



PRET: Meseta Central del Chubut.

La conformación de las mesas de desarrollo local en la Meseta Central del Chubut: nuevos espacios de participación y articulación multiactoral

Lugar: Localidades de Gan Gan y Gastre. Dptos. Telsen y Gastre.



Equipo sistematizador

Ana Paula Galer, galer.ana@inta.gob.ar - (AER VIRCH) INTA Chubut

Miguel Angel Cárcamo, carcamo.miguel@inta.gob.ar - (AER VIRCH) INTA Chubut

Mirco Marcelo Muñoz, munoz.mirco@inta.gob.ar - INTA Chubut

Sebastián Cual, sebacual@hotmail.com - CORFO - Gan Gan

Introducción

La experiencia que se describe a continuación se desarrolla en la zona de la Meseta Central de Chubut, específicamente en las localidades de Gan Gan (Dpto. Telsen), El Escorial, Lagunita Salada y Gastre (Dpto. Gastre). Dichas localidades son los centros de referencia social y administrativa para pobladores locales y la población dispersa asentada en pequeños parajes. La meseta central está caracterizada a nivel ambiental por la escasez de precipitaciones y pastizales de baja productividad forrajera. Es el área más despoblada de la provincia, con un importante proceso migratorio hacia los centros urbanos. Las principales fuentes de empleo están asociadas al Estado, a la ganadería y a la minería. Existen aproximadamente 1.100 establecimientos agropecuarios, con predominio de pequeños productores ganaderos ovino-caprinos. A partir de diagnósticos realizados en talleres participativos (1) junto con los productores pertenecientes a las organizaciones locales, se detectaron como principales problemas: bajo nivel de organización, falta de alternativas comerciales, escasa incorporación de nuevas prácticas disponibles de manejo, bajos valores en los indicadores productivos, falta de mano de

1 - Los talleres de diagnóstico participativo se realizaron en el marco de la formulación de proyectos ProFeder del INTA EEA Chubut.

obra capacitada, baja receptividad natural (restricción ambiental), procesos de degradación de los recursos naturales, baja rentabilidad, infraestructura productiva predial y comunitaria insuficiente o deteriorada, presencia de predadores y competidores, campos abandonados, escasez de servicios públicos disponibles y escasa presencia de asistencia técnica. Las oportunidades identificadas están relacionadas con la permanencia de pequeños productores minifundistas y el fortalecimiento de las organizaciones de productores, a contar con espacios de articulación en proceso de consolidación, a disponer de información para acceder a diversas fuentes de financiamiento y a la posibilidad de avanzar en proyectos de agregado de valor.

Para el abordaje integral de estas problemáticas y oportunidades, se requiere de la construcción de espacios de concertación que sean representativos, donde los múltiples actores puedan expresar o definir qué es lo conveniente para bien de todos, en un marco de debate y generación de acuerdos comunes. Ante esta situación, surgen las Mesas de Desarrollo de Gan Gan y Gastre, con la finalidad de promover y consolidar un ámbito interinstitucional para el fortalecimiento de procesos de desarrollo local en un marco de participación, organización, concertación y generación de redes entre actores del territorio.



La propuesta radica en unificar criterios, complementar recursos técnicos y financieros, diseñar matrices de trabajo conjunto, elaborar planes de capacitaciones, potenciar acciones y, fundamentalmente, apoyar el desarrollo productivo según las demandas surgidas de estos espacios. Desde el trabajo en las Mesas, se pretende fortalecer la autonomía de las organizaciones de productores para que alcancen una mayor capacidad de gestión, apoyar espacios de articulación y generar estrategias de comunicación que permitan visibilizar las transformaciones territoriales.

La posibilidad de sistematizar esta experiencia, da lugar a la reflexión sobre lo que va ocurriendo durante el proceso y permite construir nuevos conocimientos entre las instituciones y organizaciones participantes. El contar con el espacio de las Mesas de Desarrollo, representa un modo de control social y validación del trabajo de las instituciones que tienen injerencia en esos territorios. Constituye un ámbito fundamental para abordar la complejidad del territorio y mejorar nuestras prácticas.

Metodología

La utilización de metodologías desarrolladas en el contexto de la investigación acción participativa posibilitan la puesta

en relación de la diversidad de saberes presentes en los territorios, potencian los procesos de construcción colaborativa de conocimiento al mismo tiempo que favorecen el desarrollo de interpretaciones críticas de la realidad social y promueven prácticas emancipadoras (PE TRAMAS, 2013).

Considerando lo mencionado anteriormente, se conformó un equipo de sistematización entre los técnicos de INTA y CORFO (Corporación de Fomento del Chubut) intervinientes en el territorio, además del vital aporte de opiniones de todos los integrantes de las Mesas. En el trabajo de sistematización se dan distintos niveles y grados de participación, no todos están en todo, ni participan durante el proceso de la misma forma, ni con la misma intensidad. En un primer momento, el relevamiento de información y el registro en las actas durante las reuniones, lo realizaron técnicos del CORFO. A lo largo de la experiencia se modificó la dinámica, la coordinación y registro de las reuniones se hizo rotativo entre diversas instituciones y organizaciones de productores, a modo de propiciar la participación y responsabilidad en la tarea de todos los que forman parte de las Mesas.

