

PROYECTO DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA PARA LA REGIÓN CITRÍCOLA DEL RÍO URUGUAY.

Autores:

Anahí FABIANI¹, Luis Fassi¹, Roque DALLACAMINÁ², Julio JAIME¹ y Luis VOLPATO³.

¹ Estación Experimental Agropecuaria Concordia del INTA – Centro Regional Entre Ríos.

² Agencia de Extensión Rural Chajarí del INTA – Centro Regional Entre Ríos.

³ Agencia de Extensión Rural Monte Caseros del INTA – Centro Regional Corrientes.

JUSTIFICACION Y ANTECEDENTES

La actividad citrícola de la zona del Río Uruguay se apoya en una tradición cultural originada a principios del siglo pasado. Desde entonces la Estación Experimental de Concordia, que en la década del '50 pasaría a ser unidad del INTA, ha introducido y evaluado en una colección mantenida a campo variedades comerciales de interés para la zona. Paralelamente y a lo largo de más de 60 años, se ha desarrollado un paquete tecnológico tendiente a la obtención de fruta de calidad exportable. El Area Frutales de la actual EEA Concordia cuenta con 14 técnicos trabajando integradamente con los técnicos de las Agencias de Extensión Rural Concordia, Chajarí y Monte Caseros. La presencia, inserción y compromiso del INTA con el sector desde un lugar valorizado y confiable ha permitido se lo considere como referente en aspectos tecnológicos, organizacionales y de gestión.

Hoy en día la citricultura constituye un fuerte pilar para la economía regional, si se tiene en cuenta que se extiende en una superficie de aproximadamente 65.000 ha y es fuente de ingreso de más de 2000 productores, 90% de los cuales cuenta con superficies medias de 50 ha.

La actividad representa un valor económico de \$75.000.000, cuya relevancia regional se visualiza quizás aún más claramente si se piensa en indicadores de carácter social: moviliza más del 50% de la población rural y urbana de la zona, empleando directa e indirectamente a aproximadamente 30.000 personas.

A partir del análisis de información obtenida como resultado de censos, diagnósticos, talleres de discusión y documentos recientemente elaborados, de los cuales participaron en mayor o menor grado las instituciones y empresas involucradas con el sector (Federación del Citrus de Entre Ríos, Universidad Nacional de Entre Ríos, Asociación de Ingenieros Agrónomos del Nordeste de Entre Ríos, Federación Argentina de Ingeniería Agronómica e INTA, entre otras) surge la necesidad imperiosa de implementar una propuesta traducida en acciones que permitan atravesar lo complicado de la situación (Bolsa de Comercio de Rosario, 2000; FADIA, 2000; AIANER, 2000; INTA, 2000). Acciones fundamentalmente orientadas al aumento de la productividad, reducción de costos, optimización de la calidad de los productos y racionalización de la comercialización de excedentes. Entre los problemas puntuales cabe mencionar los siguientes:

- Problemas económicos y financieros. Falta de rentabilidad de la actividad citrícola, lo que trae aparejado una importante descapitalización del sector. Actualmente hay un sector de productores con pasivos importantes; la baja rentabilidad de la actividad no permite cubrir los servicios de las deudas, contraídas sobre la base de premisas culturales o como respuesta a problemas coyunturales, sin mediar un análisis y diagnóstico previo.
- Informalidad en la forma de trabajo. Muchas explotaciones son manejadas en base a

metodologías empíricas, sin sustentarse en la tecnología disponible, aún aquellas fácilmente apropiables y de bajo costo. Cabe recordar el impacto que este proceder puede tener sobre el medio ambiente, la salud humana y la producción sostenible.

