

La co-construcción de diagnósticos y propuestas entre estudiantes y un emprendimiento agroecológico en La Pampa.

The co-construction of diagnoses and proposals between students and an agroecological enterprise in La Pampa.

Ferro Moreno, S.; Perez, S.; Gonzalez, R.; García, N.; Micone, C.; Antidin, T.; Paturlanne, J.

Facultad de Agronomía - Universidad Nacional de La Pampa. Contacto:

esa@agro.unlpam.edu.ar

Resumen

La relatoría sistematiza una experiencia de curricularización de la extensión desarrollada en la cátedra “Costos para la Administración” de la Licenciatura en Administración de Negocios Agropecuarios de la UNLPam. El trabajo se centra en tres momentos clave: la preparación de entrevistas con los responsables del molino agroecológico Condalia, la visita a los espacios productivos e industriales y la co-construcción de diagnósticos y propuestas con los emprendedores. A lo largo de este proceso, los estudiantes aplican herramientas de análisis de costos en un contexto real, fortaleciendo competencias técnicas y transversales, mientras que la empresa recibe insumos valiosos para su gestión y sostenibilidad. La universidad, a su vez, consolida un modelo de enseñanza situado que articula docencia, investigación y compromiso territorial. Más allá de los resultados inmediatos, la experiencia evidencia que el valor de la extensión reside en los procesos: en la construcción colectiva de conocimiento, en el reconocimiento mutuo entre universidad y comunidad y en la capacidad de proyectar esta dinámica hacia otras PyMEs agroindustriales.

Palabras clave: curricularización de la extensión, trabajo técnico-participativo; aprendizaje situado; extensión universitaria.

Abstract

This report systematizes an experience of curricularized university extension developed in the course “Cost Accounting for Management” of the Bachelor’s Degree in Agribusiness Administration at UNLPam. The work focuses on three key moments: the preparation of interviews with the managers of Condalia, an agroecological flour mill, the visit to its

productive and industrial spaces, and the co-construction of diagnoses and proposals with the entrepreneurs. Throughout this process, students apply cost analysis tools in a real context, strengthening technical and transversal competencies, while the company receives valuable inputs for its management and sustainability. At the same time, the university consolidates a situated teaching model that articulates teaching, research, and territorial engagement. Beyond immediate results, the experience shows that the value of extension lies in processes: in the collective construction of knowledge, in the mutual recognition between university and community, and in the ability to project this dynamic towards other agro-industrial SMEs.

Keywords: curricularization of extension, technical-participatory work; situated learning; university extension.

1. Introducción

La experiencia que aquí se relata forma parte de un proceso de curricularización de la extensión en la Facultad de Agronomía de la Universidad Nacional de La Pampa, en el marco de la asignatura “Costos para la Administración” de la Licenciatura en Administración de Negocios Agropecuarios. Se trata de un trabajo académico y comunitario que busca no solo aplicar contenidos técnicos, sino también generar un espacio de aprendizaje situado y de construcción conjunta con actores del medio. La propuesta toma como unidad de análisis al molino agroecológico Condalia, un emprendimiento liderado por jóvenes egresados de la propia Facultad que integra producción de trigo agroecológico, industrialización en molino de piedra y comercialización en circuitos de cercanía.

A diferencia de otros informes o proyectos de extensión que suelen centrarse en los resultados alcanzados, esta relatoría propone poner el foco en los procesos vividos. En particular, se centra en tres momentos que resultaron decisivos para el desarrollo de la experiencia: la preparación de entrevistas con los responsables del emprendimiento, la visita a los espacios productivos e industriales y la co-construcción de diagnósticos y propuestas de mejora. Estos tres hitos permiten mostrar cómo se configuran los aprendizajes cuando estudiantes, docentes y emprendedores interactúan en un marco de horizontalidad y reciprocidad.

