

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina): el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza

Evolutionary process of an organization of *huerteros* or vegetable gardeners in the province of Buenos Aires (Argentina): the case of the Cirujas Civil Association from La Matanza

Processo evolutivo de uma organização de *huerteros* na província de Buenos Aires (Argentina): o caso da Associação Civil Los Cirujas de La Matanza.

Patricia Lombardo

Universidad de Buenos Aires, Argentina
patricia@agro.uba.ar
<https://orcid.org/0000-0002-2321-340X>

Lucía Cevallos Ramírez

Universidad de Buenos Aires, Argentina
lcevallos@agro.uba.ar
<https://orcid.org/0009-0003-6175-4789>

DOI: <http://doi.org/10.15359/prme.22-43.4>

Fecha de recepción: 16/08/2023 ● Fecha de aceptación: 15/11/2023 ● Fecha de publicación: 22/03/2024

RESUMEN

A partir de la década de los 1990, con la profundización de las políticas neoliberales se produjeron modificaciones en el mercado de trabajo que provocaron el aumento de la precarización y el desempleo, caída del ingreso y aumento de la pobreza. En este contexto, se puso en marcha el programa ProHuerta,

ABSTRACT

Due to the deepening of neoliberal policies in the 1990s, the labor market suffered changes that led to an increase in precariousness and unemployment, a drop in income, and an increase in poverty. In this context, the ProHuerta Program (Pro Vegetable Garden Program) was launched to



para facilitar el acceso de la población, en condiciones de vulnerabilidad, a una alimentación más saludable y diversa. En el partido de La Matanza (provincia de Buenos Aires, Argentina), en 1996, algunos promotores voluntarios, de este programa, decidieron asociarse y constituyeron la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza como una alternativa de organización, orientada a la satisfacción de sus necesidades y de parte de la comunidad matancera. El objetivo general de este estudio es analizar el proceso evolutivo de esta experiencia organizativa, así como comprender su alcance y contribución al desarrollo comunitario. Para ello se llevó a cabo un estudio de caso que se encuadra dentro de un abordaje cualitativo.

Palabras clave: autoproducción, huertas, organización, políticas públicas, voluntariado

facilitate access of the vulnerable population to a healthier and more diverse diet. In the district of La Matanza (province of Buenos Aires, Argentina), in 1996, some volunteer promoters of this program decided to create an association, the Cirujas Civil Association from La Matanza as an alternative organization, oriented to satisfy their needs and part of the Matanza community's needs. The general objective of this study is to analyze the evolutionary process of this organizational experience as well as to understand its scope and contribution to community development. To this end, a case study was conducted following a qualitative approach.

Keywords: organization, public policies, self-production, vegetable gardens, volunteering

RESUM0

A partir da década de 1990, com a intensificação das políticas neoliberais, ocorreram modificações no mercado de trabalho que provocaram o aumento da precarização e do desemprego, queda na renda e aumento da pobreza. Nesse contexto, foi iniciado o programa ProHuerta, para facilitar o acesso da população em condições de vulnerabilidade a uma alimentação mais saudável e diversificada. No partido de La Matanza (provincia de Buenos Aires, Argentina), em 1996, alguns promotores voluntários desse programa decidiram se

associar e fundaram a Associação Civil Los Cirujas de La Matanza como uma alternativa de organização, voltada para atender às suas necessidades e de parte da comunidade matancera. O objetivo geral deste estudo é analisar o processo evolutivo dessa experiência organizacional, assim como compreender seu alcance e contribuição para o desenvolvimento comunitário. Para isso, foi realizado um estudo de caso enquadrado em uma abordagem qualitativa.

Palavras-chave: autoprodução, hortas, organização, políticas públicas, voluntariado.

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



INTRODUCCIÓN

En este trabajo hemos retomado el análisis de una experiencia organizativa conformada, en la década de los 90, por vecinos del partido de La Matanza (provincia de Buenos Aires, Argentina)¹ que trabajaban voluntariamente en la producción de huertas para autoconsumo, nucleados alrededor del Programa ProHuerta² y que se autodenominaban Los Cirujas. En una primera aproximación a dicha experiencia (Lombardo y Viviani, 2002), nos guiaba el interés de indagar sobre las características de una forma asociativa surgida en el ámbito de una estrategia de intervención estatal.

Una forma asociativa, que ha podido evolucionar y consolidarse a lo largo del tiempo, a pesar de los profundos cambios socioeconómicos y políticos producidos en Argentina en los últimos 30 años. La misma que puede considerarse como un ejemplo de resistencia ante el avance de las políticas neoliberales implementadas en Argentina, ha seguido creciendo y encontrando nuevas motivaciones para trabajar por la comunidad, llevando adelante acciones colectivas que le han permitido satisfacer distintas necesidades elementales. En este caso, las relaciones de cooperación y solidaridad, en las que la vecindad y la amistad constituyen criterios de afiliación, y la identidad de los sujetos involucrados han actuado como una garantía.

Asimismo, se debe tener en cuenta que las mujeres que la integran han incrementado, a través del tiempo su protagonismo, ocupando roles claves en la gestión y generando espacios de empoderamiento.

En la actualidad, además de indagar ¿cómo evolucionó con el paso del tiempo?, nos interesa comprender ¿cómo han logrado construir una identidad propia, con sus singularidades, así como con sus avances y retrocesos?, y ¿cómo ha sido su rol en el desarrollo de la comunidad?

