



**“Organizaciones sociales de agricultores urbanos/as. Modelos de gestión y alianzas innovadoras para la incidencia pública”**

**Estudio de caso  
Consolidación de la Red de huerteras y huerteros  
de la ciudad de Rosario**

**RESUMEN**

**Elaborado por:**

- **Lattuca, Antonio** (Director Programa Agricultura Urbana, Municipalidad Rosario)
- **Lemos, Custodio** (Técnico Programa Agricultura Urbana, Municipalidad Rosario - CEPAR)
- **Mazzuca, Andrea** (Técnica Programa Agricultura Urbana – Municipalidad Rosario)
- **Orué, Mario** (Promotor Huertero Programa Agricultura Urbana – Municipalidad Rosario)
- **Ponce, Mariana** (Técnica Programa Agricultura Urbana – Municipalidad Rosario)
- **Ramos, Tomaza** (Promotora Huertera Programa Agricultura Urbana – Municipalidad Rosario)
- **Terrile, Raúl** (Técnico Programa Agricultura Urbana – Municipalidad Rosario - CEPAR)

Rosario, Argentina, 2005

## RESUMEN DEL CASO

### Ubicación y contexto

Rosario es la tercera ciudad más poblada de Argentina. Su ubicación dentro de la región pampeana y su condición de ciudad portuaria la convirtieron en una de las más importantes de la región. Históricamente, ha tenido una buena oferta laboral apoyada en empresas vinculadas a las actividades agropecuarias, pequeñas y medianas empresas de diversos rubros, por disponer de buena infraestructura y ofrecer servicios de salud y educación de calidad.

Estas condiciones la posicionan como una ciudad atractiva para familias pobres provenientes de otras provincias, principalmente del norte, noroeste y noreste del país, especialmente para quienes habitan regiones en donde la pobreza se ha convertido en una variable estructural.

Sin embargo, a partir de la década de los `80, su perfil se ha modificado. La aplicación sistemática de políticas neoliberales provocaron el quiebre de gran parte de las industrias instaladas y la desaparición de las pequeñas y medianas empresas dinamizadoras de la economía local y empleadoras significativas de mano de obra.

En la zona rural, las migraciones del campo a la ciudad se han incrementado a partir de la implementación de un modelo de producción agropecuario basado en paquetes tecnológicos que requieren de alta tecnificación, generan alta dependencia de insumos externos, promueven monocultivos y expulsan la mano de obra.

Los expulsados del sistema laboral formal y excluidas del mercado, pasaron a integrar los enormes asentamientos irregulares que circundan los centros urbanos. Rosario no escapó a esa realidad. En este contexto se iniciaron las actividades de Agricultura Urbana (AU) como una estrategia de producción y acceso a alimentos y de generación de ingresos genuinos.

El antecedente más visible de promoción de la AU en la ciudad se remonta al año 1988, por iniciativa de la ONG CEPAR, que trabajaba con organizaciones a nivel barrial la producción de hortalizas en huertas comunitarias, como una estrategia para la producción de alimentos sanos y accesibles, que generaran ingresos con su venta. Esta iniciativa tomó fuerza con la generación de programas oficiales: a nivel municipal la creación del Departamento de Huertas (1991-1995) y a nivel nacional con la creación del programa de Seguridad Alimentaria Pro Huerta INTA.

Desde esta época, los/as productores/as vienen desarrollando distintas estrategias de organización informal y de alianza con los programas oficiales. Incluso se llegó a conformar una cooperativa, que hoy se encuentra más ligada a las actividades que desarrolla uno de los líderes de aquel proceso. La experiencia no pudo sobrevivir como organización, frente a la disolución del Programa de Huertas Comunitarias en 1997. Le faltó consolidarse en cuanto a la escala productiva y a lograr autonomía (tanto en lo político como en lo económico).

En Diciembre de 2001 frente a la aguda crisis que sufrió Argentina y la región que aumentó la indigencia y la pobreza a casi un 61%, la AU volvió a mostrarse como una estrategia válida para superar la emergencia.