La preparación de entrevistas constituyó un primer ejercicio de acercamiento a la realidad empresarial desde la mirada académica. Los estudiantes debieron organizar preguntas, ordenar inquietudes y anticipar posibles temas de discusión. Este proceso de planificación no solo tuvo valor metodológico, sino que también les permitió reconocer la importancia de escuchar a los actores productivos y de poner en práctica habilidades de comunicación profesional.

La visita al campo en Quehué y a la planta industrial en General Acha representó un segundo momento clave. Ambas localidades se encuentran en el centro de la provincia de La Pampa, región principalmente ganadera bovina y con pocas experiencias en industrialización de trigo. Allí los estudiantes observaron los procesos en funcionamiento, conocieron de primera mano las prácticas de manejo agroecológico y las rutinas de industrialización de harinas, y pudieron contrastar los marcos teóricos de costos y otras materias de la carrera universitaria con la complejidad de un sistema productivo real. La experiencia de estar en territorio, recorrer instalaciones, conocer experiencias emprendedoras, hacer preguntas y registrar observaciones otorgó un carácter vivencial al aprendizaje, difícil de alcanzar en el espacio del aula.

La co-construcción de diagnósticos y propuestas fue el tercer momento central. Los estudiantes, acompañados por los docentes, elaboraron informes preliminares que luego fueron contrastados y discutidos con los emprendedores. De este intercambio surgieron ajustes, nuevas preguntas y propuestas más sólidas. En este punto se evidencia el valor de la extensión entendida como diálogo de saberes: ni la universidad ni los emprendedores poseen en soledad las respuestas, sino que estas emergen en el encuentro y la reflexión compartida.

La presente relatoría se propone entonces registrar y analizar estos tres momentos, con el propósito de evidenciar cómo la extensión universitaria se transforma en una experiencia formativa integral que fortalece la docencia, aporta insumos útiles al territorio y reafirma el rol de la universidad pública como parte activa de la comunidad.

2.1. La preparación de entrevistas: expectativas y diseño

El primer gran momento de la experiencia fue la preparación de las entrevistas con los responsables del molino Condalia. Desde el inicio se comprendió que no podía tratarse de un simple cuestionario, sino de una estrategia de acercamiento que permitiera recoger información relevante y, al mismo tiempo, establecer un vínculo de confianza con Josefina y Mateo, los

emprendedores que conducen el proyecto. En esta etapa, los estudiantes tuvieron la tarea de planificar el encuentro con el mismo rigor con el que se prepara una investigación de campo, pero adaptado a un contexto de diálogo académico-productivo.

El diseño de las entrevistas surgió de un trabajo colectivo en el aula. Se discutieron cuáles eran las principales dimensiones a explorar: estructura de costos, procesos productivos, prácticas agroecológicas, estrategias de comercialización, toma de decisiones y proyecciones de la empresa. Cada grupo de estudiantes propuso preguntas que luego fueron revisadas y ajustadas en conjunto con el equipo docente. Esta dinámica no solo sirvió para delimitar los temas, sino también para ejercitar la capacidad de formular preguntas claras, pertinentes y abiertas, que invitan al intercambio y no se limitaran a respuestas cerradas.

La preparación incluyó la revisión de materiales disponibles sobre el molino Condalia, así como el análisis de documentos previos elaborados por la empresa y referencias generales sobre agroecología y gestión de costos. Los estudiantes entendieron que llegar al territorio sin una base conceptual sólida hubiera significado desperdiciar una oportunidad valiosa de aprendizaje. El proceso de lectura y sistematización les permitió construir un mapa inicial de la situación, identificar vacíos de información y plantear hipótesis que más tarde se contrastarían en las entrevistas.

Un aspecto clave de esta etapa fue la reflexión sobre el rol de la universidad en el territorio. Se discutió la necesidad de abordar las entrevistas desde una lógica horizontal, evitando posiciones de superioridad técnica que suelen asociarse a la academia. En su lugar, se promovió una actitud de escucha atenta y de reconocimiento de los saberes que los emprendedores poseen por su experiencia directa. Este enfoque coincidió con la tradición latinoamericana de extensión crítica, que subraya la importancia del diálogo de saberes y de la construcción conjunta de conocimiento entre universidad y comunidad.