Para dar inicio a la sistematización, nos planteamos una serie de preguntas sobre

lo que queríamos investigar en torno a las Mesas de Desarrollo (anexo1) bajo la premisa de que al sistematizar las personas recuperan de manera ordenada lo que ya saben sobre sus experiencias, descubren lo que aún no saben acerca de ella, pero también se les revela lo que aún no saben que ya sabían (Jara, 1994). A partir de allí definimos que el eje de la sistematización está vinculado a indagar **qué cambios se produjeron en la participación y en la capacidad para la toma de decisiones de los actores de Gan Gan y Gastre, a partir de la creación de las mesas.** Para ello, nos planteamos como objetivo revisar lo ocurrido durante más de un año de reuniones de mesa y analizarlas como espacio adecuado (o no) para abordar la complejidad del territorio y desde donde se puedan generar propuestas de desarrollo.

Para poder describir el proceso de las Mesas de Desarrollo, se identifican los agentes involucrados en la experiencia, y se utilizan una diversidad de técnicas y herramientas de recolección, ordenamiento y análisis de la información:

1. Técnicas de producción de datos:

- Revisión bibliográfica y documental de fuentes secundarias.
- Entrevistas individuales a algunos de los productores participantes de la mesa
- Entrevistas grupales a técnicos de las ins-

tituciones participantes de la mesa

- Reuniones / Observación participante
- Talleres participativos. Reflexión grupal entre los todos los participantes de las mesas

2. Técnicas de ordenamiento, análisis e interpretación de datos (procedimientos analíticos):

- Tabla de organización de la información de las entrevistas
- Análisis de documentos y fuentes secundarias
- Cuadro para la descripción del proceso
- Cuadros para la descripción de acuerdos y desacuerdos, logros y desafíos pendientes

Se establece que el producto final de esta sistematización sea compartido entre las instituciones técnicas a modo de documento interno de trabajo, además de proponer un taller participativo junto con los integrantes de las mesas, basado en la "devolución" de dicha sistematización como insumo para mejorar acciones a futuro.

La información recogida fue organizada por el equipo sistematizador sobre la base de cuatro elementos: la situación inicial, el proceso de intervención y su contexto, la situación actual y los aprendizajes obtenidos.



Situación Inicial

Primeras etapas de articulación interinstitucional: el surgimiento de las mesas de desarrollo

Las mesas de desarrollo, con sus variadas características, surgen ante la fragmentación en el abordaje institucional de las diferentes problemáticas, donde cada organismo aborda un aspecto de la realidad según sus funciones específicas. Esta fragmentación del conocimiento e intervenciones sesgadas intentan revertirse a partir del fortalecimiento de las tramas sociales, la participación frecuente de múltiples actores y un abordaje más integral de las problemáticas.

Desde hace algunos años, comenzaron a conformarse espacios donde confluyen miembros de los ministerios nacionales con representación en la provincia, además de organismos provinciales, organizaciones de productores y pobladores que se proponen trabajar en conjunto, en pos de expresar sus problemáticas, oportunidades, repensar sus prácticas y plantear propuestas de desarrollo acordes al territorio en el cual están insertos. Como antecedente importante y ejemplo de ello podemos considerar los siguientes espacios:

- **Mesas Comarcales.** Eran convocadas por el gobierno provincial para tratar

temáticas afines a cada comarca ⁽²⁾ con la presencia de referentes de diferentes ministerios y comunas.

- **Mesas de Gestión Local del Dpto. Telsen y Gastre.** Se establecen como parte fundamental del Programa Post-Emergencia ⁽³⁾. Es el lugar donde se relevan las problemáticas, se planifica y se acuerda un plan de trabajo con el aval de todos, para la posterior obtención de financiamiento en infraestructura y fortalecimiento organizacional.
- **Mesa Interinstitucional de la Aldea Escolar Sepaual.** Por su característica multiactoral, se abordan desde allí temáticas vinculadas a la búsqueda de alternativas de solución a diversas problemáticas socio-productivas, de organización comunitaria y de gestión de recursos tanto físicos como financieros.
- **Asambleas de organizaciones del territorio.** Si bien existen prácticas locales históricas, también se observa una im-

2 - Divisoria política administrativa propuesta por el gobierno de la provincia del Chubut.

3 - En junio del 2011 la zona centro norte de la provincia del Chubut se pone en marcha un programa de Emergencia para dar contención a los pobladores que se vieron seriamente afectados por las cenizas volcánicas provenientes de la erupción del Volcán Puyehue de Chile.





portante puesta en práctica de actividades colectivas y de organización comunitaria entre los productores de la meseta. Algunas son propiciadas por integrantes de la propia comunidad y otras son resultado del vínculo de pobladores con actividades promocionadas desde diferentes organismos e instituciones que intervienen en la zona (Galer et.al.2013).

Las Mesas de desarrollo de Gan Gan y Gastre son los casos seleccionados para la sistematización debido a contar con cierta periodicidad de las reuniones y donde el equipo sistematizador tiene presencia por sus proyectos de intervención técnica.

La mesa de desarrollo de Gan Gan, se conformó a principios del año 2014. La primera reunión tuvo un carácter informal, ya que surgió a partir del interés de los técnicos de INTA que recorren la zona ⁽⁴⁾ y de los técnicos de CORFO que estaban relevando información para la implementación del Programa de Post-emergencia. Desde el inicio hubo coincidencia en la necesidad de generar y participar en estos espacios de diálogo y donde se puedan plantear acciones conjuntas. Un primer

4 - Los técnicos extensionistas del INTA EEA Chubut recorren la zona de la Meseta desde el año 2008, a partir del contacto con una Comunidad Aborigen junto a la cual se ejecuta un Proyecto Minifundio del ProFeder (Programa Federal de Apoyo al Desarrollo Rural Sustentable).

aporte para la construcción de la mesa fue la realización de una nota entre el jefe comunal, el INTA y CORFO y los representantes de la Comunidad Aborigen de Laguna Fría y la Asociación de pequeños productores minifundistas de Gan Gan, en la cual se convoca al resto de los organismos e instituciones a una próxima reunión con el objetivo de conformar una Mesa de Desarrollo Local (anexo3). Fue destacable la actitud del Jefe comunal al plantear que este tipo de espacios de diálogo colaboran con su gestión, aportando demandas de manera organizada y acercando propuestas o alternativas de solución a canalizar a través de su comuna. A partir de allí, se establecen reuniones mensuales en donde se ponen de manifiesto las problemáticas, necesidades y temáticas de interés de sus participantes.