Es a partir de esta profunda crisis que se encuentran la acción de buena parte de la población, buscando una opción laboral a su alcance, y la municipalidad, que a través del Programa de Agricultura Urbana (PAU) ofrecía recursos, capacitación y organización para canalizar la necesidad y las ganas de salir delante de los sectores más postergados.

En este marco se comenzó a conformar la Red de Huerteras y Huerteros, organización que va tomando cuerpo y se va fortaleciendo en un proceso continuo sin poder precisar una fecha precisa en la que inició sus actividades.

A partir del proceso de investigación-acción desarrollado con el presente proyecto se ha promovido su estructuración y se encuentra en un proceso de conformación de sus canales formales de funcionamiento.

### **Perfil de las/os huerteras y de la Red**

Sus integrantes se caracterizan como huerteras y huerteros que pueden pertenecer o no a alguna organización barrial, partido político, grupo religioso, etc. En general participan de alguna otra actividad complementaria que no necesariamente esta vinculada a la huerta, siendo la mayoría de sus integrantes mujeres (63%).

En numerosos casos son beneficiarias/os de planes sociales, siendo los más comunes aquellos que asisten a desocupados jefes de hogar (mujeres o varones) con hijos menores a cargo.

Una condición que les es común es que la mayoría son desocupados excluidos del mercado formal de trabajo. Por lo tanto conocen del sacrificio y la presión que significa lograr algún recurso para la familia y el desaliento de no poder conseguirlo. Muchos de ellos/as son migrantes provenientes de las provincias del noreste del país, identificándose descendientes de indígenas (de comunidades Tobas, wichis y Mocovíes mayoritariamente).

En general se encuentran en situación de pobreza estructural, ya sean migrantes internos, expulsados del campo o de centros urbanos más pequeños, o desempleados urbanos.

Algunos poseen conocimiento del trabajo con la tierra, por lo que se valoran y rescatan sus saberes populares, aplicándolos a los sistemas de cultivo.

También existen desocupados que no han tenido experiencia alguna de trabajo con la tierra y que hoy se asombran de los logros alcanzados, ya que se encuentran produciendo en sus parcelas para consumo propio y en algunos casos participando exitosamente de las ferias semanales.

Hoy los une el sentirse nuevamente valorados, integrados socialmente y la posibilidad cierta de vivir de la Agricultura Urbana.

La Red se caracteriza por su funcionamiento informal. Marcada en su nacimiento por ser una organización que pretendía funcionar con una lógica diferente a las conocidas, basada en la libertad para opinar, el respeto y el compañerismo. Todo esto requiere un esfuerzo importante de sus integrantes y un compromiso en cuanto a las prácticas que se establecen.

Sus actuales acciones tendientes a su formalización, la estructuración de sus canales de funcionamiento y los mecanismos que garanticen los valores enunciados como principios, dan cuenta de ello. Las huerteras y los huerteros promueven una organización sólida y basada en el respeto e interés grupal de sus integrantes.

### **Alianzas puntuales y estratégicas establecidas por la Red**

La alianza más fuerte que ha desarrollado y sostenido la organización es con el PAU de la Municipalidad, caracterizada por establecer una relación diferente entre una organización de la sociedad civil y el estado. En primer término porque se da protagonismo a los sectores más vulnerables en el proceso de encontrar una solución a sus necesidades, con lo cual se reconoce las potencialidades que tiene cada uno. Y por otra parte, por promover un ejercicio distinto en las prácticas de poder del estado (en este caso municipal), apoyando una iniciativa concreta de generación de alimentos y de trabajo genuino sin apelar al clientelismo.

Esta alianza ha permitido establecer acuerdos con otros actores gubernamentales y alianzas estratégicas con otras áreas municipales y actores sociales.

A nivel no gubernamental la alianza más importante es la que establece con la ONG CEPAR, vínculo que le permite desarrollar estrategias de relacionamiento con otros organismos internacionales así como instancias de asesoramiento técnico.