Las expectativas de los estudiantes fueron diversas. Algunos reconocieron la ansiedad de enfrentarse por primera vez a emprendedores reales y de tener que sostener una conversación profesional. Otros destacaron la oportunidad de poner a prueba conceptos aprendidos en clase, imaginando cómo las fórmulas y los modelos de costos podían dialogar con la práctica concreta de una empresa agroecológica. También hubo quienes expresaron la inquietud de no saber con

certeza qué esperar, reconociendo que la apertura a lo imprevisto era parte del aprendizaje mismo.

La planificación incluyó además aspectos organizativos: distribución de roles en la entrevista, definición de quiénes registrarían la información, quiénes liderarían las preguntas iniciales y cómo se organizaría el diálogo para no fragmentarlo en múltiples conversaciones paralelas. La intención fue que el encuentro se desarrollara de manera ordenada y respetuosa, garantizando tanto la fluidez del diálogo como la calidad de los datos recolectados.

Desde lo pedagógico, esta etapa resultó fundamental. La preparación de entrevistas obligó a los estudiantes a integrar conocimientos técnicos con habilidades comunicacionales y a pensar estratégicamente en cómo interactuar con actores del territorio. Fue un ejercicio que trascendió el contenido de costos para adentrarse en competencias profesionales más amplias, vinculadas con el trabajo interdisciplinario, la negociación y la interacción social.

El equipo docente acompañó este proceso a través de tutorías y orientaciones específicas. Se enfatizó que la entrevista no debía ser vista únicamente como un medio para obtener información, sino como una instancia formativa en sí misma. Escuchar, preguntar, registrar y reflexionar fueron presentadas como habilidades centrales de la práctica profesional en administración agropecuaria.

Al finalizar la etapa de preparación, los estudiantes contaban con un guión flexible que servía de guía, pero también con la conciencia de que el valor de la entrevista residía en la interacción real, en lo que emergiera del encuentro con los emprendedores. Este equilibrio entre planificación y apertura fue considerado un aprendizaje en sí mismo, puesto que reflejaba la tensión entre el rigor metodológico y la necesidad de adaptarse a la dinámica de cada situación.

2.2 La visita al emprendimiento: el aprendizaje situado

La segunda etapa de la experiencia fue la visita al campo en Quehué y a la planta industrial en General Acha, dos momentos que marcaron un quiebre en la dinámica de trabajo y que dieron a los estudiantes la oportunidad de confrontar directamente los conceptos de costos con la complejidad de la práctica productiva. Estas instancias de aprendizaje situado no solo enriquecieron la comprensión de los procesos técnicos, sino que también despertaron

reflexiones sobre el rol de la universidad en el territorio y la importancia de generar vínculos de confianza con los actores locales.

La primera visita se realizó al predio agroecológico de Quehué, donde se desarrolla la producción primaria de trigo. Allí los estudiantes observaron las particularidades de un manejo que no se rige por la lógica de la agricultura convencional, sino por principios de cuidado ambiental, rotaciones diversificadas y uso restringido de insumos externos. La recorrida permitió reconocer las decisiones técnicas que sostienen la condición de agroecológico y debatir sobre los impactos que estas decisiones tienen en los costos y en la competitividad del producto final. El diálogo con los emprendedores, en este escenario, dio pie a discutir la tensión entre rentabilidad de corto plazo y sostenibilidad de largo plazo, un tema que conecta de manera directa con los debates actuales sobre bioeconomía y desarrollo territorial.



Foto 1. Visita al campo en Quehué: estudiantes y docentes junto a Josefina y Mateo recorriendo el lote de trigo agroecológico.