- Bajos rindes por hectárea. La productividad regional de cítricos es baja respecto a los parámetros internacionales, con lo cual se pierde competitividad y posibilidades de rentabilidad.
- Calibres y calidades inadecuadas. No se llega a cubrir las exigencias que los estándares internacionales en la materia exigen, perdiéndose oportunidades de colocación en los mercados externos y saturando de productos al mercado interno.
- Escasa predisposición para el trabajo grupal y asociativo. Tradiciones y matrices de aprendizaje socio-culturales han direccionado a la familia citrícola hacia actitudes poco favorecedoras de apertura y participación en el ámbito comunitario.
- Desmotivación de los productores. Las dificultades en las que se encuentra el sector en estos últimos años provoca desaliento y frustración en los productores, restando motivación para realizar esfuerzos adicionales para recuperarse.
- Producción atomizada. Existen en la zona del Río Uruguay aproximadamente unos 2000 productores, muchos de ellos con explotaciones de pequeña escala y bajo nivel de rentabilidad, lo que limita su capacidad para realizar inversiones.
- Excesiva orientación al producto. La concepción del negocio citrícola se concentra más en la propia plantación que en la demanda del mercado, limitando el acceso a posibilidades de expansión.
- Limitada llegada de tecnología actualizada a los productores. A pesar de la experiencia en producción citrícola y la disponibilidad de asesoramiento profesional de buen nivel, muchos productores no acceden a nuevas tecnologías. Incluso podría decirse que no es común que tengan conciencia de su potencial de aprendizaje. Por otro lado, en algunos casos se denota deficiencia en el manejo de la gestión empresarial, sobre todo en pequeñas y medianas empresas, lo que conduce a desaprovechar oportunidades de desarrollo.

Si bien los problemas mencionados pueden abordarse desde distintos frentes, la propuesta presente es la de poner en marcha un Proyecto de Transferencia de tecnología en citricultura, apuntando fundamentalmente al trabajo sobre dos ejes básicos: capacitación y asistencia técnica.

Por un lado, se cree relevante el promover en los productores una actitud positiva ante el cambio y desarrollar en ellos aptitudes que los instrumenten para operar sobre los problemas puntualizados.

Por el otro lado, se rescata la disponibilidad de un paquete tecnológico generado y validado por el INTA, técnicos de la actividad privada y productores del sector a lo largo de muchos años de experiencia en el cultivo, cuya transferencia hoy por hoy no alcanza a satisfacer las necesidades de las PyME, amenazadas por factores tanto externos como internos a la empresa.

Se sostiene que la implementación de un programa de capacitación en gestión empresarial y el acercamiento de asistencia técnica constituyen herramientas que posibilitan un posicionamiento desde las fortalezas y quizá también desde las oportunidades ante los problemas de índole interna de la empresa, refiriéndonos con esto a aquellos factibles de ser abordados por los productores.

Dada la finalidad del Proyecto, contribuirá además a la extensión, si se tiene en cuenta que promoverá una mayor participación de los productores en la generación de cambios planificados que trascienden el ámbito familiar/empresarial, para incluirse en los ámbitos comunitario y social. Se considera que estos cambios planificados son las vías que facilitan el acceso y permanencia competitiva en los mercados.

La experiencia del Programa Cambio Rural, basada en la estrategia grupal con el fin de generar y mejorar la capacidad de resolución de problemas intelectuales y vinculares, ratifica la importancia del grupo como lugar de aprendizaje y crecimiento (Cacivio R. y E. Monti, 1998).

El grupo es un punto de referencia y pertenencia que da la posibilidad de crecer como individuo en relación a los demás (Valentinuz C, 199.?). Además de constituir un instrumento para el logro de objetivos externos al mismo, es también centro de reflexión, intercambio y discusión. El ámbito grupal permite que el integrante se reconozca capaz de aportar con su conocimiento, se identifique como ser individual y al mismo tiempo se encuentre con los otros. En ese encuentro y en forma conjunta es donde se pueden encarar proyectos ya sea de implicancia técnica, productiva, social, comunitaria, organizacional o familiar, entre otras. Cuando un grupo adquiere capacidad para problematizar y actitud crítica para discutir, todos y cada uno de los integrantes aprenden. La tarea grupal participativa permite desarrollar un proceso colectivo de discusión y reflexión que socializa el conocimiento y convierte al grupo en una fuente inestimable de aprendizaje.

DESCRIPCION TECNICA DEL PROYECTO

Objetivo General

Lograr competitividad de las PyME en los mercados a través de una mayor eficiencia en el manejo técnico y de gestión de las empresas citrícolas, en un marco de sostenibilidad social y ecológica.