- 1 La Matanza es uno de los 135 partidos de la provincia de Buenos Aires (Argentina), es el partido más extenso y el más poblado de toda la provincia. Durante la década de 1990, este partido se caracterizaba por sus altos niveles de pobreza y desocupación, dando lugar a situaciones de mala nutrición en amplios sectores de su población. Ante esta situación fue incorporado a una amplia gama de programas nacionales, orientados a favorecer las posibilidades de vida y trabajo de sus habitantes, en los cuales se priorizaba el fortalecimiento de los espacios de organización y acción comunitaria.
- 2 El Programa ProHuerta es una política pública gestionada conjuntamente por el Ministerio de Desarrollo Social de Nación y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), de alcance nacional, cuyo objetivo es promover la seguridad y la soberanía alimentaria apoyando la producción agroecológica y el acceso a productos saludables para acceder a una alimentación adecuada.

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



El objetivo general de este estudio es analizar el proceso evolutivo de esta experiencia organizativa, así como comprender su alcance y contribución al desarrollo comunitario.

MARCO TEÓRICO

La década de los 90 en Argentina estuvo caracterizada por la profundización de políticas neoliberales. Las principales consecuencias de estas fueron la concentración económica, la contracción del Estado y el creciente retiro de sus funciones redistributivas, modificaciones en el mercado de trabajo, con incremento de la precarización y el desempleo, caída del ingreso y aumento de la pobreza.

Si bien, las políticas neoliberales han tenido efectos negativos como los mencionados anteriormente, también han permitido generar diferentes formas de resistencia en su contra, entendidas como prácticas locales, que implican una amplia gama de reivindicaciones y una pluralidad de estrategias utilizadas (Cepeda-Másmela, 2018).

Esta misma autora sostiene que: “Los movimientos y organizaciones sociales se encuentran en un proceso constante de apropiación y resignificación de discursos, símbolos, estrategias, conflictos y antagonistas en su ejercicio de la resistencia contra el neoliberalismo” (2018, p. 67).

Un trabajo reciente de Bauni y Fain (2023), considera que, en la segunda mitad de los años 90 se inició un ciclo de protesta en la Argentina en cuyo marco surgieron en la sociedad nuevos actores y movimientos y donde se generaron una multiplicidad de modalidades alternativas de organizaciones sociales y productivas. Modalidades que irrumpen en los pliegues societales, que resisten los avances del neoliberalismo y cuya organización excede fines económicos o productivos, articulando demandas de aumento de derechos (económicos, laborales, sociales, de género, culturales, etc.) y de legitimación social.

Peñaloza Páez (2012) agrega que la década de los 90 constituye un momento de intenso cambio social, que dio lugar a la generación de numerosas formas asociativas. Si bien, estas tienen su anclaje en otros momentos históricos, cambiaron y transformaron sus características, que las distinguen del pasado.

Estas formas asociativas, que contribuyen al fortalecimiento de la sociedad civil, están referidas “Al conjunto de prácticas solidarias que

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



diversos grupos sociales desarrollan para defender sus intereses materiales y culturales, construir identidades colectivas e influir sobre el sistema político” (Olvera Rivera, 1998, p. 6).

Cabe destacar que el asociativismo está vinculado con el concepto de autogestión, estableciéndose, entre ambos, una relación complementaria, ya que el primero de estos conceptos le otorga a la autogestión su carácter social y político, permitiendo construir procesos colectivos de gestión democrática (Azerrad y Rossler, 2018).

Como bien sostienen Herrera Gómez y Ayuso Sánchez (2009) y que se vincula con lo que se ha tratado de analizar en este trabajo:

La morfogénesis de las asociaciones sociales puede observarse y leerse fundamentalmente desde dos perspectivas: externa, de las relaciones de redes activadas con otros sujetos, e interna, es decir, de la evolución de la forma de asociación social, de sus configuraciones y de sus problemas, percibidos en el interior de las asociaciones y de sus miembros. (Herrera Gómez y Ayuso Sánchez, 2009, p. 59)

Cabe destacar que, en un contexto marcado por las políticas neoliberales, las mujeres han desempeñado actividades laborales fuera de sus hogares, distribuyendo su tiempo entre ellas y las tareas domésticas (crianza y cuidado de los hijos, atención de la casa, etc.) (Di Liscia, 2008).

Diversos autores (Di Liscia, 2008; Halperin *et al.*, 2011) consideran que la centralidad del rol doméstico, fuertemente asociado a las mujeres, empezó a debilitarse a fines de la década de 1980. Los recursos e ingresos que llegaban a los hogares eran cada vez más escasos y las mujeres de los sectores populares comenzaron a desarrollar mecanismos de supervivencia para paliar las necesidades familiares.

La participación de las mujeres en emprendimientos asociativos, como el que se analiza, implica la generación de espacios de empoderamiento, la gestión activa de él y, también, la posibilidad de generar ingresos económicos para el núcleo familiar. Participación que trasciende el ámbito privado de la reproducción y de la vida familiar, lo cual implica la flexibilización de los roles tradicionales de género. En este sentido, los proyectos individuales se subordinan a la búsqueda de proyectos colectivos, que buscan transformaciones de las condiciones económicas, sociales y productivas (Delgado Monzzone, 2015).

