

CAMBIO RURAL II INNOVACIÓN E INVERSIÓN



Informe del 1er Taller de Fortalecimiento
de Capacidades de Agentes de Proyecto



24 y 25 de julio en Ciudad de Buenos Aires, Calle Chile N° 460, PB. INTA.



FECHA Y LUGAR DE REALIZACIÓN DEL TALLER

24 y 25 de julio en Ciudad de Buenos Aires, Calle Chile N° 460, PB. INTA.

OBJETIVOS DEL TALLER

- Presentar los nuevos lineamientos del Programa Cambio Rural II – Innovación e Inversión.
- Generar un espacio de intercambio entre los participantes.
- Introducir el Plan de Mejoras como instrumento de diagnóstico estratégico.



DIA 1

23 de julio 2014

APERTURA DEL TALLER

El Director Nacional del INTA, Ing. Eliseo Monti, realizó la apertura del taller. Remarcó que si bien Cambio Rural II no propone cambios en la forma de abordaje y metodología, sí pretende generar un plus que permita mover la aguja en el territorio, mediante el impacto en el modelo de gestión de los Proyectos Regionales con enfoque Territorial (PReT). Manifestó que la función del INTA es continuar dando apoyo a los grupos más allá de los 3 años de aportes. Se busca que toda la institución vaya por más, en procesos asociativos y de generación de valor agregado en origen con los grupos pre-existentes, para dar un salto importante. Se cuenta con capacidades locales, que no terminan en la AER o la EEA del INTA, sino que existe una red que incluye instrumentos del Minagri.

Presentó al Coordinador de Cambio Rural II por el Minagri, Ing. Walter Martín. Remarcó que Martín conoce el programa y las herramientas para enfocar al desarrollo local y destacó su experiencia en la gestión de un programa de desarrollo local usando los instrumentos disponibles en los '90s, cuando se desempeñó como Secretario de Producción Municipal en la Provincia de Buenos Aires.

Respondiendo a preguntas de los participantes, Monti manifestó que toda la institución debe hacerse responsable de llevar adelante el programa, gestionar en equipo. Si aún así fuera clave incorporar nuevos Agentes de Proyecto, debería fundamentarse y discutirse la necesidad.

Mencionó que anteriormente se aprobaron grupos Cambio Rural cuyo perfil no era PyME. Por eso Cambio Rural II amplía la mirada e incluye un 30% de grupos destinado a productores no empresariales.

Monti anunció que se quiere orientar el programa a la formación de 1000 nuevos grupos.

Manifestó a los Agentes de Proyecto participantes del taller que ellos tienen la tarea de transmitir en las respectivas EEAs hacia dónde estamos yendo, a la vez que remarcó la importancia del trabajo conjunto con instituciones locales.

Aprovechó la ocasión para remarcar que la responsabilidad de los equipos de gestión implica que la estructura de la institución se adapte a las nuevas estrategias. Dijo que el Consejo Directivo creó la Dirección Nacional Asistente (DNA) de Innovación, entendiendo a la innovación como necesaria para mover la aguja del desarrollo territorial y destacando la importancia de trabajar la investigación y la extensión en



forma coordinada para generar innovación.

Monti disculpó la ausencia por licencia del Gerente de Gestión de Programas de Desarrollo Rural, Ing. Diego Ramilo, y presentó al DNA de Innovación, Ing. Enrique Bedascarrasbure. Explicó que la tarea del DNA es ver junto a las Coordinaciones de Investigación, Extensión y Vinculación Tecnológica, cuál sería la mejor estructura que permita la gestión que buscamos, continuando con el proceso de transformación iniciado en la institución en el 2003.

NUEVOS LINEAMIENTOS DEL PROGRAMA CAMBIO RURAL II – INNOVACIÓN E INVERSIÓN CAJA DE HERRAMIENTAS

Martín presentó los nuevos lineamientos y la Caja de Herramientas. Complementaron el último punto el Ing. Juan Llorens (Minagri), el Ing. Augusto De Haro (UNIR) y la Lic. Paula Jorge (UNIR).

ESPACIO DE INTERCAMBIO SOBRE LOS NUEVOS LINEAMIENTOS

Tras las presentaciones se abrió un espacio de preguntas, entre las que se rescatan las siguientes:

-¿Cómo debe hacer la factura el Promotor Asesor? A nombre del representante del grupo o de otro integrante que el grupo acuerde, indicando que la factura es por pago de servicios profesionales al grupo xx de Cambio Rural II, aclarando el nombre y apellido de cada uno de los integrantes del grupo.

-¿Cuál sería la figura frente a la AFIP del Promotor Asesor al facturar al grupo? ¿El Promotor Asesor tendrá jubilación? El Promotor Asesor es monotributista o autónomo; realiza por su cuenta aportes jubilatorios.

-¿En qué cuenta se va realizar el depósito del pago? La Fundación ArgenINTA, por orden y cuenta del INTA, realiza las gestiones pertinentes para transferir el valor del subsidio a la cuenta bancaria de cada representante del grupo, o de otro miembro designado por éste. La cuenta puede ser de Banco Nación u otro banco. Se consideran también válidas las cuentas bancarias a nombre de una figura asociativa, en el caso de que algún integrante del grupo sea una persona jurídica (Sociedad de Hecho, Sociedad de Responsabilidad Ltda., Cooperativa u otra).

-¿Cómo se comunica que se ha realizado el depósito? De la forma habitual, se informa a través de ProFeder - Coordinación Nacional de Transferencia y Extensión.



-Este nuevo funcionamiento de pago, ¿es sólo para los grupos nuevos? Los nuevos lineamientos del programa se aplican a los grupos y proyectos VAO aprobados con posterioridad al lanzamiento del Programa Cambio Rural II (03-07-14). Los grupos que están funcionando siguen trabajando con la metodología anterior. Los aportes para el pago de los honorarios al Promotor Asesor se transfieren de forma habitual.

-Si el Promotor Asesor no va nunca a visitar al grupo, ¿el grupo puede cambiarlo? De no cumplirse el compromiso laboral establecido, el grupo tiene la potestad de cambiar al técnico.

-¿Cuál es la carga horaria del Promotor Asesor? Cambio Rural II radica en la integración de los técnicos de la actividad privada, Promotores Asesores, a la planificación territorial y a la respuesta a la demanda, de modo de contribuir a “mover la aguja de los territorios”. En la medida en que el Promotor Asesor se apropie de los espacios institucionales, ya sea en la AER, EEA o campo experimental, podrá aportar su experiencia a la vez que fortalecerse con las vivencias de los técnicos de las unidades, ya sean especialistas en extensión o investigación. Si bien no se exige al Promotor Asesor cumplimiento de horarios, se espera que participe semanalmente de los espacios de discusión y reflexión de los equipos de gestión local, de modo de arribar en conjunto a soluciones innovadoras que contribuyan a generar cambios positivos en los territorios.

