

## **“Activación de alianzas estratégicas entre productores familiares y empacadores para la producción diferenciada de frutas”.**

El objetivo del trabajo es analizar los factores internos y contextuales que favorecen o dificultan el desarrollo de alianzas estratégicas entre productores familiares (chacareros) y empacadores (fruticultores), con la finalidad de diferenciar la producción de frutas, desarrollando sistemas de producción ecocompatibles con el medio ambiente.

El estudio se realiza en la región del Alto Valle, extendida sobre el tramo superior del río Negro en la Norpatagonia Argentina. Esta región se ha desarrollado a partir de la segunda década del siglo XX, a través de la construcción de canales de distinta envergadura, y un proceso amplio de colonización, que permitieron la puesta en producción de tierras bajo riego. Los colonos (chacareros), se dedicaron, en una primera etapa, a la producción de forrajes y hortalizas, diversificando posteriormente hacia la producción frutícola, orientada al mercado y el consumo familiar. A lo largo del siglo, la fruticultura se expandió significativamente y generó un complejo agroindustrial exportador que pasó a constituir el eje de la organización socioproductiva del Alto Valle. Durante la década del setenta, las grandes empresas profundizaron la integración hacia atrás, completando el proceso de asalarización en las etapas primaria y agroindustrial. Dicho proceso de integración y concentración del capital, generó una competencia con la oferta atomizada de los chacareros que incidió en la fijación de menores precios.

Recientemente, el incremento de la oferta de fruta -por la entrada en producción de nuevas plantaciones de las grandes empresas-, la caída de la demanda internacional provocada por la crisis mundial y el avance de la fruticultura de los países competidores, en el marco de la creciente asimetría de relaciones en el sector, han afectado negativamente la rentabilidad del productor familiar pequeño, limitando sus posibilidades de reconversión. Similar proceso de diferenciación se ha desarrollado en el sector del empaque.

Como consecuencia de ello, en los últimos años, algunos chacareros han iniciado nuevas estrategias vinculadas a la asociación para la venta de su producto, y a la diferenciación del mismo en el mercado. La intensidad de estas estrategias varía según la disponibilidad de tierra en cantidad y en calidad, la disponibilidad de capital, de fuerza de trabajo familiar, de saberes y relaciones. Las mismas están condicionadas por la trayectoria organizativa y cultural de los productores, en la que juega un papel particular el capital social acumulado en toda el área.

Uno de los elementos más importantes relacionados con factores dinamizadores de la innovación técnica y organizacional en el área en estudio, fue el inicio de un proceso de organización en grupos de los pequeños y medianos chacareros. Este proceso, que comienza a principios de la década de los 90, nace como una iniciativa pública, a través del Programa Cambio Rural del INTA. Dado que la concepción adoptada regionalmente, era la de fortalecer las redes existentes de sociabilidad, la propuesta rápidamente fue tomada por un importante número de chacareros que en poco tiempo se fueron

organizando en grupos de productores con un asesor técnico, e iniciaron un intenso proceso de análisis, intercambio y organización para la búsqueda de alternativas posibles para salir de la crisis.

La formación de los grupos se hizo desde las Cámaras locales de los productores (sus organizaciones de representación tradicionales), y las reuniones, talleres, organizaciones de actividades, se realizaban en ellas. A partir de ello, la movilización de los grupos comenzó a ser acompañada por otros productores que, sin ser parte formal de los mismos, seguían con diferente grado de involucramiento el proceso de reflexión y muchas de las actividades generadas. De este modo, la formación de los grupos ayudó al proceso de revitalización de las Cámaras, incorporándole otras actividades a las tradicionales acciones gremiales. Los grupos se constituyeron, además, en un importante lugar de formación de dirigentes, y posibilitaron la emergencia de nuevos liderazgos en la región.

En sus primeros momentos, la actividad de los grupos y las cámaras estuvo centrada en las problemáticas vinculadas con la producción. De allí, que los temas técnicos prácticamente monopolizaban las discusiones y acciones concretas. Ello permitió fortalecer los vínculos, especialmente con las organizaciones técnicas, tanto públicas como privadas, mejorando su relacionamiento. Por otra parte, las instancias del poder político, comenzaron a percibir la emergencia de un nuevo actor con capacidad de movilización y que expresaba una demanda inédita hasta esos momentos. La nueva relación con el poder político fortaleció aún más los grupos y las instituciones tradicionales de representación. En ese marco, se entregó a los productores la administración del sistema de riego, a través de la conformación de entidades asociativas conformadas como Consorcios de Riego.

