

## 2. Núcleo Temático

RETROSPECTIVAS Y CAMBIOS

**Apuntes para la construcción de los  
períodos históricos de la Extensión Rural del INTA**

*Carlos Alemany*

**El campesinado contemporáneo**

*Daniel Cáceres*

**Nueva ruralidad, mayores desafíos.  
En la búsqueda de las capacidades y competencias del  
extensionista rural del nuevo siglo**

*Ricardo Thornton, Gustavo Cimadevilla y Pedro Carricart*

**Los claros y oscuros del marketing  
en proyectos de extensión rural**

*Ricardo Thornton, Néstor Moris, Pedro de Hegedüs, Héctor  
D'Adam, Daniel Iglesias y Gabriel Varela*



2. Núcleo Temático

## Apuntes para la construcción de los períodos históricos de la Extensión Rural del INTA

Carlos Alemany

*La problemática institucional como demanda de la sociedad para redefinir las maneras de "pensar y hacer" en procesos de transición.*

En el debate contemporáneo sobre el desarrollo rural, la problemática institucional ha alcanzado una dimensión central y una renovada vigencia, producto de múltiples factores teóricos y empíricos.

La confluencia de varias corrientes de pensamiento está enriqueciendo la visión de lo institucional en un sentido más amplio al considerado tradicionalmente. Por un lado, la escuela regulacionista (Boyer, 1998; Villeval, 1995, Favereau, 1995 y otros) interpreta a las instituciones como los sistemas de reglas que organizan las transacciones entre los agentes, y que están vinculadas causalmente con los comportamientos micro y macroeconómicos.

Desde otra perspectiva, la Nueva Economía Institucional (North, 1990) considera a las instituciones como reglas de juego que determinan la estructura de los acuerdos entre los actores económicos y políticos, permitiendo incorporar nuevas variables en el análisis institucional y territorial. Del mismo modo sucede con los marcos interpretativos que vinculan territorio e instituciones provenientes de grupos de investigación italianos y franceses (Boscherini y Poma, 2000; Bianchi y otros, 2000). Estos autores relacionan territorio y producción de conocimiento para la generación de ventajas competitivas. El análisis institucional se vincula con el desarrollo local, en tanto indaga sobre la "atmósfera local" que potencialmente podría generarse según la trama de relaciones entre la dimensión productiva, económica e institucional.

Por otra parte, desde la práctica, aparece la problemática institucional vinculada a los continuos procesos de reestructuración y desestructuración del sector público y privado, mostrando las dificultades, rigidez e inercia del sistema institucional para modificarse, avanzar y superarse. Desde aquí la problemática institucional cobra actualidad como demanda de la sociedad para democratizar sus instituciones y redefinir las maneras de hacer (Coraggio, 1997).

Desde este enfoque se pone énfasis en visualizar las dificultades de las transformaciones institucionales, debido a que todo cambio institucional implica una transformación en el orden de las cosas, y por lo tanto requiere realizar cambios en las "reglas del juego" de las organizaciones y en su orden interno.

Hay coincidencia en que las organizaciones de desarrollo no existen en un vacío social, no son creadas para satisfacerse a sí mismas, ni deben hacer simplemente lo que desean. Por el contrario, es para aportar al proceso de su propio desarrollo que la sociedad crea, financia, cambia y eventualmente extingue organizaciones (de Souza Silva, 2001). Bajo esta perspectiva, la sostenibilidad institucional de una organización es comprendida en el contexto de la sociedad que la ha creado, la financia y necesita de lo que ésta es capaz de aportar.

Como la existencia de la organización está vinculada al proceso de desarrollo, el fenómeno histórico del ascenso y la declinación de las organizaciones está fuertemente asociado al fenómeno histórico del ascenso y la declinación de los modelos de desarrollo (Salazar y otros, 2001).

Todo modelo de desarrollo es un marco que articula un conjunto de "reglas del juego", que influyen las formas de pensar y de actuar de las organizaciones que lo practican y, por lo tanto, los modelos mentales de los actores sociales asociados a ella y a sus modelos de intervención.

Los nuevos paradigmas de desarrollo son fuentes de inspiración y apoyo para la construcción/reconstrucción de la matriz institucional y su sistema de organizaciones. Ellos permiten la implementación concreta del modo de desarrollo en sintonía con sus valores, principios, premisas y promesas.

Como consecuencia de las contradicciones intrínsecas a todo modelo de desarrollo, emergen anomalías que se pueden agravar hasta que las críticas a sus consecuencias pueden establecer la crisis irreversible del modelo. Este proceso, a su vez, hace entrar en crisis la trama institucional y el sistema de organizaciones que incorporaron aquellas "reglas del juego".

La falta de satisfacción generalizada estimula cambios sociales y políticos en la sociedad, que genera diagnósticos y pronósticos sobre su desarrollo. Emergen así nuevos paradigmas, los que compiten entre sí, hasta que uno de ellos prevalece sobre los demás.

Un nuevo modo de desarrollo se establece, y una nueva matriz institucional de organizaciones de desarrollo se crea y recrea para

practicarlo, bajo la influencia de las nuevas “reglas del juego”.

Entre la crisis del antiguo y el establecimiento del nuevo, se extinguen varias organizaciones, se crean otras y muchas cambian a partir de procesos exógenos. Pocas (las más proactivas, creativas y convincentes) logran la capacidad suficiente para ser protagonistas de su propio proceso de transformación, consiguiendo en ese proceso ocupar un espacio dentro de la nueva matriz institucional de organizaciones del desarrollo.

Suponer que el fenómeno histórico del ascenso y la declinación de las organizaciones está fuertemente asociado al fenómeno histórico del ascenso y declinación de los paradigmas del desarrollo predominantes, no significa pensar que ocurren adecuaciones institucionales perfectas y automáticas como algunos planificadores suelen idealizar. Por el contrario pensamos que los cambios de visión del desarrollo son influenciados por las relaciones institucionales preexistentes, por el juego de las fuerzas políticas propias de cada institución, por las capacidades para recrear rápidamente nuevos modelos mentales y articular nuevas “reglas del juego”, por el grado y la forma de interacción de la organización y los actores clave de su entorno relevante. Estas relaciones serían las responsables de que no se dieran adecuaciones perfectas y las que definen un campo específico y propio de capacidad de cambio y de desarrollo institucional, con trayectorias impredecibles y únicas.

Estas relaciones explicarían también la tendencia de las instituciones a cristalizarse y autorreproducirse, incorporando como uno de sus objetivos no manifiesto el de la propia persistencia, tendencia que puede ser tan fuerte que incluso la llevan a atender contra los objetivos iniciales, legítima y formalmente reconocidos<sup>2</sup>.

### **La paradoja de la continuidad institucional a través de la capacidad de recrear diferentes proyectos de extensión**

En Argentina son muchas las organizaciones de desarrollo vinculadas en sus preocupaciones y en su práctica a la problemática de la Extensión Rural. Entre ellas forman una compleja trama institucional de fundamental importancia para alcanzar el objetivo del desarrollo rural sustentable.

---

<sup>2</sup> Esto se desarrolla ampliamente en la teoría de las organizaciones, desde el pensamiento clásico de Max Weber en su teoría de la burocracia, hasta Michel Crozier con sus estudios de la administración pública francesa.

De ellas, el INTA constituye una referencia central, ya que por la continuidad de su accionar, la magnitud de su compromiso con el desarrollo, la amplitud de su cobertura territorial y la experiencia adquirida fue sintetizando la visión del sector público nacional sobre la extensión y el desarrollo rural. En ese sentido el INTA fue y sigue siendo aún, el eje de las consideraciones efectuadas sobre el tema.

La hipótesis que orienta este trabajo, es la de que el INTA desarrolló a través de su historia y bajo una misma "carcaza" institucional diferentes proyectos<sup>3</sup> de extensión, caracterizados por presentar e implementar propuestas de asistencia técnica diferenciadas en cuanto a objetivos, audiencia privilegiada, metodologías, actividades y acciones concretas. Estos proyectos respondieron a la secuencia de los paradigmas del desarrollo rural que alcanzaron mayor influencia en Argentina.

Fue esa flexibilidad, capacidad de cambio y adaptación a las diferentes visiones del desarrollo lo que explica la continuidad institucional alcanzada por el INTA. Es quizás la única organización pública de desarrollo rural que ha alcanzado tal grado de perdurabilidad en el complejo panorama organizacional latinoamericano. Este elemento diferencial se suma a la ya tradicional y reconocida integración de la investigación y la extensión bajo un mismo marco institucional.

Profundizar el conocimiento de los diferentes proyectos ayuda a comprender los cambios ocurridos en la visión del Estado en relación con la asistencia técnica a los productores y al desarrollo rural, la relación existente entre éstos y la posibilidad/dificultad para el reposicionamiento y la construcción de nuevos proyectos institucionales, las continuidades/discontinuidades existentes en las diferentes etapas que tuvo la extensión del INTA, y el comporta-

---

<sup>3</sup> En este trabajo utilizaremos la noción de "proyecto institucional", no sólo en la acepción restricta y prospectiva de unidad de planificación, sino también en una significación amplia, descriptiva y reconstruida a posteriori de "forma de emprendimiento". Esta forma estructurada y estructurante en cuanto unidad de sentido, podría ser pensada, como siendo predominante y caracterizadora de un amplio período de la historia de la institución. De esta manera, le daría un significado unitario y específico a las diversas dimensiones de la vida institucional; como por ejemplo las estructuras organizativas, las propuestas de acción, las actividades y los discursos institucionales. Además y en cuanto tradición incorporada a esa historia, se colocaría para sus técnicos como referencial alternativo de propuestas futuras de acción en el campo institucional.

miento frente al cambio de los diferentes actores institucionales. Permitirá además, reflexionar acerca del potencial de transformación de la extensión del INTA frente al cambio de época que estamos transitando, y al proceso de creación de una nueva institucionalidad para el desarrollo rural sustentable en Argentina.

### **Los períodos históricos de la extensión del INTA y su relación con los paradigmas del desarrollo**

La historia de la extensión del INTA permite identificar un primer proyecto institucional: “el paradigma educativo”, que en rigor podría ser caracterizado como tal durante los primeros veinte años de su existencia (1956-1976), ya que a partir de allí se produjeron importantes transformaciones que culminaron con la reformulación y la creación de un segundo proyecto institucional: el “transferencista”. Esta perspectiva de trabajo se mantuvo vigente hasta comienzos de los años 90, a partir del cual se iniciaron cambios tendientes a la “privatización de la extensión” y el desarrollo de nuevas modalidades de intervención. A fines de la década, en la institución se inició nuevamente un debate, no concluido aún, orientado a reformular el enfoque de trabajo para adecuarse a las nuevas demandas sociales, ambientales y tecnológicas que se perciben y que están vinculadas al cambio de época que se empieza a vivir (Alemany, 2000).

### **El desarrollismo y la sociología rural norteamericana, gestores del paradigma educativo**

El INTA fue creado en el año 1956 para ser parte del sistema institucional capaz de instrumentar la “estrategia de sustitución de importaciones”, el paradigma del desarrollo que se impuso en América Latina después de la Segunda Guerra Mundial y que fuera impulsado por el pensamiento estructuralista latinoamericano.

Según esta visión, el deterioro de los términos de intercambio de los países exportadores de materias primas agropecuarias explicaba gran parte del atraso, la pobreza y el subdesarrollo.

Esta estrategia propuso como idea central la necesidad de desarrollar el sector industrial a través de un conjunto de instrumentos de política económica que brindaran protección arancelaria, subsidios al capital y a la innovación tecnológica, junto con una fuerte participación del Estado en la producción de bienes y servicios

(CEPAL, 1996).

El papel reservado al sector agropecuario fue el de constituirse rápidamente en generador de recursos externos para que el sector industrial pudiera madurar y adquirir competitividad internacional.

Para lograr esto, era imprescindible incrementar la productividad del sector agropecuario. La generación y transferencia de tecnología cumplían un rol clave para desencadenar estos procesos. Por este motivo, la organización de la investigación y la extensión rural tuvo un espacio privilegiado en esta etapa.

Fue así como el Estado conformó un sector público importante, con un alto grado de participación en la regulación de la producción, en la oferta tecnológica, la asistencia técnica y la distribución del ingreso entre el campo y la ciudad.

La otra corriente de pensamiento que tuvo gran influencia en la conformación de la extensión del INTA provino de la sociología rural norteamericana<sup>4</sup>. Bajo una visión dual tradicional-moderno, consideraba al "tradicionalismo rural" como el principal responsable de los bajos niveles de vida y la limitada producción rural. Bajo esta perspectiva, el desarrollo era entendido como un pasaje lineal de la sociedad de tipo tradicional -donde predominan patrones de conservadurismo, de afectividad, y soluciones tradicionales para los problemas comunes- hacia la sociedad moderna donde predominan los patrones de lucro, neutralidad afectiva, universalismo, especialización y soluciones técnico-científicas para la solución de los problemas comunes (Machado, 1975).

Everett Rogers fue el ideólogo de la adecuación del modelo clásico de extensión norteamericano al mundo subdesarrollado, creando una propuesta de intervención para conseguir que los habitantes de las áreas tradicionales o subdesarrolladas modificasen sus comportamientos por la adopción de las prácticas consideradas científicamente válidas para la solución de sus problemas y consecuentemente alcanzaran el desarrollo económico y social (Rogers, 1969).

Esta visión era funcional y congruente con la estrategia de sustitución de importaciones y el rol que se le asignaba al sector agropecuario. Era necesario "quebrar" las resistencias culturales

---

<sup>4</sup> Existen numerosos trabajos que dan cuenta del desarrollo de la sociología rural de los Estados Unidos y explican sus enfoques dicotómicos iniciales que tuvieron gran influencia en el pensamiento latinoamericano. Entre ellos se destacan: Newby (1980 y 1982), Giarracca y Gutiérrez (1999), Sevilla Guzmán (1984).

para entrar en procesos importantes de modernización agropecuaria.

Ambas visiones coincidían en que el alcance del desarrollo rural dependía de soluciones de naturaleza diferenciada: una de orden técnico, relacionada directamente con objetivos económicos y con las condiciones de producción y explotación racional de los recursos, y otra de orden educacional, vinculada al cambio de mentalidad del hombre rural para tornarlo apto para una vida moderna.

Estos dos aspectos fueron el marco teórico clave que fundamentó el nacimiento de la extensión del INTA, bajo su objetivo esencial de alcanzar una mayor productividad agrícola para la conquista de mejores niveles de vida en el campo, a través de la educación de la familia rural (Reichart, 1994).

Organizar una verdadera cruzada educativa, capaz de demostrar los beneficios de la modernidad y ayudar a salir del estancamiento y los bajos niveles de vida al sector rural, fue la misión explícita con que se crea el Servicio Nacional de Extensión del INTA.

La unidad familiar fue la base material sobre la cual el proyecto extensionista implementó su propuesta educativa. Definió un campo de actividades muy amplio, ya que le interesaban tanto los problemas relacionados con la agricultura, como los relativos a las condiciones en que ésta se desarrollaba. Su interés abarcaba también todo lo concerniente al bienestar de la población rural, como su situación económica y social, sus niveles de alimentación, salud, habitación, vestuario, recreación, etc.

Desarrolló una propuesta operativa que tenía como eje la organización de la familia rural en componentes separados y de acuerdo con sus "intereses comunes". Se crearon los grupos de hombres para el análisis de las formas de producir, los grupos de mujeres para tratar los problemas del hogar (Clubes de Hogar Rural), y los grupos de jóvenes (Clubes 4 A) para iniciar nuevos proyectos y actividades para facilitar la socialización y resocialización en relación con las actitudes que se querían incorporar y/o transformar.

La extensión del INTA se crea con la idea de "llevar el Ministerio al campo". Por este motivo logró consolidar un importante despliegue y cobertura territorial a través de las Agencias de Extensión Rural (AER) que facilitaron el objetivo central de tomar contacto directo con la población rural para desplegar sus propuestas de trabajo.

Los encargados de impulsar el proyecto educativo en las AER eran los integrantes del "equipo extensionista", que estaba consti-



tuido por un jefe de Agencia, con formación en ingeniería agronómica, veterinaria o técnico agrícola, una asesora de "Hogar Rural" con formación en economía doméstica y un asesor de Clubes "4A", técnico agrícola especializado en el trabajo con juven-udes rurales.

Los equipos consiguieron desarrollar una verdadera "cultura extensionista" y una mística por lo que se estaba haciendo, que hizo que se lograra trascender lo meramente profesional. El convencimiento de la misión educativa que desplegaban, y el sentido social que le imprimieron a su tarea, hizo que la extensión lograra un importante impacto en las familias rurales y un alto reconocimiento social en el campo. Eran épocas en que ser extensionista del INTA, era mucho más que ser un empleado público, era saber que la sociedad valoraba el rol social y la importancia de su tarea.

De acuerdo con la visión que la extensión tenía del desarrollo<sup>5</sup>, la metodología central del trabajo fue el fortalecimiento y el desarrollo de los liderazgos locales. El proyecto extensionista se apoyó en la influencia que los líderes locales tenían sobre la población rural para obtener su colaboración y facilitar el proceso de difusión de conocimientos y cambio de mentalidades.

En los veinte años de existencia del paradigma educativo se produjeron modificaciones conceptuales y operativas, producto de cambios y ajustes que se fueron dando en las visiones del desarrollo. Sin embargo, éstas no modificaron la esencia educativa del proyecto. Se analiza críticamente la concepción "bancaria" presente en la ideología de educadores y extensionistas. Se incorporan además, elementos de la teoría de la concientización y de educación popular (especialmente en el trabajo con juven-udes y mujeres), en la cual la tarea esencial de la extensión pasaba a ser acompañar a las poblaciones rurales para fortalecer el proceso de toma de conciencia de la situación de subordinación existente y ayudar a su transformación. El objetivo principal de la extensión pasó a ser "ayudar a la gente a que se ayude a sí misma"<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> De acuerdo con este proyecto el desarrollo es una cuestión directamente relacionada al dinamismo adoptado por el proceso de innovación que se realiza a través de la difusión de conocimientos, y éste se da en estructuras sociales jerárquicas (Parsons, 1951).

<sup>6</sup> Estas metodologías alternativas de extensión son rápidamente asumidas por las ONG que surgen a comienzos de los años 70 (Basco, 1998).

La existencia de un proyecto institucional claro, la ocupación en el territorio nacional con más de doscientas Agencias de Extensión Rural, la respuesta a la problemática integral, tanto tecnológica como social que se brindaba a la familia rural, el contacto directo con los pobladores rurales para desplegar sus estrategias, la mística del trabajo de sus extensionistas, ayudaron a construir una organización del desarrollo "totalizadora", capaz de contener en sus propuestas a la mayoría de las demandas de las poblaciones rurales y constituirse en el eje del desarrollo tecnológico y social de las familias rurales. Fuerte imaginario que aún persiste en el campo argentino<sup>7</sup>.

Este período de la vida institucional de la extensión del INTA, por la profundidad e intensidad del compromiso asumido con el desarrollo regional, dejó fuertes marcas culturales en la organización, que aún permanecen vigentes. Una de ellas es la filosofía humanista que siempre orientó la tarea extensionista, y la clara concepción de "bien común" que le dio sentido y significado a su existencia.

### **La "Revolución verde" y la transferencia de paquetes tecnológicos**

A mediados de los años 70, y a partir de la instauración del Estado Autoritario, se produjeron importantes cambios políticos, económicos y sociales en Argentina. Estas modificaciones se inscribieron en el proceso de internacionalización de las relaciones de producción capitalistas a partir de la hegemonía del capital transnacional en el proceso de acumulación nacional. Esta acumulación se transformó en un proceso que se realiza a nivel del conjunto del capital internacionalizado, pero se materializa a través de las operaciones localizadas en los países nacionales (Benakouche, 1980). La internacionalización de las condiciones de producción significó profundizar la homogeneización de las técnicas productivas, extendiendo estas características al proceso de modernización de la agricultura, siguiendo los patrones tecnológicos utilizados en los

---

<sup>7</sup> Es cierto que esta imagen persiste porque no se han desarrollado otras organizaciones nacionales que hayan tomado "la posta". Las universidades y las ONGs han tomado aspectos específicos importantes, pero sin poder impulsar proyectos integrales de desarrollo rural.

países centrales.

En la década de los 50 y 60, la lenta transformación de los niveles tecnológicos fue una preocupación importante<sup>8</sup>, pero es a partir de mediados de los 70 que se tornó una cuestión dominante. En ese período, en algunos productos exportables del sector agropecuario comenzaron a producirse modificaciones sustanciales en los niveles tecnológicos (Obschatko, 1988).

Algunos autores caracterizan a este período como el inicio de una verdadera "revolución agrícola", signada por la incorporación de tecnología (Pereira, 1988). Este proceso tiene su expresión más representativa en el extraordinario incremento de la productividad y de la producción que el cambio técnico hizo posible<sup>9</sup>.

Las innovaciones genéticas y agronómicas son las que hicieron posible los sustanciales incrementos de rendimientos unitarios de maíz, trigo, soja, sorgo granífero y girasol. Sobresale por su trascendencia, la adopción masiva de trigo con germoplasma mejicano de ciclo corto, que junto con la disposición de semillas de soja adaptadas a las condiciones ecológicas de la región, iniciaron un nuevo modelo de uso del suelo en importantes regiones de la pampa húmeda consistente en la rotación trigo/soja, que permitió obtener dos cosechas por campaña en la misma superficie. La "agriculturización pampeana", se transformó en el símbolo emblemático del tipo de modernización que se iniciaba en la agricultura argentina a partir de la generación, transferencia y adopción de paquetes tecnológicos de alto rendimiento.

La desigualdad en las posibilidades de desarrollo es el trazo constante de este proceso de modernización, concentrado en la agricultura pampeana de exportación. Su contraste se pudo observar en la agudización de la crisis socio-económica de las economías regionales y en el agravamiento de las condiciones de producción de los productores familiares y minifundistas (Manzanal, 2001).

---

<sup>8</sup> La preocupación por el estancamiento de la producción agropecuaria y en especial de la pampeana generó, en la época, un fuerte debate con visiones muy diferentes acerca de las causas que lo originaban. Horacio Giberti, Guillermo Flichman y Martínez de Hoz fueron, desde diferentes perspectivas, los actores más activos de este debate.

<sup>9</sup> En el período 1975/76 al 1984/85, el índice de volumen físico (1975/76:100) de la producción agrícola alcanza a 204, mientras que los correspondientes al área sembrada y a la productividad por ha ascienden a 111 y 184 respectivamente. Es decir, el aporte sustancial al aumento de producción estuvo dado por el incremento de la productividad de la tierra.