Objetivos Específicos

- Implementar una modalidad de transferencia de tecnología con visión de demanda.
- Facilitar la adopción de tecnologías disponibles.
- Difundir el paquete tecnológico a través de charlas, días de campo, jornadas, talleres y medios de prensa.
- Instalar y evaluar ensayos de experimentación adaptativa en temas relevantes.
- Contribuir a la construcción de una actitud positiva por parte de los citricultores ante la necesidad de ejercer un mayor protagonismo en la búsqueda de soluciones a la crisis, orientándolos hacia la apropiación de herramientas que le permitan elevar la productividad y el rendimiento de los recursos propios.
- Capacitar al productor y a su familia en tecnología de producción, gestión empresarial y comercialización.
- Promover la construcción de roles más participativos en la mujer de la comunidad citrícola, capacitándola para desempeñarse más activamente en los distintos grupos de pertenencia.

- Promover formas de asociativismo.
- Contribuir a la construcción de una actitud proteccionista del medio ambiente y la

salud humana.

- Priorizar líneas de investigación de la EEA Concordia según las necesidades del sector.
- Reforzar la inserción del INTA en el medio.
- Desarrollar acciones interinstitucionales que posibiliten el trabajo en conjunto con el sector.

Finalidad

Contribuir al desarrollo económico y social de la región del Río Uruguay.

Hipótesis de Trabajo

- La citricultura es una actividad rentable en tanto sea manejada con tecnologías adecuadas y criterio empresarial.
- Como todo sistema productivo, está condicionada por factores externos no manejables desde la empresa y por factores internos sobre los cuales es posible operar.
- Se cuenta con un paquete tecnológico generado y validado por el INTA, técnicos privados y productores del sector a lo largo de muchos años de experiencia en el cultivo, cuya transferencia hoy por hoy es deficitaria.
- La capacitación en gestión empresarial y el acercamiento de asistencia técnica constituyen herramientas que posibilitan el posicionamiento de los productores desde las fortalezas y quizá también desde las oportunidades.

Metodología.

En la ejecución del Proyecto se contemplan fundamentalmente las siguientes acciones:

a) Formación de equipo técnico de trabajo

b) Promoción del Proyecto

c) Formación de grupos de productores

d) Selección de técnicos de la actividad privada y capacitación para el rol de Promotor-Asesor de grupo

e) Planificación en los grupos de productores

f) Capacitación y asistencia técnica a productores

g) Difusión del Proyecto

h) Instalación, seguimiento y evaluación de ensayos de experimentación adaptativa

i) Formación de grupo piloto de mujeres en la comunidad citrícola

j) Seguimiento y evaluación del Proyecto

k) Análisis de procesos grupales e individuales en grupos de productores y equipo

de trabajo

a) Formación de equipo técnico de trabajo.

Se conformará un equipo de trabajo integrado por técnicos de la EEA Concordia, AER's Chajarí y Monte Caseros y Facultad de Ciencias de la Alimentación (UNER).

Las actividades de capacitación serán coordinadas por Agentes de Proyecto de Cambio Rural. Inicialmente se contempla un grupo en la zona de influencia de Concordia y otro en la zona de Chajarí, en los cuales el actual Agente de Proyecto de Cambio Rural de la EEA Concordia y el Jefe de la AER Chajarí cumplirán las funciones de Promotores-Asesores. .

En la fase plena de ejecución del Proyecto, Agentes de Proyecto de Cambio Rural serán los encargados de supervisar a técnicos de la actividad privada contratados como Promotores-Asesores para asistir a alrededor de 10 grupos de productores.

Las actividades de asistencia técnica serán coordinadas por el actual Coordinador de Area Frutales de la EEA Concordia.

Se contará con el apoyo del Jefe de AER Monte Caseros como asesor técnico y metodológico en transferencia de tecnología y extensión rural.

A través de la participación técnica de la Facultad de Ciencias de la Alimentación se brindará capacitación en procesos agroindustriales a un grupo piloto de mujeres de la comunidad citrícola.

La Coordinación del Proyecto estará a cargo de un técnico del Area Frutales de la EEA Concordia, quien asistirá además los procesos de dinámica en grupos de productores, grupo piloto de mujeres rurales, grupos de capacitación de Promotores-Asesores y equipo técnico de trabajo. Constituirá el nexo primario entre los participantes y la Dirección de la EEA Concordia, actuando como referente ante el Director, responsable último del Proyecto.

b) Promoción del Proyecto.

Se contempla una primera etapa de promoción a través de los medios masales y de reuniones informativas abiertas en las colonias. Para ello se espera contar con la colaboración y participación de municipios y asociaciones involucradas con la finalidad del Proyecto.