-¿Qué cantidad de grupos puede tener un Promotor Asesor? El Promotor Asesor puede tener como máximo 2 grupos con aportes. El número de grupos sin aporte no está limitado.

-¿Cuál es la carga horaria del Agente de Proyecto? ¿Qué cantidad de grupos implican sus tareas? Los Agentes de Proyecto cumplen un rol fundamental en la promoción y supervisión de los grupos del Cambio Rural II. La planificación estratégica de la respuesta a la demanda y el aprovechamiento de oportunidades, sumadas al acompañamiento a los grupos, es una tarea altamente demandante. Se requiere dedicación full time al programa por parte de los Agentes de Proyecto Ley Marco, trabajando con un máximo de 10 grupos. En el caso de Agentes de Proyecto de planta de INTA, la carga horaria queda definida por la organización interna de los equipos de gestión de los PReT de cada EEA, entendiendo que las funciones arriba mencionadas son responsabilidad compartida entre quienes hacen la gestión territorial.

-¿Cómo se gestiona el programa en aquellos lugares donde no hay Agentes de Proyecto? ¿Se incorporarán nuevos APs? Se apunta a que la gestión del programa sea responsabilidad de los equipos locales. En aquellos lugares donde no haya Agentes de Proyecto o éstos no sean suficientes para atender a la demanda, deberán analizarse las vacancias en función de cada territorio y caso particular.

- Los grupos que hayan finalizado el período de 3 años de aportes del programa, ¿continúan formando parte de Cambio Rural II? Los integrantes del grupo sin



aportes pueden acceder a los mismos beneficios que los de grupos con aportes. Reciben el mismo monto mensual en concepto de gastos de funcionamiento, si bien están sujetos a monitoreo desde el ámbito local y/o nacional, de modo de corroborar la vigencia de cada proceso.

-¿El Promotor Asesor puede acceder al crédito al igual que los productores? El Promotor Asesor que sea además productor y realice la misma actividad del grupo, puede acceder al crédito al igual que los integrantes del grupo.

-¿Qué decisión tomar en aquellas EEAs donde no se han ejecutado los fondos destinados al funcionamiento de los grupos? Los fondos para gastos operativos de funcionamiento del programa deben ejecutarse específicamente en actividades priorizadas por el Agente de Proyecto y los equipos de gestión local, involucrando la promoción del programa y el acompañamiento de los grupos. Por cada grupo se transfieren \$1000/mes para gastos de movilidad, viáticos y bienes no inventariables.

-¿Están disponibles los nuevos formularios para la conformación de los grupos? La presentación de nuevas propuestas, ya sean grupos tradicionales o ideas-proyecto VAO, se realiza completando los formularios disponibles en el sitio: <http://inta.gov.ar/unidades/122600/cambio-rural-ii>

Es importante tener en cuenta que para completar los formularios debe contarse con la versión XI de Acrobat Reader. Dicha versión puede descargarse a través del siguiente link: <http://get.adobe.com/es/reader>

-¿Cuál es el plazo de realización y entrega del Plan de Mejoras? El Plan de Mejoras es un instrumento de diagnóstico estratégico para el uso del productor y el Promotor Asesor. Su contenido es confidencial. No debe ser enviado a la Coordinación del Programa.

-¿Cuál es el plazo de realización y entrega del Plan de Trabajo Grupal? Al finalizar el primer semestre de trabajo del grupo, el Promotor Asesor debe presentar al ProFeder – CNTyE el Plan de Trabajo Grupal, elaborado participativamente y tomando como insumos los Planes de Mejoras individuales.

-¿Los prestadores de servicios pueden integrar un proyecto de VAO? Si, además de productores/emprendedores, pueden integrar un proyecto VAO prestadores de servicios: referentes de cooperativas, profesionales, entre otros.

-¿Se mantiene la entrega de Informe de Avance Anual? Anualmente se requiere la presentación de Informe de Avance Anual de grupos e indicadores productivos. Se requiere también la presentación de Informe de Avance Anual de proyectos VAO.

ROL Y FUNCIONES DEL AGENTE DE PROYECTO DINÁMICA GRUPAL

En este momento los participantes se dividieron en grupos. Realizaron un collage representando las funciones del Agente de Proyecto.

RED CAMBIO RURAL II

El Ing. Juan Estrada y Ramiro Cosentino presentaron objetivos, funcionamiento y aplicabilidad de la Red Cambio Rural II. Se abordó la necesidad de incluir a algunos Agentes de Proyecto como nuevos usuarios.

PREPARACIÓN DE PRÁCTICA DEL PLAN DE MEJORAS

Con el apoyo de la Gerencia de Informática se instaló el software del Plan de Mejoras en el equipo de cada participante del taller.

○ Fin de la jornada.





DIA 2

24 de julio 2014

RECUPERO DE LOS APRENDIZAJES DEL DÍA ANTERIOR: EXPOSICIÓN DE COLLAGES Y VOTACIÓN

Se expusieron los collages realizados el día anterior. Un representante por cada grupo de trabajo compartió las reflexiones y discusiones que se dieron grupalmente, explicando a qué refería cada elemento y las metáforas que utilizaron en el collage.

Grupo 1

Se asoció el rol del Agente de Proyecto con una máquina, como la de aquél que motoriza, acompaña, facilita, dirige, ayuda, desempeña múltiples funciones y debe mostrarse seguro en el cumplimiento de las mismas. Todas sus funciones se relacionan en su hacer con otros. Se resaltó la importancia de la Caja de Herramientas en relación al financiamiento. Apareció la idea de "echar luz". Otra de las funciones es el monitoreo ("ojos abiertos"). Se mencionó la importancia del cuidado del medio ambiente y el aumento de la producción.

Grupo 2

El rol del Agente de Proyecto como "todo terreno", haciendo referencia al acompañamiento en diferentes ámbitos. Articulación con el equipo de gestión, desde un rol "motorizador", anticipándose. Es el Agente de Proyecto quien ocupa una función de líder en ciertos procesos, teniendo como objetivo de su práctica lograr innovación para el avance de los territorios.

Grupo 3

Cambio Rural II constituye una nueva experiencia a la cual animarse: un desafío, incorporando a la familia y el cuidado del medio ambiente. El productor necesita del técnico, hay que brindarle tiempo y ayudarlo a encontrar el camino. Es importante integrar, guiar y brindar herramientas para salir a flote, teniendo como horizonte generar valor agregado.