Uno de los roles claves del Estado en el proceso de modernización agrícola fue el de adaptar la estructura productiva a la división internacional del trabajo, mediante el control de las actividades poco rentables, pero necesarias para la reproducción del capital.

Era necesario impulsar un modelo centralizado de planeamiento, que pudiera ser un medio de asignación de prioridades, y que orientara a desarrollar las tecnologías que inducían al uso masivo de maquinaria e insumos modernos de origen industrial.

El sistema institucional de desarrollo agropecuario, promotor de la modernización, se basó en un nuevo modelo que tenía como eje articulador a la generación y transferencia de los paquetes tecnológicos de los cultivos claves de exportación.

El paquete tecnológico por producto, consistía en trabajar sobre la base de un conjunto de prácticas y procedimientos técnicos que se articulaban entre sí, y que eran utilizados indivisiblemente en un cultivo, según patrones establecidos por la investigación agropecuaria. El paquete correspondía a una línea de montaje, donde el uso de una innovación técnica exigía el empleo de una dada innovación técnica anterior y la utilización técnica de una cierta innovación técnica posterior (Conde Aguiar, 86). Esa combinación de uso de insumos no podía ser rota, bajo el riesgo de invalidar totalmente los resultados finales de la producción.

El montaje del paquete tecnológico exige un largo período de maduración, demanda muchos recursos, e implica un cierto grado de incerteza en relación a sus resultados. Por otro lado, el paquete constituye un conocimiento intangible, un saber-hacer que, después de su difusión se torna de dominio público. No es, por lo tanto, susceptible de apropiación privada. El paquete no puede ser patentado o monopolizado por un propietario particular. De esta manera, la intervención del Estado se torna necesaria. El Estado socializa sus costos y los riesgos de producción del paquete, privatizando en beneficio de las industrias de los insumos los lucros resultantes de su uso en la agricultura.

Este nuevo marco de ideas y visiones del desarrollo que se impuso en Argentina a mediados de los años 70, produjo en el INTA revisiones de las propuestas de extensión que iniciaron un proceso de reformulación de su enfoque anterior de marcada índole pedagógica y humanista, pasando a desarrollar una orientación que enfatizaba, ahora, su nuevo rol de impulsor de la transferencia tecnológica para aumentar la productividad de las principales producciones de los productores agropecuarios.

La construcción del nuevo proyecto de asistencia tecnológica centrada en la transferencia se asentó en el sector productivista de la organización que había convivido, con fuertes tensiones, con el sector más vinculado a la acción social. Tuvo condiciones internas muy favorables para una rápida expansión a partir del contexto de "autoritarismo interno" vigentes en el INTA a partir del golpe militar del '76, y que silenciaron cualquier idea divergente con las orientaciones oficiales.

El nuevo proyecto institucional de extensión tuvo como acción paradigmática la transferencia de los paquetes tecnológicos generados por la investigación agropecuaria. Su objetivo básico fue, entonces, el de transferir los conocimientos requeridos para elevar la productividad de los factores de la producción empleados en la formación y comercialización del producto agrícola.

El proyecto transferencista redefinió el público beneficiario. La acción de extensión dejó de tener como objeto de trabajo a la familia rural y se concentró en los productores agropecuarios. Sin hacer una diferenciación explícita por tamaño, sin embargo, el nuevo proyecto se concentró en los productores medianos viables. Es decir en aquellos que, de acuerdo con el discurso dominante de la época, tenían condiciones y capacidad para absorber la tecnología existente y dar respuestas rápidas al estímulo modernizante. La pequeña producción y el minifundio no estaban incluidas en las preocupaciones y metas productivistas de la modernización de la agricultura.

Al focalizar la tarea en la transferencia de los paquetes tecnológicos el nuevo proyecto institucional alejó al INTA de la anterior visión integral de la problemática rural, y la redujo a los aspectos tecnológicos de producción, concentrando su accionar en exclusividad, en la promoción de la adopción de las tecnologías duras para el incremento de la producción.

A partir de este proyecto, el INTA concibió a la extensión como parte de la secuencia articulada de los procesos de generación, difusión y adopción tecnológica de acuerdo con un modelo lineal y descendente.

La investigación se organizó sobre la base de productos, y no en función de sistemas de producción, además fue sectorizada y organizada por disciplinas. La constitución de "sets" de ideas preconcebidas de validez universal que debían ser transportadas de un área a otro para ser acumuladas y finalmente "depositadas" en el productor fue tan fuerte que aún perdura en la cultura y el pensa-

miento institucional (Cittadini, 1993).

El modelo lineal favoreció la segmentación de la investigación y la extensión, a pesar de estar contenidas en una misma organización. Las dos actividades centrales derivadas de su misión institucional se organizaron como áreas independientes y fuertemente centralizadas. La sectorización bajó a todos los niveles de la organización y la interacción investigación – extensión estuvo siempre cargada de una fuerte tensión. Muchas veces parecían actividades de proyectos institucionales diferentes no contenidos en la misma organización.

La planificación del trabajo de extensión estuvo fuertemente centralizada en la Dirección Nacional de Extensión, para asegurar que los programas de difusión de los productos seleccionados implementados en las Agencias de Extensión respondieran a los objetivos y metas establecidos a nivel nacional. La tarea del extensionista pasaba más por ver como se “enganchaba” en los programas nacionales, que en detectar y priorizar problemáticas locales.

En pocos años, la extensión en el INTA tuvo cambios significativos. Se modificaron sus objetivos estratégicos, cambió la audiencia privilegiada, se abandonó gradualmente el trabajo con el “Hogar Rural” y con “juventudes”, y se priorizaron las metodologías masales para la difusión de los paquetes tecnológicos.

La principal política instrumentada para efectivizar el cambio de proyecto institucional fue la incorporación masiva de becarios, a partir de 1977. La selección de técnicos jóvenes con perfil apropiado para la transferencia tecnológica produjo un fuerte impacto en las tradicionales Agencias de Extensión, facilitando la transición y la consolidación del nuevo proyecto. A comienzos de los años '80, la práctica extensionista se había modificado sustancialmente en el INTA.

En esta época se inició la priorización de las políticas de generación sobre las de transferencia de tecnología, expresadas en una asimetría creciente en las oportunidades de capacitación y de obtención de recursos operativos. Esto fue así porque el modelo lineal y descendente jerarquizaba las tareas localizadas en la generación del conocimiento y postergaba las destinadas al derrame del mismo. Esto generó nuevos conflictos, que se vieron agudizados por la planificación central desconectada de la realidad que tenía

que enfrentar cotidianamente el extensionista<sup>10</sup>.

La jerarquización de la investigación sobre la extensión, el planeamiento centralizado, la desvinculación de la planificación formal respecto del mundo real, la falta de tecnologías apropiadas para muchas de las economías regionales, las dificultades crecientes para obtener los recursos operativos, fueron generando fuertes tensiones y un debilitamiento gradual del rol y la importancia estratégica que la extensión había adquirido en el INTA desde sus orígenes.

A mediados de los años '80, el INTA inició un proceso de reformulación institucional conocido como INTA II. Las importantes transformaciones promovidas intentaron desburocratizar y adaptar la organización al nuevo contexto político y social emergente con la democratización del país y el fin del Estado Autoritario. La estrategia diseñada se basó en tres ejes fundamentales: descentralización, participación e integración. Por medio de la descentralización se otorgaron responsabilidades a la organización regional, creando los Consejos de Centros Regionales. La creación de estos ámbitos regionales de participación de los actores vinculados al desarrollo, fue una manera de intentar asumir la heterogeneidad existente y de facilitar mecanismos de orden regional para captar la diversidad de demandas, como así también de promover acuerdos de integración con las otras instituciones vinculadas al desarrollo, buscando sinergia y complementariedad (Cirio, 1993).

El reconocimiento de que la heterogeneidad y complejidad que habían adquirido los problemas del desarrollo eran de tal magnitud que hacían imposible encararlos centralizadamente, como el aceptar la existencia de numerosos actores institucionales públicos, privados y de la sociedad civil, que estaban participando activamente en procesos de desarrollo regional y local, fueron elementos determinantes para iniciar la descentralización de la extensión rural y delegar en los Consejos de Centros Regionales las facultades para definir sus objetivos, estrategias y asignación de recursos.

Sin duda, estaban dadas algunas condiciones objetivas y subjetivas

---

<sup>10</sup> En las sociedades agrarias locales se mantenía vigente la imagen del anterior modelo totalizador y comprensivo de la problemática agraria. Como el proyecto transferencista mantuvo a la Agencia de Extensión como unidad operativa de trabajo, éstas continuaron siendo la ventanilla de recepción de las preocupaciones de la totalidad de las cuestiones que afectaban a la familia rural. Contradictoriamente, el extensionista tenía que resolver en su práctica cotidiana esta demanda, aunque el nuevo modelo institucional no la contenía.

favorables para revisar el proyecto transferencista, de tal modo que integrara efectivamente la generación, la transferencia, la capacitación y la asistencia técnica en una organización fuertemente descentralizada que pudiera operar autónomamente de acuerdo con las particularidades locales y regionales.

Sin embargo, para fortalecer efectivamente el proceso descentralizador de la extensión rural, se requería de un encuadre nacional que orientara el rumbo que debía seguirse, especialmente en relación al nuevo rol del Estado, y su articulación con la actividad privada y la sociedad civil, como así también creara el soporte y apoyo necesario para facilitar el cambio.

Esto no estuvo presente y quizás por este motivo, los cambios concretos ocurridos en la extensión a partir del INTA II, en realidad lo acercan más a un proceso de desconcentración de funciones que a un proceso de descentralización institucional.

Este pasar a las regiones una "brasa caliente" y no iniciar la transformación del proyecto de extensión, se explica porque en realidad en el país se estaba viviendo una transición entre la apertura de la economía iniciada en el Estado autoritario y políticas heterodoxas propias de la sustitución de importaciones, con fuertes tensiones y pujas sectoriales distributivas propias de la democracia, con nexos cortados del exterior por la crisis de la deuda, y con emisión monetaria para resolver las pujas distributivas que incentivaban la espiral inflación/devaluación/déficit. En este contexto transicional, los cambios políticos económicos y sociales eran insuficientes para recrear un nuevo paradigma del desarrollo que a su vez influenciara al INTA a revisar su visión productivista del cambio técnico.

A pesar de no modificarse los elementos más sustantivos del proyecto transferencista, en este período se desarrollaron cambios muy importantes, los más significativos fueron:

1. Se creó la "Unidad de Coordinación de Planes y Proyectos de Investigación y Extensión para minifundistas", con vistas a mejorar los ingresos y la calidad de vida de éste tipo de productor, sobre la base de un desarrollo autosostenido que posibilite su transformación en un productor capitalizado (INTA, 1997). Con esta decisión el INTA reconoció la masiva presencia del campesinado en la Argentina e inició el aporte de propuestas vinculadas a su desarrollo.

2. Se inició y otorgó especial importancia a la "experimentación adaptativa", como una estrategia de adaptación de la tecnología a niveles locales. Con esta política se inició la revisión de la generación de los grandes paquetes homogéneos y simplificados



en favor de su adaptación a las condiciones socioeconómicas particulares (Moscardi, 1987).

3. Se abandonó la planificación centralizada en programas difusionistas para el incremento de los rendimientos de los cultivos priorizados. Se creó la figura de Proyecto Regional, para planificar las actividades de extensión y experimentación adaptativa. Este instrumento de planificación adquirió un papel fundamental<sup>11</sup>.

4. Al constituirse los Consejos de Centros Regionales se amplió considerablemente la participación regional y local en el INTA. Los representantes de los productores pequeños, medianos y grandes, de las provincias, de otros sectores públicos, de las universidades y de la comunidad científica fueron los encargados de delinear la acción del INTA en el ámbito de cada región.

### **El ajuste estructural y la privatización de la extensión**

A comienzos de la década del 90, Argentina inició una reforma económica dirigida principalmente a aplicar políticas de ajuste estructural para resolver los desequilibrios externos y la crisis fiscal. Esta había alcanzado su punto máximo cuando se agotó la posibilidad de seguir financiando los déficits recurrentes mediante la emisión monetaria, generadora de procesos inflacionarios vía demanda y costos<sup>12</sup>.

Sin embargo, la profundidad y extensión que alcanzó la transformación económica y social en el país, fue de tal magnitud que no solo logró realizar en muy poco tiempo profundos cambios estructurales, sino que consiguió imponer un nuevo paradigma en el pensamiento económico y en la forma de ver el funcionamiento del Estado. Estos cambios, significaron de hecho, el abandono de la estrategia de sustitución de importaciones, de matriz keynesiana, y la definición y consolidación de un nuevo modelo de intervención

---

<sup>11</sup> Contemplaba el análisis de la problemática inicial, y a través de la estrategia de intervención se definían las acciones necesarias para modificar la situación en el sentido deseado (Torres, 1994). El proyecto planteaba la resolución de problemas en un sentido amplio y era definido como el "conjunto de acciones encaminadas a resolver con tecnologías disponibles un problema relevante del sector agropecuario..." (INTA, 1987).

<sup>12</sup> En el contexto latinoamericano, estos cambios son considerados como un caso de ajuste tardío comparado con Chile, Bolivia y México, que iniciaron sus políticas de ajuste estructural en la década de los '80 (Bresser Pereira, 1999).

estatal y de distribución del ingreso, sustentado en las bases conceptuales del neoliberalismo.

Este cuerpo de ideas, que se consolidaron durante la década de los '80, pusieron énfasis en torno al papel, significación y tamaño del Estado y a los modos de estructuración de sus relaciones con el mercado y la sociedad civil.

Se partió de un diagnóstico que adjudicaba las causas del deterioro al proteccionismo, a excesos en la intervención, al sobredimensionamiento del aparato público, a la asfixiante regulación estatal, y a la escasa decisión política por mantener la disciplina fiscal. Se concibió al Estado como problema, y se postuló su retiro de campos de actividad en los que había desempeñado un papel central<sup>13</sup>.

Este cuestionamiento dio sustento valorativo al proceso de apertura y reforma de la economía argentina, a la redefinición del papel y funciones del Estado y al achicamiento de su aparato público. En él se basaron los programas de apertura, desregulación y privatización<sup>14</sup>, así como la transferencia de servicios a las provincias y a los gobiernos locales, los intentos de "tercerización" y el despliegue de nuevos instrumentos para el financiamiento de acciones de interés público, pero ejecutados por el sector privado (Martínez Nogueira, 1998).

A diferencia del ideal keynesiano, -tenía la promesa de que el crecimiento económico integraría a amplias masas de trabajadores

---

<sup>13</sup> Los cuestionamientos de mayor influencia estuvieron inspirados en dos nociones básicas y complementarias. Por un lado la necesidad de que el Estado se abstuviera de "perturbar" con sus acciones y regulaciones la iniciativa de los agentes económicos, a los que por otra parte se les reintegraba plenamente su soberanía. Por otro lado se postulaba la revalorización de los mercados, a los que se les volvía a atribuir un papel excluyente en la asignación de recursos (Evans, 1996). Si el Estado legitimaba hasta entonces sus intervenciones haciendo referencia a las imperfecciones del mercado, éstas eran ahora deslegitimadas con el argumento de que las imperfecciones de los mecanismos políticos y burocráticos permitían que los decisores maximizaran funciones de bienestar individual y no social. De esta manera se decía que el "peor mercado es siempre preferible al mejor Estado".

<sup>14</sup> El proceso de Reforma del Estado y transformación económica y social se asentó en cinco políticas principales:

<sup>1</sup>-Privatización: mediante la cual y bajo la consigna de "más mercado y menos Estado", Argentina inició un acelerado proceso privatizador, inédito en latinoamérica, que incluyó hasta la privatización de sus áreas estratégicas.

<sup>2</sup>-Desregulación económica: tuvo como elementos emblemáticos la eliminación de la Junta Nacional de Granos, la Junta Nacional de Carnes, el Fondo Nacional de la Yerba Mate, y el Fondo Nacional del Algodón, que se convirtieron en símbolos del desmantelamiento del estado intervencionista.

<sup>3</sup>-Reforma administrativa estatal: en ella, el ajuste y la reestructuración del sector público desempeñaron

al mercado laboral-, el paradigma de los años 90, impulsor del libre mercado y del Estado prescindente generó un nuevo modelo de desarrollo concentrador y excluyente en el cual muchos de los "incluidos" comenzaron a formar parte de la sociedad de riesgo, tornándolos empobrecidos y vulnerables configurando una nueva categoría social: los "nuevos pobres". Se quebró la tradicional estructura social argentina caracterizada por la presencia importante de la clase media con movilidad social ascendente, y se avanzó hacia una sociedad dual, con numerosos sectores sin posibilidad de acceder al nuevo sistema productivo y sus beneficios laborales y salariales, profundizando la desigualdad y la inequidad.

El nuevo paradigma quebró el tradicional equilibrio existente entre las políticas macroeconómicas y las políticas agrícola/agrarias, de tal manera que prácticamente hizo desaparecer de las preocupaciones del Estado las cuestiones de política sectorial y/o regional<sup>15</sup>.

La política económica fue en gran medida determinada por el comportamiento de la economía y la política internacional. Esto significó que fue casi totalmente dependiente de los movimientos externos de capitales y del comportamiento de las tasas de interés internacionales. Fue muy poco sensible a las demandas sectoriales, que fueron consideradas meramente corporativas frente a la pers-

---

un papel estratégico, pudiéndose identificar acciones orientadas a reorganizar estructuras del Estado en función de las nuevas funciones que se le asignaban. Sin embargo, lo predominante fue el ajuste sistemático, dirigido a equilibrar las cuentas fiscales a través de la contracción del gasto y la reducción del personal. El achique predominó sobre las intenciones de transformación del Estado (Arroyo, 1998).

<sup>4</sup>-Nuevas políticas sociales focalizadas y compensatorias: éstas fueron concebidas como políticas de emergencia, destinadas a paliar y amortiguar los efectos del ajuste estructural y las políticas de estabilización. Ante la escasa asignación de recursos destinados a las políticas sociales se cambia el enfoque de las mismas. Se deja de articular a partir de la oferta universal del Estado hacia la sociedad, y se moviliza a partir de la demanda –a través de programas y proyectos- que le hace la sociedad civil. En cada caso se intenta identificar con la mayor precisión posible al conjunto de beneficiarios potenciales, con el objetivo de alcanzar el mayor impacto posible per cápita. Esto generó una enorme variedad de programas sociales, provenientes de diferentes ministerios con una particularidad esencial: cada programa concentraba su acción en algún sector determinado, sin articulación y conocimiento entre los diferentes esfuerzos de intervención y sin proponerse diseñar estrategias integrales de desarrollo.

<sup>5</sup>-Descentralización: Partió de cuestionar por gigantescos, burocráticos e ineficientes a los sistemas de prestaciones administradas por los gobiernos nacionales. La descentralización debía operarse en tres niveles: la transferencia de recursos, el aseguramiento de la capacidad de gestión y la transferencia de las competencias específicas. En realidad el proceso que ocurrió efectivamente no fue acompañado con recursos y capacitación. Por eso, es interpretado más como un proceso de desconcentración que de descentralización del Estado (Arroyo, 1998)

<sup>15</sup> Esto fue así porque la "mirada" exclusiva macroeconómica sobre la realidad es básicamente una mirada homogeneizadora, que tiende a minimizar o a menospreciar la diversidad y en consecuencia tiene enorme dificultad en aceptar y manejar la implementación de políticas públicas diferenciadas (Delgado, 1999).

pectiva global, plenamente alineada con la liberalización de los mercados, la desregulación y la privatización. Como consecuencia, la política económica tuvo un efecto paralizador sobre la formulación e implementación de la política sectorial/regional, cumpliendo un papel desmovilizador de los intereses sectoriales y regionales, que pasaron a ser considerados secundarios o irrelevantes frente a los "infatigables esfuerzos" que los economistas realizaban para mantener el tipo de cambio fijo y artificialmente valorizado.

En el contexto de hegemonía de la macroeconomía sobre la política agrícola/agraria, a ésta solo le quedó manejar "resortes" de adaptación a la dinámica de la competencia internacional, como la sanidad agropecuaria y la calidad comercial, la promoción de las exportaciones, y la innovación tecnológica.

Esta nueva visión del desarrollo planteó la necesidad de la reconversión del INTA para que respondiera adecuadamente a los nuevos requerimientos de innovación tecnológica, y desencadenó algunos importantes debates sobre su futuro institucional.

Uno de ellos tuvo que ver con la necesidad de separar la investigación de la extensión, provincializando y/o privatizando esta última. Contradictoriamente, lo que para algunos era la gran fortaleza institucional y lo que le había dado identidad y reconocimiento nacional e internacional, para otros era lo que estaba atentando contra la eficacia institucional por la imposibilidad de gestionar funciones tan diversas, en un contexto en el cual la innovación tecnológica y el desarrollo rural se habían tornado extremadamente complejas. Se argumentaba que no era posible que una misma organización gerenciara adecuadamente desde la generación de tecnologías de punta hasta la administración de programas sociales. En realidad, al intentar separar la investigación de la extensión se quería quebrar el tradicional "aprender haciendo" del INTA, como proceso de creación de competencias en interacción con los actores del desarrollo, y se intentaba dejar librado al mercado la asignación "autorregulada" del conocimiento, profundizando el proceso de diferenciación de los productores.

El mensaje que recibió la organización de impronta "desarrollista", era que los nuevos tiempos no requerían de su exitosa ingeniería institucional de los 60, ni de la propuesta productivista de los 70. Todo parecía indicar que el ajuste estructural de la economía y la retirada del Estado en realidad hacían prescindente la extensión del INTA.

A pesar de la hegemonía nacional de un discurso único, en lo

interno de la institución se generó un fuerte debate que expresaba las diferentes visiones que los actores tenían frente al nuevo escenario que enfrentaba la extensión rural. La respuesta institucional -expresada en su práctica concreta-, fue la de impulsar una "estrategia defensiva", orientada a mantener y "resistir" por los espacios institucionales ocupados en otros momentos históricos. La "agresión externa" permite cohesionar internamente a la organización y tornar funcionales la tendencia a generar mecanismos fuertes de autopreservación de sí mismo, aun a costa de entrar en contradicción aparente con sus mandatos coyunturales.

Las claves de las respuestas defensivas se expresaron en:

a- La definición de "audiencias" diferenciadas que requerían estrategias de intervención específicas.

b- La incorporación de la gestión de programas y proyectos de intervención como nueva función estratégica.

c- La priorización del trabajo de extensión con las Pymes agropecuarias, el minifundio y la pobreza rural.