Se considera además importante el contacto directo de los Agentes de Proyecto con productores potencialmente interesados en la formación y pertenencia a grupos.

En oportunidad de haber sido presentado ante la Mesa del Citrus, espacio sectorial integrado por representantes de la Pcia. de Entre Ríos, FeCiER, AIANER, UNER e INTA, fue discutido y avalado despertando interés en la búsqueda de financiación extra-presupuestaria.

c) Formación de grupos de productores.

De acuerdo a la magnitud presupuestaria del Proyecto y al potencial de alcance y multiplicación de las actividades de transferencia programadas, se considera la constitución de alrededor de 10 grupos de productores.

Se considera importante otorgar un lugar de protagonismo donde pueda generarse la necesidad de participar de una propuesta de trabajo grupal. Luego de la presentación del Proyecto en las colonias se llevarán a cabo talleres invitando a los productores a reflexionar acerca de los objetivos y de la propia necesidad (o no) de sumarse a la propuesta de trabajo, considerando que este espacio posibilita la génesis de los grupos. Aquí cabe remarcar la importancia de respetar redes vinculares preexistentes y/o la predisposición particular de cada productor a establecer relaciones con sus pares.

La propuesta de trabajo con los productores se basa en la concepción operativa de grupos

(Cambio Rural, 1997).

La técnica operativa entiende al grupo como “conjunto restringido de personas ligadas por constantes de tiempo y espacio, articuladas internamente, que se propone una tarea, interactuando a través de roles” (Pichón Rivière E., 1985)

La definición habla de conjunto restringido, lo que explica en parte la importancia de delimitar el número de integrantes entre 5 y 10 productores. Menos de 5 restaría potencialidad, fundamentalmente por la riqueza que introduce la heterogeneidad entre los distintos integrantes. El límite máximo se establece básicamente por la factibilidad real de atención por parte del Promotor- Asesor teniendo en cuenta el logro de la mayor eficiencia en la apropiación de la capacitación y asistencia técnica por parte de los productores.

La referencia a constantes de tiempo y espacio fundamenta la frecuencia de las reuniones del Promotor-Asesor con su grupo, estimadas en una vez al mes, preferentemente manteniendo fijo el lugar de reunión.

La articulación interna entre los miembros de un grupo se da a través de procesos en los cuales los miembros van tejiendo redes vinculares que lo sostienen y mantienen aglutinado. En el inicio, facilita la constitución del grupo la figura de un productor representante del mismo, quien por sus características personales es seguido por miembros de su comunidad, afiliando, integrando y cohesionando a los productores entre sí.

La génesis de un grupo no necesariamente debe ser común a todos. Puede darse tanto por iniciativa de un productor actuando como representante, o a través de un Promotor-Asesor con la capacidad de nuclear productores con objetivos comunes. Debe tenerse en cuenta que el previo conocimiento mutuo y la buena disposición a trabajar entre sí no sólo puede facilitar la formación del grupo sino también acortar el camino hacia el logro de objetivos. Esto no significa que sea condición indispensable, sólo implica saltar con menor dificultad los obstáculos del inicio.

d) Selección de técnicos de la actividad privada y capacitación para el rol de Promotor-Asesor de grupo.

Se seleccionarán técnicos de la actividad privada cuyo perfil sea acorde con los objetivos del Proyecto. La selección estará a cargo de la Coordinación y de los Agentes de Proyecto.

Se brindará a los Promotores-Asesores un programa de capacitación en conceptos y herramientas de gestión empresarial y dinámica grupal básicas de modo de prepararlos para iniciarse en la coordinación, animación y dinamización de grupos. Se contempla un período inicial de aproximadamente 64 hs de duración, distribuidas en los dos primeros meses de trabajo.

La segunda etapa del programa de capacitación contempla entre 6 y 10 jornadas anuales bajo las modalidades de conferencia, curso, seminario y/o taller. Los contenidos serán programados de acuerdo a las necesidades de los Promotores-Asesores y a las demandas específicas surgidas en los grupos de productores.

e) Planificación en los grupos de productores.