La Mesa de desarrollo de Gastre inicialmente fue una Mesa de Gestión Local para la formulación, análisis y ejecución de los proyectos de post-emergencia provincial (a cargo de CORFO) pero a raíz del comentario de los buenos resultados de las mesas de desarrollo en las que ya estaba participando el INTA y por sugerencia de éstos técnicos, se decidió convocar en el marco de este mismo espacio a otras instituciones para hacer más eficiente las reuniones mensuales. Ante el cambio de abordaje de estas mesas, se amplía la participación, de

este modo se torna un espacio más genuino y con posibilidad para que todos los integrantes se sientan con mayor aval para participar y expresar sus opiniones.

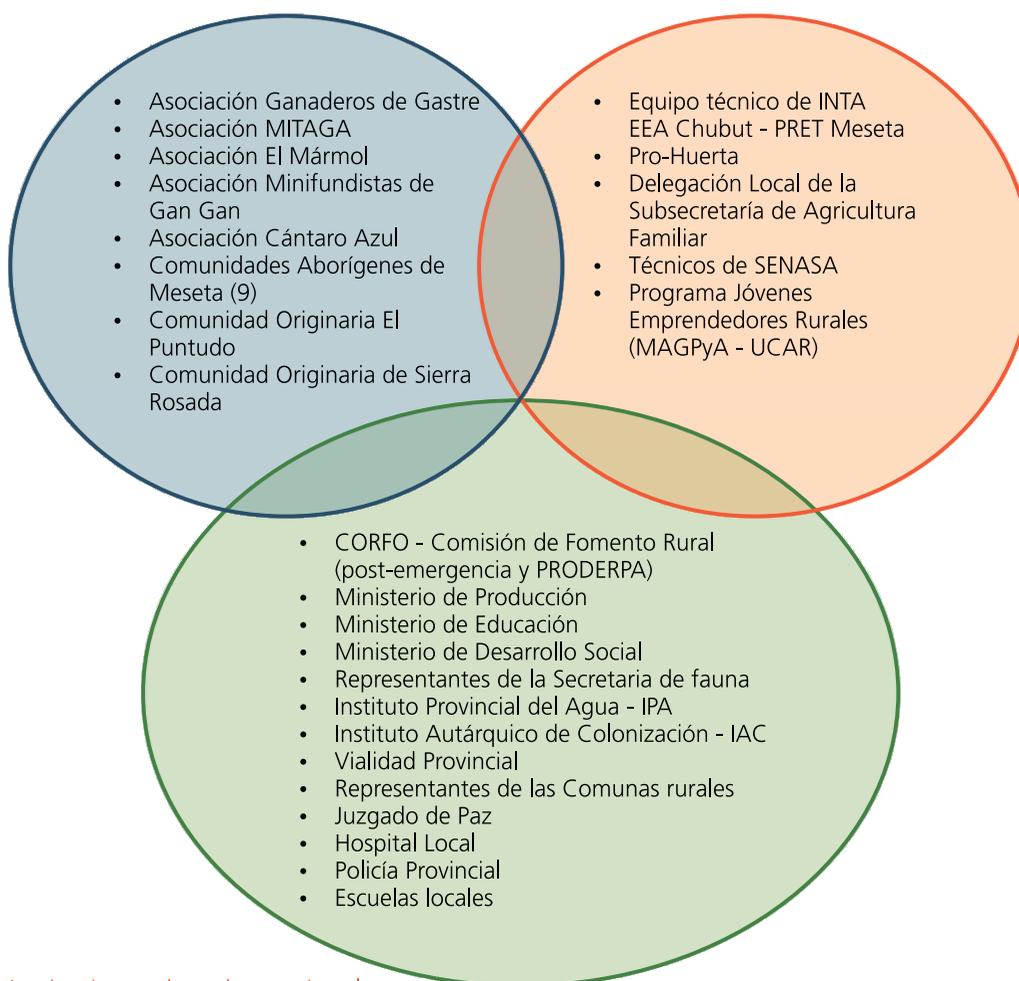
Los actores

Son diversas las instituciones públicas que tienen presencia en el territorio a través de sus programas y proyectos. Sus acciones son acordes a sus funciones, intervienen con diferentes capacidades prospectivas de planificación, generalmente, en fun-

ción de los cambios de políticas públicas llevadas a cabo por los gobiernos de turno. Esto determina que sus niveles de participación en la definición y acción concreta de políticas públicas son de variada significación dentro del territorio (anexo2).

Se destaca a las comunas rurales como espacios estratégicos con los que se necesita fortalecer vínculos y la importancia de poder definir la orientación productiva de cada zona. Los intendentes y jefes comunales son considerados los primeros actores políticos que gobiernan los territorios.