El hilo conductor de la estrategia pasaba por reconocer que en la articulación público-privada -con roles específicos para cada una de ellas- se encontraba la llave de un nuevo reposicionamiento público, concebido ahora como instrumento capaz de actuar como complemento de la actividad privada para la promoción del desarrollo.

Precisar el objeto de trabajo institucional -las audiencias-, reconociendo las heterogeneidades existentes y la pertinencia de diseñar estrategias apropiadas para cada una de ellas, fue la mayor innovación institucional de esta época. El INTA definió que daría respuestas a las demandas tecnológicas de 5 grandes audiencias institucionales. Ellas eran: los productores minifundistas, la pequeña y mediana empresa rural, la mediana y gran empresa, la agroindustria y los sectores carenciados con insuficiencia alimentaria (Torres, 1994).

Cada uno de estos actores institucionales requería de estrategias de intervención específicas. De esta manera mientras que para el caso de la gran empresa y las agroindustrias la estrategia privilegiaba la transferencia de tecnología y los convenios de vinculación tecnológica, para las audiencias restantes se enfatizaban en las propuestas participativas para favorecer la toma de decisiones en ámbitos grupales y la capacitación permanente de adultos. El programa y los proyectos se tornaron en los instrumentos metodológicos que contenían las especificidades de cada audiencia y las estrate-

gias diferenciadas.

Para dar respuesta a los efectos negativos producidos por la política de ajuste estructural de la economía, el Estado decidió apoyar financieramente los procesos de reconversión productiva y superación de la pobreza rural. Bajo las nuevas ideas de focalización y complementariedad se crearon el Programa Social Agropecuario – PSA-, el Programa Federal de Reconversión Productiva para Pequeños y Medianos Productores “Cambio Rural”, y el Proyecto Integrado de Autoproducción Alimentaria “Prohuerta”, que juntos conformaron la nueva estrategia de intervención del Estado Nacional en el sector agropecuario.

El INTA consigue gerenciar dos de ellos –Cambio Rural y Prohuerta- que, junto al trabajo desarrollado por la Unidad de Minifundio creada en 1987, se transformaron en el cuerpo central operativo de la propuesta de extensión en el nuevo contexto. Complementariamente participó en el desarrollo operativo del PSA, y especialmente, en los primeros años, se llevó adelante una fuerte vinculación institucional, que posteriormente varía de acuerdo con las diferentes regiones.

La importancia que los programas de intervención tomaron en esta etapa de la vida institucional fue tan grande que hizo que se priorizara, en la práctica concreta de la extensión, el trabajo con las Pymes agropecuarias, el minifundio y los sectores más pobres de áreas rurales y suburbanas.

La nueva ingeniería institucional pivoteó sobre Cambio Rural, Prohuerta y los proyectos de la Unidad de Minifundio, dirigida a las principales audiencias nacionales definidas por el INTA, y se articuló con los proyectos regionales que apuntaban a la solución de problemas de los productores, de las empresas y de las cadenas agroalimentarias en sus niveles regionales (Torres, 1994).

A partir de la creación de los programas de intervención -fuertemente centralizados- se generaron importantes tensiones en la marcha del proceso descentralizador institucionalizado en el INTA II. Fue así como en la resolución de la nueva ecuación de programas nacionales/proyectos regionales se dio continuidad al debate descentralización/centralización iniciado en los '80<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Se concentró para la definición de este proceso, en el análisis de las posibilidades y/o dificultades para articular y coordinar en los niveles regionales, las diferentes propuestas y estrategias definidas por los programas nacionales. En el análisis y reflexión que permite profundizar sobre esta nueva problemática

En el territorio se produjo el “acoplamiento” de los nuevos programas de intervención -conteniendo sus innovaciones institucionales-, en las tradicionales Agencias de Extensión. Esto generó contradicciones internas entre la ahora denominada “extensión tradicional” y la influenciada por los programas de intervención<sup>17</sup>.

La dificultad del INTA en lograr la síntesis entre la extensión tradicional y las nuevas propuestas de intervención, marcaron los límites que tuvo para iniciar en esta etapa un proceso de transformación institucional y la recreación de un nuevo proyecto de extensión, que superara la mera estrategia defensiva.

En realidad el predominio del ajuste permanente -con su secuela de reducción presupuestaria y de personal- sobre la transformación del sistema, así como la hegemonía de las políticas macroeconómicas sobre las políticas sectoriales en general, y las agrícolas/agrarias en particular, hicieron muy difícil consolidar procesos de cambio institucional capaces de reposicionar a la extensión. Esto explica por qué el proceso estuvo plagado de marchas y contramarchas, altibajos y muchas indefiniciones que no lograron finalmente, en los años '90, instalar a la extensión del INTA en la agenda de las prioridades de la organización para desarrollar un nuevo proyecto institucional.

A pesar del contexto desfavorable, y debido a la experiencia acumulada en sus unidades operativas y a los resultados obtenidos con los programas de intervención, la estrategia defensiva consigue mantener vigente a la extensión rural del INTA como parte de su política institucional, sin que finalmente se hayan podido concretar las intenciones de privatización de la extensión, a través de la provincialización y/o la eliminación de esta función en su misión institucional<sup>18</sup>.

No están analizados aún los efectos negativos del intento de desinstitucionalización de la extensión rural, ni dimensionado adecuadamente en cuánto se afectaron las capacidades institucionales, tanto por la pérdida de recursos humanos como por la falta de un

---

institucional comienzan en el INTA las preocupaciones teóricas sobre el “desarrollo local”, y la necesidad de incorporar esta visión para enfrentar el desafío del desarrollo rural en el nuevo contexto (INTA Patagonia Norte, 1999).

<sup>17</sup> Esta nueva tensión, en realidad, era un emergente de la discusión más profunda, que planteaba dudas sobre las posibilidades/dificultades que tenía la extensión para producir el cambio endógeno y, en consecuencia, la necesidad de introducir elementos de cambio exógeno capaces de desencadenar la transformación institucional.

proyecto alternativo. Sí se reconoce, que esta etapa tuvo en la vida interna de la organización un fuerte impacto en su funcionamiento, y fue muy rica en aprendizaje institucional. Se reconoció la existencia en el territorio de numerosos actores vinculados al desarrollo. Esto hizo que en muchas unidades se comenzara a articular el trabajo con el sector privado y con las organizaciones de la sociedad civil. Se empezó a hablar del Sistema Integrado o Coordinado de Extensión, y se inició un debate interno con la participación de las principales organizaciones vinculadas al desarrollo para redefinir los roles del INTA en ese sistema<sup>19</sup>.

Los programas de intervención ayudaron a reconocer la complejidad de las nuevas demandas de los diferentes sectores y regiones y a redescubrir su "integralidad" y la necesidad de considerar a la totalidad de los aspectos productivos, económicos, sociales, culturales y organizativos (INTA, 1997).

### **La crisis y su relación con la transición hacia la sociedad del conocimiento**

Los explosivos acontecimientos sociales y políticos ocurridos a comienzos del nuevo siglo en Argentina, hicieron colapsar las bases conceptuales e ideológicas del modelo de desarrollo imperante en la década de los '90.

La corrupción generalizada, el poder económico concentrado, la exclusión social, el desmembramiento de la red de solidaridad social, la atomización y deserción del Estado, no solo no pudieron evitar la dramática caída de las propuestas de organización económica neoliberales, sino que afectaron también a las bases de la representatividad política que le dieron sustento.

---

<sup>18</sup> Si se compara esta situación con la de América latina en su conjunto, la experiencia del INTA y la acción actual de EMATER en Río Grande del Sur (Brasil), representan las dos situaciones más relevantes de la Extensión desde una perspectiva institucional. Esto no significa que no existan carencias; más bien señala que el vacío existente (la "desinstitucionalización") en la gran mayoría de países es muy grave y limita dramáticamente los resultados que se pueden obtener con el sistema de información y conocimiento agrario (de Hegedüs, Rodríguez, 2002). Una sistematización de ambas experiencias sin duda sería de interés para la actualización de los paradigmas en Extensión.

<sup>19</sup> Se precisaron roles de promoción y animación del cambio tecnológico y del desarrollo económico y social, de referente tecnológico del Sistema, de partícipe de la capacitación de profesionales, dirigentes y otros actores sociales, de facilitador del acceso a la información y de gestor de programas y proyectos de desarrollo rural (INTA, 1997).



Es a partir de la profundidad de la crisis alcanzada, -descrita como la más importante de la historia argentina-, que algunos pensadores empiezan a percibir que los cambios que están ocurriendo, en realidad, se enmarcan en un proceso mayor, mediante el cual la humanidad estaría transitando un cambio de época, viviendo momentos de transición del cual una nueva sociedad estaría emergiendo (Castells, 1998).

En efecto, los cambios que se están viviendo son de tal magnitud, que serían equivalentes a los que hace más de 200 años ocurrieron cuando la Revolución Industrial permitió transformar las bases de la sociedad agraria, haciendo posible la emergencia de la sociedad industrial (Hobsbawm, 1962).

Si caracterizamos una época histórica por el predominio de un sistema de ideas, un sistema de técnicas y una institucionalidad, que viabiliza ambos sistemas (de Souza Silva, 2001)<sup>20</sup>, se observa que desde hace más de cuatro décadas el sistema de ideas, el sistema de técnicas y la institucionalidad del industrialismo han estado sometidos a críticas inexorables, lo que ha empujado a esta época histórica a una crisis irreversible (Harvey, 1999; Castells, 1996; De Masi, 1999).

Todo está sujeto a un cuestionamiento generalizado: tanto la visión del mundo, la naturaleza, el rumbo y las prioridades del paradigma del desarrollo, como los elementos orientadores de esta época histórica -valores, conceptos, principios, premisas, enfoques, modelos y teorías- que servían de referencia para orientar a los actores sociales, económicos, políticos e institucionales del desarrollo. En el marco de las contradicciones propias de un cambio de época, se está forjando otra, que empieza a denominarse la sociedad del conocimiento (Castells, 1998).

De Souza Silva y otros en los análisis del Proyecto "Nuevo Paradigma" afirman que la génesis del actual cambio de época está

---

<sup>20</sup> Por ejemplo, la época histórica del industrialismo se caracterizó por el dominio del sistema de ideas racionalistas sintetizado por la metáfora de la máquina para interpretar el mundo y actuar sobre él. Su sistema de técnicas está constituido por las tecnologías materiales -mecánicas, químicas y eléctricas- que han impulsado el paradigma del desarrollo industrial. Su institucionalidad fue establecida en torno a los Estados-Naciones, que deberían tener un alto grado de soberanía y autonomía, para la creación y gestión de las reglas nacionales del juego de acumulación de capital, derivado de la racionalidad forjada por la Revolución Industrial, y del juego de la democracia, que se expandía según la racionalidad forjada por la Revolución Francesa (Held, 1995).

fuertemente asociada a tres revoluciones –sociocultural, económica y tecnológica-, cuyos impactos cruzados, no necesariamente compatibles entre sí, actúan como los promotores del cambio.

Los movimientos ambientalistas y por los derechos humanos, feministas, pro-justicia étnica, igualdad social y participación, han venido desafiando las bases de la sociedad industrial de consumo. La preocupación creciente por la vulnerabilidad de la humanidad y del planeta los llevó a instalar la necesidad del desarrollo sustentable. Los cambios que tienen origen en esta revolución sociocultural –participación del tercer sector, equidad de género, valorización de lo social, igualdad social, derechos de las nacionalidades indígenas, justicia étnica, conservación de los recursos naturales, desarrollo humano, redes de solidaridad y el desarrollo sostenible en general- no pertenecen a la época del industrialismo; ellos están cambiándola en el marco de una visión sistémica del mundo.

Por otro lado, la crisis económica iniciada con la crisis del petróleo reveló el agotamiento del régimen de acumulación de capital desarrollado en torno a una economía productiva basada en factores tangibles –tierra, capital y trabajo-, y dependiente del Estado-Nación para establecer las reglas del juego. Ello dio inicio a la formación de un régimen de acumulación de capital de naturaleza corporativa, de carácter transnacional, de alcance global y dependiente de un factor intangible, la información. Los cambios derivados de esta revolución económica, –ajuste estructural, reforma económica, privatización, modernización productiva, liberalización, desregulación, megafusiones, reconversión productiva, flexibilidad laboral, etc.- no pertenecen a la época del industrialismo, ellos están cambiándola enmarcados en la visión económica del mundo.

Finalmente, se inició una revolución en torno a la tecnología de información, que ha influenciado otras revoluciones científicas y tecnológicas y ha penetrado la mayoría de los medios y formas de comunicación. La dimensión microelectrónica y la naturaleza digital de esta revolución hacen posible la concepción de redes virtuales capaces de comprimir y eventualmente desmaterializar el tiempo histórico y el espacio geográfico. Por primera vez en la historia, la información es simultáneamente insumo y producto. Los cambios derivados de esta revolución tecnológica –la formación de redes virtuales, la integración electrónica de formas y medios de comunicación, la agricultura de precisión, la creación de oficinas en red, los libros virtuales, los espacios inteligentes- no pertenecen a la época del industrialismo; ellos viabilizan muchos de los cambios

derivados de las revoluciones sociocultural y económica, en el marco de una visión mecánica del mundo.

Si toda época establece una visión dominante, un cambio de época establece una competencia entre visiones en conflicto. Las tres revoluciones generan tres visiones del mundo -mecánica, económica y sistémica-, que compiten entre sí para prevalecer en la época emergente. Sin embargo, aun cuando una de ellas se establezca como dominante, la humanidad va a convivir con las contradicciones y consecuencias de la lucha dialéctica entre los intereses e influencias generados a partir de las premisas, promesas y compromisos de las tres (de Souza Silva, 2001).

### **La sociedad del conocimiento y la nueva ruralidad: ejes del debate para un nuevo modelo de desarrollo humano y sustentable**

En este debate, existe cada vez mayor consenso en la necesidad de reconceptualizar las visiones del desarrollo rural, en razón que una nueva ruralidad está emergiendo como consecuencia del cambio de época que se está operando en la humanidad. La liberalización y el surgimiento de los mercados mundiales, los nuevos espacios geopolíticos, los incrementos de rendimientos que permiten que un número reducido de explotaciones produzca una parte sustancial de la producción agraria, la emergencia de nuevas actividades como servicios, turismo, artesanías, deportes, que hacen que la agricultura deje de ser la única actividad en las zonas rurales, los cambios en los hábitos de abastecimiento y en la forma de alimentarse, la preocupación creciente por la protección del medio ambiente, que pone al campo en el centro de atención, la nueva sensibilidad social hacia el mundo del campo concebido ahora como un espacio en el que confluyen la naturaleza, el paisaje, la cultura y la historia definen un nuevo contexto que se traduce en nuevas demandas que la sociedad le formula a lo rural.

Es así como las funciones que se le asignan, trascienden lo meramente productivo, e incluye también, sus funciones como principal gestor de los recursos naturales y creador de paisaje, su capacidad de generador de empleo no concentrado, y su papel de motor de la economía sobre la mayor parte de las actividades de servicios y transformación, su rol insustituible de intermediario entre la naturaleza y el hombre, y su protagonismo como componente de una "cultura rural" añorada y valorada por sociedades cada vez más urbanas.

Existe consenso en que el desarrollo de esta nueva visión debe lograr un sector rural participativo, diversificado, dinámico, con economías competitivas y generadoras de empleo. Un proceso de desarrollo rural con estas características debería alcanzar, mayor cohesión social, territorial y económica. Debería permitir fijar la población en las áreas rurales y mejorar la calidad de vida de estas. Por lo tanto, debe ser un marco de referencia para corregir los desequilibrios sociales y territoriales (DAP, 1999).

Los fundamentos básicos de la nueva ruralidad son: el progreso<sup>21</sup> humano como objetivo central de la sociedad, el fortalecimiento de la democracia y la ciudadanía, el crecimiento económico con equidad, la sostenibilidad del desarrollo superando el enfoque compensador y asistencial, y el capital social como sustento fundamental para el diseño de estrategias.

Los elementos imprescindibles a considerar para generar estrategias de desarrollo rural sostenible deberían ser los siguientes: reducción de la pobreza rural, planificación integral territorial, fortalecimiento del capital social y de la economía multisectorial, fomento de la competitividad y de la eficiencia productiva, profundización de la descentralización y la nueva institucionalidad, formulación diferenciada de políticas a los actores rurales, ampliación de las oportunidades de acceso a activos productivos para el logro de la equidad. Además, desarrollo político-social e institucional territorial, incorporación de la dimensión ambiental y el manejo sostenible de los recursos naturales y ecosistemas frágiles, tratamiento de los desastres naturales, estrategia laboral rural. Finalmente, la articulación del desarrollo rural con la mundialización (IICA, 2000).

Esto significa otorgar particular importancia a: priorizar la mirada desde lo local, donde lo cotidiano pasa a tener relevancia, relevar las capacidades territoriales para su ordenamiento y gestión, descentralizar en la decisión de la asignación de los recursos y promover la participación de la población en el diseño, formulación y ejecución de los programas y proyectos.

Después de la crisis institucional del 2001, Argentina inició un

---

<sup>21</sup> Se entiende como sinónimo de desarrollo. Cfr. . Diccionario Manual de sinónimos y antónimos, Vox, Barcelona, 1993.

período de transición política, social y económica, en el cual se está produciendo un fuerte debate entre las visiones en conflicto para establecer las bases de un nuevo modelo de desarrollo. En este debate los elementos arriba enunciados, son fundamentales a tener en cuenta porque son los que crecientemente van ayudando a construir una nueva visión que permite tener una concepción amplia de la realidad capaz de captar el potencial existente en el medio rural para desencadenar procesos de desarrollo humano y sustentable.

### **La Extensión del INTA en la transición actual**

En el proceso de construcción del nuevo modelo, los actores sociales, políticos y económicos -con sus diferentes visiones- están definiendo el nuevo sistema de ideas, de técnicas, como así también la nueva institucionalidad capaz de brindarle sustentabilidad al cambio.

El INTA no está al margen de este debate y en el año 2001 inició un proceso de revisión de su proyecto de extensión. Para ello conformó un grupo de trabajo con el objetivo de iniciar la reflexión sobre las funciones, roles, estrategias y propuestas concretas de trabajo. El grupo de trabajo redactó un documento que fue analizado y aprobado por el Consejo Directivo, quién consensuó los lineamientos que deben orientar el proceso de cambio de la extensión. Esta propuesta se enmarca en la necesidad mayor de reformar y recrear al Estado capaz de preservar y fortalecer su capacidad estratégica para que pueda constituirse efectivamente en promotor del desarrollo y catalizador de las iniciativas sociales, descentralizado y complementario al funcionamiento del mercado, estimulando al conjunto de la sociedad a jugar un papel activo y central, con formas de acción que incorporen sistemáticamente la concertación, la valoración de lo local y el fortalecimiento de las redes sociales.

La propuesta de transformación y fortalecimiento del sistema de extensión reconoce la necesidad de producir un cambio de paradigma en la institución que permita reorientar la conceptualización, los enfoques y las metodologías de trabajo. Indica como sus propósitos fundamentales, la promoción de la innovación tecnológica y organizacional más que la incorporación de tecnología; el desarrollo de las capacidades de los actores del sistema más que el aumento de la producción y el fortalecimiento de la competitividad

sistémica regional en un ámbito de equidad social más que la eficiencia individual.

El nuevo enfoque plantea una estrategia integrada de acción interinstitucional, actuando como facilitadora de los cambios intelectuales, económicos y sociales necesarios para enfrentar el desafío de la competitividad en el marco de equidad y sostenibilidad social y ecológica y teniendo como finalidad el desarrollo. En consecuencia, la gestión del sistema se traduce más bien en términos de facilitación del proceso de innovación que del control del mismo, centrando la intervención preferentemente en la calidad del proceso y la capacitación de los actores intervinientes durante el mismo y no únicamente en el producto de la innovación (INTA, 2001).

Se percibe a la naturaleza del sistema de extensión de carácter público-privado y orientado a la gestión de los procesos de innovación. Se visualiza a la investigación y a la extensión fuertemente articuladas en procesos que conducen a la innovación, y en interacción con las distintas capacidades y demandas de los múltiples actores (productores y sus organizaciones, agroindustria, empresas proveedoras de insumos, empresas de servicios, asesores privados, organismos del Estado Nacional, Provincial y Municipal, sistema formal de educación, organizaciones no gubernamentales, agentes de crédito, etc.), que conforman las redes de innovación<sup>22</sup>.

En el marco de los sistemas de extensión y transferencia de tecnología, el INTA define sus nuevos roles. Ellos son<sup>23</sup>:

- Promotor de la organización y del intercambio de información y conocimiento en las redes de innovación.

- Participante en la planificación estratégica sectorial, regional y local.

- Referente tecnológico tanto para la modernización, reconversión e integración de los sistemas agropecuarios y sus actores en las cadenas agroindustriales, como para la promoción productiva, capacitación y organización a fin de contribuir a la disminución de la

---

<sup>22</sup> Estas redes son concebidas como un conjunto de actores en interacción, comprometidos en un proceso de creación, transformación, almacenamiento, recuperación, integración, difusión y utilización de conocimiento e información. Las redes favorecen la cooperación, la complementariedad de capacidades, la circulación de la información, confrontación de percepciones, la descentralización de decisiones y la capitalización de aprendizajes (INTA, 2001).

<sup>23</sup> Estos roles serán complementados y compartidos con otras entidades y actores de acuerdo con la configuración de los sistemas de conocimiento e información locales y a las capacidades existentes en cada región.

pobreza rural.

-Gestor público de programas y proyectos de desarrollo.

Este proceso es muy reciente y aún no se han dado los pasos institucionales que permitan operacionalizar esta nueva visión del desarrollo rural y los nuevos enfoques para adecuar la extensión al nuevo contexto emergente.

### **La promoción de los sistemas de innovación y conocimiento: el paradigma impulsor del nuevo proyecto institucional de extensión del INTA**

Como dice Cimadevilla en este libro, "La práctica extensionista no tiene una naturaleza que devenga de una realidad que se impone por sí misma, como si una fuerza superior determinara su lógica de actuación. La práctica extensionista sigue un orden de actuación socio-históricamente creado y por tanto revisable y redefinible, pero con un pasado que le reconoce históricamente en tanto modalidad de intervención".

La historia de la extensión del INTA así lo demuestra. Sus diferentes proyectos institucionales respondieron a los paradigmas del desarrollo dominantes en Argentina. Fue justamente esa capacidad de creación/recreación de la extensión la que le permitió lograr una notable continuidad institucional, que la transforma en un caso único de organización pública de extensión en Latinoamérica con una vida institucional cercana a los 50 años.

