarrollo local.

2º DIMENSIÓN: identificación de la oferta formativa técnica

Es ampliamente aceptado que la sociedad del conocimiento implica saberes diferentes, que la dinámica de los cambios es muy elevada. En este escenario, el componente información es estratégico y forma parte de las competencias que instituciones y personas deberían alcanzar; esto es, capacidad para:

1. identificarlas y seleccionarlas con criterio de pertinencia;
2. procesarlas e interpretarlas, con referencia al escenario dominante, y
3. para derivar orientaciones de corto y mediano plazo (y si es posible de largo plazo) que direccionen su actuar. En este sentido los desarrollos de procesos formativos pertinentes son aquellos que generan tecnología útil en la solución de problemas que mejoren la competitividad de los procesos productivos y de servicios del territorio.

3º DIMENSIÓN: diseño del proyecto de formación

Los diseños de formación son dinámicos, donde se puede sumar un conjunto de elementos a partir de una sólida base de formación común, que sea diseñada de manera que permita aprovechar al máximo las inversiones que demanda implementar reconversiones sucesivas de la formación como se espera que ocurra, atendiendo las exigencias del sistema económico y productivo, con especializaciones más competitivas y "globalizadas", gracias a la tecnología.

Cuando se plantea una propuesta de capacitación se suele hacer énfasis en el contenido de la formación y no en la metodología que se usa para impartir; lo que suele llevar a la implementación de estrategias pedagógicas expositivas y transferencistas. Si bien esta modalidad puede resultar útil en ciertas circunstancias, tiene muchas veces escasa potencialidad para transformar las prácticas y las actitudes de los participantes de la formación, así como para generar habilidades para reflexionar sobre los propios modos de hacer o producir algo.

4° DIMENSIÓN: formación y capacitación de gestores de desarrollo

La formación del gestor de desarrollo se encuentra enmarcada en un nuevo paradigma de desarrollo local sostenible que requiere aumentar las capacidades organizativas de los colectivos, organizaciones, grupos y a su vez promover conducta participativa orientada a la autogestión y autodeterminación a través de un proceso reflexivo y crítico sobre la gobernabilidad y procesos institucionales; enfocado a la estructura y funcionalidad de los procesos organizacionales, sus perfiles, estilos y diversidad con el objeto de mejorar las aptitudes productivas y transformar los indicadores de competitividad de las comunidades. En este contexto socioeconómico, la figura del gestor de desarrollo aparece como un actor clave.

5º DIMENSIÓN: implementación y desarrollo de proceso de formación técnica

Este momento corresponde al desarrollo de la capacitación. Se adecua

el diseño curricular al contexto. Aquí toma protagonismo el facilitador como mediador del conocimiento.

Si bien los capacitadores proponen los contenidos para desarrollar los temas que se les pedían, siempre incluyendo las demandas surgidas de los participantes, de las unidades productivas y demás actores.

6º DIMENSIÓN: evaluación y certificación de competencias

La evaluación es de tipo procesual y de producto, con un enfoque claramente formativo. Una de las estrategias que se realiza es pedir a los asistentes que valoren de manera individual su grado de satisfacción (nada satisfactorio, poco satisfactorio, satisfactorio y muy satisfactorio) respecto de cinco ejes: metodología utilizada, manejo y organización de los tiempos, logística (alojamiento y alimentación) y utilidad de la capacitación para el trabajo en el que deberán desempeñarse.

Luego, los resultados individuales se pasan a un papelógrafo para poder discutirlos colectivamente. En esta instancia también se pide a los asistentes que destaquen por escrito los aspectos positivos y negativos de la capacitación; respuestas que también se comparten y discuten oralmente.

La evaluación de las actitudes es por evidencias, visitando los predios y observando el cumplimiento de las prácticas

7º DIMENSIÓN: apoyo a emprendimientos productivos

En nuestro medio geográfico, los emprendedores se enfrentan a circunstancias adversas de diferente tipo: falta de apoyo real en la consecución de recursos financieros a nivel de préstamos blandos, patrocinio para la generación de escenarios reales de coincidencia con posibles inversionistas.

A esto se suma no contar con asesorías reales, accesibles económicamente, para convertir una idea innovadora y que pueda ser exitosa en un proyecto empresarial robusto y al mismo tiempo atractivo para los inversionistas, tanto a nivel nacional como internacional.

Por ello es que desde las diferentes instituciones al ver esta realidad intentan realizar o gestionar aportes para la concreción de diferentes proyectos productivos.

El proceso formativo es un espacio de participación conjunta de formación por competencias que ofrecen la oportunidad del aprendizaje social entendido como diferente modalidad de aprendizaje, es decir como diferentes formas de percibir y actuar.

Los procesos formativos entonces son la herramienta donde se construyen oportunidades, para aprendizaje individual y colectivo que permite un aumento de la autoestima junto a un mayor compromiso para las estrategias que se van acordando.

Los procesos formativos, en definitiva, es una estrategia de intervención que conjuga una formación critica, participativa, sistemática. Un proceso de enseñanza aprendizaje compartido genera a un intercambio de saberes y experiencias que llevan a la reflexión y acción colectiva que modifica el sentido común instalado.

HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS

El conjunto de técnicas, instrumentos y herramientas tienen como objetivo generar participación efectiva en los grupos a fin de lograr la circulación de la palabra, la manifestación libre de los integrantes y la construcción colectiva de sentidos. Durante el trabajo de campo e intervención, es preciso ejecutar estrategias y utilizar herramientas que por un lado estructuren tales prácticas en pos de los objetivos propuestos y, a su vez, sean lo suficientemente abiertos para alimentarse de los aportes y aprendizajes de la práctica.

A los fines de lograr la adecuada revisión y sistematización de prácticas, se utilizan planillas de registro y organización de la información, donde se establecen las principales categorías analíticas. En la etapa de aproximación inicial se ha recurrido principalmente al análisis de contenidos.

La construcción de lazos de confianza entre los grupos y el equipo técnico es fundamental para la buena aplicación de técnicas. La posibilidad de quedarse a compartir tiempos prolongados junto a los grupos será evaluada en etapas posteriores dado que el trabajo con orientación etnográfica facilita comprender las miradas locales. A continuación, se detallan las herramientas que son utilizadas durante el desarrollo del programa en cuestión: Fichas de relevamiento en territorio, Mapeo de Actores, Mapeo

Colectivo, Cartografía Social, Observación Participante, Entrevistas, Talleres Participativos, entre otras.

La provincia de Jujuy cuenta con un escenario ideal, tanto desde la diversidad territorial como así también en lo cultural para el desarrollo turístico. En los últimos años la provincia ha afianzado su presencia como destino turístico a nivel nacional, lo cual implicó, entre otras cosas, la multiplicación de propuestas turísticas tanto en términos de variedad de productos como en la diversificación de lugares a ser visitados. La actual propuesta se desarrolla en el Territorio Valles de Altura hoy identificado como "Red de Turismo Rural Valles de Altura", en donde en el 2016 se inician procesos y acciones que contribuyen al desarrollo del Turismo Rural de Base Comunitaria con productores de agricultura familiar, en un trabajo de articulación interinstitucional, donde intervienen técnicos de las Secretaria de Turismo y de la Secretaria de Economía Popular, Sub- secretaria de Agricultura Familiar, delegación Jujuy, más el apoyo de las Comisiones Municipales Locales.