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



MATERIALES Y MÉTODOS

Para la consecución del objetivo de esta investigación se llevó a cabo un estudio de caso que se encuadra dentro de la metodología cualitativa. Este método permite un estudio en profundidad sobre los factores que interaccionan e inciden en una unidad de análisis, favoreciendo un conocimiento más amplio sobre el objeto de estudio y posibilitando distinguir nuevas cuestiones sobre el fenómeno analizado. De esta manera, no se busca la formulación de enunciados generales, sino que se aborda lo particular anteponiendo el caso único, favoreciendo su particularización (Neiman y Quaranta, 2006).

Eisenhardt (1989) destaca que la utilidad de los estudios de caso radica en el abordaje de situaciones poco conocidas, pero relevantes para una temática de interés, sobre las cuales evaluar la adecuación de una teoría ya establecida. La autora también señala que constituyen herramientas para comprender los fenómenos sociales y sus contextos específicos.

En una primera etapa de la estrategia metodológica se relevó, sistematizó y analizó la información proveniente de documentos elaborados por la asociación (desde su inicio hasta la actualidad) enfatizando en los objetivos de la asociación, los fundamentos principales que le dieron origen, la modalidad de organización interna, la evolución a través del tiempo, la cantidad y composición de sus integrantes. Asimismo, se tuvo en cuenta el trabajo realizado por Patricia Lombardo y Gustavo Viviani, el cual fue publicado en la revista *Realidad Económica* en el año 2002.

En una segunda etapa, entre fines del año 2021 y principios de 2022, se realizaron 8 (ocho) entrevistas semiestructuradas, realizadas a 6 (seis) integrantes de la asociación y 2 (dos) a los técnicos que prestan asistencia. A partir de estas entrevistas se relevó información sobre: las características de los integrantes, modo de producción, actividades desarrolladas, conocimientos adquiridos, factores que facilitaron y obstaculizaron el funcionamiento de la asociación, grado de pertenencia y compromiso de sus miembros.

También se llevó a cabo el relevamiento y análisis de información recolectada a partir de materiales audiovisuales: imágenes, videos de YouTube, páginas web, notas periodísticas, webinarios y conversatorios virtuales. Estos constituyen medios de difusión utilizados por la asociación para dar a conocer tanto las actividades que realizan, como el proceso de desarrollo y el resultado de estas.

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



Cabe destacar que una de las autoras de este trabajo, tuvo una participación activa en la Asociación -más allá de la realización de las entrevistas- colaborando en el diseño y dictado de una capacitación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Proceso evolutivo de Los Cirujas de La Matanza

Acerca de sus inicios.

El surgimiento de Los Cirujas está vinculado con la implementación del programa ProHuerta en el partido de La Matanza.

El trabajo de dicho programa en este partido se inicia en 1990 y, como en todo el país, su crecimiento estaba basado en la enorme tarea del voluntariado. En este caso, la acción voluntaria constituye uno de los instrumentos básicos de actuación de la sociedad civil en la implementación de una política pública. (Lombardo y Viviani, 2002, p. 94)

Desde 1990, a partir de grupos de vecinos conformados por el accionar del Programa Alimentario Integral y Solidario (PAIS), gestionado entre 1991 y 1994 a través de los municipios, ProHuerta comenzó a desarrollar sus actividades en terreno con una estructura operativa mínima. A mediados de 1994, se incorporaron 6 (seis) técnicos que asumieron la responsabilidad de su ejecución en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) y que eran considerados referentes por los vecinos, facilitando, de este modo, el establecimiento de relaciones que se fueron fortaleciendo y consolidando a través del tiempo (Lombardo y Viviani, 2002).

Las actividades de capacitación, uno de los componentes principales de esta estrategia de intervención estatal, se llevaron a cabo periódicamente en todos aquellos barrios que lo solicitaron a través de distintas instancias: escuelas, iglesias, partidos políticos, organizaciones de la comunidad o grupos de vecinos. (Lombardo y Viviani, 2002, p. 95)

Algunos vecinos fueron asumiendo el rol de promotores, como nexo directo entre los técnicos y el barrio. Esos roles fueron ocupados principalmente por mujeres, situación que se ve reflejada en los testimonios de los técnicos:

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



...la mayoría de los promotores del programa, históricamente, fueron mujeres. Creo que tiene que ver con el rol que cumplen las mujeres en la militancia social en los barrios. También hay un rol alimentario en parar la olla, en hacerse responsables de salir a buscar recursos para poder alimentar a las familias. (Técnicos responsables de la ejecución en el Área Metropolitana, Comunicación personal, 2021)

La participación de las mujeres se dio en un contexto signado por el neoliberalismo implicando, como afirma **Delgado Monzzone (2015)**, la flexibilización de los roles tradicionales de género. Esta participación, en diferentes ámbitos organizativos barriales, buscaba desvincular la política partidaria de los procesos asociativos locales. A su vez, se asocia al doble rol de la militancia femenina con una acción social en los barrios, que también atiende cuestiones domésticas relacionadas con la alimentación. De esta manera, se evidencia cómo las mujeres se fueron convirtiendo en sujetos de cambio social en un contexto con falta de alternativas.