Figura n°1: Mapa de actores que conforman las Mesas de Desarrollo Local y de Gestión Local (Meseta Central del Chubut)



Instituciones de orden nacional

Instituciones de orden provincial

Organizamos y Asociaciones locales

“Las mesas deben entenderse como un espacio para generar futuras propuestas y proyectos. Es un espacio para aprovecharlo y sostenerlo entre todos, no tiene un dirigente específico, por lo cual es importante que se vayan rotando las personas, instituciones u organizaciones que lo dinamizan” (Jefe Comunal de Telsen, 2016).

Las instituciones técnicas cuentan con diversas herramientas programáticas que permiten acercar sus conocimientos científico-tecnológicos y acompañar los procesos socio-organizativos y gestiones de acceso a financiamiento. Instituciones como INTA, SENASA, la Subsecretaría de Agricultura Familiar, el Programa Jóvenes Emprendedores Rurales y CORFO a nivel provincial, tienen vinculación directa con los productores brindando su asesoramiento, acompañamiento técnico, capacitaciones y como gestores de financiamientos productivos.

Desde la Estación Experimental Agropecuaria Chubut de INTA se interviene a través de los proyectos ProFeder junto a pequeños y medianos productores ganaderos y a través de los diferentes planes de trabajo del Proyecto Regional de Apoyo al Desarrollo del área Meseta Central del Chubut, con un fuerte enfoque en la gestión para la articulación de las actividades, productos y procesos de los instrumentos programáticos institucionales que intervienen en los territorios. Esta apertura a la intervención de todos los sectores en el marco de un proyecto de desarrollo regional, cobra vital relevancia para un territorio tan extenso y de variada complejidad como es la meseta. A estos proyectos se le suma la ejecución del Programa Cambio Rural ⁽⁵⁾ desde el cual se incorporaron nuevos grupos de emprendedores.

El SENASA es el organismo encargado de planificar, organizar y ejecutar programas

5 - Los grupos de carácter productivo “Esperanza” - zona de Gan Gan, “El Triunfo” y “Mallines del Blanco” - zona de Gastre, y el grupo de artesanos de Gan Gan “Peñi Pivke”

y planes específicos que reglamentan la producción, orientándola hacia la obtención de alimentos inocuos para el consumo humano y animal. A nivel del territorio están presentes paratécnicos y referentes locales que se encargan de las diversas gestiones.

Los representantes técnicos de CORFO son los encargados de facilitar el anclaje de las herramientas programáticas del gobierno provincial en el sector agropecuario a través de programas financiados desde el Ministerio de Agroindustria de la Nación y su Unidad para el Cambio Rural (Programa Post-Emergencia y PRODERPA).

Desde los diversos ministerios de la Provincia del Chubut y sus respectivas direcciones y/o secretarías (Ministerio de Educación, Ministerio de la Producción, Ministerio de Salud, Ministerio de la Familia, Dirección General de Servicios públicos, Dirección de Fauna Silvestre, Secretaría de Agricultura Familiar, Instituto Autárquico de Colonización, Instituto Provincial del Agua, entre otros) son los encargados de brindar información, recoger y canalizar demandas, de modo de propiciar políticas públicas que hacen al bienestar de la población en su conjunto.

A nivel local participan de las mesas una serie de organismos (Juzgado de Paz, Policía local, Hospital, Escuelas, entre otros) que tienen vinculación directa con los pobladores y con los diversos organismos públicos, cada uno con su rol específico dentro de su misión y función institucional.

Los principales planteos de problemáticas y necesidades son expuestas por las organizaciones de productores y los pobladores locales. En estas mesas participan representantes de comunidades aborígenes y representantes de asociaciones de productores y pobladores en general. Es común que como primera reacción ante estos espacios de discusión se planteen demandas particulares hacia las instituciones o sectores con directa injerencia en el terri-



torio. A lo largo del ejercicio de participación en las mesas, esa dinámica se ha ido revirtiendo para poder dar lugar al planteo de necesidades pero también a encontrar alternativas de soluciones entre todos. De este modo se está avanzando en la consolidación del espacio local de participación y se están poniendo en práctica nuevas formas de analizar demandas, modalidades de gestión conjunta, lo que propicia el fortalecimiento y empoderamiento de las organizaciones.

La pluralidad de actores permite tener distintas miradas sobre las situaciones que ocurren en el territorio, se abordan diversas temáticas como son las relacionadas a la vivienda, infraestructura, manejo de los recursos, acceso a servicios básicos, educación, salud, entre otros. Se propicia el debate, el aporte de ideas, respetando la diversidad de voces para luego llegar a un acuerdo. Existen momentos de disensos, los cuales tienen que ser trabajados para lograr su consenso pensando en un objetivo común. Otra etapa fundamental de esta experiencia, es la circulación de la información dentro de las organizaciones de productores y comunidades participantes. Entre sus primeros ejercicios, está la conformación de actas acuerdo de trabajo conjunto, firma de notas con solicitudes según temáticas específicas, la aprobación y la ejecución de proyectos de Post-emer-

gencia a los que accedieron los integrantes de las mesas de Gan Gan y Gastre. Estas acciones se enmarcan en políticas, planes, programas y proyectos que organismos estatales ejecutan en los diferentes departamentos provinciales. Tales acciones marcadas de exclusiones e inclusiones, de continuidades y rupturas, se desenvuelven en procesos de diálogo, consensos y disensos, en busca de reproducción del orden establecido o transformaciones sociales.