Grupo 4

Cambio Rural II está por despegar. El rol del Agente de Proyecto es el de un malabarista, en el sentido de que tiene múltiples actividades que le provocan un gran cansancio, pero también la satisfacción por el trabajo hecho. Se hace mención a la metáfora “dividir la torta”, respecto a los recursos económicos y a la variedad de tareas a atender.

Grupo 5

Muestra al Agente de Proyecto como un profesional capacitado. Dentro de las funciones que se destacan están las siguientes: brindar información, incentivar, trabajar con grupos y formar equipos con buena onda, codo a codo con los productores, incluyendo ambos sexos e incorporando tecnología en conjunto.

Grupo 6

El Agente de Proyecto como una persona con muchas capacidades y un perfil proactivo, capaz de fomentar la empatía con el grupo. Aparece como alguien con mirada amplia para poder comunicarse con perfiles distintos, con mucha energía, que no discrimina respecto al género. Debe tener pilas para incentivar a los promotores y a los productores de los grupos. Constituye un nexo entre los que trabajan en el programa, para lograr beneficio para todos.

Se votó al collage más representativo de la consigna. Se premió al grupo N° 4 por resultar el más votado.

INTRODUCCIÓN DEL PLAN DE MEJORAS COMO INSTRUMENTO DE DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Walter Martín realizó la presentación de los aspectos teóricos y conceptuales del Plan de Mejoras. Es un instrumento que deben implementar los Promotores Asesores con cada productor, para establecer un diagnóstico inicial, delinear un objetivo y definir un plan de acción. En esta presentación se incluyeron las planillas del Plan de Mejoras, dentro de las cuales la “Multifocal” cobra centralidad en la mirada que debe construir el Promotor Asesor.



VISIÓN MULTIFOCAL DEL PLAN DE MEJORAS DINÁMICA GRUPAL

Para apropiarse de la mirada multifocal que se propone a través del Plan de Mejoras, se trabajó en forma grupal en relación a la presentación de los lineamientos de Cambio Rural II y la vinculación de las esferas de la visión multifocal con sus prácticas y experiencias en el territorio. La discusión fue plasmada en un afiche. Debajo se rescatan los ejes más importantes del trabajo de cada grupo:

Grupo 1

El Plan de Mejoras surge como una buena oportunidad para ordenar el trabajo del Promotor Asesor; posibilita que surjan los objetivos comunes del grupo y conformar el Plan de Trabajo Grupal. Permite fortalecer al Promotor Asesor en metodología, comunicación, seguimiento grupal, organización y planificación, comercialización e innovación. El éxito del grupo está relacionado con el cumplimiento de sus objetivos: los grupos no deben sólo perseguir meramente sostenerse en el tiempo. Mientras que en el período anterior del programa la centralidad estaba dada por el asesoramiento técnico, en esta nueva etapa se persigue la elaboración y ejecución de un proyecto a partir de un trabajo interdisciplinario, no son grupos para recibir asesoramiento solamente.

Grupo 2

El Plan de Mejoras permite construir una visión más amplia y superar la mirada convencional reducida a lo productivo, nos permite crecer como técnicos y capacitadores. La dimensión familiar es central, es por donde se entra a conversar, es el primer interés de los productores. Surge la inquietud sobre cómo se incorpora esta visión multifocal en los Promotores Asesores. Se piensa que la respuesta está en brindar urgente capacitación, ya que las metas son a 2015.

Grupo 3

El Plan de Mejoras resulta relevante y pertinente, coincide con los objetivos del programa planteados. Se ubica lo familiar en el centro del esquema y por encima de todo: los productores de Cambio Rural no son empresas, priorizan la familia. Lo productivo, comercial y económico quedan ubicados en el mismo nivel. Lo financiero y ambiental, por debajo.



Grupo 4

En la etapa anterior del programa lo central era lo productivo, en esta nueva etapa se articulan lo económico, lo familiar, lo ambiental. Es importante mantener mucha seriedad respecto a la Caja de Herramientas para no quedar como charlatanes. Es necesario tener una respuesta directa y actualizada. Respecto a la esfera familiar, se resalta el rol de la mujer como ordenadora de la vida de la familia.

Grupo 5

Se manifiesta que la familia en general está en la ciudad. Lo más importante es lo financiero, es lo primero que le preocupa e interesa al productor que permanece en el campo. El aspecto ambiental existe, pero no se atiende. Es necesario delimitar aún más los roles de Agentes de Proyecto y Promotores Asesores.

Grupo 6

El Plan de Mejoras permite realizar el diagnóstico inicial del productor y clarificar y profundizar el objetivo del grupo. Lo positivo del Plan de Mejoras es que permite empezar por el productor, manteniendo al grupo en escena también. Aparece la urgencia de capacitar a todos los actores del programa para poder alcanzar las metas en un tiempo que es escaso. Es importante que el Promotor Asesor sea un motivador y que reciba capacitaciones en este sentido. También es necesario fortalecer el enfoque territorial. Lo ambiental aparece como importante, se debe incorporar la relación con la comunidad. La capacitación debe ser permanente.

NUEVOS FORMULARIOS PARA LA PRESENTACIÓN DE GRUPOS E IDEAS – PROYECTO VAO

Se presentaron los formularios digitales correspondientes al Acta de Conformación de grupos Cambio Rural II e Ideas - proyecto Valor Agregado en Origen. Se describieron los campos a completar aclarando las dudas que fueron surgiendo.

PRÁCTICA DEL PLAN DE MEJORAS

Se realizó una descripción de las planillas del Plan de Mejoras y se orientó sobre la modalidad de carga de datos. Los participantes tuvieron oportunidad de realizar valiosos aportes para la co-construcción del instrumento. Se registraron sus inquietudes y propuestas para modificar y/o completar el desarrollo del software.



DEMANDAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE AGENTES DE PROYECTO, PROMOTORES ASESORES Y REPRESENTANTES DE GRUPO

A lo largo de las dos jornadas de taller los participantes registraron demandas relativas al fortalecimiento de capacidades de los actores clave de Cambio Rural II: Agentes de Proyecto, Promotores Asesores y Representantes de grupo. Los aportes se detallan a continuación, especificando entre paréntesis frecuencia de aparición:

Destinatario no especificado

- elaboración de Plan de Trabajo Grupal (2)
- evaluación de proyectos de inversión
- métodos de diagnóstico rápido participativo
- comunicación y relaciones interpersonales
- modelos comunicacionales y organizacionales sobre comercialización de la producción primaria (formas, tipos, alternativas)
- elaboración de los Informes de Avance Anual
- identificación de indicadores, sean productivos, sociales, etc.
- cooperativismo
- análisis de mercado
- comercialización
- normativas de agroindustria
- buenas prácticas agropecuarias

Agentes de Proyecto

- temas grupales (3)
- gestión de conflictos (3)
- liderazgo (2)
- formulación de proyectos en general
- formulación de proyectos para la búsqueda de financiamiento
- formulación de proyecto con análisis económico para el CFI
- Caja Herramientas
- motivación personal (coaching)

Promotores Asesores

- temas grupales (3)
- gestión de conflictos (3)
- liderazgo (2)
- formulación de proyectos en general
- formulación de proyecto con análisis económico para el CFI
- Plan de Mejoras
- Caja Herramientas
- uso efectivo del tiempo: la reunión
- motivación personal (coaching)
- manejo de herramientas informáticas básicas

Representante de grupo

- temas grupales (3)
- liderazgo (2)
- manejo de herramientas informáticas básicas

EVALUACIÓN DEL TALLER

Los siguientes gráficos y descripciones dan cuenta de la evaluación realizada por los participantes del taller en forma individual.