En forma progresiva, se fueron conformando nuevos grupos que comenzaron a vincularse alrededor del programa. Más de la mitad de ellos estaban integrados por vecinos que se reunieron, por primera vez, en las capacitaciones sobre huerta orgánica. Esto permitió consolidar en el partido veintidós (22) Centros de Capacitación Permanente.

La esencia de cada uno de estos centros eran aquellos “huerteros” que, voluntariamente, asumieron la responsabilidad de convocar a sus vecinos. Estos voluntarios constituyeron la base sobre la que se sustentó la implementación del programa y eran los encargados de resolver las diversas cuestiones referidas a la temática de la autoproducción de alimentos, de seleccionar y distribuir las semillas en sus comunidades, de llevar el registro de los beneficiarios, así como de promover el programa.

Quienes promovían el ProHuerta en La Matanza, durante la década de 1990, cumplían un doble rol: ser el nexo entre el técnico y las comunidades barriales y viceversa. Esto les permitió, como referentes en sus barrios, fortalecer su vinculación con el programa y la acción social. La promoción no era una actividad remunerada, pero se capitalizaba el valor de ser garante de la continuidad del programa y de los beneficios que este implicaba para los barrios.

Cabe destacar que, desde siempre, los técnicos del programa en La Matanza, alentaron la agrupación de voluntarios en cada barrio, como

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
 el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



una forma de apoyar y legitimar la intervención. Si bien, existía una red de promotores barriales, no tenían contacto con los técnicos por fuera de los espacios de capacitación. Tampoco disponían de espacios de encuentro entre ellos, para fortalecer los vínculos y la posibilidad de planificar acciones colectivas. Esta situación no permitía ampliar la red de comunicación y que se pudiesen intercambiar experiencias para aprender uno de los otros de forma autónoma. Por lo tanto, se consideraba esencial apoyar y estimular el trabajo de estos voluntarios generando un ámbito que les permitiera sentirse acompañados y contenidos por el programa.

Así, con el propósito de crear un espacio de encuentro y de fortalecimiento de las redes solidarias que dieran sustento a las acciones que se venían desarrollando, los técnicos que actuaban en el partido impulsaron la realización del Primer Encuentro de Huerteros de La Matanza, que consiguió reunir a todos aquellos actores sociales involucrados (beneficiarios, promotores, profesionales e instituciones). (Lombardo y Viviani, 2002, p. 96)

Los relatos de técnicos y de miembros fundadores de Los Cirujas mencionan sobre este hecho: “Veíamos que estaba bueno que los promotores de distintos barrios, se conozcan, se encuentren. Propusimos hacer un encuentro grande de promotores que fue en diciembre del 96 ...” (Técnicos y miembros fundadores de Los Cirujas, 2021). “Los huerteros de distintos barrios, con ganas de conocer la experiencia de los demás nos encontramos en el primer encuentro de huerteros de La Matanza ...” (Técnicos y miembros fundadores de Los Cirujas, 2021).

Dicho encuentro, que se llevó a cabo en diciembre de 1996 y del cual participaron 280 personas, constituyó el disparador de la organización bajo estudio (Lombardo y Viviani, 2002) y el germen de una forma de resistencia ante los embates de las políticas vigentes.

Evolución de la organización.

La evolución que experimentó el grupo fue positiva en cuanto a crecimiento en organización, capacidad de gestión de recursos y elaboración y ejecución de proyectos. Sus integrantes implementaron una dinámica de reuniones que les permitió seguir sumando participantes, definir líneas de acción, generar mecanismos de cooperación e identificar necesidades.

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



En la medida que se fue consolidando la organización, se establecieron pautas de funcionamiento referidas a la periodicidad de las reuniones, a su registro, a la definición de roles y funciones, a la elección del nombre que los representa y a la modalidad en la toma de decisiones. Cabe destacar que el nombre elegido para satisfacer su necesidad de identidad y pertenencia, estuvo basado en su habilidad de recolectar hierros -por los barrios-, destinados a la construcción de herramientas para cultivar la tierra (Lombardo y Viviani, 2002).

La complejidad que fue adquiriendo determinó, como ya se mencionara, la asignación de roles y funciones. “Para ello se establecieron áreas o comisiones de trabajo según las diversas actividades llevadas a cabo (reproducción de aves, construcción de herramientas, formulación de proyectos, coordinación). Las mismas funcionaron durante los primeros años, contribuyendo a sistematizar el trabajo” (Lombardo y Viviani, 2002, p. 97).

Los Cirujas fueron armando un entramado de vinculaciones con otros actores sociales, lo cual facilitó la concreción de distintos objetivos “más allá de la huerta”, entre los que se pueden citar (Lombardo y Viviani, 2002):

1. El acuerdo logrado con una escuela industrial, a través del cual los hierros recolectados eran transformados en herramientas por los estudiantes. Este acuerdo vino a solucionar una problemática, que tiene su correlato en las expresiones de un entrevistado:
 - Cirujas nace en el 96/97... Éramos 38 barrios acá... Nosotros repartíamos las semillas y veíamos que nadie sembraba en las casas o se hacía poquito. Esto se debía a la falta de herramientas. No tenían plata para comprar las herramientas entonces la gente no sembraba. [...] Cada promotor juntaba los fierros en su casa y una vez al mes los llevábamos a la escuela y los chicos nos hacían las herramientas. De ahí nació Cirujas porque cirujeábamos fierros por todos lados.
2. La puesta en marcha de un centro de incubación de aves, mediante el cual se logró incrementar significativamente la entrega anual de estas a las familias beneficiarias.
3. La participación en la Escuela de Ciudadanía, que se llevó a cabo en el ámbito de una Organización No Gubernamental (Centro Nueva Tierra), destinada a organizaciones comunitarias.