Este proceso se vio acompañado de una serie de factores que contribuyeron al desarrollo como el incremento de los desplazamientos turísticos a nivel nacional, una creciente oferta de servicios turísticos, ampliación de su conectividad, mejoramiento de los accesos e infraestructura pública y de manera central, fue acompañada de una política provincial que apunta al turismo como una de las actividades centrales de la economía.

ÁREA DE INTERVENCIÓN

El Corredor "Valles de Altura" se compone de 6 comunidades del departamento Valle Grande. Dicho departamento se ubica al sur-este de la provincia de Jujuy, República Argentina. Existen dos principales vías de acceso al Corredor, estas son las siguientes:

Una de las vías de acceso es la Ruta Provincial N° 83, que se inicia en el kilómetro 1200 de la Ruta Nacional 34 (es una ruta pavimentada), a la altura del puente del Río San Lorenzo, en dirección oeste.

La RP 83, es un camino de ripio consolidado que se caracteriza por ser un camino de montaña; esta ruta atraviesa el Parque Nacional Calilegua, uniendo la ciudad de Libertador General San Martín con las localidades de San Francisco, Pampichuela, Valle Grande, Valle Colorado, Santa Ana y Caspalá".

Otra de las vías de comunicación y acceso al Corredor Valles de Altura es la Ruta Provincial Nº 73; la cual se inicia en la ciudad de Humahuaca y vincula las poblaciones del Zenta, con las comunidades de Santa Ana y Caspalá hasta llegar a Valle Colorado donde se conecta con la RP 83; al igual que esta última, la ruta 73 es un camino de ripio consolidado, el cual se caracteriza por ser una calzada de montaña.

TALLER 0

Se hicieron dos convocatorias por localidad, una exclusivamente para los comisionados para involucrarlos en el proyecto que fuimos construyendo, pero lo más importante de esta reunión era sumar a las autoridades de la Comunidades Originarias y otros referentes representativos de las organizaciones de base para compartir con ellos la propuesta, conseguir el respaldo para lograr la articulación y colaboración para su implementación. De estas instancias quedaron asumidas contrapartes como ser la disposición de cama y comida para el equipo técnico, los lugares físicos para la realización de las reuniones o instancias de formación coordinadas con los directores de turismo de cada una de las localidades.

Posteriormente realizamos una segunda reunión, en este caso la convocatoria fue abierta a toda la comunidad, las mismas fueron convocadas y acompañadas por las Comisiones Municipales, en ellas participaron prestadores de actividades y servicios turísticos reales y potenciales, personal de salud, educación, policía, comerciantes y población en general.

Para estas instancias las autoridades de cada una de las organizaciones intervinientes visitaron el territorio y fueron ellos quienes presentaron la propuesta con el respaldo de los respectivos equipos técnicos que coordinaron los talleres; en este caso puntual la finalidad era validar la propuesta con los respectivos ajustes, pero sobre todo confirmar que las problemáticas o necesidades detectadas en el diagnóstico de gabinete eran ciertas, estaban vigentes y sobre todo que son prioridades que la comunidad quiere resolver, así como también cuáles son las alternativas que proponen para solucionarlas. La conclusión fue que en todas las localidades estaban de acuerdo con su implementación, pero en algunas plantearon que se incorporen algunos ajustes específicos vinculados a la parte ambiental.

Posteriormente avanzamos con la realización de un mapeo de actores existentes en el territorio, para identificar cuáles tienen mayor injerencia en la temática que se busca trabajar, para luego realizar las gestiones correspondientes para conocer si están o no interesados en colaborar para resolver o mitigar esta situación; además nos permitió tener un mayor conocimiento del contexto en el que se encuentran cada una de las comunidades; por último pudimos identificar mejor con quién debemos trabajar, pero a su vez cuál es o será el compromiso o el aporte que van a realizar cada uno de los involucrados para resolverlo. En este sentido quedó acordado la designación de un referente o responsable para las futuras convocatorias por cada una de las comisiones municipales.

TALLER DE SENSIBILIZACIÓN TURÍSTICA

Con la finalidad de que cada uno de los presentes pueda tener un conocimiento básico de lo que es la actividad turística, el equipo técnico de la Secretaría de Turismo implementó talleres participativos en cada una de las comunidades, ellos fueron desarrollados de forma conceptual con ejemplos y con una modalidad de interacción en la que todos puedan participar dando su opinión de lo que para ellos es el turismo; sumado a los aportes del equipo, pudimos afianzar la parte conceptual, sus distintas modalidades, los impactos positivos y negativos, para luego abordar el turismo rural comunitario con sus principales características que lo diferencian del turismo convencional o masivo y de qué manera podía ser una herramienta de desarrollo social, económico y político para las comunidades originarias y campesinas que la pongan en práctica luego de una instancia de procesos formativos. (Presentación de ejemplos mediante audiovisuales.)

LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA

Para la ejecución o realización de cualquier actividad que implique o contemple la intervención de un conjunto de personas de una determinada comunidad, es necesario confirmar o identificar a una o las organizaciones

que existan dentro de una comunidad, es por ello que se entiende a grandes rasgos por ORGANIZACIÓN a un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas. En otras palabras, una organización es un grupo social formado por personas con tareas, roles y funciones que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

En esta primera instancia las Comisiones Municipales fueron las organizaciones de base con las que articulamos, ya que eran ellas quienes desde su rol político los representaban y además porque fueron ellas quienes asumieron el rol de convocar, ser contraparte y además facilitadoras para su habilitación y registro, posteriormente y en sintonía con el nivel de avance que vayan experimentando los prestadores y la actividad turística en general. Es nuestra intención que avancen hacia la conformación de una organización que nuclee a los prestadores turísticos de la zona y que de a poco vayan camino hacia la formalidad de manera que sean ellos mismos quienes articulen, gestionen y planifiquen con las organizaciones e instituciones correspondientes, pero desde un rol protagónico, vinculados con la actividad turística, al igual que otros que no lo estuvieran en esta primera instancia, autoridades políticas locales, las organizaciones de base que nuclean a pueblos originarios, productores agrícolas, ganaderos, artesanos, así como también a particulares que en un futuro decidan nuclear en las organizaciones existentes o las que pudieran constituirse a futuro según se considere necesario a medida que avance el desarrollo del proyecto. Por otro lado estarán presentes los equipos técnicos y autoridades de las instituciones, los capacitadores y los que se identifique como partícipes necesarios para su implementación. Para ello se trabajó en la identificación de actores existentes en el territorio, cuáles tienen mayor injerencia en la temática que se busca trabajar, para luego realizar las gestiones correspondientes para conocer si están o no interesados en colaborar para avanzar en la gestión y desarrollo de la actividad turística; además nos permitió tener un mayor conocimiento del contexto en el que se encuentran cada una de las comunidades. Por último pudimos identificar mejor con quién debemos trabajar, pero a su vez definir cuáles son o serán los aporte que vamos a requerir de cada uno de los identificados como actores claves. En este

sentido quedó acordada la designación de un referente o responsable para las futuras convocatorias por cada una de las comisiones municipales.

Los actores claves para el desarrollo del Turismo Rural Comunitario:

Comunidad: Es el grupo de personas que viven juntos y comparten intereses, modos y normas de conducta y organización, comparten además asentimientos, creencias, costumbres, tradiciones y conocimientos.

Emprendedor: Es una persona que impulsa su propio negocio o actividad productiva que brinda servicios y/o productos relacionados al turismo (alimentación, hospedaje, artesanías, guiado, información, cabalgatas.)