Gráfico 1.1 ¿En qué medida considera que se alcanzó el objetivo del taller "Presentar los nuevos lineamientos del Programa Cambio Rural II"?

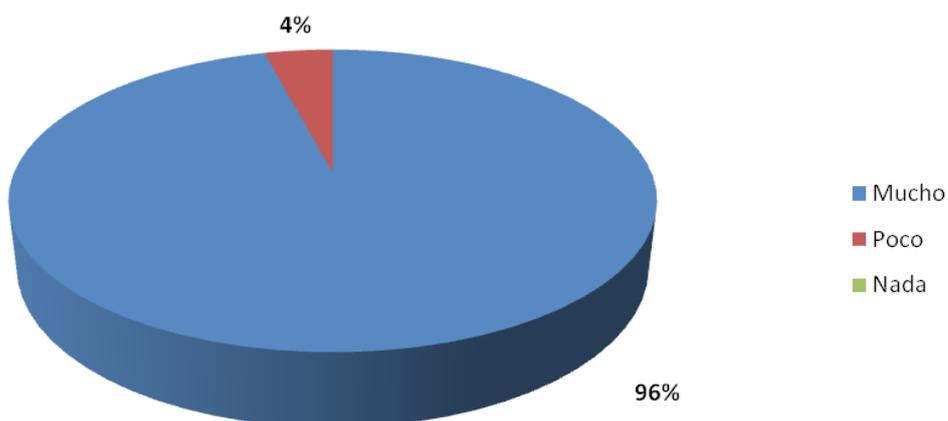


Gráfico 1.2 ¿En qué medida considera que se alcanzó el objetivo del taller "Generar un espacio de intercambio entre los participantes"?

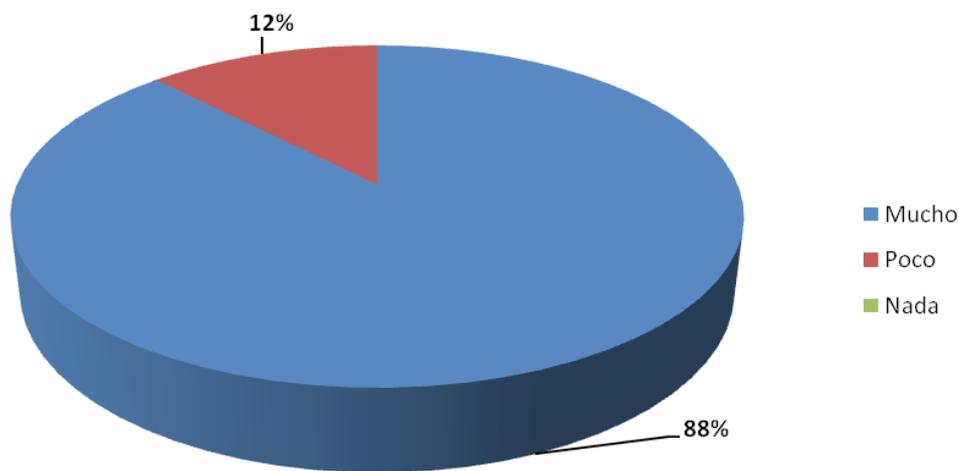


Gráfico 1.3 ¿En qué medida considera que se alcanzó el objetivo del taller "Introducir el Plan de Mejoras como instrumento de diagnóstico estratégico"?

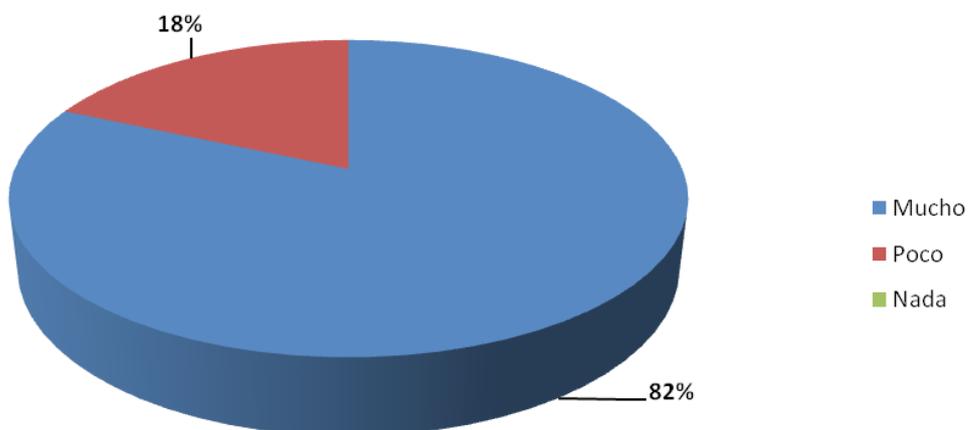
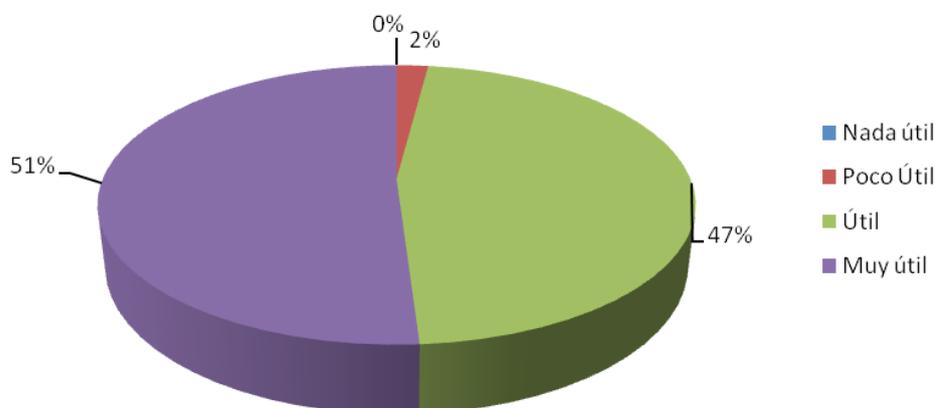


Gráfico 2- Consideraciones respecto a la utilidad del taller.