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



4. La gestión y obtención de planes de empleo ante el Ministerio de Trabajo, para producir huertas comunitarias, que beneficiaron a vecinos que no pertenecían a la organización.
5. La promoción de un espacio interdistrital, que permitía reunir a los voluntarios de distintos partidos del AMBA, facilitando el intercambio de experiencias y la discusión de ideas.

La complejidad organizativa y sus actividades, la escasez de recursos para la continuidad del proceso de desarrollo de estas y las dificultades para vincularse formalmente con instituciones, multiplicaron las instancias de diálogo que ponían de manifiesto la necesidad de tramitar su personería jurídica. Si bien, este trámite comenzó a gestarse a fines de 1999, por una serie de obstáculos de orden burocrático, la obtuvieron como Asociación Civil, sin fines de lucro, en el año 2002.

Lo mencionado hasta aquí pone de manifiesto lo referido por **Herrera Gómez y Ayuso Sánchez (2009)** en cuanto a las dos perspectivas de análisis del funcionamiento y desarrollo de las asociaciones sociales, por un lado, la interna y, por otro, la externa. En el caso de esta forma asociativa, la perspectiva interna está vinculada con el establecimiento de pautas de funcionamiento referidas a las funciones y roles de los integrantes, los mecanismos de toma de decisiones y la elección del nombre que los representa; mientras que, la perspectiva externa, se relaciona con las redes que fueron impulsando con otros actores sociales para el cumplimiento de sus objetivos.

En 1999, frente a la amenaza de cierre del programa por falta de financiamiento, llevaron adelante una serie de acciones destinadas a revertir esta situación. Acciones que llegaron hasta la presentación de una denuncia -con el patrocinio del Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS)- contra el Gobierno argentino, ante el Banco Mundial. Gracias a estas gestiones la Secretaría de Desarrollo Social (Presidencia de la Nación) revisó la medida y dio marcha atrás en su decisión de no continuar sosteniendo financieramente el ProHuerta (**Lombardo y Viviani, 2002**).

La presentación de la denuncia que posibilitó revertir la decisión del Gobierno les permitió tomar conciencia de que la participación real y la consolidación de una organización eran el camino para construir, colectivamente, estrategias para enfrentar y superar distintas problemáticas. Esto afianzó aún más el grado de pertenencia y compromiso de sus miembros.

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



Además, las iniciativas de resistencia contribuyeron al perfilamiento de referentes dentro de la organización, entre quienes contaban con trayectorias militantes y con capacidad de organizar, de manera local, procesos de visibilización y fuerza, ante instituciones políticas nacionales e internacionales.

Durante 1999 cambió la gestión política que administraba el municipio de La Matanza que, hasta ese momento, se había mantenido al margen de interactuar con el programa. La organización comenzó un proceso de acercamiento al municipio para generar un vínculo y posibilitar la gestión de recursos para sus actividades, ya que los otorgados por el programa resultaban insuficientes para sostener su crecimiento. Sin embargo, los acuerdos que se intentaban lograr con el municipio se veían obstaculizados, ya que el trámite de su personería jurídica seguía inconcluso. A esto se debe sumar la desafectación de uno de los técnicos -trabajador social- del programa, que desempeñaba un rol de facilitador en los procesos de diálogo y construcción de acuerdos, coordinando reuniones y dinámicas, llevando a cabo el registro de notas y actas y fortaleciendo las estrategias de articulación institucional.

Ambas dificultades marcaron el inicio de un forzoso proceso de autonomía organizativa respecto al ProHuerta y de profundización de los vínculos con Organizaciones No Gubernamentales (ONG), instituciones estatales y educativas. Esta situación pone de manifiesto la relación complementaria entre asociativismo y autogestión, en la búsqueda de un anhelo de transformación de las relaciones capitalistas (Azerrad y Rossler, 2018).

El alcance del proyecto y los acuerdos logrados con el municipio, favorecieron la confluencia de varios actores sociales e instituciones. El ProHuerta aportaba reproductores (aves) y capacitación; el Consejo Provincial de la Familia y Desarrollo Humano aportaba fondos para la inversión en infraestructura; la Municipalidad de La Matanza se comprometió a avalar al comité técnico y a asesorar en materia bromatológica.

El nivel de organización logrado en torno a la actividad avícola sentó las bases para intensificar la articulación con una institución, Fundación Armstrong³, que le permitió a la asociación acceder a un predio para centralizar muchas de sus actividades y disponer de ella como sede estable

3 Institución social que tiene como principal objeto de trabajo y razón de ser la educación de sectores que han sufrido procesos sociales y económicos de empobrecimiento en la localidad de González Catán (provincia de Buenos Aires).

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



para sus reuniones. Se iniciaba así una etapa en la cual se diversificaron los perfiles de quienes integraban Los Cirujas, en función de sus capacidades para llevar a cabo distintas tareas.