Durante esta primera jornada, los estudiantes tomaron notas, hicieron preguntas y registraron observaciones que luego serían insumo para sus análisis de costos. Una de las reflexiones más reiteradas fue la dificultad de traducir en números la complejidad de un sistema productivo basado en principios agroecológicos. Allí se evidenció que la enseñanza de costos no puede limitarse a fórmulas estandarizadas, sino que requiere considerar variables sociales, ambientales y estratégicas.

La segunda visita fue a la planta industrial en General Acha, donde se realiza la molienda en piedra y la elaboración de tres tipos de harinas: gruesa, fina y extrafina, cada una con distintos

porcentajes de salvado. Los estudiantes recorrieron las instalaciones, observaron el funcionamiento de los molinos de piedra y el proceso posterior de enfriado, cernido y envasado. Esta instancia fue particularmente significativa porque permitió vincular los costos de producción primaria con los de industrialización, completando el ciclo de agregación de valor.



Foto 2. Visita a la planta industrial en General Acha: explicación de los procesos de molienda en piedra.

El recorrido por la planta también abrió el espacio para discutir sobre eficiencia operativa, cuellos de botella y posibilidades de mejora en la gestión. Los estudiantes pudieron preguntar directamente sobre tiempos de producción, costos de mantenimiento, consumo energético y estrategias de comercialización. Josefina y Mateo respondieron con detalle, pero también plantearon sus propias inquietudes, lo que generó un diálogo enriquecedor sobre las dificultades cotidianas de llevar adelante una PyME agroindustrial.

Uno de los aprendizajes más fuertes de esta etapa fue comprender que los números no hablan por sí solos: requieren ser interpretados a la luz de la realidad productiva y de las decisiones empresariales. Observar la molienda en funcionamiento, ver las bolsas de harina listas para su distribución y conocer las limitaciones del espacio físico de la planta aportó un nivel de realismo que no puede transmitirse únicamente en un aula. El aprendizaje situado, en este sentido, mostró toda su potencia formativa.

El cierre de la experiencia en territorio se realizó mediante un taller de devolución en el propio molino. Allí los equipos de estudiantes presentaron sus avances preliminares, compartieron diagnósticos sobre costos y discutieron posibles estrategias de mejora. Lo más valioso fue que

estas devoluciones no se plantearon como exposiciones unilaterales, sino como conversaciones abiertas en las que los emprendedores podían intervenir, cuestionar, ampliar información o corregir interpretaciones.



Foto 3. Taller de cierre en el molino Condalia: presentación de estudiantes y diálogo con Josefina y Mateo.

En este espacio de co-reflexión se hicieron visibles tanto los aportes técnicos como las limitaciones del análisis académico. Los estudiantes pudieron reconocer que, si bien sus cálculos y modelos aportaban claridad, era necesario complementarlos con la experiencia práctica de quienes conducen la empresa. Por su parte, los emprendedores valoraron la mirada externa y la sistematización de datos que muchas veces quedan dispersos en la dinámica diaria de trabajo.

El taller también sirvió para que los estudiantes experimentaran la responsabilidad de comunicar resultados a un público no especializado. Este ejercicio los obligó a traducir su lenguaje técnico a expresiones claras y comprensibles, un desafío central en la formación de profesionales que deberán interactuar con diversos actores del territorio. El intercambio mostró que la universidad no solo aporta conocimientos, sino que también debe aprender a transmitirlos de manera efectiva para que resulten útiles y aplicables.

2.3 La co-construcción de diagnósticos y propuestas

El tercer momento central de la experiencia fue la elaboración compartida de diagnósticos y propuestas de mejora para el molino Condalia. Hasta aquí los estudiantes habían transitado dos etapas fundamentales: la preparación de entrevistas y la visita a los espacios productivos e industriales. Con ese bagaje de información, llegaba el desafío de integrar lo aprendido, organizar los datos y transformarlos en un insumo técnico con valor para la gestión de la empresa.