El conocimiento de los cambios de la extensión del INTA nos permite comprender los elementos fundamentales que permitieron su continuidad institucional nos permite ver como su adaptación a los diferentes paradigmas del desarrollo estuvo en su capacidad para comprenderlos, interpretarlos y en su acción para revisar sus enfoques, metodologías, formas organizativas y propuestas concretas de trabajo. Ya sea para -en un juego de rupturas y continuidades-, reformular su paradigma educativo y construir el proyecto transferencista o para "resistir" a las presiones privatizantes del ajuste estructural de la economía.

La extensión del INTA, hoy se enfrenta a un nuevo desafío; la necesidad de ser un actor institucional proactivo, capaz de ayudar a imaginar, negociar y construir las nuevas reglas del juego de la sociedad del conocimiento emergente en el marco de la nueva ruralidad. Este es un desafío inédito para la historia del INTA porque le exige tomar posición por algunas de las visiones del desarro-

llo -hoy en pugna en la transición-, teniendo presente que en su elección correcta se empieza a construir una nueva legitimidad social y su destino institucional.

A partir de la crisis, el INTA inició –tímidamente y con muchas dificultades y contradicciones- los primeros pasos tendientes a reformular, una vez más, su proyecto institucional para responder al nuevo contexto social, político y económico. Los cambios ocurridos en la sociedad, la revalorización de la cuestión institucional, la jerarquización del rol del Estado como promotor y animador de los cambios sociales e institucionales, la demanda de la “nueva ruralidad”, la superación de la pobreza, el desempleo y el desarrollo de la competitividad sistémica de los complejos agroalimentarios/agroindustriales, inducen a profundizar con convicción el camino iniciado.

Profundizar el cambio de la extensión implica ampliar y generalizar el debate, para comprender la génesis de la vulnerabilidad actual, poder diagnosticarla adecuadamente, imaginar escenarios alternativos, asumir los cambios internos que sean necesarios implementar y diseñar estrategias institucionales capaces de alcanzar una nueva sustentabilidad.

En el actual contexto, el cambio de las “reglas del juego interno” no se puede lograr sin un cambio profundo en la forma de “pensar y actuar”, en la medida que éstas son las que forjan los modelos mentales individuales y los marcos institucionales de referencia que moldean la percepción, las decisiones y las acciones colectivas. En ese sentido, la extensión del INTA enfrenta el desafío de revisar críticamente su modo de generación y apropiación del conocimiento, hoy influenciado fuertemente por el positivismo, que asume la realidad como “única” e independiente de nuestra percepción y acción.

Entre las tradiciones filosóficas emergentes, el constructivismo está forjando un modo de generar conocimiento más apropiado para enfrentar problemas complejos. Al asumir la existencia de múltiples realidades socialmente construidas por las percepciones, decisiones y acciones de los diferentes grupos sociales, ésta visión es más apropiada a los cambios que estamos transitando.

El cambio del modo de pensar influencia el cambio en el modo de actuar, e impone nuevos desafíos a la práctica extensionista. Requiere constituir equipos interdisciplinarios para comprender y actuar en realidades complejas, e incluir la participación amplia de la diversidad de actores y organizaciones de su contexto relevante.



Por otro lado, como apunta Valentinuz en este libro, es importante revisar las concepciones de capacitación, entendiendo que capacitar es, antes que nada, facilitar el proceso de conformación de conductas teniendo al hombre como ser integral y no solo como un ente productivo y comercial.

Como el desarrollo de la nueva ruralidad es un marco que obliga a revisar y corregir los desequilibrios sociales y territoriales existentes, se le plantea a la extensión del INTA el desafío de alcanzar una apropiación equitativa del territorio, evitando estar ausente o con presencia débil en algunas regiones y localidades –las que más lo necesitan-, tornando realidad en su práctica concreta el objetivo de la ampliación igualitaria de las oportunidades para el desarrollo de todas las regiones del país.

El cambio institucional de la extensión rural en sentido amplio, tiene como desafío principal profundizar los cambios en los estilos de gestión, para fortalecer las interacciones de la organización de desarrollo con los actores claves de su entorno relevante y juntos, avanzar en la construcción del nuevo sistema de ideas, el sistema de técnicas y la nueva institucionalidad para el desarrollo sustentable en Argentina.

En definitiva, la extensión del INTA tiene hoy la oportunidad/desafío de profundizar y completar la construcción de un nuevo ciclo histórico que responda a las demandas de la sociedad del conocimiento y la nueva ruralidad, que una vez más la legitime socialmente, adquiriendo una nueva base de sustentabilidad, manteniendo y capitalizando con mayor lucidez y agresividad su trayectoria, importancia y continuidad institucional.

## Bibliografía

Aleman, C. (2000). La transición del Servicio de Extensión tradicional a un nuevo proyecto público-privado de Innovación tecnológica, Asistencia, Información y Capacitación Regional. El caso del INTA Alto Valle. Documento de Trabajo N° 3, EEA INTA Alto Valle, Río Negro.

Arroyo, D. (1998). Modelos de gestión municipal y niveles de planificación en Argentina. Secretaría de Desarrollo Social de la Nación. Bs. As.

Basco, M. (1998). Modalidades de asistencia técnica a los productores agropecuarios en la Argentina. Bs. As. IICA.

Benakouche, R. (1980). Acumulação mundial e dependencia. Ed. Vozes. Río de Janeiro.

Bianchi, P. y Miller, L. (2000). Innovación, acción colectiva y crecimiento endógeno: un ensayo sobre las instituciones y el cambio estructural. En: Boscherini, F. y Poma, L. Territorio, conocimiento y competitividad de las empresas. Miño y Dávila Editores, Bs. As.

Boscherini, F. y Poma, L. (2000). Territorio, conocimiento y competitividad de las empresas. Miño y Dávila Editores. Bs. As.

Boyer, R. y Hollingsworth, J. (1998). Coordination of economic actors of production. En: Contemporary Capitalism: the embeddedness of institutions. Cambridge, MIT.

Bresser Pereira, L. (1999). Reforma del estado para la ciudadanía. CLAD-EUDEBA. Bs. As.

Castells, M. (1998). The information Age: Economy, Society and Culture. Volume III. End of Millennium. Oxford: Blackwell Publishers.

\_\_\_\_\_ (1996) The rise of the Network Society. Oxford. Blackwell Publishers.

CEPAL (1996). América Latina y el Caribe. 15 años de desempeño económico. Santiago de Chile.

Cirio, F. (1993). Desarrollo tecnológico y organización institucional. Reflexiones para el futuro a partir del caso argentino. Bs. As. INTA.

Cittadini, R. (1993). Articulation entre les Organismes de Recherche et de Développement et les collectivités rurales locales. Université de Toulouse Le Miral.

Conde Aguiar, R. (1986). Abrindo o pacote tecnológico. Estado e pesquisa agropecuária no Brasil. Editora Polis. São Paulo.

Coraggio, J. (1997). Descentralización, el día después. Cuadernos de Posgrado. CBC-UBA. Bs. As.

DAP (1999). Empresa Pública para el Desarrollo Agrario y Pesquero de Andalucía. Acciones innovadoras en el medio rural. Guía de Desarrollo Rural. Córdoba, España.

De Hegedüs, P. y Rodríguez, N. (2002). El sistema institucional de generación y transferencia de tecnología agraria. 14 pág. Código 568. Departamento de Ciencias Sociales. Facultad de Agronomía. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

Delgado, N. (1998). ãs relaões entre a macroeconomia e a política agrícola. Provocaoes para um debate interrompido. En: Análisis de cadenas agroalimentarias y macroeconomía/políticas agrícolas en América Latina. FAO y REDCAPA. Rio de Janeiro.

De Masi, D. (1999). A sociedade pós-industrial. São Paulo. SENAC.

De Souza Silva, J. y otros (2001). La cuestión institucional. De la vulnerabilidad a la sostenibilidad institucional en el Cambio de Epoca. San José Costa Rica. ISNAR.

Evans, P. (1996). El Estado como problema y como solución. En: Desarrollo Económico, Vol. 35, N°140. Bs. As.

Favereau, O. (1995). Convenciones y regulación. En: Boyer y Saillard. Teoría de la regulación y estado de los conocimientos, EUDEBA. Bs. As.

Harvey, D. (1999). The limits to capital. Oxford: Basil Blackwell.

Held, D. (1995). Democracy and the Global order: from the modern State to cosmopolitan governance. United Kingdom: Polity Press.

Hobsbawm, E. (1962). The age of revolution, 1789-1875. New York: Mentor Books.

IICA (2000). Nueva Ruralidad. El Desarrollo Rural Sostenible en el Marco de una Nueva Lectura de la Ruralidad. Serie: Documentos Conceptuales. Panamá.

INTA Patagonia Norte (1999). "Desarrollo para todos". Hacia una Estrategia y un Sistema público-privado para el Desarrollo Rural Sustentable en Argentina. Neuquén.

INTA (2001). Propuesta para la transformación y fortalecimiento del Sistema de Extensión y Transferencia de tecnología. Bs. As.

\_\_\_\_\_ (1997). Pautas de política institucional sobre Extensión y Transferencia de tecnología. Bs. As.

\_\_\_\_\_ (1987). Plan Nacional de Tecnología Agropecuaria. PLANTA. Bs. As.

Machado, L. (1975). Alcance e limites das teorias da modernizaão. IN: Sociología do desenvolvimento. Ed. Zahar. Rio de Janeiro.

Manzanal, M. (2001). Política de desarrollo regional para Argentina. En: Realidad Económica N° 179. Bs. As.

Martínez Nogueira, R. (1998). Las transformaciones de la agricultura y la nueva institucionalidad. En: Reca, L y Echeverría, G. Agricultura, medio ambiente y pobreza rural en América Latina. Washington, D. C. BID.

Moscardi, E. (1987). Bases para la conformación de los núcleos zonales de experimentación adaptativa y transferencia de tecnología del INTA. Bs. As. INTA.

North, D. (1990). Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge, CUP.

Obschatko, E. (1988). Cambio tecnológico en la región pampeana. En: La economía agraria argentina. AAEA. Bs. As.

Parsons, T. (1951). The social system. Glencol, Illinois, The Free Press.

Pereira, H. (1988). La modernización agrícola pampeana y sus condicionantes estructurales internos y externos. Una apreciación estratégica. En: La economía agraria argentina. AAEA. Bs. As.

Reichart, N. (1994). El modelo "Extensión Rural" en el proceso de transferencia de tecnología. En: Ras, N. y otros. La innovación tecnológica agropecuaria. Aspectos metodológicos de la transferencia de tecnología. Editorial Hemisferio Sur S. A. Bs. As.

Rogers, E. (1969). La comunicación de innovaciones: un enfoque transcultural. México/ Bs. As. AID.

Salazar, L. y otros (2001). Proyecto "Nuevo Paradigma". La dimensión de la participación en la construcción de la sostenibilidad institucional. San José. Costa Rica. ISNAR.

Torres, C. y Nocetti, J. (1994). La extensión agropecuaria. Evolución y presente institucional a nivel del INTA. En: Ras, N. y otros. La innovación tecnológica agropecuaria. Aspectos metodológicos de la transferencia de tecnología. Editorial Hemisferio Sur S.A. Bs. As.

Villevall, M. (1995). ¿Una teoría económica de las instituciones?. En: Boyer y Saillard. Teoría de la regulación y estado de los conocimientos. EUDEBA. Bs. As.

## El campesinado contemporáneo

*Daniel Cáceres*

### Introducción

En los últimos años se ha observado un renovado interés por los estudios campesinos. Sin embargo, los nuevos análisis se diferencian de los realizados en la década del '70, en la que investigadores de todo el mundo participaron de un acalorado debate acerca de las características propias de este sujeto social. En aquel momento, la discusión se centró en torno a las posibles tendencias del campesinado ante el avance del capitalismo. Marxistas y populistas defendieron, desde enfoques teóricos, casi antagónicos, la desaparición o permanencia de los campesinos. Este intenso debate comenzó a diluirse en los primeros años de la década del '80, sin que se observara con claridad la supremacía de una teoría sobre la otra. Más bien, pareciera que tanto leninistas como chayanovianos lograban explicar sólo parte de la realidad, ya que sus enfoques teóricos encontraban correlatos empíricos, en ciertos casos concretos, pero fracasaban al tratar de explicar el comportamiento del campesinado en su conjunto. Respecto a esta discusión, resulta interesante lo que señala de Janvry (1988) quien afirma que más que tendencias absolutas y unidireccionales, los procesos de persistencia, descomposición y recampesinización, deberían ser analizados en el marco de procesos económicos más globales. Según la evidencia presentada por este autor, la permanencia o descomposición campesina guarda cierta relación con los pulsos de estancamiento o crecimiento de la economía global. En aquellos períodos en que la economía crece, y se registra una importante actividad económica, el nivel de generación de empleo crece y por lo tanto resulta más probable la ocurrencia de procesos de descampesinización. Una situación inversa podría esperarse en aquellos momentos en que la retracción de la economía influye negativamente sobre la tasa de empleo.

En la actualidad, los estudios campesinos parecen haber abandonado esta discusión conceptual (o al menos esta parece haber pasado a un segundo plano), para centrarse en cuestiones que tienen que ver más con su caracterización como sujeto social y las particularidades de su articulación a la formación social de la que

forman parte. Por otra parte, estas discusiones han dejado de formar parte del dominio exclusivo de investigadores y científicos sociales, para pasar a formar parte también del campo de interés de extensionistas y promotores involucrados de una manera directa en proyectos de desarrollo rural.

Este último aspecto reviste especial importancia, ya que los obstáculos y dificultades que se observan en los proyectos de desarrollo rural, a menudo tienen que ver con la dificultad que muestran los agentes externos para conceptualizar de una manera adecuada a estos actores sociales<sup>1</sup>.

Estas dificultades, se relacionan principalmente con dos tipos de obstáculos conceptuales. En primer lugar, se destacan aquellos enfoques que no observan diferencias entre la lógica de reproducción campesina y la capitalista. Es decir, aquellos técnicos de campo e investigadores que consideran que las diferencias que se observan entre campesinos y productores capitalistas responden exclusivamente a cuestiones de escala económica y de enfoque técnico-productivo. Por otro lado, se encuentran aquellos que si bien identifican diferencias entre campesinos y productores capitalistas, sostienen una conceptualización muy tradicional acerca de las sociedades campesinas. Dentro de este segundo grupo se encuentran aquellos que sostienen una visión clásica y tal vez algo estereotipada, acerca de las bases estructurales y la dinámica socio-productiva que caracterizan a las sociedades campesinas. Sin lugar a dudas, la influencia de autores clásicos tales como Chayanov o Shanin describiendo el campesinado ruso de principios de siglo XX, ha tenido un rol importante en la consolidación de este último enfoque.

Por lo tanto, en el presente capítulo se propone realizar una discusión global del concepto de campesinado, pero enfatizando el análisis de aquellas particularidades que observa este actor social en la Argentina de principios del siglo XXI. Probablemente, esto permita estimular el debate de aquellos extensionistas y promotores de campo, que en la actualidad están llevando adelante proyectos de desarrollo rural en nuestro país.

---

<sup>1</sup> Un ejemplo se observa en los sistemas de seguimiento y evaluación de los proyectos de desarrollo rural. Estos sistemas en su conjunto están muchas veces "pensados" desde la perspectiva de productores con lógica de reproducción capitalista. Al respecto, ver el capítulo sobre 'Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Desarrollo Rural'.

## Principales características de las sociedades campesinas

A diferencia de lo que ocurre en las explotaciones capitalistas, donde el eje de la actividad pasa por la producción de productos agropecuarios destinados al mercado, las unidades campesinas pueden ser entendidas como un ámbito de actividad múltiple que no se restringe exclusivamente al campo productivo. La estructura y funcionamiento de este tipo de sistemas, presenta una mayor complejidad funcional ya que además de producir bienes de mercado, cumplen también la función de vivienda familiar única, y a menudo constituye la principal fuente de provisión de alimentos para el grupo doméstico. Por lo tanto, en este tipo de explotaciones, las actividades productivas están indisolublemente unidas a la esfera doméstica (Schejtman, 1980). Este es el motivo por el cual con frecuencia se refiere a las unidades campesinas como unidades de producción-vivienda-consumo.

Desde una perspectiva más bien clásica, se describen brevemente aquí cinco aspectos que podrían ser considerados como características relevantes de los productores campesinos.

a) *Mano de obra familiar*. Tal vez sea esta una de las características que mejor describe a este tipo de productor. Debido a las particularidades de los sistemas productivos de estos productores, y al tipo de tecnología utilizada, prácticamente todos los miembros del grupo doméstico contribuyen con su fuerza de trabajo. Incluso, aquellos integrantes que desde el punto de vista de la economía clásica presentan un costo de oportunidad de la mano de obra cercano a cero (por ej., niños, ancianos, mujeres en avanzado estado de embarazo, personas enfermas o con discapacidades), cumplen un rol importante dentro de su estrategia de reproducción social.

No obstante, y a pesar de que la forma social del trabajo dominante es familiar, pueden eventualmente contratar mano de obra asalariada. Esto se produce en aquellos momentos del proceso productivo en los que la demanda de fuerza de trabajo supera la oferta ofrecida por el grupo doméstico. Cabe destacar que el uso de mano de obra asalariada se vincula, principalmente, con rubros productivos destinados al mercado y se restringe solamente a períodos relativamente cortos. Por ejemplo, la contratación de mano de obra es frecuente entre los productores tabacaleros de Misiones durante la preparación del terreno y la cosecha, ya que estas son dos de las tareas más demandantes de mano de obra, en ese tipo de sistemas productivos. Por el contrario, rara vez los pequeños productores

res pagan un salario para asignarlo a tareas productivas relacionadas con rubros destinados al autoconsumo. En estos casos, casi siempre utilizan la mano de obra ofrecida por el propio grupo doméstico, o la proveniente de intercambio de trabajo con vecinos o familiares (por ej., mingas, ayutorios, o "cambios de día").

*b) Control formal del proceso productivo.* Este constituye otro elemento característico de las explotaciones campesinas. Como ocurre con cualquier otro productor agropecuario, los campesinos son los responsables de tomar las principales decisiones referidas a la planificación y funcionamiento de sus unidades de producción. No obstante, este control puede ser sólo parcial. En la práctica muchos campesinos se ven obligados a ejecutar directivas provenientes de otros agentes socioeconómicos con los cuales interactúan, comprometiendo así su capacidad para tomar decisiones en forma independiente. Este tipo de situaciones se ven con mucha claridad cuando se analiza la situación de aquellos pequeños productores fuertemente vinculados al complejo agroindustrial (por ej., la articulación existente entre productores tabacaleros y las empresas tabacaleras). Al ser esta relación sumamente fuerte y asimétrica, los productores ven comprometidas sus posibilidades de tomar decisiones de una manera autónoma. En especial, aquéllas referidas a la superficie a sembrar, el tipo de variedades a implantar y fundamentalmente, todas las decisiones relacionadas con el manejo tecnológico del cultivo.

Podría afirmarse, sin embargo, que esta es una tendencia general y no propia o exclusiva de los productores campesinos. En una agricultura cada vez más globalizada e industrializada, los productores agropecuarios son cada vez más tomadores pasivos de las señales provenientes del contexto. No obstante, cuando se analiza la situación de los pequeños productores, se observan situaciones en las que la injerencia externa en las decisiones que tiene que ver con la dinámica interna del sistema productivo es mucho mayor.

*c) Escasa disponibilidad de recursos productivos.* En las unidades de producción campesinas, la disponibilidad de recursos naturales, capital y mano de obra es generalmente insuficiente en cantidad y/o calidad. Esta afirmación, en cierto modo contrasta con la posición de algunos autores que destacan que las sociedades campesinas son excedentarias en mano de obra (ver, por ejemplo, Chayanov, 1966 y otros autores basados en esta misma vertiente teórica). Como bien señalan Silvetti y Cáceres (1998) este constituye uno de los mitos más comunes con los que se identifica a la producción cam-



pesina. Si bien ésta fue una de las características principales de las economías campesinas de principios del siglo XX, no describe ajustadamente la realidad observable en gran parte de las economías actuales, especialmente en aquéllas que registran un mayor grado de penetración capitalista (Cáceres, 1995). En todo caso, sería más preciso señalar que el factor mano de obra suele ser el menos deficitario, siempre hablando, por supuesto, en términos comparativos.

Esto se debe a dos cuestiones principales. En primer lugar, y aun cuando con frecuencia las familias están integradas por un número alto de miembros, es común que parte de la familia no trabaje en la explotación por encontrarse insertos en procesos de migración temporaria o permanente, o involucrados en mayor o menor medida a esquemas de venta de fuerza de trabajo a nivel local. Por otra parte, resulta imposible hablar de falta o exceso de mano de obra "en abstracto", sin analizar primero las características productivas de cada sistema campesino particular y fundamentalmente, el tipo de tecnología utilizada. Este último aspecto resulta sumamente importante ya que, en la mayoría de los casos, en las unidades campesinas se utiliza una tecnología de muy baja productividad, basada casi exclusivamente en la tracción a sangre.

Silvetti y Cáceres (1998), analizando la disponibilidad de mano de obra de los sistemas de pequeños productores del Norte de Córdoba, señalan que la fuerte emigración observada durante la segunda mitad del siglo XX puso en crisis al modelo tecnológico campesino vigente hasta ese momento. La emigración de los miembros jóvenes de las familias dejó a las unidades campesinas con una cantidad de mano de obra menor a la necesaria para implementar la estrategia productiva que se había implementado con relativo éxito durante la primera mitad del siglo XX. En otras palabras, la mano de obra que aún permanece en la unidad de producción, resulta ahora insuficiente para sostener un esquema productivo similar al vigente en el período anterior, especialmente si se continúa utilizando una tecnología escasamente mecanizada y de baja productividad. La situación aquí descrita resulta común para muchas sociedades campesinas de nuestro país, y ayuda a comprender mejor el problema de la disponibilidad de mano de obra en este tipo de sistemas productivos.

*d) Posición subordinada.* Como sujeto social, los pequeños productores ocupan una posición subordinada tanto en el plano socioproductivo como en el económico-político. Tal subordinación se manifiesta en las relaciones que cotidianamente mantienen con

la mayoría de los actores sociales con los que interactúan (entre otros, la agroindustria, los productores capitalizados, los mercados de crédito, insumos y productos y el Estado). La subordinación que observan estos productores debe entenderse como mediada por asimetrías en la relación entre partes. Es decir, un vínculo desigual donde los actores más poderosos ejercen su poder sobre otros actores con menor poder relativo.