El grupo se organiza en parte en base a objetivos personales y grupales, los que sumados dan origen al Plan de Trabajo Grupal (PTG). A través del PTG, elaborado con el apoyo del Promotor-Asesor, el grupo comparte el diagnóstico básico de situación, identifica los problemas, plantea los objetivos a alcanzar y define las líneas de acción que pretende desarrollar, contribuyendo a viabilizar las propuestas a nivel empresa y del grupo en su conjunto. Contar con un PTG facilita la articulación del trabajo entre productores, Promotor-Asesor y Agentes de Proyecto, permitiendo el acompañamiento y seguimiento del mismo, con el objeto de fortalecer y/o rectificar el rumbo y las acciones previstas y dar

el apoyo necesario en aquellos aspectos que así lo requieran.

Una vez aprobado el PTG por los Agentes de Proyecto, se firmará un compromiso entre los productores, el Promotor-Asesor y la Dirección de la EEA Concordia, donde se establecerán las responsabilidades de cada una de las partes.

Posteriormente cada productor realizará un diagnóstico específico con el apoyo del Promotor-Asesor, planteando alternativas superadoras y formulando el Plan Técnico Económico (PTE) o sendero de evolución que considera más satisfactorio para mejorar el perfil de competitividad e incrementar el ingreso de su empresa. Contendrá un diagnóstico tecnológico y económico actual y proyectado y una propuesta de reconversión a nivel de la empresa orientada a mejorar la competitividad de la misma.

Tanto los diagnósticos como los planes de reconversión empresaria no son meramente un ejercicio de planificación, sino que implican un proceso permanente de capacitación del productor y del grupo (Cambio Rural, 199.?).

f) Capacitación y asistencia técnica a productores.

Se dictarán charlas informativas y talleres de formación atendiendo a una visión de demanda, para lo cual se contemplan seis eventos de capacitación anuales.

Se prevé la realización de días de campo en la EEA Concordia y/o en quintas particulares en los cuales será invitado el productor y su familia a conocer y discutir sobre los resultados de los ensayos que llevan adelante los técnicos del Area Frutales. Del mismo modo se organizarán visitas a quintas particulares donde los técnicos lleven ensayos de experimentación adaptativa.

En el ámbito de una reunión grupal mensual, a la que será convocado tanto el productor como su familia, se discutirán temas técnicos de interés según las inquietudes inherentes a cada grupo en particular. Cuando se lo considere necesario, serán invitados a participar de la reunión técnicos del Area Frutales especialistas en los distintos temas demandados.

La asistencia técnica se dará tanto en el transcurso de la reunión mensual como a través de visitas del Promotor-Asesor a cada integrante de su grupo. Se considera eficiente una frecuencia de 2 visitas mensuales a cada quinta.

g) Difusión del Proyecto.

Las acciones y logros del Proyecto serán difundidos en distintos medios prensa, lo que contribuirá a ampliar el universo de productores informados, multiplicando la acción de transferencia de tecnología y validando la marcha del Proyecto.

h) Instalación, seguimiento y evaluación de ensayos de experimentación adaptativa.

Se instalarán ensayos de experimentación adaptativa en temas que por su vigencia e importancia así lo justifiquen. Los ensayos serán llevados ya sea en la EEA Concordia o en quintas de productores. La responsabilidad de su instalación, seguimiento y evaluación será de los técnicos y Coordinador del Area Frutales.

i) Formación de grupo piloto de mujeres en la comunidad citrícola.

Acorde a pautas socio-culturales, en la comunidad citrícola y en el grupo familiar del citricultor es habitual encontrar a la mujer desempeñando roles desde el acompañamiento, más que desde el protagonismo. En ocasiones son estas mismas matrices socialmente adquiridas las que invisibilizan necesidades concretas, generalmente ligadas a una cuestión de género.

El objetivo de formar un grupo piloto es el de generar un espacio donde la mujer del productor se sienta protagonista y libre de intercambiar inquietudes y necesidades

encubiertas en áreas que trascienden la producción, tales como salud, educación o familia, para sólo citar algunas. La idea es la de abordar problemáticas que son obviadas en la mayoría de los grupos de pertenencia, generando un encuadre donde se promueva la actitud participativa. De esta forma se pretende instalar una apertura al cuestionamiento de la vida cotidiana, donde las integrantes puedan escuchar a sus pares y ser escuchadas, compartir inquietudes, redescubrir aptitudes y fomentar su implementación, contribuyendo a atravesar no sólo desde el acompañamiento sino también desde el protagonismo la situación difícil por la que pasa la actividad citrícola.