Gestor: Es una persona de la comunidad o de la institución pública local que asume las funciones de articulador de las actividades, los recursos y los medios para realizar todas las actividades del proyecto turístico de la Comunidad.

RELEVAMIENTO EN TERRITORIO

Consiste en analizar las particularidades del entorno físico rural, a través del cual se determinaron aspectos hidrográficos, características de la población, análisis de los servicios básicos e infraestructura, aspectos económicos y socioculturales. Toda esta información es recolectada en territorio mediante la utilización de diferentes herramientas. La determinación de los factores ambientales entre los que se destaca inventariar los recursos naturales y culturales, así como también los factores internos y externos, validados mediante la realización de talleres participativos con la comunidad.

Para poder desarrollar esta instancia de la mejor manera realizamos de forma preliminar el análisis de algunos modelos de fichas de registro así como también la realización de algunos ajustes para un mejor levantamiento de datos de manera que podamos conseguir información cuantitativa y cualitativa, ya que de esta manera nos resultaría más fácil o mejor dicho más acertadas la decisiones que tomemos al momento del diseño de la planificación o realización de las recomendaciones para la intervención en el territorio. Por otro lado, también acordamos la realización de entrevistas a infor-

mantes claves y tener en cada una de las actividades un registro fotográfico.

Ya con las fichas definidas en forma conjunta, iniciamos la realización de las instancias de relevamiento visitando a cada uno de los prestadores en sus domicilios o en el lugar que brindaban los servicios; tal como lo acordamos, priorizamos a quienes ya venían brindando servicio de alojamiento, gastronomía guiados y venta de productos artesanales, para luego continuar con aquellos que expresaron su intención en desarrollar alguna de las actividades y servicios básicos que requiere la actividad turística.

En esas mismas instancias fuimos dando recomendaciones básicas que pudieran ser aplicadas con los recursos que tienen a disposición, esto fue considerado según el segmento de mercado que ya llegaba a cada una de las localidades, las demandas que plantean; por otra parte este trabajo también nos facilitó identificar cuáles eran sus mayores necesidades o problemáticas y recibir cuáles son sugerencias u opiniones con respecto a las posibles soluciones.

EL ASESORAMIENTO TÉCNICO

El asesoramiento técnico fue desarrollado en cada una de las etapas de intervención, estuvo organizado en dos modalidades, una grupal es una instancia en donde participan todos los interesados de cada localidad, son reuniones que se realizan cada 15 días y en la primera instancia consta del dictado de talleres participativos que tienen por finalidad trabajar diferentes temáticas desde los talleres de sensibilización en el inicio para luego ir abordando otras temáticas específicas que fueron identificadas y priorizadas durante la planificación; otro de los objetivos que persigue este tipo de asesoramiento es fortalecer y conformar los grupos asociativos que de a poco se vayan fortaleciendo, ya que para el Turismo Rural de Base Comunitaria es prioritario el trabajo colectivo; en estos espacios es donde también se realizan acuerdos que abarcan distintos aspectos, pero que son cruciales para el desarrollo de la actividad turística. En estos espacios también participan los referentes comunitarios y directores de turismo de cada localidad.

Asesoramiento personalizado en el domicilio particular

Esta modalidad tiene como sustento que muchas de las comunidades con las que trabajamos son de áreas rurales y por lo general son sumisas o tímidas, por lo que hay cosas que no expresan en los talleres grupales y esto a largo plazo repercute de forma negativa en el desarrollo de los emprendimientos; cada una de estas visitas nos representa en la primera etapa un mínimo de entre 60 a 90 minutos y a medida que avanzamos con el trabajo puede llegar a reducirse a los 45 minutos, en el caso de aquellos emprendimientos que logran llevar registrados en sus fichas cada uno de los ajustes que se van realizando, es importante aclarar que si bien demanda mucho tiempo es de vital importancia porque podemos lograr un vínculo de confianza y por consiguiente acceder a más información que es de gran utilidad.

DISEÑO Y CONSOLIDACIÓN DE LA OFERTA (actividades y servicios)

Si bien ya había algunas personas o familias que brindaban actividades o servicios de alojamiento, gastronomía, guías anfitriones y artesanos en cada una de las localidades visitadas, lo hacían de forma individual, aislada e informal y con un nivel muy básico en servicio. Es por eso que nuestra primera actividad fue identificar a los que estaban efectivamente en actividad al igual que otros interesados potenciales con quienes en grupos por rubro realizamos la actualización del estado de situación, definir algunas prioridades y acordamos un plan de trabajo que dimos inicio de inmediato con la visita de relevamiento a algunos emprendimientos en sus domicilios o lugares donde tenían previsto implementarlos; para esta instancia desde el equipo técnico diseñamos previamente una ficha de registro general y otra de auto evaluación donde contemplamos los ítems prioritarios para brindar un mejor servicio a nivel general y adecuarse a los requerimientos para su posterior habilitación.

Luego de concluir con las visitas a los prestadores reales y potenciales, tomamos como referencia las fichas de autoevaluación que confeccionamos para cada uno de los emprendimientos y con esos insumos fuimos visualizando, de forma conjunta con los emprendedores, el estado de situa-

ción real en el que se encontraban. Con esta línea de base fuimos colaborando en asesorarlos para priorizar sus inversiones y de esta manera lograron mejoras a nivel estructural para los alojamientos y comedores como ser la adecuación o construcción de baños, colocación de cielorrasos, instalaciones eléctricas, aberturas, pintura, entre otras en primera instancia, continuando luego con la incorporación o adecuación de los elementos de seguridad básicas como la adquisición o regularización de los matafuegos, luces de emergencias, alfombras antideslizantes, colocación de telas mosqueteras en puertas y ventanas, para finalmente avanzar con las mejoras en cuanto a equipamientos, mobiliarios, así como también la incorporación de algunas herramientas como las pautas de convivencias que trabajamos en numerosos talleres para de esta manera definir las condiciones en la que prestarían los servicio a los visitantes, libros de registro de pasajeros y de reclamos y sugerencias en los alojamientos, y para el caso de los comedores el diseño e implementación de cartas de menú. Con estos avances fueron cumplimentado los requisitos que algunas Comisiones Municipales solicitaron para otorgarles sus habilitaciones, es importante destacar que en algunas localidades donde no se contaba e incluso en la actualidad con normativas establecidas formalmente para las habilitaciones en los rubros vinculados directamente con el sector turístico, tomamos como referencia básica la Resolución de Turismo Rural de Base Comunitaria, la cual nos sirve de insumo base para avanzar en la habilitación municipal en primer lugar y luego a nivel provincial con las personas que decidan cumplimentar con los demás requisitos que establece el RUPPTUR.

Para el caso de los guías anfitriones una vez definido los circuitos a desarrollar, continuamos con los relevamientos con sus respectivos análisis de factibilidad para luego iniciar el diseño del circuito, al igual que el guión turístico en instancias de talleres participativos, para luego desarrollar las prácticas tanto en ámbitos de gabinete como en campo entre pares y con el constante asesoramiento técnico, esto sumado a que algunos iban prestando servicios a turistas de forma esporádica les fue permitiendo adquirir mayor experiencia que de a poco les brindó mayor seguridad para prestar un mejor servicio.