En cuanto a las mujeres fundadoras de esta forma asociativa, se puede afirmar que han sido protagonistas centrales de la vinculación con la comunidad matancera, fomentando el intercambio de saberes, que permitieron valorar la existencia de espacios de reflexión y concientización en materia de derechos. Todas las actividades comunitarias, para las cuales contaban con años de experiencia, eran un reflejo de la capitalización de los procesos de formación y capacitación acumulados y de las capacidades adquiridas para resolver problemas y satisfacer necesidades comunitarias. Este bagaje de experiencias propició la propuesta de iniciativas para acceder a otros espacios de articulación, tanto dentro como fuera de La Matanza.

La asociación fue adquiriendo, a través del tiempo, mayor autonomía y mayores responsabilidades, lo cual, a su vez, implicó la necesidad de convocar a nuevos integrantes, con el objetivo de cubrir y sostener su presencia en los espacios generados.

Las mujeres que integraban la asociación, se encargaban de convocar a otras mujeres que estuviesen necesitando apoyo y contención, independientemente tuviesen o no experiencia en las actividades que se desarrollaban. A partir del año 2000, la organización quedó encabezada e integrada mayoritariamente por mujeres, debido a que casi la totalidad de las actividades que se desarrollaban estaban asociadas a la alimentación, al hogar y al cuidado.

La falta de ingresos generados por las actividades que se llevaban a cabo, sin lógica comercial sino comunitaria, era una gran limitación para sustentarlas y mantenerlas por parte de personas que enfrentaban situaciones de pobreza y de vulnerabilidad. Es por eso por lo que se pensó en procurar planes sociales como un modo de remunerar a quienes las sostenían. De ese modo, algunas de las mujeres que participaban en la asociación comenzaron a disponer de recursos para posicionarse o reposicionarse dentro de sus familias, como cabezas de hogar, a la vez que, empezaron a reconocer monetariamente el valor de su trabajo. Además, el acceso a planes sociales evitaba que tuviesen que dividir su tiempo entre la asociación y una potencial actividad laboral alternativa, reduciendo, de ese modo, su disponibilidad y compromiso. La estrategia de gestionar planes para sostener la presencia de sus integrantes, no

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



estaba vinculada a la tradicional lógica clientelar, sino a la lógica de mejorar los ingresos familiares y las posibilidades de retener en la organización a las personas comprometidas con sus actividades.

Esto demuestra, por un lado, que ante la escasez de recursos e ingresos en sus hogares, las mujeres fueron capaces de generar mecanismos de supervivencia para paliar las necesidades familiares (Di Liscia, 2008; Halperin et al., 2011), participando activamente en la gestión de la asociación y subordinando sus proyectos individuales en la búsqueda de proyectos colectivos, para transformar su realidad (Delgado Monzzone, 2015).

A medida que transcurre el tiempo, la asociación siguió sumando actividades con base en la identificación de las necesidades de la comunidad y tratando de darles respuesta, con sentido solidario. A partir de 2005 se comenzaron a dictar talleres de alfabetización hasta el año 2009, cuando consiguieron integrarse al Programa de Finalización de Estudios Primarios y Secundarios dos (plan FinES 2), ejecutado por los Ministerios de Desarrollo Social y Educación de la Nación. Según una integrante, esta actividad se desarrolló con el propósito de “ayudar a los que no podían estudiar por distintas cuestiones ya sea porque trabajaban o porque no tenían dinero para trasladarse a una escuela. También para que todo el mundo pueda escribir y pueda hablar como derecho humano que le compete” (Integrante de Los Cirujas, 2021).

A través de este programa se promovió la vinculación con el Ministerio de Educación, mejorando ampliamente sus capacidades para sostener el proceso de alfabetización. Mediante un convenio con el programa Mi PC (hacia la inclusión digital) (Ministerio de Cultura, Presidencia de la Nación), se pudo incorporar el dictado de cursos de computación y posibilitar el acceso a las TIC. También se brindaron talleres, destinados a atender otras cuestiones, entre ellos, los relacionados con la problemática de violencia de género.

Durante el año 2015, la asociación impulsó la difusión del enfoque agroecológico que, sumado a la trayectoria en educación y alfabetización, tuvo efectos notables en su estrategia de trabajo, favoreciendo, principalmente, una mayor apropiación y significación de su actividad en materia alimentaria. Asimismo, la agroecología les permitió lograr un nivel de visibilidad y de legitimación pública en torno a su modo de relacionarse con la producción agraria y el desarrollo comunitario integral. Luego de varios años de trabajo en materia educativa, empezó a emplear su capacidad pedagógica para

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



emprender iniciativas de formación en agroecología, lo cual se traduce en el testimonio de la presidenta de la asociación:

Tomar la palabra agroecología fue todo un movimiento cultural, colectivo. Nosotros sabemos que no tenemos una huerta orgánica. Estábamos con un nombre que no lo podíamos decir, no podíamos decir legalmente que producíamos orgánicamente porque obviamente hay un montón de condiciones que no nos permitían producir de esa manera. La huerta agroecológica nos permitió tener una bandera y decir esto somos. (Presidenta de Los Cirujas, 2022)

Según otra integrante de la asociación, en el año 2019 se registraban doscientos (200) integrantes, pero durante el año 2020 esta cantidad disminuyó significativamente, llegando a cincuenta (50) miembros, lo cual pone de manifiesto un proceso de deserción.