No debe interpretarse, sin embargo, que los campesinos no disponen de poder alguno, ni tampoco que los pequeños productores se encuentran inmersos en situaciones en las cuales no puedan hacer uso del poder del que disponen. Tal vez esto pueda parecer un poco extraño para algunos, ya que con frecuencia se menciona que el principal problema de las comunidades pobres y marginadas es precisamente la falta de poder para imponer condiciones con respecto a otros agentes sociales. Long y Villarreal (1994) señalan que cuando se analiza la estructura específica de una comunidad campesina no es la *cantidad* de poder de cada uno de sus miembros lo que marca la diferencia, sino más bien la posibilidad de acumular, aunque más no sea sólo un poco más de poder que el resto, a fin de obtener algún tipo de ventaja o beneficio. Es posible identificar claramente este tipo de situaciones cuando se observan las relaciones entre pequeños productores que acumulan cuotas relativamente similares de poder, o entre pequeños productores y asalariados rurales, quienes normalmente se encuentran en peores condiciones estructurales y, por lo tanto, se ven sometidos a un mayor grado de subordinación relativa.

e) *Dificultades estructurales para acumular capital.* Como consecuencia de las cuatro características descritas más arriba, los campesinos enfrentan grandes inconvenientes para acumular capital de una manera sistemática. Por lo tanto, resulta relativamente infrecuente su incorporación a procesos de reproducción ampliada. En otras palabras, la delicada situación estructural en la que se encuentran, sumada a su posición subordinada, torna poco probable la generación de un diferencial de ingreso que pueda ser asignado a la incorporación de nuevos activos productivos, que permitan ampliar o mejorar las condiciones en que tiene lugar el proceso de producción. En la mayoría de los casos, los pequeños productores sólo logran insertarse en procesos de acumulación coyunturales; por ejemplo, a partir del aprovechamiento de situaciones puntuales tales como precios altos, mayores volúmenes productivos como respuesta a condiciones ambientales favorables, y/o esquemas de subsidio o crédito vinculados al estado u ONG.

Si bien las dificultades para la acumulación constituyen una de las características principales de este sector, existen situaciones en las que es posible observar procesos de acumulación sistemática. Tal es el caso descrito por Archetti (1993), quien analizó las particularidades del proceso de capitalización de campesinos algodoneros del Norte de Santa Fe durante la primera mitad del siglo XX. Otros estudios mucho más recientes (Benencia, 1995; 1997) analizan la forma en que productores con un perfil social absolutamente diferente a los descritos por Archetti (inmigrantes bolivianos), lograron asentarse en el cinturón hortícola bonaerense como productores medieros, para después insertarse en un proceso de capitalización y ascenso social, que remata con la compra de sus propios predios. En una misma línea conceptual existen referencias bien documentadas sobre procesos de acumulación campesina, como por ejemplo, los trabajos de Barsky (1984) y Barsky y Llovet (1986) para el caso de pequeños productores ecuatorianos.

### **Principales diferencias con el campesinado latinoamericano**

Descripciones como la presentada más arriba tienen cierta utilidad práctica porque permiten formar una idea global acerca de los principales atributos que caracterizan a este actor social. Sin embargo, resultan algo estáticas y estereotipadas y poco dicen acerca de un conjunto de cualidades que pueden ayudar a comprender mejor la dinámica funcional de las unidades campesinas, su proyección histórica y su articulación con la sociedad capitalista.

En Argentina, el sector campesino presenta características propias que permiten distinguirlo con claridad del campesinado centroamericano o el de los países andinos. Esto se debe a que en la mayor parte de Latinoamérica, los sistemas campesinos presentan un perfil sumamente diversificado y orientado a la producción de alimentos destinados principalmente al autoconsumo. Eventualmente, estos campesinos pueden colocar algunos excedentes productivos en el mercado. En nuestro país, tanto su perfil productivo como la forma en que estas unidades se articulan al resto de la economía, presentan características distintivas.

Tsakoumagkos (1993) claramente refleja estas diferencias cuando señala que una de las principales diferencias radica en que los campesinos argentinos son mayoritariamente "monoproductores de productos industriales" (principalmente, algodón, caña de azúcar, tabaco, té, yerba mate, vid y pimienta para pimentón). Esta

orientación productiva con fuerte énfasis en la producción mercantil, tiene fuertes repercusiones tanto en la dinámica interna de sus explotaciones, como en la articulación del sistema con su entorno socioproductivo. Entre otras, se destacan las siguientes:

a) Una priorización en la asignación de los recursos productivos en favor del rubro destinado al mercado. Con frecuencia, las mejores tierras, el agua de riego, la prioridad en la realización de las labores culturales, y/o los escasos recursos financieros disponibles, son asignados preferencialmente a los rubros de orientación mercantil.

b) Como directa consecuencia de lo manifestado en el ítem anterior, las explotaciones de pequeños productores de nuestro país presentan un menor grado de diversificación productiva. Al asignar recursos en forma prioritaria al tipo de rubros referido por Tsakoumagkos (1993), quedan menos recursos disponibles para hacer frente a la producción de bienes de consumo (alimentos, insumos productivos y otros bienes necesarios para la reproducción social del grupo doméstico). Por lo tanto, estos productores se insertan en una economía mucho más mercantilizada, donde la seguridad alimentaria del grupo doméstico no queda garantizada a partir de las actividades productivas que se desarrollan en el propio sistema productivo. Por el contrario, ésta depende de la capacidad de estos productores para generar un ingreso monetario que le permita adquirir los bienes y/o servicios que no produce dentro de la explotación.

c) La relación con el entorno en el que desarrollan su actividad económica, adquiere entonces ribetes bastante particulares y en gran parte depende de la naturaleza del vínculo que logren desarrollar con los complejos agroindustriales o agroalimentarios (tabacaleras, desmotadoras, secaderos de yerba, ingenios, etc.). Debido a la atomización propia del sector campesino y el escaso grado de organización existente en la actualidad, esta relación es marcadamente asimétrica y subordinada.

Estas tres características se pueden apreciar claramente en gran parte del campesinado tanto del noroeste como del noreste de nuestro país. Para los campesinos tabacaleros de la Provincia de Misiones, por ejemplo, el funcionamiento de sus sistemas productivos gira fundamentalmente en torno a su actividad principal, siendo las restantes complementarias y desarrolladas en la medida en que el tabaco deje recursos libres para ser asignados a otros rubros.

Con frecuencia, algunos de estos productores no producen bienes básicos para la reproducción familiar (por ej., mandioca, maíz, gallinas, chanchos, etc.), o los producen en cantidades que están muy por debajo de las necesidades de consumo del grupo doméstico. En consecuencia, en estos casos la economía familiar alcanza un alto grado de mercantilización y su reproducción depende principalmente del éxito productivo alcanzado con el rubro industrial y de su capacidad de negociación con las empresas tabacaleras. Aunque respondiendo a realidades muy distintas y particulares, los campesinos algodoneros de Chaco, Formosa y Santiago del Estero, los cañeros de Tucumán, los pimentoneros de los Valles Calchaquíes, y los pequeños productores vinculados a la producción vitivinícola de Cuyo y el NOA, comparten en mayor o en menor grado las características arriba mencionadas.

No obstante, lo aquí expresado no debe interpretarse como la única realidad observable en las sociedades campesinas. La profunda crisis en la que hoy se encuentran las economías regionales, ha puesto también en crisis a la mayoría de las actividades productivas señaladas en el párrafo anterior. En consecuencia, en muchos casos los campesinos se han visto obligados a redefinir sus estrategias productivas y de reproducción social a fin de poder garantizar el ingreso mínimo necesario que permita garantizar la reproducción del grupo doméstico. En algunos casos, sus estrategias se han reformulado apostando de una manera más directa a la diversificación productiva y al fortalecimiento de la seguridad alimentaria y en otros, apuntando al desarrollo de estrategias pluriactivas de base no exclusivamente agropecuaria y con un fuerte componente extrapredial.

## **La dinámica de las sociedades campesinas**

Durante las últimas décadas, las sociedades campesinas se han encontrado sujetas a un profundo proceso de transformación socioproductiva como consecuencia de la progresiva penetración del capitalismo en las sociedades rurales. A continuación se describen algunos de los rasgos distintivos que caracterizaron este proceso de cambio.

*Estructura familiar.* Históricamente las unidades de pequeños productores se han caracterizado por tener una estructura familiar basada en el esquema de familia ampliada. Al respecto, resulta interesante destacar que cuando se habla de este tipo de actor social

no es posible hablar de una "familia tipo", como podríamos referir cuando se analiza la situación de familias que desarrollan su actividad en el ámbito urbano (Balazote y Radovich, 1992).

Cabe destacar que no sólo los miembros que pertenecen a la familia forman parte de la unidad campesina. Con frecuencia habitan permanentemente en la unidad doméstica otras personas con las que la familia no mantiene lazos sanguíneos directos. Por este motivo, autores como Archetti y Stolen (1975) opinan que en vez de hablar de grupo familiar, resulta más apropiado referirse a ellos como miembros de un "grupo doméstico". Con este concepto, los autores refieren al sistema de relaciones sociales que, basadas en el principio de residencia común, regula y garantiza el proceso productivo. Esta forma de conceptualizar el problema guarda un estrecho correlato con las ideas de Chayanov, quien se refería al conjunto de personas que comen de la misma olla, y Bleklov, quien hablaba de las personas que duermen bajo la misma cerradura (Chayanov, 1966). La idea de grupo doméstico tiene, entonces, más fuerza conceptual que la de grupo familiar, y se ajusta mejor a lo que corrientemente se observa en las explotaciones de pequeños productores.

Si bien la unidad doméstica no ha cambiado mucho desde el punto de vista estructural (existencia del grupo doméstico), a lo largo del siglo XX se han observado cambios importantes en su constitución interna. A principios del siglo XX, en muchas regiones de nuestro país, el grupo doméstico estaba organizado en torno a una fuerte estructura patriarcal. Según Silveti (1997), a lo largo del siglo pasado se ha observado un progresivo relajamiento de la estructura patriarcal, como consecuencia principalmente de la emigración parcial de sus miembros más calificados para vender la fuerza de trabajo (el jefe de familia, entre otros). Este hecho ha producido un progresivo movimiento hacia estructuras familiares con un menor peso relativo de la figura paterna, y en muchos casos han emergido explotaciones dirigidas exclusivamente por mujeres. En consecuencia, se ha modificado un tanto la relación entre géneros hacia el interior de la unidad de producción campesina, en favor de un rol más protagónico de las mujeres. Cabe acotar que el proceso de feminización aquí descripto se relaciona también con la necesidad del grupo doméstico de mantener una base rural, ante la eventualidad de la pérdida del trabajo de quienes se encuentran fuera de la explotación. Más que apostar a "quemar las naves" en una aventura de trabajo urbano, muchos prefieren conservar la unidad

de producción como una estrategia de reaseguro social y como un modo de disminuir el costo de reproducción del grupo doméstico. En este marco, la dimensión que adquiere la mujer como responsable de la organización del proceso productivo, constituye un hecho singular con importancia relativa creciente.

Este relajamiento en la estructura patriarcal ha ido acompañado también de una mayor explicitación de los conflictos internos de la unidad doméstica. Silvetti (1997) señala que a principios del siglo XX, la fuerte estructura patriarcal dominante dejaba poco espacio para la manifestación de diferencias en el seno del grupo doméstico. En muchas regiones del país esta situación ha cambiado y hoy se observa que no necesariamente todos los miembros del grupo doméstico están alineados detrás del mismo proyecto. El conflicto, las pujas internas, la disputa por poder, y la implementación de proyectos (o subproyectos) de vida alternativos, emergen con mucha frecuencia en las unidades campesinas. En especial, son los hijos mayores quienes explicitan con mayor fuerza el conflicto. Si bien no es posible formular generalizaciones acerca de la magnitud, o de las particularidades que pueden asumir estos conflictos, con frecuencia se observa que dentro de un mismo grupo doméstico coexiste más de una economía familiar. Los arreglos y situaciones específicas que se observan entre sus miembros pueden ser muy complejas y variables, ya que en algunos rubros comparten la misma economía, pero en otros presentan economías separadas<sup>2</sup>.

*Estrategias de reproducción social.* Se entiende por estrategias de reproducción social al conjunto de estrategias desarrolladas por las sociedades campesinas a fin de generar las actividades necesarias, para lograr un ingreso global que les permita alcanzar su reproducción social (simple o ampliada). Cabe aclarar que este conjunto de estrategias no se limita, exclusivamente, a la esfera correspondiente a las actividades agropecuarias que se desarrollan dentro del establecimiento. Por el contrario, se incluyen aquí también las de base no agropecuaria desarrolladas en la explotación, y las que ocurren fuera de los límites de la unidad de producción. Si fuera necesario simplificar el concepto a fin de facilitar su comprensión,

---

<sup>2</sup> El casamiento y la consecuente constitución de una nueva unidad productiva, constituye el modo más frecuente de superación del conflicto.

podría afirmarse lo siguiente:

Estrategias de reproducción social:  $\Sigma$  EPA + EPnA + EIE

donde,

EPA (estrategias productivas de base agropecuaria): conjunto de estrategias desarrolladas en el interior de la explotación, con el objetivo de obtener algún tipo de producción de origen agropecuario (por ej., cultivo de algodón, o cría de gallinas), independientemente de que éstas sean destinadas al autoconsumo o al mercado.

EPnA (estrategias productivas de base no agropecuaria): conjunto de estrategias desarrolladas en el interior de la explotación, con el objetivo de obtener algún tipo de producción de origen *no* agropecuario. Quedan incluidas en este grupo las estrategias que involucran la producción artesanal (producción de cestos, elaboración de dulces, etc.), los microemprendimientos productivos de base no agropecuaria (por ej., fabricación de bloques de cemento) y la venta de servicios con base en la unidad doméstica (por ej. reparación de aperos de labranza, o taller mecánico). En general estas estrategias están concebidas como una forma de obtener algún tipo de retribución monetaria a partir de su colocación en el mercado. No obstante, en algunos casos parte de los bienes producidos o servicios ofrecidos pueden quedar en la unidad de producción a fin de atender las necesidades de grupo doméstico.

EIE (estrategias para la obtención de ingresos extraprediales): conjunto de estrategias desarrolladas fuera de la explotación con el objeto de generar algún tipo de ingreso monetario o en especie. Quedan incluidas dentro de esta categoría: i) la venta directa de fuerza de trabajo (temporaria o permanente) tanto en el medio local (por ej., construcción de alambrados, cosecha en campos de terceros o en el medio urbano, por ej., empleo en la construcción); ii) el alquiler de activos productivos (por ej., bueyes o aperos de labranza); iii) la concesión de algún tipo de servicio (por ej., fletes a terceros, o venta de servicios de arada); iv) la recepción de remesas de parte de miembros emigrados del grupo doméstico (tanto en efectivo como en especie); v) el aprovechamiento de los beneficios derivados de fondos gubernamentales (por ej., cobro de jubilaciones o pensiones, Programa Social Agropecuario o Proinder) o privados (por ej., proyectos de desarrollo vinculados a ONGs); y vi) las



ventajas obtenidas a partir del asistencialismo oficial o privado (por ej., comedores escolares, cajas de leche en los dispensarios comunitarios) y el clientelismo político (por ej., Planes Trabajar). Como se puede observar, dentro de este grupo quedan incluidas un conjunto muy grande de estrategias que vinculan la dinámica interna de los sistemas productivos con el contexto que las contiene.

Resulta difícil generalizar acerca de cuál de estas tres estrategias presentan un peso mayor a la hora de analizar la reproducción social campesina. La gran diversidad de situaciones existentes en nuestro país torna prácticamente imposible realizar una elección más o menos fundamentada. No obstante, daría la impresión de que durante las últimas décadas ha ido creciendo la importancia relativa de las EIE. Esto como consecuencia de tres cuestiones principales: i) el progresivo deterioro de la capacidad productiva de la unidad de producción (deterioro de suelos, descapitalización de activos productivos, menor disponibilidad de mano de obra); ii) el deterioro de los términos de intercambio derivados de la elevada subordinación del sector y el despliegue de la "economía de mercado"; y iii) la necesidad creciente de dinero como consecuencia de las nuevas necesidades que surgen debido a la mayor penetración del capitalismo, y los procesos de aculturación producida por la sociedad moderna. En consecuencia, y como bien señalan Silvetti y Cáceres (1998), durante las últimas décadas se ha observado un cambio importante en las estrategias de reproducción social de los productores campesinos. Tal vez el proceso más relevante se relacione con el cambio en el eje de la estrategia, ya que en menos de un siglo se pasó de una estrategia que ponía el foco en la diversificación *productiva* (predial), a otra en la que domina la diversificación de *actividades* (prediales o extraprediales).

Por otra parte, con el avance del capitalismo y el surgimiento de nuevas necesidades a satisfacer, los campesinos se han visto obligados a incursionar en una economía mucho más mercantilizada. En consecuencia, ha perdido peso relativo la estrategia de producción de bienes agropecuarios de uso o consumo, en favor de la producción de bienes agropecuarios de cambio, y bienes y servicios no agropecuarios. Paralelamente, el empleo fuera del establecimiento presenta en la actualidad una importancia comparativa creciente, y un mayor número de horas de trabajo son vendidas por los miembros del grupo familiar fuera de los límites de la explotación. Nace así la pluriactividad campesina y lo que algunos autores han dado en llamar "productores *part-time*" (Redclift, 1986; Preston,

1989; Moissidis y Duquenme, 1996).

Son campesinos pluriactivos aquellos que han desarrollado un conjunto de estrategias a partir de las cuales la actividad productiva agropecuaria tradicional, se complementa de un modo significativo con una serie de actividades productivas, comerciales, o de venta de servicios, no necesariamente agropecuarias. Entre otras, se incluyen aquí los micro emprendimientos productivos o comerciales, la diversificación vía artesanal, el agroturismo y la venta de servicios varios. Por otra parte, se hace referencia a productores "part time" cuando se quiere hacer referencia a situaciones en las que el peso de la reproducción familiar recae sobre actividades no agropecuarias. El mayor peso relativo de las estrategias *off farm* se ve con claridad cuando se analiza, por ejemplo, lo que sucede en algunas provincias del Oeste de nuestro país, donde el empleo público adquiere dimensiones realmente importantes y constituye un componente clave en su estrategia global de reproducción social.

Otro aspecto interesante a analizar, se relaciona con el hecho de que no todas las estrategias desplegadas por los pequeños productores son igualmente explícitas y fáciles de observar y estudiar. La reproducción de este sujeto social, también depende de un conjunto de estrategias "ocultas" o veladas, algunas de las cuales fueron descritas por Scott (1985, 1986, 1989) como "formas cotidianas de resistencia campesina"<sup>3</sup>. Concretamente, se hace referencia aquí a una serie de actividades no explícitas tales como la prostitución, el robo, o el contrabando. Actividades de este tipo probablemente no aparezcan con toda claridad ante los ojos de extensionistas o investigadores, pero en algunas circunstancias adquieren una gran relevancia y alcanzan una importancia crucial, ya que sin ellas muchas unidades campesinas no podrían alcanzar el umbral mínimo necesario para alcanzar la reproducción social familiar.

El desarrollo de estrategias de reproducción cada vez más complejas, no hace otra cosa que poner en evidencia el esfuerzo que realiza este sector por alcanzar su reproducción social, en un contexto socio-económico en el que se están produciendo profundos

---

<sup>3</sup> A pesar de la importancia que adquirió esta vertiente teórica a nivel mundial (fundamentalmente a finales de la década del '80), en nuestro país no se realizaron estudios desde este enfoque. Como referencia del interés demostrado en otros países cabe mencionar los trabajos de Adas (1986), Fegan (1986), Kerkvliet (1986), Turton (1986), Colburn (1989a,b) y Kochanowicz (1989).

cambios. También permite especular acerca de la capacidad de adaptación/acomodación de este actor social a las nuevas reglas que impone el capitalismo, y pone de manifiesto su elevada resiliencia relativa.

No obstante, cabe aclarar que esto no implica la invulnerabilidad del sector ante los cambios contextuales producidos en el resto de la sociedad. Por el contrario, la descomposición productiva es una realidad concreta que afecta a este sector, la que se relaciona con dos cuestiones fundamentales. Por un lado, con el deterioro crónico de las condiciones estructurales en las que se encuentran inmersas estas economías, y por otro, con la ocurrencia de cambios contextuales muy rápidos y profundos que deterioran de una manera aguda las condiciones de reproducción social. En este último caso, la ocurrencia de cambios desfavorables a una tasa alta, puede dejar a los productores sin la capacidad de maniobra necesaria como para producir una respuesta rápida que permita acomodar sus estrategias a las nuevas condiciones de reproducción que impone el contexto. Obviamente, la alta resiliencia del sector no puede ser considerada de una manera general y abstracta, ya que seguramente tendrá que ver con el perfil socioproductivo de cada sociedad campesina particular y con la magnitud y el tipo de cambios que les toque enfrentar. Probablemente, las economías campesinas altamente mercantilizadas presenten una mayor vulnerabilidad comparativa ante el deterioro de las condiciones contextuales, ya que su estructura productiva no está diseñada para producir los bienes básicos que los grupos domésticos necesitan para alcanzar su reproducción social.

*Conflictos y disputas por poder.* Con frecuencia, algunos autores han realizado descripciones algo idealistas del modo de vida campesino y de las relaciones sociales existentes entre los distintos actores sociales que componen la comunidad rural y los otros ámbitos sociales en los cuales los pequeños productores despliegan sus actividades socioproductivas. Los trabajos de Chayanov (1966) y algunos de los de Scott (1976), por citar sólo dos autores clásicos, brindan una visión algo romántica del mundo campesino, regulada por una serie de procesos sociales tales como ayuda mutua, solidaridad y altruismo. Sin embargo, esta parece no ser la mejor forma de describir a las sociedades campesinas contemporáneas. Como bien se señala más arriba, en el interior de los grupos domésticos se manifiestan conflictos internos y disputas por poder que, en muchos casos, desembocan en fracturas del proyecto grupal. También

son frecuentes los conflictos de género, que en algunos casos tienden a acentuar la posición subordinada de las mujeres en el seno del grupo doméstico.

Este tipo de disputas, es también bastante común de observar cuando se analiza la articulación de los campesinos con sus pares, o con otros actores sociales con más (o menos) poder y que operan en el mismo campo socioproductivo. Con frecuencia, la vida comunitaria dista mucho de ser armoniosa y la relación entre campesinos no necesariamente está mediada por relaciones de solidaridad y colaboración. Como ocurre en el resto de la sociedad, las disputas y pujas entre miembros de una misma comunidad son más que comunes.