Otro de los ámbitos que trabajamos en cuanto a la oferta como algo innovador en la zona fueron las actividades vivenciales (agregar teoría o

estadística o demanda), que si bien en la mayoría de las comunidades estuvieron enfocadas en el sector artesanal, también incorporamos el sector agropecuario, ya que desde un primer momento tuvimos en claro que el desarrollo debía ser de forma integral y que había que contemplar la posibilidad de la inclusión de todos los sectores productivos al rubro turístico de una u otra manera para fortalecer la producción local; en este sentido vimos que cada vez es más frecuente el interés del visitante en dejar de ser un observador para ser partícipe, conocer y aprender siendo parte de esas experiencias que le permiten integrarse con el poblador local, tomando como referencia esta demanda en primer lugar y en especial el interés de las comunidades de visibilizar y poner en valor la cultura local, por lo que decidieron avanzar en convertir ese saber tradicional en un servicio destinado a los visitantes responsables.

Para ello trabajamos en numerosos talleres donde los artesanos y algunos productores agropecuarios que mostraron interés realizaron un análisis de las ventajas y desventajas de esta iniciativa con la colaboración del equipo técnico donde finalmente decidieron qué actividades serían factibles desarrollar en sus comunidades; seguidamente hubo un trabajo por rubro priorizado para unificar entre los interesados el proceso de producción de cada una de estas actividades y definir si era factible brindar talleres por etapas o en otros casos solo incluir en la experiencia una parte del proceso de manera que los visitantes pudieran llevarse en un tiempo prudencial como suvenires, el producto que realizaron durante la experiencia. Logramos la conformación de tres experiencias vivenciales; las que tuvieron mejor resultado fue la experiencia de los Talleres de Bordado en la localidades de Santa Ana y Caspalá al igual que la experiencia campestre de elaboración de Pan Casero en Pampichuela, las otras experiencias son el proceso de producción del tomate de árbol (Chilto) en Valle Grande y la de Biocosmética en San Francisco; estas dos últimas tuvieron un muy buen desarrollo y puesta en marcha de forma experimental; si bien luego hubo algunas dificultades, se logró incorporar otros prestadores por lo que seguimos trabajando para su consolidación con otros emprendedores que les interesa dar continuidad ya que visualizaron hay una demanda creciente de interesados en este tipo de experiencias.

JORNADAS DE INTERCAMBIO ENTRE EMPRENDEDORES

Es importante destacar que a lo largo de la implementación de las distintas etapas de desarrollo del proyecto fuimos organizando y ejecutando algunas instancias de Intercambio entre emprendedores de la misma localidad, en primera instancia para que conozcan, compartan y aprendan de cada una de sus experiencias. Por otra parte y luego de que ellos mismos vieran la importancia de esta actividad, avanzamos con la colaboración de los referentes locales en la organización y ejecución de estos viajes de intercambio entre las Comunidades de la Red; en ellos los visitantes tuvieron la oportunidad de conocer y hacer uso de las actividades y servicios como turistas sin ningún costo, pero asumieron el compromiso de recibirlos en las mismas condiciones; la implementación de esta modalidad de trabajo permitió en primer lugar que la mayoría de los emprendedores conozcan la oferta de las otras comunidades, pueda absorber, replicar, trasmitir o incluso corregir algunos aspectos de sus emprendimientos, lo que no hubiera sido posible sin estas instancias, pero lo más importante fue el vínculo personal y las alianzas comerciales que se fueron conformando a posteriori.

Además, implementamos en paralelo instancias de formación en modalidad de talleres en algunas temáticas que eran específicas y otras transversales a todos los prestadores, tal es el caso del Análisis y Estudio de Costos, Conformación de Precios, diseño de circuitos y productos, técnicas de guiado, entre otras. Estas instancias consisten en la entrega previa del material teórico enviado de forma virtual en algunos casos y para las personas mayores o quienes no contaban con dispositivos para verlos se los entregamos impresos; en base a esto trabajamos en la asimilación de esos conceptos para luego pasar a la realización de ejercicios de forma grupal para reforzar el nivel de aprendizaje.

Finalmente, una vez definida la oferta integral de la Red, avanzamos en su sistematización a nivel individual, por comunidad, rubro y red mediante fichas técnicas con registro fotográfico, diseño de programas e itinerarios con sus respectivos cuadros tarifarios.

CONFORMACIÓN O CONSOLIDACIÓN DE UNA RED DE TURISMO RURAL

Fortalecimiento organizativo: la combinación entre las instancias de formación con sus respectivas acreditaciones sumadas al financiamiento y acompañamiento permitió que muchas de las familias que iniciaron esta primera instancia de trabajo lograran ver reflejado diferentes mejoras en sus respectivos emprendimientos, pero también permitió que estas familias generaran vínculos al transitar juntas un camino y que sería posible avanzar hacia la conformación de una estructura organizativa, la cual estaría conformado por los prestadores de cada una de las localidades y cuya finalidad sería ofrecer actividades y servicios de forma integrada como emprendimientos de Turismo Rural de Base Comunitaria, con la perspectiva de que a mediano plazo sean prestadores formalizados.

Para dar cumplimiento con esta etapa iniciamos con una instancia de sensibilización y sobre todo de concientización de lo que iba implicar la conformación de una Red, cuáles eran las ventajas y desventajas; para poder graficarlo lo trabajamos en instancias de talleres participativos en asambleas donde participan todos los emprendedores interesados en cada uno de los rubros antes mencionados en cada localidad, mediante la presentación teórica con el respaldo de proyecciones audiovisuales de otras experiencias que usamos como ejemplos concretos de redes u organizaciones existentes en nuestro país, así como también otras a nivel de

Latinoamérica y, luego del análisis, acordamos avanzar sobre la organización de un modelo de turismo rural de base y gestión comunitaria, porque consideraron que era lo que más se asemejaba a la forma tradicional de trabajo que se tiene en la zona así como también a los recursos naturales, culturales, humanos, económicos y marco normativo vigente.

A partir de este acuerdo en cada una de las visitas en territorio en cada localidad destinamos un tiempo para la realización de asambleas con todos los emprendedores para trabajar temas específicos en torno a la conformación de la red, una de las primeras acciones fue identificar y definir qué elementos naturales o culturales los distinguen o representa a nivel local, pero en especial a nivel departamental, ya que debían lograr diseñar la imagen institucional con la que les gustaría ser identificados, cada localidad fue decidiendo sus propuestas de forma consensuada y finalmente una vez constituidos como Red de Turismo Rural Valles de Altura; en la primera reunión del Comité todos los referentes de cada una de las comunidades decidieron considerar algunos elementos de esas propuestas para rediseñar así la imagen institucional final de la Red.

Posteriormente y en sintonía con el desarrollo de la parte organizativa fuimos trabajando en el diseño de un reglamento interno, considerando quiénes podrían participar de la red, cuáles serían los requisitos que deben cumplir, cuáles serían sus derechos, deberes y responsabilidades, al igual que el régimen de sanciones. Es muy importante destacar que, si bien trabajamos en la construcción de mecanismos y herramientas organizativas, desde un primer momento quedó establecido que en esta primera instancia NO AVANZAREMOS EN LA CONFORMACIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN FORMAL. En esta etapa hicimos especial hincapié en cuán importante es el trabajo colectivo. Una vez avanzado con esta herramienta, trabajamos sobre el diseño de un esquema o modelo organizativo que nos permitiera facilitar el funcionamiento de la red; para ello trabajamos analizando modelos de asociaciones, cooperativas y el modelo de la Red de Turismo Rural Comunitario a nivel Nacional (RATURC) en una escala más pequeña. Con todos estos insumos decidimos avanzar sobre un esquema similar, pero combinado con herramientas de los otros modelos de organizaciones citados y es así que se acordó la conformación de un COMITÉ EJECUTIVO en una primera instancia y que según el nivel de funcionamiento que logren

alcanzar, en un futuro puedan tener la experiencia suficiente que les permita decidir si les interesa constituirse como una organización formal.