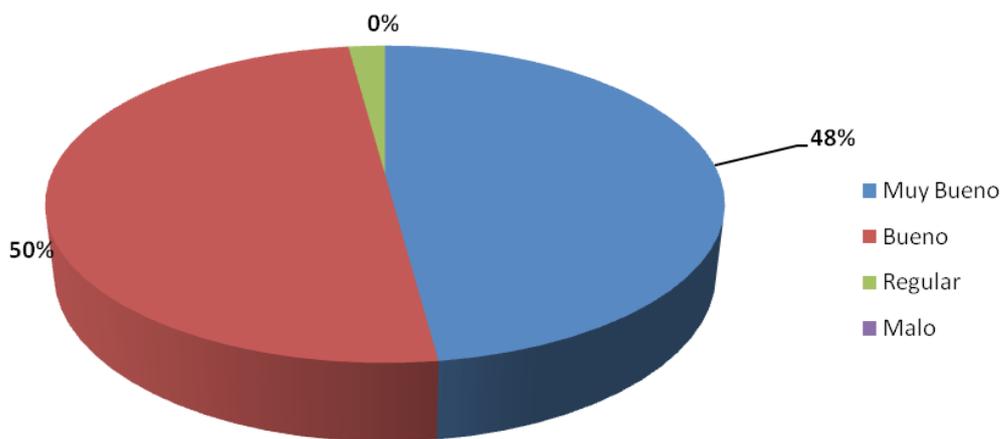


2. ¿Por qué considera que el taller resultó o no de utilidad?

- Clarificó nuevos conceptos. Intercambio con otros Agentes de Proyecto
- Permitted actualizarse y conocer los nuevos lineamientos
- No sabíamos nada de la nueva etapa
- Creo que fue bueno un primer acercamiento, pero faltó tiempo para desarrollo en profundidad
- Reconocer la realidad de otras zonas
- Permite intercambiar para aportar al sistema
- Conocimos los lineamientos generales del CR II
- Me permitió conocer las modificaciones al programa
- Información necesaria para implementar esta nueva etapa de CR
- Buena organización del taller
- Por mi desconocimiento del tema CR II
- Conocí lo que es CR II
- Por el intercambio que se generó en el taller
- Por la cantidad de información recibida de primera mano y la posibilidad de expresar las opiniones y discutir las
- Por su dinámica y su precisión
- Porque aclaró dudas, aportó conocimiento y permitió un fluido intercambio entre asistentes
- Me dio la letra chica sobre CR II completando lo presentado en Tecnópolis
- Bien desarrollado
- Porque me permitió tener una idea más concreta de qué se pretende del programa y de los APs en esta nueva etapa

- Por la participación de todos y los contenidos
- Dio lugar a preguntar y disipar dudas
- Se han aclarado una cantidad de temas y dudas. Falta aclarar más aún
- Constituye el espacio para hacer o acordar puntos en común que orientan la implementación de la nueva etapa del programa
- Para conocer "la cocina" del CR II, o sea cómo se pensó
- Conocer los lineamientos, intercambio con otros AP, conocer el Plan de Mejoras
- Sigo con muchos interrogantes. Faltó definir muchas consultas
- Fue concreto y corrido
- Nos permite actualizarnos con un criterio común
- Para entender el CR II
- Para aclarar conceptos
- Me dio un panorama más claro del nuevo programa
- Porque al trabajarlo se hará totalmente útil como registro de todo
- Aclaró algunas dudas y generó contactos
- Se aclararon algunos conceptos
- Se pudo consultar acerca de las dudas que teníamos
- Porque pudimos interiorizarnos acerca del nuevo programa y evacué dudas
- Para uniformar la información
- Hizo falta mayor posibilidad de preguntar y trabajar en el programa

Gráfico 3.1- Los contenidos del taller relativos a "Nuevos lineamientos del Programa Cambio Rural II" le resultaron:

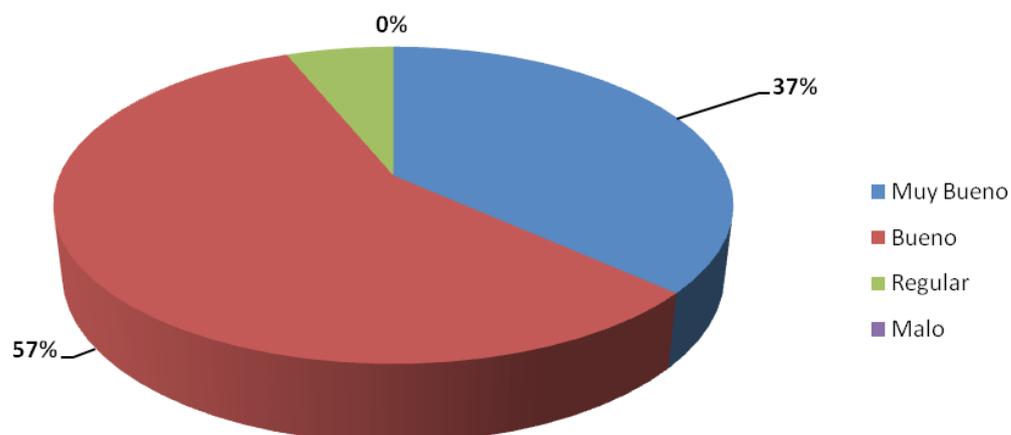




3.1. Detalle de las consideraciones respecto a los contenidos sobre “Nuevos lineamientos del Programa Cambio Rural II”.

- Incorpora nuevas herramientas de trabajo (Plan de Mejoras, financiamiento)
- Se evacuaron todas las dudas y se valora el compromiso del MAGyP
- Permitió conocer a fondo las modificaciones y nuevos lineamientos
- Como primer pantallazo bien, faltó detalle, profundidad
- El sistema informativo deja muchas dudas
- Nos pusieron al tanto de cómo será todo
- Faltaron algunas definiciones, pero en términos generales se aclararon gran parte de los aspectos
- Me parece que todavía hay muchas dudas acerca de la implementación del programa
- Creo que tiene una visión más integradora e inclusiva
- Mirada integradora a partir de ahora
- La nueva modalidad es interesante, aunque hay dudas lógicas para su implementación en la práctica
- Mejoran la visión del INTA acercándola más al negocio agropecuario
- Le da un nuevo enfoque y aparentemente mejor, trabajado entre el MinAgri y el INTA
- Suma al crecimiento actual de CR I
- Aporta una herramienta nueva para interactuar con los productores y entre técnicos
- Muchas cosas inconclusas
- Mejora la actividad que se viene haciendo rescatando lo positivo y corrigiendo los errores
- Fue clara la exposición y sabemos a qué apuntar
- Amplió la información que teníamos, que era poca
- Se ha permitido opinar y sugerir
- Resulta acorde a las demandas para el desarrollo de los territorios
- Permite dar el salto con el agregado de valor y fuentes de financiamiento
- Quedaron pocas dudas
- Fueron muy minuciosos y muy descriptivos
- Puede sumar, hay algunas lagunas. No veo mucha diferencia con el CR original
- Se adaptan a las necesidades
- Se desea que un programa funcione y se dan las herramientas
- Me parece muy bueno este relanzamiento y muy claro a lo que se apunta
- Permitirá cubrir demandas establecidas en la AER
- Permitió clarificar conceptos
- Hay que ayudar a la realidad actual
- Estuvo por momentos caótico pero moderado
- Apropiado a las necesidades
- Mayor protagonismo del productor en el programa
- Me parece que el cambio que se necesitaba era éste.

Gráfico 3.2- Los contenidos del taller relativos a "Caja de Herramientas" le resultaron:

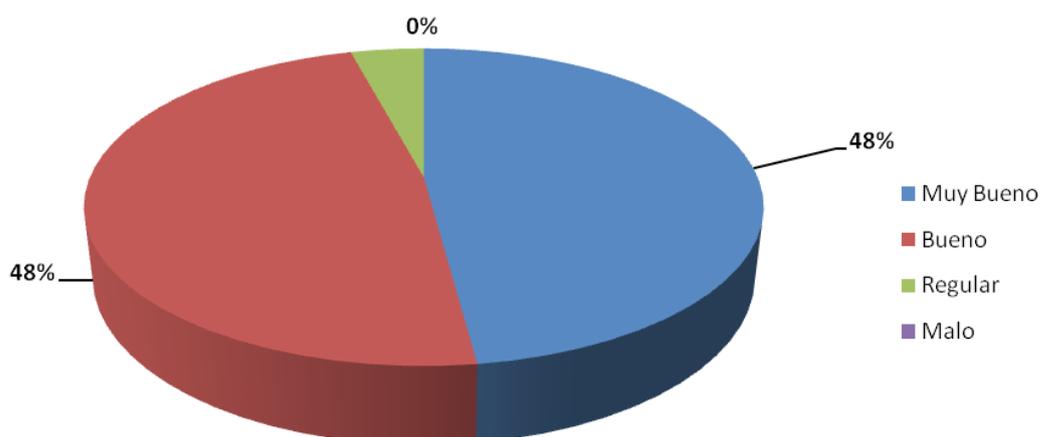


3.2. Detalle de las consideraciones respecto a los contenidos sobre "Caja de Herramientas".

- Permite solucionar problemas de financiamiento que surjan del Plan de Mejoras
- Debemos seguir trabajando en forma territorial para cada PReT
- Es fundamental para el productor. Lo que preocupa es cómo se va a implementar
- Trabajar sobre los tiempos de las herramientas
- Permitirá solucionar problemas que hoy están sin resolver y diferenciarse de los demás
- Muy buena muestra de las mismas, pero faltó tiempo para conocerlas mejor
- Muy buena la idea de integrar
- Si se ejecuta, es la pata que le faltaba al programa
- Parecen buenos. Habría que evaluarlos detenidamente
- Depende de la estabilidad económica del país
- Algunas herramientas se presentaron con mucha rapidez
- Se muestra un planteo organizado y amplio; el tema es que nosotros como APs podamos tener el respaldo y la capacidad necesaria para implementar algunas de las herramientas
- Complementa los registros y facilita la toma de decisiones
- Acerca o permite explorar oportunidades de asistencia a productores y técnicos, en forma sistematizada
- La puesta en conocimiento de las mismas es fundamental
- Muchas cosas inconclusas

- Una buena manera de organizar la tarea
- No hubo tiempo para desarrollar cada una y algunas todavía no están concretadas
- No contestó todas las dudas, pero seguiremos consultando
- Permitir contar con la información y las herramientas necesarias
- Aunque no es lo más importante, posibilitará generar nuevas perspectivas a los nuevos productores
- Aunque resulta necesario su ajuste a nivel regional, se constituye pertinente a los encuentros del programa
- Faltaría trabajar con la elaboración de proyectos para las diferentes líneas de financiación
- Son herramientas muy necesarias
- Hay que completarlo y difundirlo, pero es una herramienta clave
- Falta ver cómo se operativiza
- Hay algunas líneas que deben confirmarse
- Nos trae y acerca las herramientas que no se conocen por otros medios
- Actualizó e informó sobre instrumentos financieros
- Brinda una solución a las consultas diarias que se reciben
- Espero que se cumplan
- Me pareció muy bueno contar con las herramientas sistematizadas
- Es una herramienta útil para el trabajo con los grupos
- Se desarrolló poco
- Buena, si se implementan
- Permite la posibilidad de brindar herramientas al productor

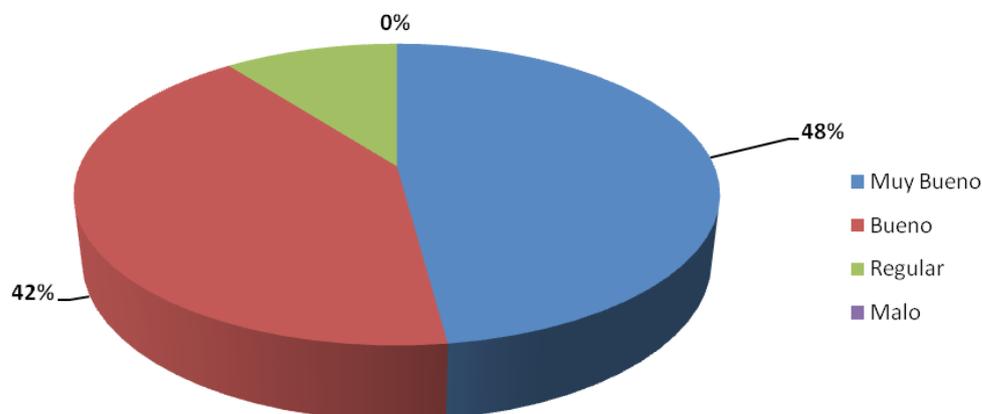
Gráfico 3.3- Los contenidos del taller relativos a "Rol y funciones del Agente de Proyecto" le resultaron:



● 3.3. Detalle de las consideraciones respecto a los contenidos sobre “Rol y funciones del Agente de Proyecto”.