También ha construido alianzas con otras organizaciones no gubernamentales, organizaciones barriales, centros comunitarios, agrupaciones, etc. como la Universidad, con quien han efectuado trabajos sobre temas específicos, destacándose el grupo de Energías Alternativas de la Facultad de Ingeniería de la UNR y el CEAH, Centro de estudios del Ambiente Humano, de la Facultad de Arquitectura, Planeamiento y Diseño de la UNR. Estas alianzas han contribuido a su validación ante la sociedad y han facilitar su trabajo concreto.

### **Estrategias desarrolladas por la Red**

La línea de acción llevada adelante por los huerteros/as a lo largo de su desarrollo ha sido: ocupar terrenos, negociar, presionar, legitimar, legalizar, participar en un proceso junto a las instituciones y organizaciones que le dieron protagonismo y espacio para un trabajo conjunto. También han sabido aprovechar los espacios de participación políticas a disposición u ofrecidos para incidir en el logro de mejores condiciones de vida y trabajo.

La principal estrategia ha sido la de participar de manera masiva en las distintas instancias de participación existentes, logrando mejorar su visibilidad y captando la atención a su problemática. El desarrollo de la alianza estratégica con el PAU y el CEPAR, sumado a la colaboración del Pro Huerta le ha permitido participar de un proceso conjunto de producción, procesamiento y comercialización de su producción.

No obstante, a nivel de sus integrantes, se registra un ejercicio de participación que, si bien no es uniforme, se apoya en la idea común de luchar por lo que creen que les corresponde y en una gran facilidad para reclamar ante los diferentes niveles de representación del gobierno local (como son el Concejo Deliberante, Secretaría de Promoción Social o incluso la misma Intendencia) y a nivel provincial.

### **Resultados alcanzados en el establecimientos de las alianzas y en el desarrollo de estrategias**

Si se toma como referencia la situación de los huerteros y huerteras en el año 2001 en plena crisis y se las compara con la situación actual, es posible afirmar que las mejoras alcanzadas son evidentes.

La alianza con el gobierno local, el CEPAR y el Pro Huerta desarrollada como parte del proceso de implementación del PAU les ha permitido a acceder a espacios productivos, de elaboración y comercialización de sus productos, inexistentes hasta el momento de iniciarse esta relación. Les ha posibilitado la generación de ingresos genuinos, asimismo les ha permitido constatar la validez de la propuesta para crecer de manera personal y grupal. Y, seguramente lo mas importante, tener expectativa de consolidarse en la actividad como su principal fuente de ingresos.

Todo este proceso descrito ha tenido un resultado tangible que ha sido la construcción colectiva y progresiva de la Red de Huerteras y Huerteros de la ciudad de Rosario, que concluye en esta última etapa con la estructuración y fortalecimiento de la Red, en el que mucho ha influido el presente proyecto de investigación-acción.

Las estrategias seguidas por los miembros de la organización de negociación, presión, participación en procesos de investigación-acción, participación en foros de discusión político con el gobierno local, etc. le permitió ganarse un espacio en las mesas de negociaciones y ser partícipes en los proyectos, programas y acciones directamente relacionadas con la AU en la ciudad de Rosario.

De esta manera, las huerteras y huerteros se han integrado como socios en el PAU organizados en una red productiva. Han mejorado su calidad de vida, a través de un proceso de desarrollo local que tiene como premisa el cumplimiento de los objetivos múltiples en los que se basa la agroecología.