Una vez decidido avanzar con la conformación del comité, en cada una de las asambleas comunitarias trabajamos de manera participativa en definir requisitos, roles y funciones de los referentes de cada una de las comunidades que finalmente los representarán en el comité, también en paralelos fuimos diseñando un esquema que tendría la estructura organizativa del comité y la forma en que funcionaría. En una segunda instancia realizamos una asamblea en cada una de las localidades, previa notificación anticipada para que puedan participar todos los emprendedores interesados en dar continuidad a este proceso y con la colaboración del equipo técnico se hizo un repaso de quiénes podrían participar de la elección, pero sobre todo cuáles serían sus funciones y un especial hincapié en la forma en que se solventará los costos que tendría esa persona para representarlos; en cada lugar se decidió que cada uno de los integrantes debía hacer un aporte económico, que fue variando según la comunidad y quedó el compromiso de realizar los ajustes o adecuaciones a medida que se vayan conociendo los costos reales del desempeño de esta función. Una vez validado todo lo antes mencionado, se realizó la elección de los referentes por localidad; en todos los casos hubo una muy buena participación, si bien en la mayoría de las comunidades hubo personas que se postularon y luego por consenso o por votación quedaron elegidos los 2 referentes, un titular y un suplente por el período de un año. Todo este trabajo que venimos realizando tuvo como conclusión con la puesta en funcionamiento al Comité Red de Turismo Rural Valles de Altura en la Localidad de Valle Grande el 19 de abril del año 2022; en ella participaron los referentes de las seis localidades (San Francisco, Valle Grande, Valle Colorado, Pampichuela, Santa Ana y Caspalá), es decir estuvieron representadas todas las localidades, también participaron del espacio dos directores de turismo, el equipo técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar Campesina e Indígena y la Secretaría de Economía Popular, presidido por el Secretario de Gobierno de la Localidad anfitriona como signo de respaldo al trabajo articulado en favor del desarrollo de las comunidades y pobladores del departamento Valle Grande. En la misma cada una de los referentes designados presenta-

ron ante el equipo técnico sus respectivos avales (actas) que respaldan sus designaciones, posteriormente desde el equipo técnico planteamos un taller destinado a fortalecer el rol de los referentes / líderes locales con especial hincapié en el desempeño de sus roles y funciones, por otra parte analizaron y definieron la imagen institucional que los representaría, así como también se formalizó la estructura organizativa de funcionamiento que sería rotativa en cada una de las localidades y de forma mensual; de esta manera por medio la redacción de un acta quedó constituido el Comité de la Red de Turismo Rural Valles de Altura, con un delineamiento preliminar para la confección de un plan de acción.

PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

A medida que fuimos avanzando en el desarrollo del proyecto, fuimos viendo que era necesario visibilizar todo el trabajo que veníamos realizando a nivel organizativo en la primera etapa y, a medida que fuimos consolidando la oferta, fue necesario generar contenido específico para dar a conocer las actividades y servicios que la Red tendría disponible para comercializar, debido a que era notoria una creciente demanda en la región vinculada al posicionamiento que logró Termas de Jordán (San Francisco), post pandemia, y la reciente declaratoria de Caspalá como uno de los lugares más lindos del mundo por la OMT. Vimos un incremento del turismo local y regional en busca de destinos de naturaleza en modalidad excursión; para ello un miembro del equipo se dedicó a confeccionar un catálogo, tomando como insumo todo el material generado durante las intervenciones, en especial del asesoramiento técnico, previa colaboración y validación de los integrantes de la red.

Otras de las acciones en este sentido, luego de tener avanzado el desarrollo de la oferta, fue la organización y ejecución de un viaje de familiarización (Fam Tour) con el destino Valles de Altura; en él convocamos a seis operadores, regionales y nacionales. En cada comunidad los prestadores recibieron a las agencias y brindaron sus actividades y servicios, para finalmente compartir un espacio de intercambio para explicar en detalle la oferta integral así como también responder consultas, recibir aportes y

pensar de forma conjunta nuevos productos.

Su realización fue posible gracias a la colaboración, esfuerzo y participación de los emprendedores de cada una de las comunidades, la Secretaría de Economía Popular y la Secretaría de Asuntos Municipales de la provincia de Jujuy que sostiene el equipo técnico en territorio, Secretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena y las 5 Comisiones Municipales del departamento.

PARTICIPACIÓN EN FERIAS

Por otra parte, desde la Secretaría de Economía Popular realizamos acciones y gestiones para que los referentes puedan participar en ferias, seminarios y encuentros vinculados con el sector turístico en primer lugar, pero también en otros vinculados al sector artesanal y agropecuario, con la finalidad de visibilizar la red, generar vínculos comerciales, pero en especial fueron pensadas como acciones de aprendizaje: el Foro de Turismo Sostenible (Bolivia), Encuentro de Prestadores de Turismo Sostenible Regional Latinoamérica (Tarija/ Tilcara), entre otras. Otra instancia que es importante destacar fue la incorporación y participación en el VI Encuentro Nacional de la Red Argentina de Turismo Rural Comunitario, (RATuRC), que se realizó el 19 y 20 de noviembre de 2022 en Asunción, Municipio de Lavalle en la provincia de Mendoza. La RATuRC es una red que convoca a más de 100 emprendimientos colectivos de gestión campesina e indígena de turismo en más de 19 provincias del país; nace en 2009 e impulsa propuestas turísticas sostenibles en respeto a los derechos de las organizaciones campesinas y de los pueblos originarios, generando experiencias auténticas interculturales, valoración del patrimonio cultural y natural, arraigo y territorio, ingresos económicos dignos y valor agregado en origen, a la vez que potencia las cadenas locales de producción y servicios con identidad.

CONFORMACIÓN DE CENTRAL DE RESERVAS

Básicamente consiste en el diseño de una herramienta que le permita a la red colaborar en la organización de prestación de los servicios con mayor organización para que, al estar concentrada la instancia de promoción, los

interesados en visitar la red como ser las agencias que serán nuestras aliadas puedan tener concentrada toda la información de los integrantes de la red en un solo dispositivo; en este caso una aplicación que será atendida por uno de los referentes del comité que fue elegido en asamblea, para ello con el equipo técnico logramos sistematizar esa información que en primera instancia la tenemos en documentos individuales.

En esta primera etapa, esta herramienta será un instrumento de apoyo, pero la comercialización la realizaremos con las agencias aliadas y con los prestadores de forma individual. Esta herramienta se encuentra en proceso de construcción debido a que todavía no están incluidos todos sus integrantes, el responsable se encuentra en proceso de formación y es uno de los referentes del comité, que a la fecha está siendo preparado por un miembro del equipo técnico.