En una primera instancia se realizarán reuniones semanales invitando a participar a mujeres miembros de las familias de productores involucrados con el proyecto. A través de estas reuniones se irá realizando un diagnóstico de necesidades propias de los distintos roles que ejerce la mujer en la comunidad, en la empresa y en la familia.

En una etapa posterior y de acuerdo al diagnóstico, se desarrollará un programa de capacitación consensuado por las participantes del proyecto, donde se ajustará la frecuencia de reuniones en base a las necesidades y posibilidades del grupo.

En el programa de capacitación se propone incluir la formación en procesos agroindustriales, a cargo de técnicos de la Facultad de Ciencias de la Alimentación (UNER).

La formación y coordinación del grupo piloto serán realizadas desde la Coordinación del Proyecto.

j) Seguimiento y evaluación del Proyecto

El seguimiento del Proyecto se realizará por medio de informes trimestrales y anuales.

El informe sobre el alcance de las actividades del proyecto se realizará en forma trimestral y será responsabilidad del Agente de Proyecto, quien tendrá a su cargo la recolección, síntesis, elevación y archivo de la información obtenida a través de los Promotores-Asesores.

Anualmente se realizará un informe del PTG. Su elaboración será responsabilidad primaria del grupo y del Promotor-Asesor. El objetivo del mismo es fundamentalmente analizar la marcha del grupo en relación a la planificación inicial, permitiendo comparar las metas previstas con las realmente alcanzadas.

Con la misma frecuencia se realizará el informe del Plan de Reversión Empresarial (PRE). Su elaboración será responsabilidad primaria del Promotor-Asesor y del productor. La información será recogida y archivada por el Agente de Proyecto. El informe de PRE será un documento fundamentalmente útil al productor para evaluar la evolución de su empresa desde el punto de vista productivo y económico-financiero, consecuencia del análisis de la información de gestión empresarial a partir de las planillas del Plan Técnico Económico (PTE).

Se elaborará además un informe anual consolidando la información sobre las actividades realizadas, los resultados obtenidos y el impacto del Proyecto, tomando como base la información que surge de la gestión empresarial de los establecimientos citrícolas en cuestión. De este documento surgirá como producto relevante la sistematización de las demandas tecnológicas. La elaboración del informe anual estará a cargo de los Agentes de Proyecto y de la Coordinación, al igual que el informe final del Proyecto.

La Coordinación permanecerá receptiva a la solicitud sobre avances del Proyecto requerida ya sea por la Dirección de la EEA Concordia o por la Comisión ad-hoc representante de la contraparte a cargo de la financiación del mismo.

Se realizará una evaluación anual de los Promotores-Asesores, teniendo en cuenta la responsabilidad en el desempeño del rol, el cumplimiento en tiempo y forma de las tareas pautadas, la actitud ante el grupo y la receptividad del mismo para con el Promotor-Asesor. La evaluación será llevada a cabo por los Agentes de Proyecto y el Coordinador.

k) Análisis de procesos grupales e individuales en grupos de productores y equipo técnico de trabajo.

El cumplimiento de los objetivos individuales y grupales está condicionado por la posibilidad de atravesar los obstáculos que normalmente se presentan en grupos y equipos de trabajo.

Mediante el análisis y evaluación del proceso grupal, es posible la constatación sistemática y reiterada de ciertos fenómenos que permiten construir una escala básica a través de la clasificación de modelos de conducta grupal (Cacivio R. y E. Monti, 1998). Indicadores como pertenencia al grupo, cooperación, pertinencia, comunicación, aprendizaje y predisposición a trabajar con el otro son elementos válidos para la evaluación del acontecer grupal.

Se propone instancias de autoevaluación y evaluación recíproca entre pares, entendiendo a la evaluación como momento de reconstrucción y reflexión sobre el trabajo logrado. La evaluación en el cierre de cada reunión de grupo de productores da elementos para ir conformando una apreciación sobre el proceso de cada grupo en particular.

La instancia de análisis y reflexión es también operativa a la hora de evaluar el desempeño del equipo técnico de trabajo del Proyecto, particularmente cuando puedan presentarse obstáculos puntuales que impidan el desarrollo eficiente de las actividades propuestas.

La evaluación de procesos grupales estará a cargo de la Coordinación del Proyecto.

BENEFICIARIOS

Los beneficiarios directos del Proyecto serán los productores pertenecientes a aproximadamente 10 grupos.