A partir de la elección del consejo directivo en el año 2020, este quedó conformado mayoritariamente por mujeres, mientras que los hombres pasaron a ocupar solamente los cargos de vocales y revisor de cuentas. Esta situación evidencia la evolución que ha tenido la composición de la comisión directiva, donde, a través del tiempo, las mujeres fueron ocupando nuevos lugares, logrando una mayor autonomía, así como el reconocimiento y la visibilidad de sus aportes al desarrollo de la forma asociativa. Al indagar sobre los motivos de mayor receptividad que tiene la asociación en las mujeres que en los hombres, algunas de las integrantes expresaron lo siguiente:

Ellos se dedican al trabajo y son los que menos se conforman con simplemente estar y participar para el otro. O sea, son jefes de familia, tienen que generar trabajo estable o changas, pero tienen que generar el recurso. La organización no genera lucro o sea no tiene manera de pagar un sueldo y los hombres participan cuando se quedan sin changas. Participan cuando los necesitamos para hacer alguna obra como fue la del techo, que había más o menos doce varones. Yo creo que es más que nada por esa independencia económica que todavía falta. (Integrantes de Los Cirujas, 2022)

En el contexto de la pandemia de COVID-19, la asociación dejó de brindar las capacitaciones que se llevaban a cabo de manera presencial en su predio. Sin embargo, lograron sostener algunas actividades de manera virtual, sobre todo las relacionadas con cuestiones educativas, comunicativas y de

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



capacitación. Los cursos empezaron a ser difundidos a través del Facebook oficial de la asociación. Además, se crearon dos canales de difusión en YouTube, denominados: Abriendo Horizontes y Cirujas Asociación Civil.

Durante la pandemia numerosas personas vieron perjudicado su acceso a los alimentos debido, entre otros, a la pérdida de fuentes de trabajo, al aumento de precios de los alimentos y a la falta de acceso a una porción de tierra para poder producirlos. En respuesta a esta realidad, se decidió brindar un taller sobre la realización de huertas agroecológicas con técnicas organopónicas. Este tenía como objetivo divulgar, en el ámbito comunitario, una técnica agroecológica poco difundida en Argentina, que permite producir alimentos sanos en espacios reducidos, pese a no disponer de tierra cultivable. Los contenidos sobre la temática fueron dictados por profesionales con amplia experiencia en el trabajo con organizaciones sociales de base, con experiencia en docencia de nivel medio y universitario y técnicos que se perfeccionaron en el desarrollo de la agroecología y el trabajo con asociaciones. Dicho taller se llevó a cabo durante tres (3) meses (desde septiembre a noviembre de 2020), de manera virtual, a través de una aplicación de WhatsApp.

En esta actividad se utilizaron los conocimientos difundidos en los manuales del ProHuerta y enriquecidos por la experiencia -en cuestiones técnicas y pedagógicas- adquirida por la asociación. La propuesta del taller consistió en fomentar el intercambio de conocimientos y experiencias a través de la interacción entre los saberes técnicos y populares.

Una cuestión para destacar son los distintos modos de vinculación de los participantes con la propuesta, lo cual determinó la permanencia y compromiso, una vez finalizado el taller. No todos se apropiaron o se relacionaron de esta instancia de capacitación de la misma manera. Aquellos que permanecieron vinculados, continuaron participando y compartiendo experiencias e información, así como fomentando la interacción.

Por último, cabe destacar que la asociación incrementó su capacidad de adaptarse a los cambios y a los nuevos desafíos. Sin embargo, aún persisten ciertas debilidades organizativas a la hora de planificar, organizar y sostener espacios y actividades. Esto evidencia las dificultades que poseen para conciliar las expectativas de los diferentes perfiles de sus integrantes con las prioridades que contempla la comisión directiva, lo cual incide en la permanencia de estos en la asociación.

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



REFLEXIONES FINALES

Uno de los pilares de la evolución de esta organización, lo constituye la participación democrática de todos y cada uno de sus miembros. Participación que se traduce en la capacidad de expresar opiniones, tomar decisiones, ejecutar acuerdos y controlar el destino de los recursos.

Los integrantes de esta asociación fueron transitando distintas etapas, que giran alrededor de su articulación con una política pública y con su capacidad para resistir a las políticas neoliberales. Una primera etapa está signada por su incorporación a ProHuerta como beneficiarios o “huerteros”, contribuyendo a satisfacer la necesidad de subsistencia, a través de la autoproducción de alimentos. Una segunda etapa, no excluyente de la anterior, es su transformación en voluntarios, que los llevó a asumir la difusión y promoción del programa en su barrio, asumiendo distintas tareas, siendo, en definitiva, “el ProHuerta en el barrio”. Y, sin dejar de ser huerteros y voluntarios, devienen en una modalidad organizativa, basada en la cooperación y la solidaridad, que los contiene y les permite crecer como individuos.