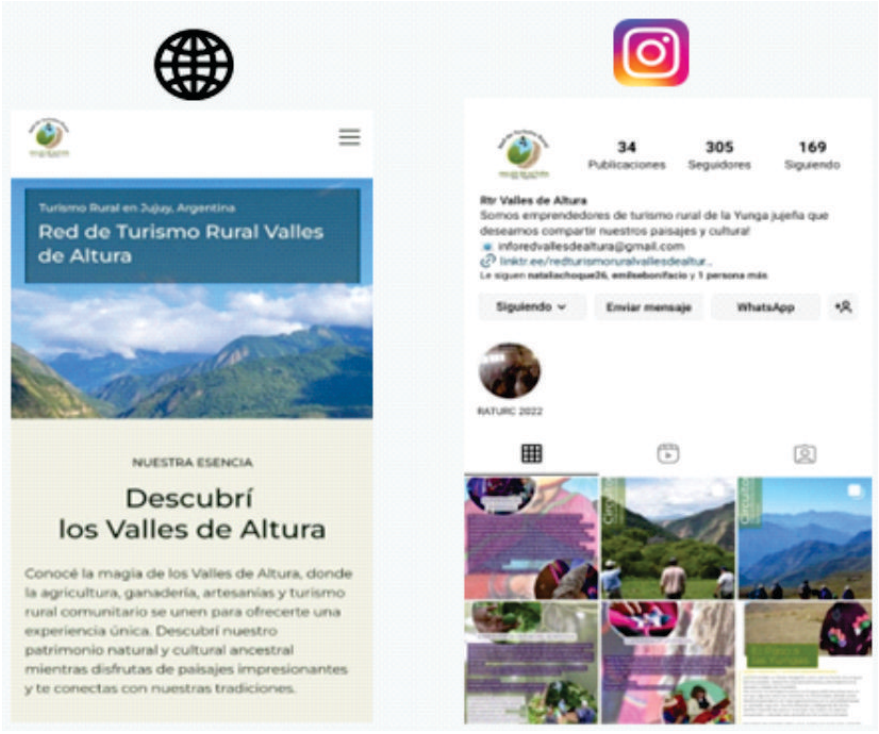
REDES SOCIALES

En la actualidad las redes sociales son el medio por el cual millones de personas se comunican e interactúan a nivel global, por lo que para quienes deciden desarrollar la actividad turística en particular no pueden estar ajenos a su uso. Al momento de poner en marcha la estrategia de difusión y promoción de la red analizamos cuáles son las más indicadas según el interés del público al que nos interesa llegar, por lo que a la fecha la red cuenta con Facebook, Instagram y canal de You tube. En esta primera etapa un miembro del equipo técnico es el encargado de su administración, pero de forma paralela está trabajando con un grupo de referentes de comunicación con quienes se inició y es necesario dar una continuidad para que de a poco sean estos mismos emprendedores los que puedan administrarlas.

Actualmente la Red cuanta con Facebook, Instagram y una Página Web, en donde ofrecen todos los productos del grupo emprendedor.

ALIANZAS COMERCIALES

La instancia de comercialización actual que existe en la zona es de forma particular, es decir que los pocos emprendedores que iniciaron su actividad hace varios años hoy cuentan con un mínimo de experiencia en la prestación del servicio, lo que a su vez le permitió visibilizar su oferta, por el contrario la mayoría de los integrantes de la red recién están haciendo sus primeros pasos, es por eso que desde un principio desde el equipo técnico se pensó, analizó y acordó que los principales aliados comerciales serían las agencias y los prestadores de turismo activo, debido a que son ellos los que legalmente están autorizados para la venta y sobre todo porque brindan el marco de seguridad



CONCLUSIÓN

Los años de intervención en el territorio del departamento Valle Grande nos permitieron consolidar procesos organizativos, hoy consolidados en un la Red de Turismo Rural Valles de Altura, que representa oportunidades de desarrollo para los pobladores del valle, marcando avances importantes en la construcción de una institucionalidad que busca superar el estado de situación de la economía popular jujeña. Proceso de construcción colectiva que buscó generar mejores posibilidades de interacción entre todos los actores del territorio, mejorando así el uso de los recursos disponibles para financiamiento y sobre todo una mayor sinergia y aprovechamiento de los técnicos disponibles en el sector.

APUNTES FINALES

El aumento del trabajo autogenerado de baja inversión, de mercado de cercanía y productos/servicios personalizados, la dependencia del otro para mantener transacciones con un componente importante de solidaridad, genera mejores condiciones para la construcción de un territorio de buen vivir. Es decir, genera una oportunidad de convivencia con los otros y con la naturaleza.

Hoy se habla de la regeneración aplicada a la agricultura, ganadería, turismo y otras actividades. Aplicado al territorio, es un paso adelante de la sustentabilidad que se había originado como la idea de entregar la tierra a la siguiente generación igual que la habíamos recibido. Esto no se cumplió, y estamos peor. Entonces se hace necesario reconstruir el territorio, regenerarlo.

La regeneración necesita de lo local, de trabajar en la complejidad social, de la convivencia, del respeto a la naturaleza, fortalecer la cultura local. Es en la pequeña escala donde es posible aumentar la superficie sembrada agroecológica, es donde podemos hacer un turismo con la menor huella de carbono, donde los alimentos no recorren grandes distancias.

La experiencia de Jujuy en agroecología, turismo rural comunitario, ganadería silvopastoril, los tejidos con identidad, el reciclado urbano, las tramas socio productivas, la relación educación producción, la expansión de las microfinanzas, los mercados solidarios, son experiencias que superan el carácter simbólico o testimonial porque se trata de grupos de centenares de productores y trabajadores familiares urbanos con impacto en sus ingresos y mejora de la vida familiar.

Hay una fuerte capilaridad de estos grupos en todas las estructuras de la sociedad, formativas, espacios públicos, mercados, provisión de materias primas, participación en cadenas textiles, calzado, artesanías, tejidos andinos, turismo activo, estructuras comerciales, alimentos vegetarianos, gastronomía andina, integración rural-urbana. Es decir, en lo económico, lo cultural, deportivo, religioso, el arte. Hay un reemplazo sostenido de productos importados desde China por productos locales.

Hay una creencia de que estos trabajadores realizan productos y servi-

cios de baja calidad; nada más alejado de la realidad; la mejora es constante; el vecino que compra sus productos es el mejor innovador; las permanentes capacitaciones presenciales, los tutoriales, los nuevos materiales reciclados, la combinación de materiales, la mejora de los diseños, las ganas de salir adelante con el propio esfuerzo, son algunos de los ítems que permiten la mejora continua de productos y servicios.

Otra cuestión que se presenta en actividades como textil, cuidado de la tercera edad, pastelería, gastronomía, es que estos trabajadores, cuando son requeridos por empresas para tener un contrato, normalmente lo que se oferta como ingresos son valores muchos menores que lo logrado por la venta de sus productos o servicios. Es decir, existe una auto regulación positiva que evita los abusos. Aquí se presenta la posibilidad cierta de que en aquellas empresas que pretenden formar parte de esta nueva economía de vínculos, es más factible que los trabajadores realicen la producción o servicios y la empresa se ocupe de la comercialización con un porcentaje que implique conveniencia mutua. En este sentido aquellos emprendedores familiares que logran un volumen de ventas que justifique un local en el centro de las ciudades, normalmente combinan la formación de nuevos trabajadores con su taller de producción que provee al local céntrico. Esto genera que algunos de esos trabajadores que aprenden el oficio pasen a proveer al local comercial. Pero se hace naturalmente con valores de transacción justos; justamente el dueño del local proviene de esta economía con valores.

En el tema agroecológico, el abono conocido como bocashi se va imponiendo por precio y por resultados en materia de productividad, calidad y recuperación de suelos; hoy ya se encuentran produciendo 41 productores con 39 hectáreas de lechuga, acelga, tomate, frutilla, entre otras variedades. Ya no se trata de una producción para la venta solo en una feria; para tener una idea de volumen, las 39 ha son un millón de kilos de lechuga o tres millones de kilos de tomate.