En las comunidades rurales el eje del conflicto entre vecinos pasa por el acceso a los recursos, en especial la tierra (para cultivo o pastoreo) y el agua. Discusiones por los límites del campo, invasión de animales ajenos a tierras reclamadas como propias y diferencias con respecto al acceso al agua de riego constituyen una realidad cotidiana. Este tipo de problemas son particularmente frecuentes en sociedades como las campesinas, donde generalmente no existe una clara delimitación de las parcelas y donde la disputa sobre la tenencia de la tierra y el agua se puede remontar a varias generaciones. No obstante, en este tipo de comunidades el ámbito de conflicto no se limita sólo a la faz productiva. Son muy comunes también las disputas personales por cuestiones que nada tienen que ver con la producción agropecuaria. Las disputas políticas, la puja por obtener posiciones ventajosas en relación al clientelismo político, los engaños conyugales, las actividades religiosas y los problemas originados en fiestas u otras instancias sociales de la comunidad, constituyen ejemplos que ilustran adecuadamente este tipo de situaciones<sup>4</sup>.

*Creciente articulación a la vida urbana. La penetración capitalis-*

---

<sup>4</sup> Al respecto, Kearney (1996) relata una historia que describe muy bien los problemas que muchas veces existen entre vecinos. Este autor cuenta la historia de un campesino que estaba arando su chacra con su buey y de repente se le aparece Dios. Al verlo trabajar tan duramente, Dios se apiada de él y le dice que cualquiera sea el deseo que pida, Él se lo concederá. La única condición que pone Dios, es que independientemente de lo que él elija, su vecino recibirá el doble. El campesino sorprendido por la aparición, no encuentra que responder porque son muchas las cosas que necesita... otro buey, más tierra, un arado nuevo, más agua de riego... Pero fundamentalmente le preocupa que su vecino vaya a recibir el doble de lo que él reciba. Entonces le pide a Dios que le de algún tiempo para pensar. Dios

ta en el medio rural ha provocado una dinámica particular que ha impactado no sólo en la dinámica interna de las explotaciones, sino también en sus principales estrategias de articulación con el contexto. Actualmente, en casi todos los ámbitos académicos se acepta la idea de que durante el siglo XX se ha producido una lenta pero sostenida migración desde el medio rural hacia los centros urbanos<sup>5</sup>. En nuestro país este proceso se vivió con particular intensidad durante la segunda mitad del siglo. Desde una perspectiva macro, esta emigración ha respondido principalmente a la fuerza tractora que ha generado la demanda de mano de obra causada por el despliegue del capitalismo. No obstante, si este problema se analiza desde la posición de los pequeños productores, se observa que las migraciones temporarias (o incluso las migraciones permanentes de algunos de los miembros del grupo doméstico), pueden formar parte de una estrategia que ayude a los campesinos a completar el ingreso mínimo necesario para su reproducción (Cáceres, 1994)<sup>6</sup>.

Si se analizan los tipos de cambios producidos en los sistemas productivos durante las últimas décadas, se observa que éstos no se limitan exclusivamente al deterioro de las condiciones estructurales de producción (por ej., decaimiento de la potencialidad productiva de los recursos naturales, menor disponibilidad de mano de obra y descapitalización y/o falta de mantenimiento de los principales activos productivos). Por el contrario, existen también importantes cambios en relación al modo en que los productores encaran el proceso productivo.

En este sentido, cabe mencionar las modificaciones que se están produciendo con respecto al tipo de tecnologías utilizadas por los pequeños productores. Cáceres *et al.* (1999) analizando los cambios tecnológicos observados en unidades campesinas de Argenti-

---

acepta el pedido y le concede 24 horas de plazo. Durante toda la noche el campesino no puede dormir pensando que es lo más le conviene pedir, sobre todo porque a su vecino se le va a conceder el doble de lo que él reciba. Finalmente, el campesino parece encontrar una respuesta que lo satisface y concilia el sueño. Al día siguiente con gran puntualidad Dios se le aparece nuevamente y le pregunta si ha tomado ya una decisión acerca de su ofrecimiento. El campesino asiente sonriente y le dice: "quiero que me dejes ciego de un ojo..."

<sup>5</sup> Por ejemplo, Forni y Benencia (1988) analizan los procesos de movilidad geográfica y emigración campo-ciudad de campesinos de la Provincia de Santiago del Estero.

<sup>6</sup> De acuerdo con Agarwall (1990), la emigración estacional debe ser entendida como una forma de diversificación espacial, hecha posible por las variaciones interregionales en la demanda de mano de obra.

na central, señalan que en la actualidad coexisten representaciones y prácticas tecnológicas provenientes de campos totalmente distintos (el "tradicional" y el "moderno"). Estos autores sugieren que el discurso dominante ha ido penetrando la cosmovisión campesina y con frecuencia la tecnología moderna ha comenzado a ser entendida como un camino seguro hacia el progreso. Como consecuencia de este proceso, porciones significativas del discurso campesino están siendo influenciadas por algunas de las ideas implícitas en la tecnología moderna, y cada vez con mayor frecuencia, aparecen los conceptos de "confort", "eficiencia", "modernidad" y "comodidad" en relación a la idea de tecnología. Si bien no es posible afirmar que este tipo de procesos esté presente en la totalidad de las sociedades campesinas de nuestro país, es necesario destacar que la penetración de las ideas que impulsa la modernidad, en algunos casos promueven una mayor inclusión de estos productores en el mercado, modifican de una manera profunda el perfil productivo de sus explotaciones, y aumentan la funcionalidad del sector con respecto al sistema global.

Por otro lado, su mayor vinculación con los centros urbanos ha ampliado el radio de acción efectiva de los campesinos. Esto ha impactado de diversas formas al sector y ha incidido en la transformación y desarrollo de sus estrategias de reproducción social. Las migraciones temporarias a centros urbanos a fin de completar el ingreso necesario para alcanzar la reproducción de la familia campesina; el envío de remesas (en efectivo o especie) de los emigrados permanentes; las redes de comercialización que permiten colocar algunos de sus productos en forma directa y disminuir la dependencia de los intermediarios, las redes sociales que permiten una base de operaciones urbana cuando tienen que recurrir a los servicios públicos de salud y la posibilidad de encontrar mejores precios para algunos de los bienes que requieren para su reproducción, son algunos ejemplos puntuales que permiten comprender en forma práctica, el modo en que este sector social se articula con los centros urbanos. Lamentablemente, este contacto también puede promover otros procesos que impactan negativamente en sus posibilidades de reproducción y en su calidad de vida. Por ejemplo, las condiciones precarias que con frecuencia deben aceptar los emigrados a fin de conseguir un empleo urbano; la inexistencia de seguridad social y de redes sociales que en algunos casos enfrentan los emigrados y los riesgos vinculados con su operación en un medio en el cual no están familiarizados, constituyen algunos de los elementos que introducen variables de incertidumbre en la arti-

culación entre el medio rural y el urbano.

### **A modo de síntesis**

Las situaciones aquí descritas permiten reflexionar acerca de cuál es la mejor manera de analizar al mundo campesino y confrontan algunas de las conceptualizaciones clásicas construidas en torno a este actor social. En esta instancia final se destacan dos ejes principales.

*Unidad de abordaje.* En la bibliografía clásica gran parte de los autores abordan la problemática del campesinado, tratando de comprender cuál es la estructura interna y dinámica funcional de las unidades de producción campesinas. Otras visiones más inclusivas toman como unidad de análisis el ámbito comunitario, analizando la problemática desde una perspectiva sistémica y describiendo el funcionamiento del sistema productivo en el marco de la dinámica comunitaria. En este trabajo se aborda la problemática desde una perspectiva aún más inclusiva, ya que se propone analizar al campesinado en el marco de las relaciones sociales que impone el desarrollo del capitalismo. Si bien los análisis a nivel "comunitario" o "sistema productivo" tienen importancia funcional ya que permiten generar un tipo de conocimiento útil para aquellos agentes externos que intervienen en las comunidades campesinas, es necesario manejar conceptualizaciones más amplias que permitan contextualizar mejor a este actor social en la realidad global. En caso contrario, las formulaciones teóricas construidas en torno al campesinado pueden resultar algo parciales, e incidir negativamente en la generación de políticas o estrategias de intervención dirigidas a este sector social.

A fin de ilustrar este último punto, puede ser útil reflexionar acerca del modo de delimitación de la unidad de análisis de la realidad campesina. La mayoría de los programas de intervención, consideran a la unidad de producción como la unidad de abordaje de la problemática campesina. Sin dudas, esta escala de análisis presenta algunas ventajas operativas ya que facilita su delimitación y abordaje. No obstante, como se sugiere más arriba, el concepto de sistema de producción presenta algunas limitaciones para explicar la realidad del campesinado. Sobre todo en los tiempos actuales, en los que los pequeños productores se han visto obligados a desarrollar complejas estrategias de reproducción que trascienden ampliamente el límite del sistema productivo, e incluso de la comuni-

dad rural en la que se encuentran insertos.

En este sentido, la utilización del concepto de "sistema de actividad" (Paul *et al.* 1995), resulta mucho más apropiada conceptualmente y de mayor utilidad desde el punto de vista de la intervención. Estos autores sostienen que no es posible comprender la lógica y funcionamiento de los sistemas campesinos a través de un análisis estricto de sus sistemas productivos. Para alcanzar una comprensión integral del mundo campesino resulta imprescindible definir un "metasistema" de un nivel jerárquico superior al sistema productivo, que incluya todos aquellos ámbitos con los cuales se vinculan las actividades campesinas. Para ello, resulta importante considerar la totalidad de las estrategias de reproducción social campesina, tengan o no base agropecuaria y se desarrollen o no dentro del límite del sistema productivo. El concepto de sistema de actividad brinda herramientas conceptuales que permiten entender mejor las ramificaciones y límites del espacio social en el que desarrollan sus actividades estos actores sociales. A la luz de este enfoque, es posible comprender mejor la dinámica campesina, y contribuye a interpretar mejor algunos comportamientos definidos como "irracionales" por algunos investigadores o extensionistas vinculados a proyectos de desarrollo rural.

*Heterogeneidad, dinamismo y cambio.* La heterogeneidad social de los pequeños productores, constituye tal vez su característica más distintiva. La sorprendente diversidad de situaciones socioproductivas no es consecuencia exclusiva de procesos que ocurrieron en el pasado. Como bien señalan Giarraca y Aparicio (1991), en la actualidad también se observan fuertes procesos de heterogeneización social al interior de este sector social. En consecuencia, la permanente movilidad interna del sector, pone de manifiesto la existencia de profundos procesos de diferenciación social (Murmis, 1998).

El campesinado, entonces, más que una categoría social cristalizada y más o menos "estabilizada", es en realidad un campo donde se están produciendo profundas transformaciones. Tal vez la mejor forma para comprender a los pequeños productores, pase por entenderlos como una categoría social sujeta a fuerzas contrapuestas. Por un lado fuerzas ascendentes que tratan de promover su capitalización y en consecuencia permitir su reproducción ampliada. Pero por otro lado y al mismo tiempo, están sujetos a fuerzas opuestas que promueven un mayor grado de subordinación social y en consecuencia los empujan hacia la descapitalización, la



semiproletarización, e incluso la descomposición social. La posición, de cada caso particular en cada momento de la historia, va a depender del balance de fuerzas que corresponda a cada coyuntura particular y a la capacidad de reformulación y despliegue de sus estrategias de reproducción social. Por lo tanto, la realidad campesina no debería ser entendida como un mundo con dinámica propia, sino más bien como una realidad donde los sujetos sociales sufren profundas influencias de la sociedad que los contiene. No obstante, y a pesar de ser este un actor social subordinado, los campesinos no se adaptan de una manera totalmente pasiva a los cambios que se producen en su entorno. Por el contrario, tratan permanentemente de desarrollar nuevas estrategias a fin de “adaptarse-acomodarse” de la mejor manera posible a las condiciones que impone el contexto en el cual desarrollan sus actividades socio-productivas.

Resulta importante destacar la importancia de los cambios que se han producido en el campesinado argentino durante los últimos años. La creciente penetración del capitalismo ha impuesto relaciones mercantiles más fuertes, a la vez que ha generado una creciente aculturación y una progresiva erosión del conocimiento y valores locales. Su posición subordinada se ha agudizado como consecuencia del repliegue del estado de bienestar y las nuevas condiciones que generan las políticas neoliberales y la economía de mercado. Esto se refleja también en su escaso nivel de organización gremial y prácticamente nula representatividad como sector social. Salvo el caso puntual de algunas provincias del NEA y del NOA, donde existen algunas organizaciones sub-provinciales, no existen en la Argentina organizaciones que representen de una manera directa los intereses de los pequeños productores<sup>7</sup>.

Por otra parte, resulta importante promover el análisis de la realidad campesina en el marco de procesos sociales más globales e integradores. Estos son actores sociales que desarrollan su actividad socioproductiva conjuntamente con otros actores con quienes

---

<sup>7</sup> En la década del '70, sin embargo, existían fuertes organizaciones campesinas (por ej., las Ligas Agrarias del NEA) que tenían un marcado grado de organización y cierto protagonismo político. La represión que se produjo durante la última dictadura, generó una gran desarticulación del sector, la cual no han podido superar todavía.

compiten y disputan poder (en condiciones frecuentemente asimétricas) y conforme a determinadas reglas del juego que en general les resulta difícil modificar. En esta dinámica social el conflicto social se manifiesta con bastante frecuencia (tanto a nivel micro como macro). El hecho de que los conflictos no se manifiesten públicamente (como sucede con otros sectores sociales), no debe interpretarse como que el conflicto no existe. Por el contrario, simplemente brinda evidencia acerca del escaso nivel organizativo del sector. Prueba de ello, es el hecho de que en aquellas provincias donde los pequeños productores han alcanzado cierto nivel de organización el conflicto social ha tomado dominio público (por ej., el caso del MOCASE en Santiago del Estero, o algunas de las movilizaciones del MAM en la Provincia de Misiones).

La comprensión de la estructura y dinámica de las sociedades campesinas, sólo es posible si se analizan de una manera integral la complejidad de sus estrategias de reproducción social y la forma en que se articula con los otros actores sociales. Asimismo, resulta imprescindible reconocer que no se puede comprender totalmente al campesinado en la medida en que no se comprenden las condiciones históricas en las que tuvo lugar su emergencia y desarrollo. Los estudios de la trayectoria de estos grupos sociales ayudan a entender mejor la forma en que estos se articulan con la formación social que las contiene, como también su evolución y posibles tendencias como actor social.

Finalmente, se acuerda con Alavi (1986) quien señala que si bien la producción campesina continúa funcionando sobre la base de la unidad de producción familiar, se ha incorporado dentro del marco estructural del modo de producción capitalista. Esta inclusión está produciendo importantes cambios en la forma en que estos productores abordan el proceso productivo, ya que su reproducción se relaciona de una manera creciente con la producción de bienes destinados al mercado y la oferta de mano de obra para otros sectores de la economía.

## Bibliografía

Adas, M. 1986. From footdragging to flight: the evasive history of peasant avoidance protest in South and South-east Asia. *The Journal of Peasant Studies* 13(2):64-86.

Agrawal, B. 1990. Social security and the family in rural India: coping with seasonality and calamity. *The Journal of Peasant Studies* 17(3): 341-412.

Alavi, H. 1986. Peasantry and capitalism: a marxist discourse. En T. Shanin (Ed) *Peasants and Peasant Societies*, pp. 185-196. London: Penguin Books.

Archetti, E. P. 1993. El proceso de capitalización de campesinos argentinos. En M. Posada (Ed), *Sociología Rural Argentina*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.

Archetti, E. P. y Stolen, K. 1975. Explotación Familiar y Acumulación de Capital en el Agro Argentino. Buenos Aires. Siglo XXI.

Balazote, A. y Radovich, J. C. 1992. El concepto de grupo doméstico. En H. Trinchero (Ed) *Antropología Económica II. Conceptos Fundamentales*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.

Barsky, O. 1984. *Acumulación Campesina en el Ecuador*. Quito: FLACSO.

——— y I. Llovet. 1986. Pequeña producción y acumulación de capital: los productores de papa de Carchi, Ecuador. En M. Piñeiro e I. Llovet, *Transición Tecnológica y Diferenciación Social*, pp. 251-326. San José. IICA.

Benencia, R. 1995. En la horticultura bonaerense medieros bolivianos. En R. Benencia y G. Karasik, *Inmigración Limítrofe: Los Bolivianos en Buenos Aires*, pp. 99-127. Buenos Aires. Centro Editor de América Latina.

——— 1997. La mediería. En R. Benencia (Ed), *Area Hortícola Bonaerense. Cambios en la Producción y su Incidencia en los Sectores Sociales*, pp. 151-177. Buenos Aires: La Colmena.

Cáceres, D. F.; Silvetti, G.; Soto y G. Ferrer. 1999. Las representaciones tecnológicas de pequeños productores agropecuarios de Argentina central. *Desarrollo Rural y Cooperativismo Agrario* 3: 57-79.

———, 1994. Estrategias campesinos y riesgo. *Desarrollo Agroforestal y Comunidad Campesina*, 3(13) :2-6.

———, 1995. Estrategias campesinas en sociedades rurales contemporáneas. *Revista de la Facultad de Agronomía* (Universidad Nacional de Buenos Aires), 15(1) : 67-72.

Chayanov, A. 1966. Peasant farm organization. En D. Thorner, R.

E. F. Smith y B. Kerblay (Ed) *The Theory of Peasant Economy*, pp 29-278. Illinois: Richard D. Irwin.

Colburn, F. D. 1989a. Foot dragging and other peasant responses to the Nicaraguan revolution. En F. Colburn (Ed) *Everyday Forms of Peasant Resistance*, pp 175-197. New York. M. E. Sharpe.

——— 1989b. Introduction. En F. Colburn (Ed) *Everyday Forms of Peasant Resistance*, pp. ix-xv. New York. M. E. Sharpe.

de Janvry, A. 1988. Peasants, capitalism and the State in Latin American culture. En T. Shanin (Ed) *Peasants and Peasant Societies*, pp 391-404. London: Penguin.

Fegan, B. 1986. Tenants' non-violent resistance to landowner claims in a Central Luzon. *The Journal of Peasant Studies* 13(2): 86-106.

Forni, F. y R. Benencia. 1988. Asalariados y campesinos pobres: el recurso familiar y la producción de mano de obra. Estudios de casos en la Provincia de Santiago del Estero. *Desarrollo Económico*, 28(110):245-279.

Giarraca, N. y Aparicio, S. 1991. *Los Campesinos Cañeros: Multiocupación y Organización*. Buenos Aires. Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.

Kearney, M. 1996. *Reconceptualizing the Peasantry. Anthropology in Global Perspective*. Oxford. Westview Press.

Kerkvliet, B. J. 1986. Everyday resistance to injustice in a Philippine village. *The Journal of Peasant Studies* 13(2): 107-123.

Kochanowicz, J. 1989. Between submission and violence: peasant resistance in the Polish manorial economy of the eighteenth Century. En F. Colburn (Ed) *Everyday Forms of Peasant Resistance*, pp. 34-63. New York. M. E. Sharpe.

Long N. y M Villarreal. 1994. The interweaving of knowledge and power in development interfaces. En I Scoones y J Thompson (Ed), *Beyond Farmer First. Rural People Knowledge, Agricultural Research and Extension Practice*, pp. 41-52. London. Intermediate Technology Publications.

Moissidis, A. y M. N. Duquenne. 1996. *Pluriactivity in Rural Areas: From Survival Strategies to Stabilizing Factor of Rural Socio-economic Structures*. 9<sup>th</sup> Congress of Rural Sociology. Bucharest, Rumania.

Murmis, M. 1998. El agro argentino. Algunos problemas para su análisis. En N. Giarraca y S. Cloquell (Ed) *Las Agriculturas del Mercosur. El Papel de los Actores Sociales*, pp. 205-243. Buenos Aires: La Colmena-CLACSO.

Paul J. L., A. Bory, A. Bellande, E. Garganta y A. Fabri. 1995. ¿Qué sistema escoger para tomar en cuenta la racionalidad del agricultor?. Del sistema de producción agrícola al sistema de actividad. En J. A. Berdegué y E. Ramírez (Ed), *Investigación con Enfoque de Sistemas en la Agricultura y el Desarrollo Rural*. Santiago: RIMISP.

Preston, D. A. 1989. Too busy to farm: under utilisation of farm land in Central Java. *The Journal of Development Studies*, 26(1): 43-57.

Redclift, M. 1986. Survival strategies in rural Europe: continuity and change. An introduction. *Sociología Ruralis*, 26(3/4) : 218-227.

Schejtman, A. 1975. Elementos para una teoría de la economía campesina: pequeños productores campesinos de hacienda. *El Trimestre Económico*, 42(166): 487-509.

Scott, J. 1976. *The Moral Economy of the Peasant: Rebellion and Subsistence in Southeast Asia*. London: Yale University Press.

——— 1985. *Weapons of the Weak: Everyday Forms of Peasants Resistance*. New Heaven - London: Yale University Press.

——— 1986. Everyday forms of peasant resistance. *The Journal of Peasant Studies* 13(2): 5-35.

Scott, J. 1989. Everyday forms of resistance. En F. Colburn (Ed) *Everyday Forms of Peasant Resistance*, pp 3-33. New York. M. E. Sharpe.

Silvetti, F. 1997. *Campesinos y Educación no Formal: el Caso de los Capricultores del Noroeste de Córdoba*. Centro de Estudios Avanzados. Universidad Nacional de Córdoba.

——— y D. Cáceres. 1998. Una Perspectiva Sociohistórica de las Estrategias de Reproducción Social de Pequeños Productores del Noroeste de Córdoba. *Debate Agrario*, 28: 103-127.

Tsakoumagkos, P. 1993. Sobre el campesinado en Argentina. En M. Posada (Ed), *Sociología Rural Argentina*, pp. 113-154. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.

Turton, A. 1986. Patrolling the middle-ground: methodological perspectives on 'everyday peasant resistance'. *The Journal of Peasant Studies* 13(2): 36-48.

**Nueva ruralidad, mayores desafíos  
En la búsqueda de las capacidades y competencias  
del extensionista rural del nuevo siglo**

*Ricardo Thornton, Gustavo Cimadevilla, Pedro Carricart*

## **Introducción**

Existe coincidencia entre los diversos autores de este libro que la ruralidad de nuestros países sufre mutaciones y transformaciones que parecen cada vez más evidentes. ¿Qué implica para la extensión estar preparada para actuar en este nuevo escenario? Parece ser una de las cuestiones que desvela a todo planificador, formador y estratega preocupado por las nuevas tendencias que visten el paisaje agrario.