Esta organización, no exenta de tensiones y conflictos, puede considerarse como un satisfactor de necesidades de subsistencia, de creación, de entendimiento, de participación, de afecto, de identidad, de libertad y de recreación (Max Neef *et. al*, 1986). Esta satisfacción se refleja en el testimonio de una de sus integrantes:

Para mí Cirujas es un lugar de trabajo, de contención, amistad, solidaridad, el trabajar para los demás, el poder elegir, de identidad, de socializar con el resto de la comunidad. En lo personal me dio mucho por la riqueza de espíritu de sus componentes. Me ayudó a darme cuenta de muchas cosas en lo personal y en lo grupal. Aprendí a sentirme identificada, a ver la realidad de mis pares. (Integrante de Los Cirujas, 2022)

Si bien en su etapa inicial, las actividades de la asociación estuvieron vinculadas estrechamente al ProHuerta, a través del tiempo las mismas fueron mutando en función de las necesidades que sus integrantes consideraban importantes. Esto se tradujo en una configuración y reconfiguración de su agenda de prioridades.

Esta organización realiza actividades muy diversas, pero su sostenimiento implica un proceso permanente de formación y capacitación para favorecer el

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



recambio de los responsables y referentes de las actividades. Si esto no sucede, se genera una dependencia creciente hacia aquellas personas cuyos perfiles resultan cada vez más indispensables.

El sistema de producción fue cambiando a lo largo de su trayectoria. En sus comienzos implementaron la producción orgánica, pero la falta de adecuación de este sistema a sus posibilidades reales dificultó la apropiación de la propuesta, de manera autónoma. El cambio de la propuesta hacia un enfoque agroecológico facilitó la identificación de la asociación con ella. Sin embargo, la lógica productiva no cambió, ya que la asociación sigue destinando la mayoría de su producción al autoconsumo, lo cual limita la generación de recursos para la reproducción de sus actividades.

La escasa participación de los hombres es significativa. Aunque han acompañado el proceso evolutivo, nunca llegaron a ser capaces de sostener la asociación. Han sido las mujeres empoderadas, las protagonistas centrales del sostenimiento y desarrollo de la organización.

Los Cirujas han desplegado distintas estrategias alternativas, que les permitieron sostenerse a través del tiempo, a pesar de los vaivenes políticos, económicos y sociales que se sucedieron en Argentina. Posiblemente, el alcance territorial de los promotores, a través del programa, fue la llave para poder identificar y satisfacer nuevas necesidades que tenía la comunidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Azerrad, M. R. y Rossler, G. (2018). Tensiones creativas entre emprender y asociarse: recorridos teóricos sobre la autogestión y el asociativismo en América Latina. *Publicación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral*, 2 (15), 117-134.
- Bauni, N. y Fain, G. (2023). Estrategias intersticiales de resistencia al neoliberalismo como forma de organización colectiva y ampliación de derechos. *Revista Otra Economía*, 16 (29), 146-169.
- Cepeda-Másmela, C. (2018). Resistencias contra el neoliberalismo: una conceptualización de su ejercicio entre lo local y lo global. *Relaciones Internacionales*, (39), 59-80.
- Delgado Monzzone, S. (2015). *La organización cooperativa de mujeres productoras en el medio rural. Estudio de caso: Cooperativa Calmañana*. Tesis de grado, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez



- Di Liscia, M. H. B. (2008). Mujeres en los movimientos sociales en Argentina. Un balance del último siglo. *Cuadernos de estudios Latinoamericanos*, (6), 1-40.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, (4), 532-550.
- Halperin, L., Labiaguerra L. J., Sena, A., González, M., Horen, B., Müller, G., Quiroga, L., Villadeamigo, J., Charvay, C., Halperin, C., Labiaguerra, E.A., Pujol Buch, V., Chahbenderian, F. (2011). Problemas de género en la Argentina del siglo XXI: feminización de la pobreza e inequidad del mercado laboral. *Cuadernos del CEPED*, (11), 1. edición, Universidad de Buenos Aires. https://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/ceped-uba/20161206104550/pdf_417.pdf
- Herrera Gómez, M. y Ayuso Sánchez, L. (2009). Las asociaciones sociales, una realidad a la búsqueda de conceptualización y visualización. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (126), 39-70.
- Lombardo, P. y Viviani, G. (2002). Los Cirujas de La Matanza: un ejemplo de cómo reciclar la relación entre el estado y la sociedad civil. *Revista Realidad Económica*, (190), 92-106.
- Max Neef, M.; Elizalde, A.; Hopenhayn, M. (1986). Desarrollo a escala humana: una opción para el futuro. Fundación Dag Hammarskjöld/CEPAUR Development, Santiago de Chile. https://www.daghammarskjold.se/wp-content/uploads/1986/08/86_especial.pdf
- Neiman, G. y Quaranta, G. (2006). Los estudios de caso en la investigación sociológica. En I. Vasilachis de Gialdino (Coord.), *Estrategias de investigación cualitativa*, 213-237. Barcelona, España: Editorial Gedisa.
- Olvera Rivera, A. J. (1998). Cambios en los patrones de acción colectiva y el nuevo asociativismo en México. *Cuaderno de Trabajo*, (4), Instituto de Investigaciones Histórico-Sociales, Universidad Veracruzana.
- Peñaloza Páez, J. (2012). Los grupos sociales y nuestro papel en ellos. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. <https://www.eumed.net/rev/ccss/19/japp.html>

Proceso evolutivo de una organización de huerteros en la provincia de Buenos Aires (Argentina):
el caso de la Asociación Civil Los Cirujas de La Matanza
Patricia Lombardo y Lucía Cevallos Ramírez