El seguimiento que se está realizando con análisis químicos de suelos, del abono, de todos los bioinsumos que se utilizan, mediciones de productividad, comparación de costos con los agroquímicos tradicionales, va dando un conjunto de argumentos que se suma al principal que es producir y consumir alimentos libres de químicos, alimentos saludables.

El objetivo es llegar a las 2.000 ha de producción hortícola de la provincia; y estamos cerca de alcanzar una masa crítica que desencadene la demanda de estos bioinsumos locales (son todos producidos con material reciclado y con plantas locales). Es decir, al invaluable objetivo de alimentos saludables se suma la eliminación de la huella de carbono de agroquímicos, el aumento de ingresos locales y el valor que representa para el turismo local una gastronomía con insumos sin químicos.

El turismo rural comunitario es un modelo de desarrollo donde la gente del territorio deja de ser un paisaje para convertirse en actores centrales del desarrollo de sus pueblos; estas comunidades generan una variedad de experiencias de turismo activo que, sumados al hospedaje y a la gastronomía, generan importantes ingresos con la menor huella de carbono posible. El desafío es lograr que los habitantes de estos pueblos y los visitantes estén en equilibrio para evitar desfasajes que impidan una vida plena para anfitriones y turistas.

El reciclado urbano de plásticos y vidrios sigue avanzando sobre diferentes barrios, constituyéndose en una experiencia única por su valor social, ambiental y pronto sustentable económicamente. Es el desafío de la logística que garantice una eficiente recolección en origen a medida que crece el número de barrios participantes.

La recuperación de los cueros caprinos, llamas, bovinos y ovinos, es una tarea regenerativa ya que hoy se tiran al ambiente unos 40.000 cueros. Y en contraposición los artesanos compran cueros que vienen de la pampa húmeda. Huella de carbono doblemente negativa. Estos son temas concretos que debemos encarar y esto no es posible si no se hace a escala local. Lograr encadenar el productor, el curtido y el artesano no es una tarea sencilla y más en territorios extensos y con poca y/o costosa logística. Con fondos de PNUD se capacitó a unos 200 productores para que en la faena no arruinen el cuero y cómo conservarlo. Después se buscaron interesados en el curtido ecológico que fueron capacitados y equipados con tachos e insumos. Esto dio inicio a un proceso –seguramente largo– para lograr calidad en los cueros y conseguir artesanías que den valor al trabajo.

La apicultura es una actividad rentable, donde no hay problemas para comercializar, donde hay flora suficiente en quebrada, valles y yungas. Si bien una familia necesita doscientos cajones para poder vivir de la actividad,

también es cierto que cualquier número menor es importante para sumar a los ingresos extra prediales, ambiental, social y económicamente valioso. Nuevamente es un trabajo a nivel local para lograr tramas socio-productivas de provisión de cajones, reinas, insumos, extracción y envases que eliminen los viajes.

Voy a extenderme en la ganadería bovina, por su importancia en la ocupación de territorios serranos y por su potencialidad e importancia ambiental y social. La ganadería bovina es extensiva y se desarrolla en zonas serranas de valles y yungas y, como las características agroecológicas y el clima monzónico provocan un profundo bache forrajero, estos animales que se dejan para engordar sufren un efecto, provocando que parte del año engorden y otra adelgacen, perdiendo kilos. Al estar tanto tiempo estos animales en el campo, se producen pérdidas mayores a las normales por mortandad, causada por distintos motivos. Por lo que llegan al final del ciclo solo un 30 %, sumado a que los mismos tienen el doble de edad que la recomendada para faena, entonces los compradores pagan precios muy bajos.

Por otro lado, los campos no poseen la infraestructura ni el equipamiento necesario para llevar adelante la etapa de engorde de forma rentable, teniendo que comprar alimento caro en la primavera y vendiendo animales baratos en otoño.

Hasta la década de 1940 la provincia de Jujuy se autoabastecía de carne vacuna, produciendo incluso excedentes para la exportación al mercado del norte chileno (Hansen, 1994). En los valles se engordaba el ganado que llegaba desde otras provincias, rumbo al norte de Chile, en un circuito que articulaba a productores vacunos del chaco salteño con productores de los valles jujeños.

Cuando el mercado del norte chileno entró en crisis, la producción vacuna se replegó, constituyéndose en una actividad marginal. Las tierras destinadas a la producción ganadera se fueron limitando a la región serrana y del pedemonte, mientras que en los valles se extendía la agricultura intensiva (principalmente de caña de azúcar y tabaco). A su vez, el crecimiento de las ciudades también fue presionando sobre las tierras que se dedicaban a la producción de ganado vacuno, acentuando la tendencia a su retracción hacia las zonas montañosas de los márgenes.

A partir de ese momento, el stock ganadero disminuyó en las provincias

del norte al mismo tiempo que aumentó la población y por lo tanto el consumo de carne vacuna, iniciándose un proceso de creciente dependencia de la carne extra provincial. Según un estudio realizado por el Ing. Carrizo (DIPPEC, 1993), el mercado de carne vacuna en la provincia de Jujuy se abastece en un 90% de carne de procedencia extra provincial. En el mismo sentido, el Plan Estratégico Productivo de la Provincia de Jujuy señalaba en el 2011 que la producción local abastecía sólo un 9% del consumo provincial.

Este proceso generó el predominio de un sector de pequeños productores que desarrollan su actividad en tierras marginales, principalmente en zonas serranas no aptas para la agricultura intensiva. Según el Plan Estratégico Productivo, el 75% de la producción bovina provincial está en manos de pequeños productores. Conforme a los datos arrojados por SENASA, el 81% de los establecimientos tiene menos de 100 cabezas y agrupa el 31% de las cabezas a nivel provincial (Observatorio de Carne Bovina, 2013). A su vez, el 96% de los establecimientos realiza un manejo no especializado (Ibídem).

Muchas veces los rodeos quedan a cargo de los miembros de la familia que ya están jubilados y regresan a la zona rural, o de los abuelos que nunca salieron de la zona. En los últimos años la tendencia a incrementar la oferta educativa en los pueblos favoreció la permanencia de los jóvenes en la zona rural y por lo tanto su mayor disponibilidad para trabajar en la actividad. El ganado queda a cargo de los familiares que residen en el campo, los demás miembros de la familia que poseen sus animales aportan dinero o insumos para la alimentación y sanidad del ganado, generándose una red de cooperación familiar en torno a la producción y participación en los frutos del campo (Kindgard, 2010).

La gran cantidad de familias y personas vinculadas a la producción ganadera generalmente pasa desapercibida o se encuentra invisibilizada en la provincia de Jujuy. Contribuye a esta situación el fluido vínculo con las ciudades, que implica la constante circulación de personas entre los barrios populares y los poblados rurales, con lo cual mucha gente que estadísticamente se registra en la ciudad mantiene una estrecha relación con la producción rural.

También la falta de organizaciones de los ganaderos dificulta que sean considerados como un importante sector productivo. Su peso se hace evidente a través de los centros gauchos y toman relevancia cuando partici-

pan de las actividades conmemorativas de las fiestas patronales en cada pueblo y grandes fiestas a nivel provincial como la del 23 de agosto y otras, momento en que gran cantidad de gauchos llenan los pueblos y ciudades expresando su identidad criolla. Un nutrido calendario de fiestas patronales también expresa la presencia e importancia de este sector en toda la provincia.