A través de la experiencia acumulada en este proceso, las organizaciones de desarrollo de la región, lograron profundizar dinámicas de cambio interno que se venían gestando desde algunos años atrás. Pudieron comprobar en la acción la pertinencia del cambio de rol de los agentes de desarrollo, fortaleciendo ahora sus funciones de *facilitadores del cambio* y de promotores de la organización y la movilización social, con propuestas que tendieran al fortalecimiento y la revalorización de las redes de sociabilidad preexistentes. Desarrollar propuestas metodológicas participativas pasó a ser tarea relevante en estas organizaciones y permitió cambiar el estilo de relacionamiento entre los chacareros y los técnicos, avanzando hacia modalidades participativas, horizontales, de respeto y valoración mutua.

Con el tiempo, y la maduración del proceso, los productores comenzaron a percibir que, además de los avances técnicos aplicados a la producción primaria, debían iniciar la búsqueda de nuevos caminos técnicos y organizativos que les permitieran avanzar en agregar valor a la producción y acumular poder de negociación en las redes comerciales en las cuales participaban. A partir de ello, el proceso empezó a incorporar nuevos actores económicos y sociales; empaques, exportadores, proveedores de insumos, agentes financieros, etc. Como resultado, los grupos se articularon horizontalmente conformando la Red de Grupos de Cambio Rural, con el

objetivo explícito de “comenzar a solucionar los problemas que no tienen solución en el ámbito del grupo”. La compra conjunta de insumos, la demanda de financiamiento para la reconversión, explorar las posibilidades de diversificación, la búsqueda de socios (empacadores y exportadores) para iniciar alianzas estratégicas, fueron los temas que armaron la agenda de preocupaciones compartidas y encauzaron una movilización social de mayor potencia y envergadura, involucrando a una cantidad de actores públicos, privados y de la sociedad civil en el territorio.

Progresivamente, se iniciaron alianzas estratégicas entre grupos de productores y empacadores, para compra de insumos y diversificación, y algunos se incorporaron al Programa de Fruta Integrada con el objetivo de agregar valor y diferenciar la producción a través de la certificación de “Producción Integrada de Frutas- Patagonia”; ello a partir de las condiciones agroecológicas excepcionales del Alto Valle para la producción ecológica de frutas y hortalizas.

El Programa tiene el objetivo de mejorar e identificar el nivel de calidad de la fruta de la región, e inició su accionar en 1993 desarrollando un proceso participativo que involucra a los actores en la definición de normas para producción y empaque, habiendo llegado en 1998 a la certificación PFI de calidad en frutales de pepita, en el 2000 en frutales de carozo y en el 2001 a certificar tomate con destino a industria.

Las nuevas modalidades de organización alcanzadas a partir de la experiencia de Cambio Rural, el mayor involucramiento de las Cámaras en la problemática tecnológica, y la existencia de organismos de investigación aplicada con fuertes vinculaciones con los productores, permiten afirmar que se dan condiciones favorables para desarrollar procesos de enseñanza- aprendizaje conjunta entre los chacareros y los técnicos, que permitan incorporar los nuevos saberes y adquirir la experiencia colectiva necesaria para lograr la diferenciación de la producción como “fruta natural patagónica”.

El estudio realizado en la región presenta algunos elementos que lo tornan de interés para acompañar y fortalecer procesos de desarrollo local. Se demuestra que la confluencia de los procesos generados en la región, como la organización alcanzada por los productores de Cambio Rural, el inicio del desarrollo de las redes empresariales simétricas entre grupos de productores y empacadores, la transformación de los roles, estrategias y metodologías de las organizaciones de desarrollo, y la génesis de una agroindustria local productora de frutas diferenciadas (PFI), compatibles con lo que es el potencial agroecológico del territorio, son importantes activadores de procesos de desarrollo local.