## **Lecciones aprendidas**

### Para la Organización:

- La consolidación de la Red de Huerteras y Huerteros se basa en la obtención de logros concretos y avanzará en la medida de que la organización pueda atender a las expectativas y necesidades de sus miembros.
- Una organización de las características de la Red, integrada por personas de escasos recursos, estará en condiciones de ser responsable de su propio destino en la medida que pueda tener desarrollada las siguientes capacidades: 1) de equipamiento e infraestructura de todo el proceso necesaria para producir en cantidad y calidad, 2) sociales, en relación a que sus miembros se fortalezcan para integrarse a un proceso participativo, de co-gestión, con compromiso, en pos de un objetivo común, 3) organizativa, en cuanto al grado de funcionamiento democrático, de igualdad de oportunidades de sus miembros, que de respuesta a los valores señalados por los miembros de la organización.
- La estrategia desarrollada por los miembros de la Red en una situación de emergencia ha demostrado ser válida. Dicha estrategia basada en la ocupación de los espacios en forma pacífica para acceder a un recurso clave como es el suelo, permitió legitimar la acción al tratarse de un recurso necesario para producir alimentos y luego luchar por su legalización en un proceso participativo logrando la tenencia segura de los terrenos.
- La fortaleza que se logra como organización, a partir de la unión de todos los huerteros/as se apoya en su capacidad de negociación y la visibilidad de su actividad ante la sociedad, a partir de un trabajo coordinado entre sus miembros y otros actores socios.
- La experiencia demuestra la importancia de trabajar a nivel de grupos productivos, la igualdad de oportunidades entre varones y mujeres, la construcción de nuevos liderazgos con el fin de democratizar el acceso equitativo a los recursos.
- También ha sido muy importante la experiencia adquirida y la valoración del trabajo lograda en la relación directa alcanzada con los consumidores en las ferias.
- Asimismo resulta clave, el crecimiento personal y colectivo logrado por los miembros de la Red al trabajar en un proceso donde se ha reconocido su aporte y se han sentido partícipes del mismo.

### Para el funcionamiento de la Red

- El proceso de construcción de las organizaciones necesita de un tiempo de maduración que es preciso acompañar hasta que puedan consolidar su funcionamiento.
- Es importante que todos/as los miembros de la organización en el proceso, hayan asumido responsabilidades y compromisos en tareas de planificación de actividades, en la toma de decisiones y participen activamente en instancias de gobernabilidad como un ejercicio de permanente aprendizaje necesario para democratizar la misma.
- El aprendizaje proveniente de sus organizaciones de origen en cuanto a liderazgos fuertes han obstaculizado el crecimiento de sus miembros y de la organización misma. Por este motivo han optado por un sistema de conducción colegiada con representatividad territorial
- Es necesario desarrollar mecanismos de comunicación amplios y masivos para que la información llegue a todos los miembros de la Red, de manera que no se generen inequidades en el manejo de la misma por parte de personas o grupos.

### En la incidencia política

- Es necesario valorar la metodología del PAU, que no buscó exclusivamente resolver necesidades básicas insatisfechas (que podrían resolverse con los programas asistenciales de distribución de alimentos), sino que por el contrario, generó oportunidades laborales para los pobres urbanos, promoviendo su capacidad de organización y consolidando una progresiva autonomía que les permitió su crecimiento individual y grupal.
- Las ONGs juegan un rol clave contribuyendo a la interpretación de las necesidades y demandas de una sociedad civil, en principio no organizada, y asumiendo un rol en la promoción y enlace con el estado y otros organismos.
- La recuperación y apropiación de los espacios públicos por parte de la sociedad civil y las organizaciones populares, tanto los relacionados con la posibilidad de expresarse en foros de participación ciudadana ha sido un mecanismo exitoso para ejercer la ciudadanía de una manera plena y democrática.

- Es preciso mejorar la coordinación de los tiempos políticos e institucionales de los gobiernos, con los vinculados a proyectos provenientes de organismos donantes, con los ciclos productivos locales y con las necesidades reales de los miembros de la Red que se manejan con otras lógicas distintas a las burocráticas.
- El proceso de fortalecimiento y consolidación de la Red de Huerteras y Huerteros se desarrolló en el marco de una plataforma política impulsada por el gobierno local de manera integrada y donde las instancias de participación se desarrollan en distintos niveles.