La población objetivo es aquella comprendida entre propietarios de superficies medias de explotación de 50 ha. Se apunta a un sector de productores recortado preferentemente dentro de las PyME críticas y básicas.

A través de las acciones de difusión y transferencia de tecnología se pretende lograr un efecto multiplicador que idealmente llegue a un universo comprendido entre los 1500 y 1800 productores.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PROYECTO

- Mayor competitividad de las PyME en los mercados.
- Llegada a 1500-1800 productores con un paquete de tecnología de producción actualizado.
- Mayor impacto en la adopción de la tecnología disponible.
- Aumento de la capacidad de manejo técnico y de gestión empresarial, propiciando un perfil de productor con mayor protagonismo y capacidad de diagnóstico, análisis y planificación, menos vulnerable a los factores externos que condicionan su empresa.

- Aumento de la producción por hectárea como consecuencia del uso más eficiente de los factores de la producción (tierra, capital y trabajo).
- Aumento de la calidad de los productos.
- Mayor capacidad de comercialización.
- Constitución de formas asociativas.
- Adopción de roles más participativos en la mujer de la comunidad citrícola.
- Adopción de prácticas proteccionistas del medio ambiente y la salud humana.
- Técnicos de la actividad privada capacitados en citricultura, gestión empresarial y dinámica grupal, entrenados para el trabajo en equipo.
- Tecnología generada con visión de demanda, validada a través de ensayos de experimentación adaptativa.
- Cobertura más eficiente de los espacios de llegada del INTA.
- Mayor integración entre las distintas instituciones del sector comprometidas con la problemática de la actividad citrícola.

TRANSFERENCIA DE LOS RESULTADOS ESPERADOS

El presente es básicamente un Proyecto de Transferencia de Tecnología.

Los destinatarios más próximos de las acciones contempladas son los integrantes de los grupos de productores. Tal como se detallara más arriba, se contemplan actividades de difusión, charlas, jornadas, talleres y días de campo donde pueda tomarse contacto con ensayos de experimentación adaptativa.

Sin embargo los objetivos son más ambiciosos y trascienden el ámbito grupal. Se pretende llegar al público no objetivo a través de charlas y jornadas organizadas por el Area Frutales de la EEA Concordia y mediante la difusión en los distintos medios de prensa de la tecnología generada y/o validada en el marco del Proyecto.

La experiencia en cada grupo de productores será transferida al resto de los grupos mediante reuniones intergrupales, que oficiarán como herramienta motivadora y de intercambio de inquietudes y opiniones. Los productores integrantes de los grupos tendrán la oportunidad de participar como comunicadores, lo que contribuirá además a la promoción y difusión de los resultados del Proyecto creándose un efecto multiplicador en la llegada de la propuesta.

BIBLIOGRAFIA CITADA

- **AIANER. 2000. Aporte para la Elaboración de Políticas del Sector Citrícola. Sub-comisión Citrícola. Concordia, setiembre de 2000. 30 pp.**
- **BOLSA DE COMERCIO DE ROSARIO. 2000. Taller “Los Desafíos del Sector Citrícola en la Región Central”. Instituto de Investigaciones Económicas. Concordia, 27 de setiembre de 2000. 12 pp.**
- **CACIVIO, R. y E. MONTI. 1998. Curso de Dinámica Grupal. Unidad de Coordinación Programa Cambio Rural. 12 y 13 de mayo de 1998. EEA INTA Concordia. Concordia, E.R.**
- **CAMBIO RURAL. 1977. La concepción operativa de grupos. V Curso para Agentes de Proyecto. INTA. Unidad de Coordinación Programa Cambio Rural. Abril 1977.**
- **CAMBIO RURAL. 199.? Diagnóstico de Explotación. EEA INTA Famailá.**
- **FADIA. 2000. Un Aporte para la Política Agropecuaria Nacional. Mayo de 2000. 7 pp.**
- **INTA. 2000. La Política de Extensión y Transferencia. Plan Estratégico Institucional. Cap. 3.4. 4pp.**
- **PICHON RIVIERE, E. 1985. El proceso grupal I. Ediciones Nueva Visión. Buenos Aires. 212 pp.**
- **VALENTINUZ, C. 199.? El grupo: un lugar de aprendizaje y crecimiento. Hola Amigos...! CECAIN. EEA INTA Paraná.**