Los centros gauchos son la principal forma de organización de este sector, mayormente abocados a festividades y prácticas culturales que prácticamente no abordan los problemas y proyectos productivos del sector.

A partir del 2016 se incrementó la presencia del Estado en diferentes zonas de la provincia con los procesos formativos en temas: sanidad, alimentación, manejo e infraestructura. Se llegó a convocar a cerca de 400 productores que participaron en distintas instancias del programa. Actualmente un grupo WhatsApp reúne un poco más de 180 pequeños productores que intercambian animales, compran forraje o sal colectivamente, consultan sobre problemas y otras actividades. Con fondos del programa PERMER se instalaron 270 boyeros solares para mejora del manejo. Se compraron en forma conjunta máquinas picadoras para realizar silaje en épocas de sequía. Se incrementó la superficie sembrada de maíz. Se realizaron engordes comunitarios en Ocloyas, San Antonio y El Carmen. Se lleva adelante un proyecto de generación de semillas para pasturas.

En la medida que se logra disminuir los tiempos de los animales a campo, se logran mejores ingresos y menor daño ambiental. La producción es agroecológica, pero carece de certificación. Es una actividad –como se mencionó– que no tiene problemas de mercado, ya que Jujuy se provee de carne de Salta, Santiago y Santa Fe. Es evidente que se trata de una actividad debidamente apoyada que aporta ambiental, económica y socialmente a la regeneración del territorio jujeño.

Es evidente la importancia de trabajar a nivel local, con procesos de acompañamiento, pequeñas inversiones, adecuando sistemas de control y comercialización; las diferentes actividades del territorio se potencian unas a otras, y los productos alimenticios mejoran la gastronomía local y aportan al turismo activo, es decir se logra incrementar los tres términos de la ecuación para lograr territorios de buen vivir.

Los procesos formativos también generan liderazgos adecuados a esta

economía de los vínculos; particularmente, los gestores de desarrollo, al contar con un espacio donde se priorizan la construcción de capacidades, se destacan y adquieren relevancia en las estructuras públicas locales mejorando la representatividad y la participación local.

Estos resultados no buscados es consecuencia de priorizar el uso de recursos y actividades para lograr capital social, dejando en segundo lugar los recursos asistenciales; este cambio de prioridad tiene efectos sociales increíbles. Se construyen valores, resolviendo problemas con participación activa de los interesados. Todos se sienten parte y esto genera confianza para encarar actividades más complejas.

Todos estamos de acuerdo en que debemos regenerar nuestros territorios, pero debemos hacerlo simultáneamente mejorando ingresos y aumentando la trama socio-productiva. Es un tema cultural que se logra en procesos participativos con resultados que aumenten la voluntad de seguir regenerando, porque te sentís parte de la construcción de un territorio de buen vivir. No alcanza lo simbólico, ni lo testimonial; como ya dijimos, la complejidad social exige práctica social, donde los dogmas no sirven porque dividen.

Tengo la sensación de que estos trabajadores de la economía de los vínculos no solo son referentes sociales y económicos sino que deben transformarse en sujetos políticos, porque son el sector más dinámico e innovador en la superación del patriarcado, del colonialismo y del abuso del capitalismo.

Queda mucho por hacer, pero estoy seguro de que esto es parte del camino hacia un pueblo que valora su territorio, su cultura y pueda lograr trasmitir con el ejemplo a las nuevas generaciones la importancia del esfuerzo individual pero en una comunidad organizada sobre la base de la solidaridad con los otros y con su ambiente.

Bibliografía

Burin, D. y Heras, A. (2001). Desarrollo local. Una respuesta a escala humana a la globalización. Buenos Aires: CICCUS-La Crujía.

Bello Luis Alfredo Delgado (1921). Nuevos protagonistas para el cambio global. El impacto de la economía social y solidaria. Ed. de Autor.

Cabrera, María. C. y Vio, Marcela. (2014). La trama social de la economía popular. Editorial Espacio.

Chena, Pablo. (1º de octubre al 15 de noviembre 2022). Economía popular. Un modo de producción que puja por desarrollarse. Revista Realidad Económica. N° 351. Año 52. Argentina.

Da Silva, Baker, Shepherd, Jenane y Miranda. FAO. (2013). Agroindustrias para el Desarrollo. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y La Agricultura, Roma, Italia.

Daza, R., Pereyra, E., Burin, D. y Heras, A. (2015). Quinua, regalo ancestral. Historia, contexto, tecnología, políticas. Nueva Gestión. Argentina.

Etkin, Jorge. (2000). Política Gobierno y Gerencia de las Organizaciones. Editorial Prentice Hall.

FAO (2013). Agroindustrias para el desarrollo.

FIDA (2018). Informe Diagnostico PRODERI. Programa de desarrollo rural incluyente. Argentina.

Gaiger, Luiz Inacio Germany (2018). A descoberta dos vínculos sociais. Editora Unisinos.

González Meyer, Raúl (2017). Ensayos sobre economía cooperativa, solidaria y autogestionaria. Editorial Forja.

Guitelman, Jorge (2020). Hospitalidad. La forma turística de la solidaridad. Edulp.

Linera, Álvaro. (04/04/2019). "Porque es tan difícil cambiar el mundo". Conferencia. Congreso Nacional de Filosofía. Universidad Nacional de Lanús. Buenos Aires Argentina.

Levy, Eduardo (2018). Después del trabajo. El empleo argentino en la cuarta revolución industrial. Sudamericana. Argentina.

Mallea, Eduardo (1937). Historia de una pasión argentina. Ed. Sudamericana.

Matus, Carlos (2007). Teoría del juego social. Colección Planificación y Políticas Públicas. Ediciones de la Universidad de Lanús. Argentina.
Perón, Juan Domingo (1949). La comunidad organizada. Edición 2006. Instituto Nacional Juan Domingo Perón.
Perón, Juan Domingo (2011). Conducción política. Biblioteca del Congreso de la Nación.
Senge, Peter (1995). La quinta disciplina en la práctica. Granica.
Vega, Silvia (2019). Las economías solidaria y comunitaria en Ecuador y Bolivia: Una apuesta fallida. Flacso, Ecuador. Abya Yala.

Este libro pretende ser un apunte de un programa integral realizado en la provincia de Jujuy durante los últimos años con un equipo de gente que tiene 30 años de experiencia en desarrollo local.

La idea principal es cómo se construye un territorio de buen vivir, cuáles son las variables que debemos considerar y por lo tanto cuál es la agenda del gobierno y de las organizaciones de la EPS (Economía Popular y Solidaria) con esta nueva realidad del trabajo y, en consecuencia, una economía que emerge primero como necesidad de crecientes sectores de generarse ingresos, ante la imposibilidad de conseguir trabajos en relación de dependencia y también por los bajos sueldos del sector privado y estatal.

Esta economía se caracteriza por el mercado de cercanía y el producto personalizado, y ambas condiciones se corporizan en la transacción con los vecinos que reciben los productos y servicios de los trabajadores de la EPS.

Esta transacción se distingue por los vínculos que también se trasladan a toda la cadena de producción y comercialización. Esto se extiende a la formación, financiamiento, desarrollo de equipamiento apropiado, materias primas adecuadas, logística, etc. En estos apuntes a esta economía la llamamos “economía de los vínculos”. Se trata de mostrar la construcción de una institucionalidad que pretende ser sistémica, es decir mostrar acciones y resultados en una amplia variedad de actividades económicas, sociales y ambientales.

CUADERNOS DEL DUENDE