Estrategias abordadas durante el proceso

El Estado actúa en el territorio a través de sus propias estructuras y herramientas programáticas, proyectos, políticas públicas. Es habitual que las líneas de acción de los organismos no estén articuladas entre sí, lo que genera mensajes discordantes, falta de sinergia y, muchas veces, confusión en el poblador local. Las problemáticas, las oportunidades, las potencialidades visualizadas, muchas veces son abordadas con herramientas de llegada masiva a la población local. A menudo, las problemáticas estructurales y de coyuntura son abordadas desde la disciplinarización del conocimiento, haciendo difícil el trabajo interinstitucional. Este tipo de intervenciones generan una dependencia en parte de los pobladores que ven en estas prácticas

una forma de obtener financiamiento y acceder a diversos recursos. (González Valenzuela et. al, 2013). Las instancias de capacitación y las herramientas de comunicación y difusión requieren muchas veces de un esfuerzo que exceden las capacidades de los equipos de trabajo. Según lo expresado por Silveti (2001) "...no existen recetas metodológicas o técnicas que permitan predecir o medir los resultados de la intervención porque los procesos sociales son dinámicos y contingentes". Siendo los resultados "...la consecuencia de una construcción social, donde se confrontan lógicas desde la perspectiva y posición de los agentes involucrados" (Silveti, 2001).

En los últimos años, se han producido cambios importantes en las estrategias de intervención de las instituciones públicas, las organizaciones locales han avanzado en su nivel de conformación y se han generado y/o fortalecido espacios democráticos para la toma de decisión. Como se analiza en esta experiencia, estos espacios adquieren la forma de Mesas de Desarrollo Local y de Gestión Local promovidas inicialmente por organismos públicos, para resolver problemáticas coyunturales y para facilitar la ejecución de sus herramientas programáticas. "La primer mesa de Gan Gan se generó a partir de que nos encontramos los técnicos del INTA y los de CORFO en la casa de un productor y nos dimos cuenta que estábamos queriendo hablar de los mismos temas. Fue ahí donde decidimos ir a buscar al jefe comunal y plantearle que era necesario generar un espacio donde se convocara a los pobladores y a todas las instituciones que recorren este territorio" (técnico de INTA, 2015). (Foto nº 1_ anexo).

La convocatoria a las mesas se realiza a través de mensajes al poblador rural ⁽⁶⁾. Para las primeras reuniones estos eran en-

6 - El mensaje al poblador rural es un mensaje radial transmitido por una emisora de amplitud modulada (AM 580 - Radio Chubut). Constituye uno de los principales medios que le permite a los habitantes de la meseta y de toda la provincia, estar comunicados.

viados por los técnicos de INTA o CORFO para asegurar que se diera amplia difusión a la convocatoria y que no se interpretara como un mensaje de campaña política de ningún sector gubernamental. La participación en estos espacios requiere la asignación de tiempo y de recursos por ello fue fundamental establecer fechas fijas mensuales de reunión. En primera instancia se establecieron que las Mesas se desarrollaran los segundos viernes (Gan Gan) y sábados (Gastre) de cada mes, con una duración de aproximadamente dos a tres horas. Si bien la convocatoria es abierta a todos los pobladores y las instituciones con injerencia en estos territorios, las primeras reuniones de mesa estuvieron determinadas por la participación de organizaciones de productores e instituciones técnicas vinculadas a lo agropecuario.

Al analizar los actores participantes de las mesas, tanto en cantidad como en diversidad de instituciones, se observa una buena cantidad de instituciones provinciales y nacionales que participan de ambas mesas. A nivel de las organizaciones, se observa una mayor continuidad en la asistencia y participación de representantes e integrantes de organizaciones en la Mesa de Gan Gan que en la Mesa de Gastre.

Los principales ejes de discusión son: la presencia de predadores que afectan a sus majadas, la prevención del ataque de tucuras, los problemas en la captación y distribución de agua, la preocupación por el aumento de campos desocupados, la necesidad de capacitaciones en oficios rurales y la falta de mano de obra capacitada para trabajar en las tareas de esquila, señalada y otras tareas rurales. Asimismo, surgían otras temáticas como el mal estado de los caminos, el abigeato, la falta de un matadero local para poder faenar sus animales y mejorar la comercialización de la producción local. Estas temáticas empezaron a dar cuenta de la necesidad de convocar a otros organismos que pudieran dar respuestas o a través de las cuales se pudiera gestionar soluciones.

Situación actual: resultados a medida que la experiencia fue moviéndose en el tiempo

En la actualidad, la Mesas de Desarrollo Local de Gan Gan y Gastre constituyen espacios de articulación y de toma de decisiones de organizaciones e instituciones con injerencia en el territorio. Si bien es una experiencia reciente, se han producido avances significativos en la discusión de diversas problemáticas del territorio, se unificaron criterios de funcionamiento para complementar recursos técnicos y financieros, se establecieron acuerdos de trabajo conjunto para apoyar el desarrollo productivo según las demandas surgidas de estos espacios. Como bien señala Uranga (2012), lo público se construye también desde la comunicación comprendida como diálogo entre actores diversos, que producen e intercambian sentidos en un proceso de conflicto y negociación permanente, de inter-aprendizaje y producción de consensos (Uranga, et. al, 2012: 14).

En cuanto al funcionamiento de las mesas, durante cada reunión se cumple con la elaboración de actas y confección de notas para solicitar alguna gestión. En el acta se registra todo lo expresado durante el desarrollo de la mesa, la cual, una vez finalizada la reunión, se recircula entre los

participantes para que den su conformidad con su firma. Durante cada reunión se establece un temario u orden del día, el límite temporal de reunión, la confirmación de la próxima fecha de encuentro, quiénes serán los responsables de convocar a los participantes y quiénes coordinarán la siguiente mesa.