En todos los capítulos de esta obra, los autores señalan desde distintas perspectivas, la complejidad en la que se sume la ruralidad y ello presupone, tanto desde la perspectiva institucional como profesional, mayores desafíos y requerimientos de capacitación y creatividad para los actores sociales involucrados.

En este capítulo, el hilo conductor del análisis se detendrá justamente en las diversas visiones que sustentan los autores, con respecto al perfil profesional que es necesario construir para hacer frente a las nuevas demandas y necesidades de la época. Interesará discutir y ampliar esas lecturas. Para ello, analizar con mayor detenimiento algunos supuestos implícitos en la afirmación que da pie a este artículo, requiere en particular precisar al menos lo que se entiende por «nueva ruralidad»; caracterizar genéricamente el papel de los actores participantes del sistema de extensión y transferencia (sistema experto) y comprender la lógica del contexto de mercado en el que se desenvuelven, para discutir su posible articulación. Veamos primeramente estos puntos.

### **a) La nueva ruralidad**

Cabe recordar que el "mundo" de la sociología clásica, la demografía y la geografía humana partían de cierta dicotomía fundante. Lo urbano y lo rural caracterizaba espacios, actores, condiciones y procesos, aunque el primero se imponía implacable y modelador, según lo discutiéramos ya en el análisis de las razones de esa impo-

sición (Cimadevilla, 2002). Pero frente a ese proceso histórico de diferenciación e imposición, se hicieron esfuerzos significativos por analizar las diferencias "constantes y genéricas" entre ambos mundos. El clásico trabajo de Sorokin, Zimmerman y Galpin (1930), por ejemplo, plantea nueve dimensiones para la distinción. Así, toman como criterio principal el (i) ocupacional; avanzan luego sobre (ii) las diferencias ambientales, (iii) el tamaño de las comunidades y (iv) la densidad poblacional; (v) los aspectos de homogeneidad y heterogeneidad de las poblaciones (vi) y la estratificación y complejidad social; se refieren posteriormente a (vii) la movilidad social y (viii) la dirección del flujo migratorio y finalmente a (ix) las diferencias a nivel de integración social.

A partir de esa sistematización, se elaboraron y discutieron una serie de hipótesis en torno a ciertas "verdades" de lo rural en relación con lo urbano; por ejemplo: i) la ocupación agrícola requiere de menor especialización en comparación a otras actividades profesionales o burocráticas propias del medio urbano; ii) el medio rural está más expuesto a las fluctuaciones y contingencias climáticas; iii) el tamaño de las comunidades rurales y iv) la densidad poblacional es menor; v) las comunidades rurales tienden a ser más homogéneas en sus características psicosociales; vi) la estratificación y complejidad social son mayores en los centros urbanos; vii) la movilidad y dinámica social urbana es mayor a la rural; viii) el flujo migratorio predominante es desde el campo a la ciudad, y finalmente ix) la integración social en términos de número de contactos por unidad de tiempo es mayor en el medio urbano. (Sorokin et alii, op. cit.)

Pero con el avanzar de las décadas, algunas transformaciones económicas, tecnológicas y socioculturales que siguieron variados sentidos y otras mayores distinciones teóricas permitieron problematizar ese cuadro. La multiocupación del actor rural como rasgo distintivo de la época y el avance técnico-productivo pusieron en duda las afirmaciones acerca de la necesaria mayor especialización urbana y el carácter estático de lo rural. El creciente asentamiento de los hombres de campo en residencias urbanas, la mayor movilidad, el carácter de conectados al mundo comunicacional de los medios globales, la telefonía celular e incluso internet rompieron con cierta imaginación acerca del aislamiento, la homogeneidad psicosocial y los problemas de integración. El uso rural de asentamientos tipo "country" y el "turismo del aire puro" también complicaron ese panorama de relaciones estáticas. La furia ambien-

tal que en los últimos años afectó más a las ciudades y causó tremendos impactos en infraestructura y costes de vidas humanas replantearon también el problema de la relación con el ambiente. Esos cambios, entre otros, son los que permiten plantear la «nueva ruralidad»<sup>1</sup>.

## **b) Los actores de los sistemas expertos**

Desde la década del '50 y en Argentina en particular, las actividades de generación y transferencia de tecnología tuvieron en el INTA un organismo que como sistema experto<sup>2</sup> sirvió de guía para conducir los procesos de desarrollo agrícola planificados desde el Estado. Prácticamente monopolístico del sistema, sus actividades cubrieron todo el territorio nacional a través de una red de Unidades de Investigación y Experimentación y Agencias de Extensión que llegaban directamente a los productores rurales.

En los '60, su importancia para el sector productivo era evidente (Obschatko y Piñeiro, 1986). Pero *"a medida que el sector privado adquirió relevancia como proveedor de tecnologías tangibles -afirmará del Bello, 1988-, el rol del sistema público de investigación y desarrollo (...) se tornó paulatinamente difuso, situación que se potenció a raíz de las políticas aplicadas a fines de los años setenta, basadas en el concepto de subsidiariedad del sector público. Esto motivó un acelerado proceso de desvalorización de los esfuerzos de investigación y desarrollo y de difusión de tecnologías a los productores y, consecuentemente, un progresivo desmantelamiento de las capacidades tecnológicas adquiridas a lo largo de varias décadas"* (p. 406).

Con menores recursos y presencia, el INTA ha ido adaptando sus metodologías de relación, y consecuentemente su capacidad de llegada a los sectores que dependen de apoyo público. Así, pasó de una atención extensionista personalizada a una con mayor actuación mediática, y luego a la terciarización de parte significativa de

---

<sup>1</sup> Desde nuestra perspectiva, incluso, puede plantearse una nueva visión de lo que implica esa dicotomía en términos de interpenetración de contrarios. Esto es, de procesos constantes de urbanización de lo rural y de ruralización de lo urbano. Puede consultarse al respecto nuestro trabajo *Las transformaciones del mapa occult-tural* (Cimadevilla, G., 2002).

<sup>2</sup> Siguiendo a Giddens (1997) entendemos por *sistemas expertos* a "los logros técnicos o de experiencia profesional que organizan grandes áreas del entorno material y social en el que vivimos" (p. 37).



sus servicios con la creación de los Grupos Cambio Rural (Cantú y Cimadevilla, 1997).

El sector privado, en tanto, ha desplegado sus servicios a través de agentes pertenecientes a empresas de comercialización de insumos o acopio, agroindustrias y laboratorios, cooperativas o asociaciones corporativas o consultorías diversas.

Si hoy ha de caracterizarse a los sistemas expertos, por tanto, podrá decirse que se estructuran sobre una base de "múltiples fuentes" (Biggs, 1990) orientadas básicamente por los estímulos del mercado y la segmentación de sus audiencias, por la pérdida de hegemonía del INTA y por nuevos actores, roles y demandas (Cimadevilla, Carniglia, 1997).

Así planteados, los sistemas expertos contienen múltiples actores con intereses y reacciones diferenciadas<sup>3</sup>, se distribuyen dispersamente, ejerciendo liderazgos diversos y se dinamizan de acuerdo con sus especialidades agrotecnológicas. La esfera pública, en tanto, acompaña con su repliegue el crecimiento de las fuentes privadas orientadas por segmentos productivos específicos, mientras su labor continúa difusa y llena de tensiones frente a una competitividad sistémica para lo cual tiene menores chances en la coexistencia.

### **c) Las articulaciones en un contexto de mercado**

En trabajos anteriores (Cimadevilla, 1997) advertimos que aun cuando las modalidades de relación y capacidades de inserción y proyección de los actores técnicos del agro se hayan modificado en el entorno general del sistema de generación y transferencia de tecnología, la necesidad de articular esfuerzos, sumar voluntades y lograr un entendimiento entre las partes ha sido una constante del pensamiento institucional de las entidades públicas (INTA, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, y universidades), el reclamo privado, aunque con distintas expectativas e intereses (Federación Agraria Argentina, Sociedad Rural, Coninagro), y el consejo "técnico" de los organismos internacionales (IICA, Instituto Intera-

---

<sup>3</sup> Nos referimos a las diferentes lógicas de interés público y privado y a las diversas reacciones de adaptación que, siguiendo a Giddens, parecen ser de tipo a) pragmática; b) de optimismo sostenido; c) de pesimismo cínico, y d) de compromiso radical (1997:128-31).

americano de Cooperación para la Agricultura; FAO, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación).

Es decir, los discursos institucionalizados de las corporaciones técnico científicas, políticas y gremiales o de asesoramiento internacional han frecuentemente insistido en la necesidad de que frente a una misma problemática, como puede ser la del desarrollo rural y la búsqueda de mayor sustentabilidad, los diversos actores involucrados se esfuercen por hacer converger sus intereses en aras de un beneficio colectivo supremo.

Pero el viejo sueño de lo colectivo, según concluimos en el trabajo antes citado, que a nivel institucional y de corporaciones se expresa en necesidades de coordinación, articulación y prosecución de intereses comunes, es atravesado por algunas fantasías y condicionamientos sobre los que, sin embargo, pueden plantearse chances para actuar.

A nivel de fantasías, por ejemplo, la coordinación de un Sistema Integrado de Extensión<sup>5</sup> choca con los límites propios de la lógica del mercado y de la dinámica capitalista que reserva al Estado un protagonismo subsidiario de la actividad privada, por tanto, condicionado por los intereses sectoriales que son básicamente competitivos. Si en ese marco, resta capacidad de acción, la respuesta tal vez se haya dado ya en términos de la complementariedad (Severina, 1990) que se pueden arrojar los actores.

Lo complementario en términos de teoría de conjuntos es lo que por fuera de la yuxtaposición (en términos de lo que se tiene en común y compite) puede sumarse sin generar tensiones. Asumir esa limitación y suponer para los actores del Estado un escenario diferente implica pensar también en un Estado diferente. Fuerte y con capacidad de control e imposición suficiente como para sentar reglas y límites a las apetencias del capital privado.

En ese escenario el conocimiento de las racionalidades de los actores, capacidades, competencias, preferencias, intereses e informaciones que poseen debe trascender el marco de las caracterizaciones generales que se hacen a nivel de convenios de representa-

---

<sup>5</sup> Como, en términos de organismos oficiales, rol y responsabilidad que continúa asumiendo el INTA, además de buscar ser el "dinamizador y promotor del desarrollo" (Documento *Síntesis de las principales conclusiones y recomendaciones. Seminario Interinstitucional sobre Extensión Rural*. INTA, 1997)

ción si se quiere conocer qué puede sumarse. El conocimiento que falta refiere entonces a los actores en su lugar de trabajo concreto, en el campo, en lo local y en lo regional, y en las relaciones persona a persona que cotidianamente generan.

Para los organismos del Estado a los que les cabe la tarea —o pretenden asumirla— de disminuir la incapacidad de predicción sobre el otro y transformar el desorden en orden para tener expectativas de cooperación, concretar la utopía de lo *colectivo* requiere, en primera instancia, reconocer esos condicionamientos y decidir la implementación de una política de acercamiento ya no preocupada por la legitimación o el reconocimiento sospechado por el propio Estado, sino por la búsqueda de marcos concretos de acción.

En esa esfera, lo político y el trabajo comunicacional sobre las dimensiones de la información y la interacción entre los actores resultan a nuestro juicio tareas centrales para avanzar sobre esas instancias de procura de coordinación y un desafío que, aunque postergado, continúa vigente.

### **Las versiones del nuevo perfil profesional**

Lo discutido en los apartados anteriores plantea un retrato resumido de cuál es el nuevo escenario. Esto es: nueva ruralidad, múltiples actores en tensión y competencia y posibilidades condicionadas a una articulación que respete las diversas lógicas del interés público y privado. Discutir un perfil profesional que encaje en ese escenario es un ejercicio complejo que, sin embargo, puede encararse si está claro que el resultado buscado no puede ir más allá de delinear un conjunto de consideraciones con respecto a las capacidades y competencias que debe disponer el agente técnico-profesional en los diversos ámbitos. Así, éste puede ocuparse de las tareas de intervención propias de las instituciones dependientes del Estado y también puede sumarle sus propias actitudes y prácticas más o menos participativas, o puede efectivamente sólo ocuparse de asesoramientos de base contractual, ofreciendo insumos agrarios y/o conocimiento especializado. Cualquiera sea el caso, la idea es que ante un mismo escenario, ciertas capacidades y competencias resultan imprescindibles. Veamos lo que se ha dicho, en esos términos, a través de esta obra y otros materiales que nos parecen significativos para la discusión.

## a ) La perspectiva institucional

Carlos Alemany (2002) sostiene: *“Estamos transitando, experimentando y viviendo un cambio de época. Están ocurriendo transformaciones veloces, cualitativas y simultáneas en las relaciones de producción, las relaciones de poder, la experiencia humana y la cultura. Esto genera turbulencias, incertidumbre, desorientación, discontinuidad, inseguridad, perplejidad, y por lo tanto vulnerabilidad generalizada. ...Como lo nuevo se crea a partir de lo viejo, es importante que las “viejas organizaciones” del desarrollo tengan una actitud crítica y proactiva, que les permita tener protagonismo en la definición de las nuevas “reglas del juego” para alcanzar el desarrollo, teniendo en claro que en el cambio de época, diferentes visiones del mundo compiten entre sí para moldear el sistema de ideas, el sistema de técnicas y la nueva institucionalidad de la época emergente.*

*Para poder tener una actitud activa y conseguir protagonismo en la creación de las nuevas reglas del juego es necesario comprender la génesis de la vulnerabilidad actual, poder diagnosticarla adecuadamente, imaginar escenarios alternativos, asumir los cambios internos que son necesarios implementar y diseñar estrategias institucionales capaces de alcanzar una nueva sostenibilidad.*

*El cambio del modo de pensar influencia el cambio en el modo de actuar, e impone nuevos desafíos a la práctica extensionista. Requiere constituir equipos transdisciplinarios para comprender y actuar en realidades complejas, e incluir la participación amplia de la diversidad de actores y organizaciones de su contexto relevante.*

*La extensión del INTA, hoy se enfrenta a un nuevo desafío; la necesidad de ser un actor institucional proactivo, capaz de ayudar a imaginar, negociar y construir las nuevas reglas del juego de la sociedad del conocimiento emergente en el marco de la nueva ruralidad. Este es un desafío inédito para la historia del INTA porque le exige tomar partido por algunas de las visiones del desarrollo -hoy en pugna en la transición-, teniendo presente que en su elección correcta se empieza a construir una nueva legitimidad social y su destino institucional.*

*En el actual contexto, el cambio de las “reglas del juego interno” no se puede lograr sin un cambio profundo en la forma de “pensar y actuar”, estas son las que forjan los modelos mentales individuales y los marcos institucionales de referencia que moldean la percepción, las decisiones y las acciones colectivas. En ese senti-*

*do, la extensión del INTA enfrenta el desafío de revisar críticamente su modo de generación y apropiación del conocimiento, hoy influenciado fuertemente por el positivismo, que asume la realidad como "única" e independiente de nuestra percepción y acción.*

El autor se limita a analizar al INTA, aunque suponemos -tomando en cuenta las particularidades de nuestros países- que puede extenderse a otros sistemas públicos de la región; por ejemplo si consideramos también los cambios en la extensión rural de EMATER/RS, descritos por Caporal (2002)<sup>6</sup>, o del Instituto Plan Agropecuario de la R.O. del Uruguay, como otros ejemplos concretos de procesos ya iniciados.

Al respecto, un conocido especialista en el área, Paul Engel (2000)<sup>7</sup>, afirma: *"...debe producirse un cambio paradigmático que re-orienta fundamentalmente la conceptualización, los enfoques y metodologías de la extensión agropecuaria. Ya no basta la extensión como vehículo de transmisión de resultados de la investigación tecnológica hacia los productores agropecuarios, la extensión debe posicionarse como instrumento para fortalecer la capacidad de autoaprendizaje e innovación permanente de las comunidades rurales hacia la competitividad y la sostenibilidad"*

En definitiva, desde esta perspectiva la extensión tiene por desafío profundizar y completar la construcción de un nuevo ciclo histórico que responda a las demandas de la sociedad del conocimiento y la nueva ruralidad, capitalizando con mayor lucidez y agresividad su trayectoria, importancia y continuidad institucional.

Ahora, la pregunta para esa proposición es: *¿Qué sucede con la educación actual del extensionista y el ejercicio profesional?*

En referencia a ello Eduardo Castro (1991) sostiene: *La extensión rural se enseña. ¿Qué se enseña en extensión rural? La pregunta no es fácil de responder, pues es necesario distinguir entre lo que se enseña en cursos de graduación y de post-graduación, y aun dentro de esos niveles, entre diferentes institutos y universidades. En líneas generales es posible afirmar, sin embargo, que los contenidos de la "extensión" no responden a un patrón de conocimientos semejantes a los de las "carreras" tradicionales; más bien se*

---

<sup>6</sup> Ex-Director Técnico de EMATER/RS, Rio Grande do Sul, Brasil.

<sup>7</sup> El Dr. Paul G.H. Engel fue profesor de la Universidad de Concepción, Chile, y Director del Centro para Estudios y Gestión para el Desarrollo Rural Sostenible (CEDRO) de esa casa de estudios.

*trata de un conjunto de elementos teóricos y técnicos aportados por diversas disciplinas, entre las que juegan predominantemente las vinculadas a las áreas económica y social, a las que se suman conocimientos estudiados en diversas carreras vinculadas al campo: ingeniería agronómica, forestal, veterinaria, zootecnia, u otros.*

*Si bien los conocimientos son diversos, hecho que responde a un perfil que se supone amplio pero que a veces resulta caótico, aquí también podemos, simplificando mucho la realidad, encontrar dos posiciones aparentemente opuestas, pero que en otro contexto son idénticas: para algunos, la enseñanza de la extensión rural debe enfatizar la capacitación para la transferencia de tecnología desde el hombre de ciencia al hombre de campo, en tanto otros opinan que la capacitación debe orientarse a formar profesionales sensibilizados con los problemas socioculturales, en los que se incluyen los políticos y económicos, a fin de que el extensionista tenga condiciones de canalizar las inquietudes y necesidades del hombre de campo que van más allá de los problemas tecnológicos.*

*Lo común a ambas perspectivas es que la educación en ellas se asemeja mucho más a la instrucción que a la educación misma, pues se trata de poner dentro de la cabeza del graduado o del posgraduado, un conjunto de "paquetes" debidamente esquematizados, para que luego los aplique a las situaciones reales. Obviamente, este instruccionalismo, en lugar de agilizar y flexibilizar la capacidad operativa, y en lugar de generar una actitud crítica, consigue confundir los cursos de acción al superponer informaciones originadas en áreas diferentes. En vez de formarse profesionales críticos, se consiguen profesionales críticones, que no es lo mismo, porque los primeros se fundamentan en la múltiple diferenciación y evaluación de las situaciones, en tanto los segundos sólo consiguen establecer grandes bloques binarios, uno deseable y otro indeseable, bajo condiciones globalmente diferentes pero que, si está ausente o presente de modo no convencional uno solo de los elementos, tornan inviable el conjunto, al carecer de alternativas.*

*En ese marco, César Valentinuz en su capítulo *La capacitación del productor rural* sigue una línea de pensamiento acorde a la de Castro y afirma: "...todo el sistema educativo del país (hablando de Argentina) en general y en particular las facultades de agronomía, veterinaria y otras relacionadas con las ciencias agrarias, siguen manteniendo el "status quo", "sacando" profesionales similares a los que siempre estuvieron "produciendo", en lugar de cuestionar y recrear sujetos sociales diferentes, capaces de recrear historia".*

Edgardo Carniglia y otros (2000), trabajando la problemática de la actualización del conocimiento de los profesionales del agro-realizan el siguiente comentario relacionado con las “vivencias de aprendizaje” del extensionista y/o asesor técnico<sup>8</sup>.

El profesional de las ciencias agrarias ingresa al espacio laboral con un cúmulo de datos, información y conocimientos adquiridos durante sus años de estudios formales. Normalmente este “acervo del saber” con el transcurso de los años de ejercicio de la profesión se ve enriquecido por la experiencia acumulada de aplicar, confrontar y evaluar los marcos teórico-prácticos adquiridos y de la retroalimentación del entorno que aporta conocimientos, actitudes y destrezas.

Con la práctica, las fuentes tradicionales de su formación universitaria se diluyen y empiezan a surgir otras fuentes de reemplazo y afinidad de consulta profesional. Al pasar los años, la comunicación con las fuentes tradicionales de su formación reglada e institucionalizada —universidad, facultad o carrera específica—, o ciertos referentes en particular —profesores, investigadores, etc.— pierde relevancia, y empiezan a surgir otras fuentes de reemplazo y afinidad de consulta profesional. Según la actividad o especialidad dentro del campo ocupacional del profesional, irá conformando su acervo de conocimiento teórico-empírico necesario para afrontar la experiencia laboral.

Ese proceso de recolección de datos, procesamiento, interpretación y formación de conocimientos y habilidades es un ejercicio cotidiano que consciente o inconscientemente el individuo realiza en su vida profesional. Dicho proceso de adquisición de conocimiento está íntimamente relacionado con las inquietudes, aptitudes, actitudes, hábitos y destrezas del individuo y la presión del entorno laboral donde ejerce, definido en términos de competencia/complementación por el saber, para satisfacer las demandas de un mercado en diversos estados de desarrollo y con significativas brechas de información-conocimiento y capacidad de respuestas profesionales.

En el transcurso del ejercicio profesional, las fuentes de consulta y demandas de información específica tendrán una fuerte relación

---

<sup>8</sup> Actividad netamente técnico-productiva, generalmente para resolver problemas de índole puntual.

con la actividad del momento y el microentorno laboral. Asimismo, se diluyen con los años, en muchos casos, los marcos de análisis teórico-metodológico, y estos son reemplazados por el aprendizaje empírico adquirido en la vida diaria.

En los últimos años, el espacio laboral para profesionales ha variado tanto desde la oferta como de la demanda. En el caso concreto de las profesiones relacionadas con el agroecosistema, la capacitación formal expresada en currículas universitarias es diversa y tiende a resolver problemas específicos. Así, los planes de estudios evolucionan de las carreras generalistas como la tradicional agronomía y veterinaria a licenciaturas o ingenierías en mecanización, administración, forestación agraria, entre otras, donde el área de conocimiento es más pequeña pero más profunda, se parcializan los conocimientos. Cierta consolidación de los estudios universitarios de postgrado ha contribuido también a esta relativa especialización.