El proceso comenzó en el aula, donde cada equipo sistematizó la información recolectada. Se elaboraron planillas con los costos directos e indirectos, se calcularon márgenes de contribución, se estimaron puntos de equilibrio y se analizaron las distintas unidades de negocio: producción primaria de trigo agroecológico, industrialización de harinas en el molino y comercialización en circuitos de cercanía. Los estudiantes descubrieron que los números no eran solo ejercicios académicos, sino herramientas que podían orientar decisiones concretas.

Sin embargo, pronto comprendieron que los diagnósticos no podían limitarse a cálculos cerrados. La experiencia agroecológica de Condalia planteaba complejidades que desbordaban los modelos tradicionales de análisis. Por ejemplo, los costos asociados a prácticas de conservación de suelo o al manejo diversificado no siempre se reflejaban de manera evidente en las planillas, pero eran fundamentales para sostener la lógica productiva del emprendimiento. De allí surgió una de las primeras discusiones: ¿cómo valorar económico a aquello que no tiene precio inmediato de mercado, pero que asegura sostenibilidad futura?

La elaboración de los informes parciales permitió que estas preguntas emergieran con fuerza. En las tutorías, los docentes insistieron en que el objetivo no era obtener un número exacto, sino abrir la reflexión sobre la gestión integral de la empresa. En este sentido, los estudiantes comenzaron a incluir en sus diagnósticos no solo resultados contables, sino también observaciones cualitativas sobre la organización del trabajo, la comunicación con clientes o la estrategia de posicionamiento en mercados de cercanía.

El siguiente paso fue compartir esos informes preliminares con Josefina y Mateo en un encuentro de trabajo. Allí se vivió una dinámica particularmente enriquecedora. Los emprendedores escucharon atentamente las exposiciones, pero no adoptaron un rol pasivo; por

el contrario, intervinieron activamente para matizar, corregir o ampliar la información presentada. Señalaron, por ejemplo, que algunos costos de energía habían sido subestimados, o que ciertas prácticas agroecológicas implicaban tiempos de trabajo adicionales que no siempre se contabilizaban.

Este intercambio mostró que los diagnósticos no eran productos acabados, sino puntos de partida para un debate colectivo. El conocimiento emergía de la interacción: los estudiantes aportaban claridad técnica y sistematización de datos, mientras que los emprendedores ofrecían la mirada práctica de quienes conviven día a día con las decisiones de gestión. Fue un ejemplo concreto de co-construcción de conocimiento, donde cada actor ponía en juego sus saberes y experiencias en un plano de igualdad.

Uno de los momentos más significativos se dio cuando un equipo propuso un análisis comparativo entre las distintas variedades de harina, mostrando las diferencias de costos y márgenes de contribución según el grado de refinamiento y el porcentaje de salvado. El debate que siguió reveló que, si bien la harina extrafina presentaba mayores márgenes, la demanda de clientes locales valoraba especialmente la harina con mayor contenido de salvado por sus propiedades nutricionales. Este contraste entre lo económico y lo cultural llevó a reflexionar sobre la importancia de considerar las preferencias sociales y los valores simbólicos en las decisiones de negocio.

Otro equipo planteó la necesidad de diversificar canales de comercialización, sugiriendo alianzas con comercios de cercanía y ferias locales. Josefina y Mateo compartieron sus experiencias previas y advirtieron sobre las dificultades logísticas de algunas de esas alternativas. La discusión permitió repensar la propuesta, considerando tanto las oportunidades como las limitaciones reales del territorio.



Foto 4. Encuentro de trabajo: estudiantes y docentes discutiendo diagnósticos con los emprendedores.

El cierre de esta etapa estuvo marcado por un taller de devolución más amplio, en el que todos los equipos presentaron sus conclusiones y propuestas finales. La jornada se desarrolló en un clima de intercambio horizontal, donde las fronteras entre roles académicos y productivos se desdibujaron. Los estudiantes no eran meros aprendices ni los emprendedores simples informantes: cada uno asumió la responsabilidad de contribuir a un análisis colectivo que combinaba rigor técnico con saberes situados.