Hitos y concreción de acciones conjuntas – Mesa de Desarrollo Local de Gastre

Algo a destacar en las mesas que se desarrollan en el Departamento Gastre, es que estas son de carácter rotativo dentro de las localidades que involucra el departamento. Se han realizado reuniones alternadas entre las localidades de Lagunita Salada, Gastre y la Aldea Escolar de El Escorial. La concurrencia a cada una de las mesas estuvo garantizada a través de las convocatorias realizadas por los técnicos de CORFO, siendo quienes también establecen el temario de cada reunión. Esto es algo a observar e intentar modificar para garantizar la participación de otros actores del territorio, ampliar las temáticas a abordar y propiciar la pluralidad de voces. Como señala Silveti (2001) para los técnicos organizadores de actividades participativas o cuya intención es promover la participación genuina, activa y democrática de la comunidad, el poder rescatar de la propia



voz de los pobladores sus percepciones es un hito que sirve para lograr varios aprendizajes.

Otro de los hitos a destacar dentro de estas mesas fueron las gestiones realizadas en torno a la formulación y ejecución de proyectos de Post-Emergencia. Probablemente estos buenos resultados tienen que ver con el hecho que el eje central de la mesa (y el motivo de su conformación) siempre estuvo fuertemente vinculado a este programa que permitió a las organizaciones de productores acceder a financiamientos para mejoras productivas y organizacionales (7).

Entre las temáticas que aún no han encontrado la vía de solución está la propuesta de construir y poner en funcionamiento invernáculos para la producción de hortalizas. En este caso son 10 las familias interesadas, para lo cual el Jefe Comunal de Lagunita Salada se comprometió a conseguir los materiales que luego serían refinanciados por los pobladores.

7 - El Programa Post Emergencia financió proyectos a organizaciones de productores de las zonas afectadas que presentaran planes de trabajo vinculados a la mejora de la infraestructura productiva (cobertizos, módulo de molino y tanque para el almacenamiento y la distribución de agua, entre otros y la implementación de fondos rotatorios.

Hitos y concreción de acciones conjuntas – Mesa de Desarrollo de Gan Gan

A lo largo de un poco más de un año de la conformación de la mesa, se rescata la periodicidad y nutrida concurrencia que se tuvo en cada una de las mesas. Todos los sectores respondieron positivamente a las convocatorias:

“...sería bueno que la responsabilidad de llevar adelante la reunión sea rotativa, que todas las organizaciones e instituciones tengan la responsabilidad de coordinar la reunión y de ese modo se van comprometiendo más” (técnico de CORFO, 2015).

“...es importante generar el compromiso de asistir en horario y respetar el tiempo y duración de la reunión” (Productor de El Puntudo, 2015).

Los temas abordados fueron acordes a las problemáticas planteadas por los participantes. La diversidad de temáticas y sus formas de abordarlo, da cuenta de la complejidad del proceso de consolidación de estas mesas *“...es importante tener en cuenta las etapas que viven los ganaderos y que eso también coincida con las temáticas que se tratan en la mesa”* (Productor, Asociación de Productores Minifundistas de Gan Gan).



Haciendo un repaso conjunto de lo acontecido, se ponen en relieve las contradicciones y tensiones que se generan en el encuentro con otros. Los procesos de intervención territorial que desarrollan las diferentes instituciones públicas gubernamentales han ido mostrando alertas en relación a la disconformidad con los resultados obtenidos en la participación de los pobladores o de quienes están en el territorio. Como señala Silveti (2011) “uno de los aspectos más conflictivos es el alcance de la participación de los campesinos en las decisiones y acciones de los proyectos” (Silveti, F. 2001:1). El poder contar con el espacio de las mesas como ámbito donde se discuten los planes y proyectos solicitados por cada organización, ha permitido revertir el carácter formal de los proyectos hacia una visibilización de las problemáticas, necesidades y propuestas de solución planteadas por los productores organizados. Eso los ha ido fortaleciendo como organizaciones a la hora de tomar decisiones en las que se benefician todos los que participan de estos espacios. En el marco de la gestión la definición de los temas o cuestiones para la definición de políticas deben pensarse como un proceso concertado, en donde cada uno de los actores pueda definir prioridades, poner en juego sus intereses y tomar decisiones en beneficio del conjunto (Uranga, et. al, 2012:12).

Se destaca la planificación de una serie de capacitaciones brindadas por INTA y CORFO, entre las que se mencionan: curso teórico-práctico para el armado de un alambrado eléctrico, curso teórico-práctico para armado y reparación de molinos, capacitación en artesanía textil, capacitación en chacinados, capacitación en acondicionamiento de lana, nociones básicas para la implantación de especies forestales, Jornadas de revisión de carneros previo al servicio, entre otras.