- Clarifica el rol de los Agentes de Proyecto
- Creo que no se definió con precisión y detalle las funciones. Faltó diferenciación con el Promotor Asesor
- Permite tener una figura integradora de un conjunto de herramientas
- Se tiene que dedicar más tiempo porque somos la cara visible en el territorio
- Creo que los propios actores (APs) lo definieron
- No se me aportó nada nuevo
- Aumenta el trabajo y responsabilidad de los APs en consonancia con las mejoras de innovación y presupuestarias de CR II
- Fueron claros y críticos. Si hay dudas se pueden consultar en cualquier momento
- Con la dinámica del taller quedaron bien en claro los roles y funciones
- Es un gran desafío, pero conciente del gran apoyo institucional (INTA - MinAgri), estoy comprometido con mi territorio
- Con más herramientas para la gestión
- Implica el desafío de “armar” una nueva relación entre los Agentes de Proyecto, el INTA y el MinAgri.
- Nos ubica en nuestro rol, como relacionarnos con el PReT, PAs y grupo
- Pocas definiciones
- Deja bastante más clara la tarea a realizar
- Para mí ya estaban claros
- Fundamental para la coordinación del programa en el territorio
- Por fin nos empezaron a considerar
- Se aclaró mucho, pero seguro quedan cosas por definir
- Agrega mayor compromiso
- Es un actor clave en esta nueva etapa
- Ver como se facilita el control y seguimiento
- Junto con el PA juegan un rol muy importante
- Se le da importancia y claridad al rol y función de los AP
- Incorporamos TICs al manejo de CR en cada lugar del país
- Puso en común las funciones
- Es bueno que sean difundidas
- Muy aclaratorio
- Para ubicarlo en el nuevo rol a desempeñar
- Se aclaró muy bien
- Es lo que sabemos hacer
- Se va a necesitar compromiso y dedicación

Gráfico 3.4- Los contenidos del taller relativos a "Red Cambio Rural II" le resultaron:

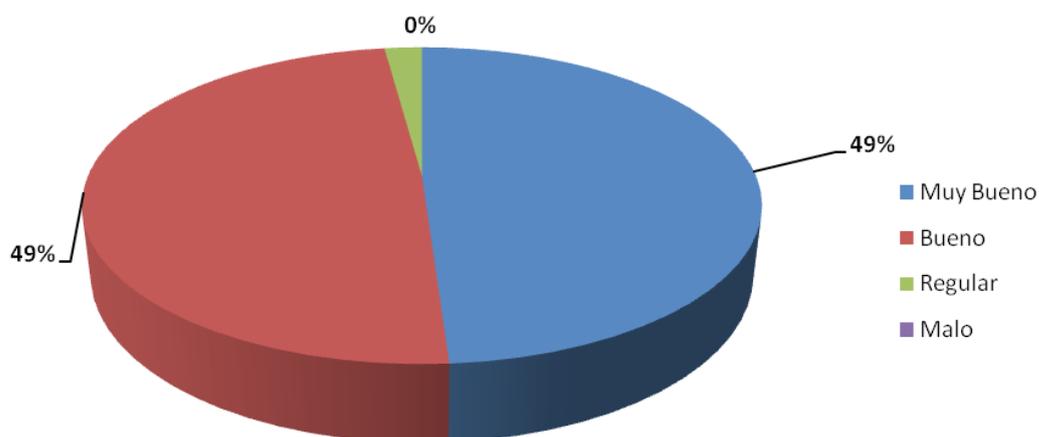


3.4. Detalle de las consideraciones respecto a los contenidos sobre "Red Cambio Rural II".

- Permite el intercambio entre asesores de diferentes grupos. Espacio para compartir información
- Aún quedan dudas
- Va a permitir la interacción e intercambio entre los distintos participantes
- Se definieron las funciones y uso
- Permite conocer otra actividad
- Se le da unas cuantas "vueltas de tuerca" más al primero
- Ya la conocíamos
- Faltaron algunas precisiones
- No pude entrar por una falla en el sistema
- Buena por el intercambio
- Parece interesante, hay que utilizarlo con continuidad para ver su funcionamiento
- Que no induzca a demasiado "escritorio". Hay mucha heterogeneidad entre regiones
- Herramienta muy útil
- Hay que esperar a que se empiece a trabajar en los territorios, pero es muy buena la nueva actitud de "reflotar" el Programa
- Por implementar un sistema integral
- Conocimiento de este instrumento, no conocía que estaba
- Muchas imprecisiones
- Es una herramienta poco utilizada y debe mejorarse su manejo
- Innovador, creo que falta más información y capacitación para cumplir las metas

- Facilidad de uso
- Favorecerá el intercambio y genera nuevas posibilidades de negocios
- Depende de la conectividad que se tenga en la zona y equipos que anden bien
- No pude acceder a la red
- No se pudo abrir
- Es una herramienta que nos permite mantenernos en contacto y contribuye mucho a la comunicación
- Importante la comunicación y el intercambio
- Se mejora mucho la comunicación
- Hay que ultimar algunos detalles para el uso de una herramienta muy importante
- Nos permite estar comunicados
- Conocer y comunicarse para evacuar dudas
- Ayudó a utilizar una herramienta práctica
- Se puede saber sobre actividades de otro grupo
- Caería en obviedades tratar de explicarlo. La tecnología bien utilizada es mejoradora
- Sumamente útil
- Nos permite mantenernos informados
- Faltó tiempo para trabajar
- Mejora la comunicación
- Una forma de vincularse con todos los grupos del país, lo que puede generar muchas certezas.

Gráfico 3.5- Los contenidos del taller relativos a "Plan de Mejoras como nuevo instrumento de diagnóstico estratégico" le resultaron:



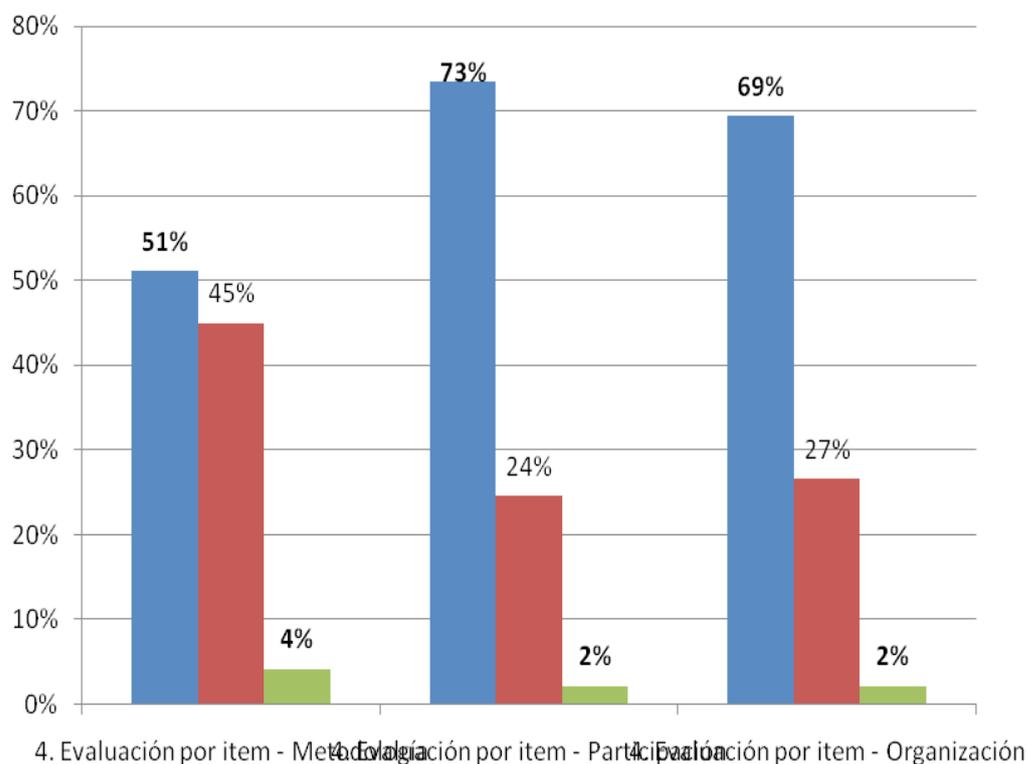


3.5. Detalle de las consideraciones respecto a los contenidos sobre “Plan de Mejoras como nuevo instrumento de diagnóstico estratégico”.

- Permite ayudar a ordenar la información a los asesores de grupo y diagnosticar los problemas de las empresas agropecuarias
- Debemos seguir trabajando en conjunto y por territorios
- Va a permitir tener un mayor contacto y conocimiento de la situación de los productores
- Muy bueno como primer acercamiento y apertura para modificación y suma de miradas y experiencias
- Permite construir un objetivo finalmente alcanzable
- Falta mejorarlo mucho y dar capacitación
- Hay que seguir trabajándolo
- Creo que es el reaseguro de la atención individual y desde allí el trazado de la línea que visualiza los problemas comunes
- Diagnóstico completo. Instruir a los PAs
- Aporta al ordenamiento de PAs y APs
- Hace que el asesor tenga información (tal vez excesiva) de todos los productores
- En todas las cosas me interioricé del tema y tuve oportunidad de quitarme las dudas
- Faltó un poco de desarrollo antes de presentarlo; sobre todo por la ansiedad de los colegas que es difícil de manejar
- Nos permite realizar mejores diagnósticos, acciones y seguimiento
- Describe el proceso y estado de cada productor, obliga a trabajar por objetivo y ordena la estrategia
- Es la línea de base para rescatar objetivos del productor y ordenar el objetivo grupal
- Más de lo mismo
- Organiza y focaliza la tarea
- Muy útil, si esta vez los mecanismos de financiamiento funcionan y no decepcionan otra vez
- Práctica
- Definir límites de destinatarios, Agricultor Familiar y PyMES
- Por lo que dice la consigna, es una herramienta que va a permitir ordenar al PA
- Permite un mayor compromiso con el productor
- Muchas dudas
- Visión integradora
- Permite uniformar toda la información del programa
- Es buena, algo encorsetada y falta mucho en su diseño

- Ayuda a mejorar el trabajo con el productor
- Va a servir para tener una idea más precisa de la situación de las provincias
- Vamos a tener un panorama de partida de cada productor, definir objetivos y metas con mayor precisión
- Mejora lo que es concretar la ayuda al productor
- Ayuda a ordenar la toma de datos
- Es una herramienta amigable
- Profundizamos en el productor y su sistema
- Permite un ordenamiento
- Faltó tiempo para profundizar
- Suma al crecimiento
- Nos ayuda a ordenar y priorizar el trabajo.

Gráfico 4. Resultados de la evaluación de metodología, participación y organización del taller.





5. Otros aportes para los próximos encuentros.

- Que exista un espacio de capacitación en diferentes temáticas (dinámica de grupo, por ejemplo)
- Creo que faltó tiempo para consultas y procesamiento de la información
- Muy buen seguimiento del tiempo aunque fuese cerrando las etapas de consultas
- Empezar a trabajar en otra herramienta que permita incluir a productores más pequeños
- Realizar el apoyo, en un tiempo no muy lejano, a través de las sugerencias de capacitación escritas en el afiche
- No cortar tanto los debates para priorizar los tiempos
- No ser tan rígidos con los tiempos. Hay dudas que son buenas exponerlas en el momento
- La metodología de afiches y ese tipo de participación no me resultó útil. Sí los intercambios y preguntas cuando Walter exponía. No limitar espacios para preguntas!
- Que se realicen dos o tres encuentros al año
- No limitar tanto el tiempo de las preguntas, sobre todo cuando pueden ser clarificadoras
- Seguir sumando experiencias y ejemplos reales
- Destinar un momento más amplio de tiempo al cierre o conclusiones y que incluya al equipo organizador
- Ninguna, muy interesante. Capacitación para mejorar el uso de esta Caja de Herramientas y propiciar encuentros periódicos para evaluar el funcionamiento y avances del programa
- Más tiempo para intercambio y para evacuar dudas y consultas
- Incluiría a los nuevos APs que entren en el programa
- Unos minutos más para discutir
- Contemplar la gran diversidad de características sociales, productivas, culturales para el uso de indicadores de evaluación
- Que estos encuentros sean regionales y generar desde la visión de regiones el Cambio Rural que cada región precisa. Más encuentros para seguir ayudando y hacer a este programa algo mejor
- Es un solo Cambio Rural y lo bueno es rescatar lo mejor del pasado para superarlo
- Importante la participación de los APs para la construcción colectiva
- Muchas expectativas con los grupos de agregado de valor, esperamos la convocatoria
- Excelente la comida
- Muy bueno el catering
- Preparar capacitaciones para PAs
- Fortalecer los talleres de formación de APs y PAs en desarrollo territorial, gestión,

dinámica grupal

- Un poco más de tiempo para manejar mejor las nuevas planillas y todo el Plan de Mejoras
- Continuidad
- Que avisen del 2do. encuentro con anticipación
- Faltó espacio en las mesas y la gente estaba amontonada
- Un encuentro a fin de año para balance y re-estructuración si fuera necesario y además para analizar las herramientas
- Más tiempo.

○ Cierre del taller.