En este taller se produjeron discusiones de gran valor pedagógico. Una de ellas giró en torno a la fijación de precios en contextos inflacionarios. Los estudiantes mostraron modelos de actualización de costos y márgenes, mientras que Josefina y Mateo plantearon la necesidad de estrategias flexibles que consideraran la relación con los clientes habituales. La tensión entre teoría y práctica se volvió evidente, pero lejos de ser un obstáculo, se convirtió en un espacio de aprendizaje mutuo.

Los resultados finales de la co-construcción fueron múltiples. Para los estudiantes, significó la experiencia de aplicar herramientas de costos en un caso real, enfrentando la complejidad de factores económicos, sociales y ambientales. Para los emprendedores, representó la oportunidad de contar con diagnósticos sistematizados y con propuestas que, aunque no todas fueran viables en el corto plazo, abrían caminos de reflexión sobre la gestión futura. Para la universidad, constituyó una muestra concreta de que la extensión curricularizada puede generar impactos tangibles en el territorio, al mismo tiempo que fortalece la formación profesional.



Foto 5. Taller de cierre: estudiantes compartiendo almuerzo al aire libre y emprendedores dialogando activamente.

3. Reflexiones y aprendizajes

La experiencia desarrollada en torno al molino Condalia permite extraer una serie de aprendizajes que van más allá de los contenidos específicos de la asignatura. Al analizar el recorrido, se observa que los momentos de preparación de entrevistas, la visita a los emprendimientos y la co-construcción de diagnósticos constituyen un itinerario formativo que integra conocimientos técnicos, habilidades profesionales y valores vinculados al compromiso social de la universidad pública.

Para los estudiantes, el aprendizaje no se limita al dominio de herramientas de costos. La posibilidad de interactuar con emprendedores reales los enfrenta a situaciones donde deben ejercer escucha activa, formular preguntas pertinentes, organizar información, debatir colectivamente y traducir conceptos técnicos a un lenguaje comprensible. Estas capacidades, muchas veces invisibles en la dinámica tradicional de un aula, emergen con fuerza cuando se trabaja en territorio y se asume la responsabilidad de dialogar con actores concretos. Así, la extensión se transforma en una escuela de competencias transversales que fortalecen la formación profesional.

Para los emprendedores, la experiencia muestra el valor de la universidad como aliada estratégica. Josefina y Mateo reciben diagnósticos y propuestas elaborados con rigurosidad, pero también encuentran un espacio de intercambio donde sus saberes y prácticas son reconocidos y legitimados. El encuentro con los estudiantes se convierte en una oportunidad

de reflexión sobre la gestión de su propia empresa, lo que genera un impacto que trasciende la asistencia técnica y se proyecta como acompañamiento institucional.

Desde el punto de vista de la universidad, la experiencia reafirma el sentido de la curricularización de la extensión. El hecho de que una cátedra incorpore de manera estructural un trabajo con actores del medio implica un cambio en la concepción de la enseñanza. Ya no se trata de impartir conocimientos que los estudiantes deberán aplicar en un futuro incierto, sino de enseñar a partir de la práctica situada, generando un círculo virtuoso entre teoría y acción. Este enfoque, además, fortalece la legitimidad de la universidad pública al demostrar su capacidad de contribuir al desarrollo territorial en tiempo presente.

Más allá de los resultados inmediatos, lo más relevante de la experiencia es el proceso vivido. Lo que se aprendió no se reduce a un cálculo de márgenes o a un cuadro de costos, sino que se expresa en la construcción de vínculos, en la confianza generada y en la posibilidad de pensar colectivamente alternativas de mejora. La extensión, en este sentido, se entiende menos como un producto que se entrega y más como un proceso que se comparte. Y es en esa lógica de procesos, más que en la de resultados aislados, donde radica su potencia transformadora.