Uno de los hitos en cuanto a la resolución de una problemática fue cuando se trabajó en la temática de campos abandonados. Para ello, la mesa convocó a los paratécnicos de SENASA, INTA consiguió los mapas catastrales y junto a los productores y representantes de organizaciones se relevaron todos aquellos establecimientos en condiciones de subocupación o abandono. Con esa información se hizo una presentación ante las demás entidades involucradas en la temática (Ministerio de Producción, Dirección de Fauna silvestre, Comisión de Predadores, entre otros) para poder generar una propuesta interinstitucional que brinde alternativas de abordaje a esta problemática

Algunas temáticas planteadas desde el inicio de las Mesas siguen sin resolverse. Por





ejemplo, el problema de la producción de hortalizas bajo cubierta para uso del comedor del hospital, que había sido una demanda del equipo médico del Hospital de Gan Gan, aún sigue pendiente. Si bien existe la predisposición de los médicos de reparar el invernáculo y los técnicos del Pro Huerta-INTA EEA Chubut se encargarían de las capacitaciones, no se ha podido conseguir los insumos para reparar el invernáculo. Otro punto que aún requiere de mayor tratamiento, es la ejecución de un proyecto forestal en el perímetro del Club Hípico de Gan Gan. Sus representantes tienen presentado un proyecto de cercado de sus instalaciones, para la obtención de estacas de sauce y álamos, las cuales luego pondrán a disposición a bajo costo para todas las familias interesadas. Se mencionan estos dos casos a modo de ejemplo de algunas de las temáticas que se han tratado pero sobre las que aún no se ha encontrado la vía de concreción. Para el abordaje de estas temáticas y otras que han ido quedando sin resolución, desde la mesa se toma la decisión de volver a plantearlas dentro de los temarios en el momento que se considere oportuno y también se propone armar nuevas notas solicitando la presencia de instituciones que pudieran dar respuestas a problemáticas específicas.

En términos generales, si pensamos al de-

sarrollo rural vinculado a la mejora de la calidad de vida y la mejora de la equidad social, la existencia de las mesas de desarrollo como espacio para poder participar, donde se pueda tener un rol activo en cuanto a la opinión y planteo de propuestas o alternativas de solución, se está pensando también en un espacio de poder, y donde la toma de decisiones y responsabilidades es compartida por todos los integrantes de esa Mesa.

Como bien señala Uranga (2012) la gestión desde proyectos de intervención con enfoque territorial implica generar capacidades que permitan identificar problemáticas junto a los actores del territorio, evaluar las prioridades y los recursos existentes para la toma de decisiones. Esta tarea requiere de la construcción de espacios de concertación que sean representativos, donde se convoque a una multiplicidad de actores para que la definición del bien común- aquello que conviene a todos en el marco de lo local-sea el resultado de un debate y un acuerdo (Uranga, et. al, 2012: 14). En este punto es importante volver a destacar que desde el inicio las mesas estuvieron conformadas por múltiples actores. Uno de los puntos relevantes en la Mesa de Desarrollo de Gan Gan para asegurar su continuidad y buen nivel de participación, fue que se estableció como dinámica que la coordinación de las mesas sea rotativa.

De este modo, mes a mes, la responsabilidad en cuanto a la convocatoria de los participantes, la coordinación y toma de registro durante cada mesa está a cargo de distintas instituciones u organizaciones. Sigue pendiente fortalecer estos mecanismos en la Mesa de Gestión de Gastre.

Conclusiones finales y aprendizajes obtenidos

La sistematización de esta experiencia dio lugar a la reflexión sobre lo que fue ocurriendo durante el proceso de conformación de las Mesas de Desarrollo en la Meseta Central del Chubut. El análisis de dicho proceso permitió vislumbrar hitos y reflexionar sobre cómo fueron los cambios en cuanto a la participación de los diversos actores que concurren a las reuniones de las Mesas y de qué forma se fueron tomando las decisiones.

Muchas veces las intervenciones del Estado se caracterizan por su fragmentación institucional, ejecutando acciones aisladas y hasta superpuestas. A partir de la conformación de las Mesas se intenta revertir este funcionamiento, ya que se propicia que las instituciones participantes se posicionen como agentes facilitadores y articuladores de los procesos que se dan en el territorio. Al transcurrir el tiempo se observaron situaciones positivas en cuanto a la dinámica (continuidad mensual de las reuniones y abordaje de diversas temáticas) y participación de quienes integran las Mesas. Un ejemplo de ello es que los representantes de organizaciones de productores pasaron de la etapa de demanda de soluciones a ser verdaderos gestores de soluciones para su organización y para la comunidad en general, aportando alternativas de solución a las distintas problemáticas planteadas y, en algunos casos, hasta ofreciéndose a ser quienes llevarían adelante la gestión de un proyecto.

Muchas participaciones están influenciadas por las cuestiones políticas, ya que las

mesas se van constituyendo en espacios de disputa de poder. Al incorporarse nuevos actores se generan diferentes perspectivas a la búsqueda de soluciones. Si bien se intenta propiciar el consenso o acuerdo común, aparecen ciertos protagonismos dependiendo de las misiones y funciones que tenga cada institución o según la temática que se priorice a tratar. Es parte del proceso de aprendizaje de quienes integran las Mesas poder establecer pautas de trabajo conjunto donde se respeten los intereses de la mayoría y se busque el consenso en post de un objetivo común.

Aprendizajes destacados dentro del espacio multiactoral

- Los participantes de las mesas comienzan a considerar a las comunas locales como aliados estratégicos con quienes fortalecer los vínculos y por donde canalizar las demandas y propuestas generadas desde las Mesas. A su vez, los jefes comunales participan con mayor frecuencia y toman a este espacio como un nexo entre las demandas dispersas de los pobladores y la planificación de su gestión " *...el hecho que se trabajen todos estos temas en las mesas, a mí me facilita la gestión, a mi oficina llegan demandas más concretas y organizadas...*" (Jefe Comunal de Gan Gan, 2016).
- Se observa un avance en cuanto a cómo se canalizan las demandas respetando la representatividad que tiene la Mesa y los acuerdos que allí se establecen " *...con una nota con las firma de esta mesa, con la firma de CORFO, de Salud, de los presidentes de las organizaciones, además de la inquietud que ya presentó el Jefe comunal, nos va a servir un montón. Con eso van a ver que realmente Gan Gan necesita un móvil para garantizar la seguridad y poder controlar el abigeato en la zona*" (Comisario de Gan Gan, 2016). Desde ambas mesas, sus participantes expresaron el interés por mantener su participación en estos espacios e incluso

manifestaron la intención de gestionar ante las comunas, y con colaboración de diversas instituciones, un espacio físico propio para su funcionamiento.

- Desde las instituciones de ciencia y tecnología se observa un avance en el abordaje de temas concretos en acuerdo y consenso con los participantes de las mesas. "...estamos trabajando en el armado de un proyecto forestal para la localidad de Gan Gan. Esto es una demanda de hace mucho tiempo de un grupo de docentes de la escuela secundaria y recién ahora, a partir del planteo dentro de la mesa de desarrollo, estamos pudiendo acordar líneas de trabajo conjunto con las instituciones vinculadas a esta temática" (técnico de la Secretaría de Ciencia y Tecnología de la Provincia del Chubut, 2016).
- El lograr establecer una dinámica de trabajo mensual y anual, con temarios y metodología de trabajo interno rotativo garantiza la responsabilidad en la participación de todos los actores en las Mesas. Esta dinámica fue propuesta por los equipos técnicos "...sería bueno que la responsabilidad de llevar adelante la reunión sea rotativo, que todas las organizaciones e instituciones tengan la responsabilidad de coordinar la reunión

y de ese modo se van comprometiendo más" (técnica de CORFO, 2015) y tomada con muy buena aceptación por parte de los participantes locales "... una de las propuestas que surgió en la mesa pasada de diciembre fue hacerla más dinámica, que vayan participando y se vaya intercambiando de institución a institución...para tener un poquito más de compromiso con el otro y con los temas de la comunidad" (productor de Gan Gan, 2016).

- El poder generar instancias de comunicación y discusión entre todos los actores involucrados fue dando lugar a que los participantes, que al principio no se animaban a expresar su opinión, poco a poco fueran encontrando en las mesas un espacio donde poder expresarse "...a nosotros nos sirve como institución participar y escuchar la demanda que puede tener la gente que esté insatisfecha... Estos espacios me parece que también sirven para eso, para que uno se pueda absorber de aquellas inquietudes que tiene la población...Es un buen espacio para uno recibir, a través de las asociaciones, esas demandas insatisfechas a las cuales debemos darle respuesta" (Dra. del Hospital de Gan Gan, 2016). Los presentes pudieron ver cómo sus planteos eran visibilizados y tomados en cuenta





por los demás con el afán de encontrarle una solución. Todos los participantes de las mesas consideran fundamental tomar estos encuentros como espacios en donde se propicie el diálogo, la reflexión y la búsqueda conjunta de soluciones a las problemáticas existentes, las cuales se constituyan en propuestas que aportan a la elaboración de políticas públicas adecuadas para el desarrollo de todo el territorio.

La posibilidad de analizar esta experiencia y compartir los análisis junto a pobladores de otras localidades, dio lugar a creación

de una nueva Mesa de desarrollo local en la Comuna de Telsen, la cual cuenta desde su inicio con un fuerte apoyo del jefe comunal y su equipo. Esto reafirma la necesidad de construir, de manera participativa, una metodología que oriente la dinámica de trabajo en las mesas y permita consolidarlas como espacios de interacción donde se establezcan redes de relación bajo intereses comunes.

Bibliografía

Galer, A. P., Oyarzún, P. T., Franco, D., Martínez, A. K., Obreque, E. V., Pauli, V., Díaz, A. A. y González, C. (2013). *La producción comunitaria de hortalizas y verduras como aporte a una experiencia de desarrollo local endógeno*. IV Jornadas Patagónicas de Investigación en Ciencias Económicas. FCE UNPSJB. Trelew, Chubut. 29 y 30 de agosto de 2013.

González Valenzuela, C., Galer, A. P., Díaz, A. A. y Pauli, V. (2013). *Una primera aproximación a la construcción y distribución de poder(es) en la aldea escolar Sepauca*. VII Jornadas de Investigación en Antropología Social, Instituto de Ciencias Antropológicas, FFyL-UBA. Buenos Aires, 2013.

INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria). (2013). Programa nacional de territorios, economía y sociología, prospectiva y políticas públicas. Proyecto específico: Fortalecimiento de las tramas sociales y la gobernanza territorial. PNSEPT-1129042.

INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria). (2007). *Enfoque de desarrollo territorial*. Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios. Documento de Trabajo N° 1, septiembre 2007.

INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria). (2008). *Zonas Agroeconómicas Homogéneas*. Ediciones INTA.

Jara, O. (1994). *Para sistematizar experiencias. Una propuesta teórica y práctica*. Lima: Ediciones Tareas.

Silvetti, F. (2001). *La interacción social en los proyectos de intervención rural: el caso del proyecto de mejoramiento caprino en Córdoba, Argentina*. Revista de Desarrollo Rural y Cooperativismo Agrario N° 5. <http://cederul.unizar.es/revista/num05/pag03.htm>

Uranga, W. y Vargas, T. (2012). *Gestionar lo público desde la extensión en el INTA*. Documento del INTA, Coordinación Nacional de Transferencia y Extensión. Programa de Fortalecimiento del Sistema de Innovación Agropecuario INTA-BID.