Desde la demanda, entonces, el mercado es amplio pero los perfiles buscados deben responder a diversos segmentos y nichos de la cadena agroalimentaria y tipologías de comunidades, incluso campesinas, como bien lo señala Daniel Cáceres en su escrito<sup>9</sup>. Por otro lado, se reconoce además que en los tiempos que corren la demanda exige del graduado nuevas capacidades que, en muchos casos, no fueron parte de su formación reglada e institucionalizada.

Al respecto Pedro Carricart (2000) menciona que el escenario rural de la década de los noventa, ha motivado el cambio de oficio del extensionista que trabaja en las cooperativas agrarias. Como emergente laboral de estos tiempos señala, por ejemplo, su "papel oculto" manifiesto en la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA). Así, en los aspectos sociales advierte: *"...en muchos casos el productor no entendió los cambios o su familia no los comprendió. Se produce una crisis y aparecen los problemas y conflictos. El productor se asusta, se inmoviliza, no reacciona, y son múltiples los casos donde queda más expuesto a las contingencias. De pronto el extensionista tiene en sus manos o en su responsabilidad, los destinos de una familia, la ruptura de vínculos, parejas con desavenencias, información de la empresa que la esposa del productor no conoce, que los hijos no conocen ni en muchos casos asu-*

---

<sup>9</sup> Cfr. *El campesino contemporáneo*.



*men. Si a este cuadro lo trasladamos al vínculo asesor técnico–gerente de cooperativa, podemos decir que la “angustia” del extensionista suele ser enorme y las responsabilidades son muy profundas y van mucho más allá de una relación laboral. Estamos en presencia de círculos de amigos, de mucha confianza construida en años de trabajo conjunto y esperanzas compartidas”<sup>10</sup>*

En esta extensión moderna no prima entonces el conocimiento técnico, sino la facilitación de diagnósticos, de interrelacionamientos, de mediaciones, de la búsqueda de oportunidades, de la experimentación y de la formulación de propuestas.

A estos requerimientos de conocimiento teórico-prácticos del *saber y hacer* relacionados con lo específico de las carreras, como vemos, se agregan otras demandas de saberes que cruzan todas las profesiones, pero hasta el momento no se incorporan a las currículas. Estamos hablando de liderazgo, negociación, trabajo en equipo, comunicación eficaz, resolución de conflictos, mediación, psicología del aprendizaje de adultos, pedagogía aplicada a adultos etc. Esto es, conocimientos generalmente abordados por las ciencias sociales que están escasamente presentes en las carreras de grado. Y si lo están, es acotados a una materia de Extensión Rural con limitada carga horaria que, incluso, no todas las formaciones incluyen (por ejemplo, en medicina veterinaria, ingenierías forestales o licenciaturas agrarias).

Como reafirmación de lo dicho vale mencionar un estudio realizado por Mario Barrientos (2000) con alumnos que cursan Extensión Rural en la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional de Córdoba sobre las percepciones de las ciencias sociales. Barrientos sostiene: *“...durante cuatro años los alumnos construyen representaciones acerca de la realidad agropecuaria en las que los aspectos sociales no son tenidos en cuenta como factores importantes, sino que quedan relegados a un segundo plano...”*

La realidad laboral, sin embargo, parece indicar que el profesional de extensión público o privado, debe responder con ofertas

---

<sup>10</sup>La temática social mencionada por Pedro Carricart es un emergente recurrente y muy poco trabajado profesionalmente en la extensión rural, nos referimos a los temas vinculados a la Empresa Familiar o de Familia. Muchas empresas familiares entran en crisis justamente por desconocer las clásicas “trampas” que suelen existir en este modelo socio-empresarial. Cfr. Ricardo Thornton, Jorge Silva Colomer. *Seminario- Taller “Empresa de Familia”*. INTA-Dirección de Agricultura y Prevención de Contingencias, Ministerio de Economía, Gobierno de Mendoza, 2002. Apuntes del Taller.

diseñadas a "medida" para cada actor social que atiende o con el que se relaciona. Ello socava las anteriores generalizaciones sobre lo que se entiende por público de la extensión y plantea que es necesario pensar en estrategias de acuerdo con las realidades y problemáticas locales e incluso puntuales. Para ello es necesario estar "mental" y "actitudinalmente" preparado. El punto constituye un nuevo desafío para la problemática de la formación.

Una segunda cuestión vinculada al apartado anterior refiere al carácter estratégico que puede asumir un tipo de formación determinada. Puede pensarse que como consecuencia de una ruralidad mucho más dinámica, uno de los emergentes es la necesidad de formación de recursos humanos con capacidad de articulación interdisciplinaria y transdisciplinaria, pero también interinstitucional e incluso interempresaria o institucional-empresaria.

Jairo Cano Gallegos sostiene que *"...el reto de diseñar la extensión a la medida de las particularidades de situaciones concretas emerge de la diversidad y la especificidad local. Y por ello difícilmente se podrán mantener fórmulas genéricas y uniformes de extensión como ha sucedido en épocas pasadas*». Hoy, por el contrario, habrá que aplicar ingenio y creatividad en la búsqueda y adopción de modelos organizacionales, metodológicos y operativos a medida de cada una de las situaciones.

## **b ) La perspectiva individual-profesional**

El análisis de las capacidades y competencias no depende sólo de las expectativas y lecturas institucionales, también los propios actores técnicos evalúan su situación. Veamos algunas consideraciones al respecto.

Puede decirse que para lograr insertarse competitivamente en el mercado, los profesionales de extensión y transferencia de tecnología de las distintas áreas del saber requieren -a título individual o como parte de una organización-, mantener un compromiso relevante y permanente con el conocimiento, además de tener las ideas y propuestas dialogadas y concensuadas con los actores respectivos. Ese compromiso incluye actitudes, aptitudes y habilidades -competencias- para responder a los emergentes coyunturales, estructurales y estratégicos de la nueva ruralidad.

Acceder a las competencias requeridas -institucionales e individuales- implica aprendizajes continuos. En ese proceso el profesional debe mostrar *maestría personal*: maestría en el sentido del

maestro artesano que tiene compromiso vitalicio con el perfeccionamiento de sus habilidades como parte incluso de su desarrollo personal (O'Connor y otro (1996: 25)).<sup>11</sup>

Teóricamente, la formación conduce a un mejor rendimiento en los planos individuales, el trabajo y la organización, y esto se traduce en ventajas competitivas individuales y colectivas y por supuesto institucionales o empresarias.

Pero veamos qué puede entenderse por formación y aprendizaje. Si se sigue O'Connor y otro (1996: 31), la formación<sup>12</sup> es el proceso que amplifica el aprendizaje y proporciona un contexto para el mismo en tres terrenos principales 1) el conocimiento y cómo aplicarlo, 2) el aprendizaje de habilidades y 3) el aprendizaje de los valores y actitudes. El aprendizaje es "*el proceso de adquirir conocimientos, habilidades o capacidades por medio del estudio, la experiencia o la enseñanza*". Si bien es difícil describir con precisión el proceso de aprendizaje, sus resultados son: mejor rendimiento, nuevas habilidades, nuevos conocimientos y nuevas actitudes.

En este marco, vale resaltar que la formación no es equivalente a la actualización o a las experiencias de encuentros informativos-reflexivos de corta duración. Lo primero busca cambios de conducta, lo segundo es meramente "poner al día" la información respecto de un tema determinado.

El desafío a través de la capacitación<sup>13</sup>, por tanto, es atender los requerimientos que demandan los profesionales dedicados a la extensión rural pública y privada.<sup>14</sup> Esta demanda es el resultado de: 1) la "presión" coyuntural y cortoplacista del mercado que no es homogénea, como venimos sosteniendo; 2) los requerimientos de las organizaciones de extensión y transferencia de tecnología que deben anticiparse a escenarios futuros, entendiendo esto como la anticipación de tendencias de demandas estratégicas emergen-

---

<sup>11</sup> El aprendizaje en la organización difiere del aprendizaje individual porque conlleva cambios en los sistemas operativos y estructuras de la propia organización. J. O'Connor y otro (1996: 25).

<sup>12</sup> Tomamos como sinónimos para este trabajo capacitación y formación.

<sup>13</sup> Entender esta diferencia –que muchas veces se confunde– es de suma importancia para el momento de la planificación de la capacitación. En la capacitación, para que el proceso tenga posibilidades de éxito, debe incluir 1) objetivos de aprendizaje, 2) instancias de aplicación concreta (*porque se aprende haciendo*), y 3) seguimiento.

<sup>14</sup> Compartimos la idea que el extensionista del sector privado se centrará más en el cambio técnico especializado, con competencias sofisticadas, en las cuales hoy tendrán un papel significativo la biotecnología, la eco-fisiología y el plan de negocio.

tes de lo global/local; y 3) los deseos de "agregar valor" y de fortalecer la autoestima como actitud pro-activa que manifiestan los propios profesionales.

### De "vacíos temáticos" a "modelos mentales"

No es objetivo principal de este trabajo analizar las carreras de grado de las ciencias agrarias, tema de permanente preocupación en América Latina desde hace años<sup>15</sup>. Nuestra preocupación compartida con los colegios y círculos profesionales, organizaciones de extensión y transferencia de tecnología, empresas comerciales, y las universidades es el "día después". Los años de ejercicio profesional y la búsqueda de una "competitividad profesional" sería.

El camino normalmente elegido y promovido es atender los emergentes relacionados con "vacíos temáticos". En ese caso, cuando se trabajan las demandas temáticas de los profesionales, éstas son muy diversas y responden a las "necesidades sentidas" de quienes fueron involucrados, por ejemplo, en una muestra de consulta. Así, en términos generales, la práctica señala que los profesionales tienden a "volver sobre lo mismo"; es decir, solicitan actualización de aquello que tiene que ver con su formación de base: tecnologías de producción y nuevas tecnologías y -según la "presión" del mercado- otros temas que pueden agregarse por coyunturas específicas. El estudio que mencionáramos anteriormente (Carniglia y otros, 2.000), por ejemplo, permite advertir cómo para un grupo de profesionales de Cambio Rural los emergentes fueron: aspectos económicos, sistemas de producción, insumos, técnicas y nuevas tecnologías y ello como consecuencia de la "presión de demanda" de los productores asistidos. Para ese mismo caso, en tanto, resulta interesante observar como en "otros" se menciona las necesidades de capacitación y actualización en *dinámica y trabajo grupal*. El informe señala también que no siempre existe linealidad entre la "presión de demanda" de los agricultores y el consecuente emergente de necesidad de respuesta de capacitación requerida. En este caso se menciona el interés de los productores sobre asociativismo, pero

---

<sup>15</sup> Como tres de muchos ejemplos se sugiere consultar los trabajos de Sonia Sánchez y otros. "Aproximación a un concepto de Extensión Rural como base para la formación del grado universitario" ALASRU, 2002; el de Esteban Galassi, *Formación del Ingeniero Agrónomo en la Extensión Rural. Bases de una propuesta para la Universidad del Sur*. XI Jornadas de AADER, La Plata, Argentina. 2002 y Hugo Erbetta *El Desarrollo Rural en el MERCOSUR*. UFSM/AICD/OEA, 2003.

no aparece como demanda que requiera capacitación. Podríamos suponer entonces que existe un "filtro" tipo *gatekeeping*<sup>16</sup> de prioridades en la agenda temática de los profesionales. También está la percepción de las organizaciones sobre los requerimientos de temas que deben ser abordados para resolver necesidades estratégicas, y que no necesariamente son compartidas o "sentidas" por los propios trabajadores de la extensión.

En diversos encuentros destinados a identificar necesidades de capacitación para su sistema de extensión y transferencia de tecnología en el INTA,<sup>17</sup> los emergentes temáticos más importantes fueron -además de los inherentes a los paquetes tecnológicos productivos y de gestión empresarial- las debilidades de la propia formación curricular de base en los profesionales del agro. Algunas menciones incluyen: gestión asociativa, liderazgo, comercialización, *marketing* en agronegocios, organización social, funcionamiento de las cadenas agroalimentarias, análisis de sistemas de innovación, técnicas participativas, metodologías de investigación de mercados, formulación de proyectos de desarrollo local, técnicas de capacitación de adultos, gestión de grupos operativos, metodología de impacto ambiental, entre otros. Además de las demandas mencionadas, se señala como un gran desafío que tiene el profesional el aprender a seleccionar, procesar e interpretar el volumen cada vez mayor de información disponible en diversos soportes tecnológicos para luego "traducirlos" para su aplicabilidad.

Carricart (2000) por su parte considera que las nuevas tareas requeridas actualmente al extensionista de las cooperativas hacia dentro de la organización y de ésta hacia fuera, responden a áreas temáticas de aprendizaje similares a las mencionadas por los profesionales del INTA.

En ese marco parece vislumbrarse que el extensionista rural público, o que trabaja en organizaciones como cooperativas u ONGs cada vez más un "mediador" entre el saber científico y el saber empírico, y simultáneamente un "traductor" de inquietudes, necesidades, pareceres, protestas o satisfacciones del hombre de campo

---

<sup>16</sup> Cfr. D. M White (1950).

<sup>17</sup> Cfr. Encuentro de Huerta Grande, Córdoba, 1996. Seminario sobre Extensión Rural "*Síntesis de las principales conclusiones y recomendaciones*". En las debilidades de la organización y funcionamiento de extensión aparecen emergentes indirectos de demandas temáticas de capacitación.

y su familia. Así como un “facilitador” de interacciones entre los actores de las cadenas.

Para ello, *el saber, saber hacer y hacer* del profesional resulta de un proceso continuo de reflexión-acción que se retroalimenta de diversas fuentes de información y conocimiento. Nadie se educa solo, sino a través de la experiencia compartida y de la interacción con los demás. Nadie, tampoco, seguramente resulte hábil en todo, pero la presunción deseable es que conozca y maneje los marcos teórico-prácticos básicos, le agregue valor a ese *back-ground* integrándose a otros que lo complementen y reconozca las limitaciones.

Ese proceso de reflexión-acción, a su vez, parece necesitar de objetivos superiores. Esto es, considerar que por encima de la incorporación de determinado conocimiento o suma de experiencia, importa mucho poseer cierta apertura mental para redefinir los modos de abordar los problemas de la realidad. Así planteado, posiblemente el desafío no es limitarse a atender las demandas de áreas temáticas, sino a *propender a la búsqueda de cambios voluntarios de “modelos mentales”*, entendiendo éstos como “suposiciones, generalizaciones, o incluso figuras e imágenes profundamente arraigadas que influyen sobre la forma en que entendemos el mundo y la forma en que actuamos”.<sup>18</sup>

César Valentinuz sostiene en su capítulo que “...deberíamos preocuparnos para que los productores cambien su forma de percibir la realidad, de percibirse a sí mismos, de interactuar en forma diferenciada frente a las mismas situaciones y no sólo que repitan (imiten) patrones preestablecidos”. Y en ese marco esto mismo podemos extenderlo a los agentes técnicos. Al respecto Eduardo Castro (1991) insiste en que: *el aprendizaje temático, propio del instruccionismo, deberá dejar lugar al aprendizaje problemático si es que se quiere formar profesionales capaces de dar respuesta real a las necesidades, en lugar de quedar en el mero discurso, supuestamente “crítico”*.

Pero proponer “cambios en los modelos de percepción y abordaje” es más complejo que atender “vacíos temáticos”. Esto último

---

<sup>18</sup> Según Stace Lindsay (2001: 373) hay una importante relación entre los modelos mentales y la prosperidad en torno al valor que cobran las nuevas ideas y posturas.

es necesario pero no suficiente. Cuando de una institución se trata, el paso previo propuesto consiste en instalar esta problemática en su agenda estratégica. Y el modo de inicio quizás sea pensar acerca de las *competencias* necesarias para ese extensionista rural del siglo XXI, aparentemente más cercano a transformarse en gestor de conocimiento<sup>19</sup>.

### Para un enfoque de competencias

Saber es poder, el conocimiento contribuye a los procesos de liderazgo y es instrumento de trabajo en los procesos de desarrollo. Pero suele existir poca correspondencia entre la titulación y las competencias. Y esto trae al tapete los casos en que prevalecen los dilemas técnicos y éticos en la evaluación de la certificación. El certificado es un instrumento de buena fe. En él se dice a la sociedad, desde una institución, que una persona tiene una capacidad que otras no tienen, que ha sido formada y puede desempeñarse en una profesión. El «credencialismo» es aún muy importante en muchos países, especialmente del mundo en desarrollo, pero los certificados y diplomas comienzan a erosionarse si no se verifica la capacidad real de respuesta profesional. No todas las personas egresadas de la educación superior saben realmente desempeñarse conforme a lo que contienen sus certificados y diplomas. Más allá de lo dicho en papel, interesa crecientemente lo que en la realidad cada persona puede hacer con lo que sabe.

La discusión sobre competencias no es nueva, pero en muchos casos predominan los enfoques de sesgo conductista y la suposición que la formación profesional consiste en adecuar al hombre a un puesto de trabajo. De esta manera, se minimizan las capacidades críticas y creativas.

Entre las discusiones, algunos autores defienden las propuestas de formación basadas en competencias orientadas por la flexibilidad y posibilidad de respuesta a necesidades de la práctica concreta. Pero, para muchos, el riesgo está en el reduccionismo de la pragmática. De ese modo, en un contexto en el que se tiende a la flexibilización, en un proceso de cambio tecnológico y de organiza-

---

<sup>19</sup> El concepto de la gestión de conocimiento trata del proceso de crear, recoger y utilizar los conocimientos para mejorar el rendimiento individual y/o colectivo.

ción por efecto de la reestructuración de los papeles que tradicionalmente cumplía el Estado, la polivalencia y la rotación de ocupaciones se convierten en habituales y plantea a «la lógica de las instituciones» discutir el paso de las *calificaciones* a las *competencias*. Es decir, repensar el conjunto de saberes puestos en juego por los agentes para resolver situaciones concretas del trabajo.

Existen múltiples definiciones de competencia, pero para esta discusión compartiremos la propuesta por María Irigoien (1997): “*la competencia se refiere a las funciones, tareas y roles de un profesional –incumbencia– para desarrollar adecuada e idóneamente su puesto de trabajo –suficiencia– que son resultado y objeto de un proceso de capacitación y calificación*”. Es decir, refiere a las capacidades de articular y movilizar condiciones intelectuales y emocionales en términos de conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas necesarias para el desempeño de una determinada función o actividad, de manera eficiente, eficaz y creativa, conforme a la naturaleza del trabajo.

Las competencias representan así una combinación de diversos componentes, destrezas, comportamientos, conocimientos, valores, actitudes, motivos o disposiciones y también autopercepciones.

El desarrollo de actitudes y aptitudes profesionales adecuadas requiere un proceso de formación que posibilite a la persona anticipar las consecuencias de sus acciones y omisiones. Los conocimientos, saberes, actitudes, aptitudes y habilidades no se desarrollan de manera aislada, sino que interactúan dinámicamente en la formación de las competencias sobre la base de las características propias de cada actor y su interrelacionamiento social.

Las competencias son amplias y flexibles y se incorporan a través de distintas experiencias sociales, familiares y laborales en una trayectoria que en cada caso es única. La promoción de incumbencias y suficiencias se define y se construye en la práctica social y son una tarea conjunta entre empresas, instituciones, trabajadores y educadores. Las competencias no son abstractas, sino que provienen de una reflexión sobre la realidad del mundo del trabajo y los valores que orientan a las partes a plantear sus propios fines.

### **Acercamiento a un mapa tentativo de capacidades y competencias**

En las currículas de las profesiones, lo concerniente a *Extensión* es escaso o inexistente. Esto lógicamente afecta al trabajador de la



extensión de cualquier profesión que, sin embargo, se expone a situaciones en las que rápidamente debe dar respuesta; por ejemplo, a cuestiones vinculadas a las siguientes preguntas<sup>20</sup>: ¿dónde? (aspecto contextual), ¿qué? (aspecto conceptual), ¿cómo? (aspecto metodológico) y ¿para qué? (aspecto teleológico) desarrollo de determinada forma y orientación mi tarea. Frente a eso pensamos que algunas ideas fuerza ayudan a identificar las principales respuestas si el objetivo es formar un trabajador de extensión rural con capacidades y competencias para actuar en los diferentes escenarios de la ruralidad de nuestros países.

El análisis del perfil buscado puede implicar, *si interesa que participe, promueva, y evalúe procesos de gestión<sup>21</sup> colectiva de adopción de innovaciones tecnológico-organizacionales orientadas a la sustentabilidad rural*, que el agente califique para:

1. Identificar participativamente temas y problemas de la ruralidad (diagnósticos) teniendo en cuenta los componentes endógenos y del contexto que actúan sobre las prácticas sociales y la calidad de vida de los actores involucrados.

2. Analizar crítica, ética<sup>22</sup> y responsablemente la información y prácticas innovadoras desde una perspectiva integral; participar de su generación y validación y comunicarlas.

3. Interpretar características y dinámicas de gestión de las organizaciones en función del desarrollo local y regional.

4. Orientar tendencias en procesos de adopción, aplicando teorías para promover elecciones voluntarias amigables y sustentables con el ambiente.

5. Gestionar, monitorear y evaluar los proyectos de Desarrollo.

6. Animar y promover alianzas estratégicas en diversos acuerdos de cooperación y competencia.

7. Seleccionar teorías y metodologías de enseñanza aprendizaje, contextualizadas para las distintas audiencias.

---

<sup>20</sup> Cfr. Mario Barrientos (2002) *Factores que influyen en las percepciones y representaciones de los alumnos de Agronomía, acerca de los conocimientos de las ciencias sociales*. AADER/UNLPlata.

<sup>21</sup> En la gestión se incluye el liderazgo, la planificación, la financiación, la presupuestación, la organización, la administración de la ejecución de proyectos y especialmente la promoción de alianzas estratégicas y formación de redes entre los actores de la agricultura con enfoque de cadenas.

<sup>22</sup> Cfr. Clóvis de Barros Filho. *Ética na comunicação da informação ao receptor*.

En ese marco, cada ítem expuesto precisa pensarse en torno a conocimientos que avalen esas capacidades. Veamos lo que esto implica.

Para realizar *diagnósticos con la comunidad rural*, primer aspecto contemplado, deberá ser apto para:

- 1.1 Investigar la situación productiva y económico-social que actúa a favor o en detrimento de las comunidades rurales y evaluar la capacidad de respuesta del sistema de extensión y de otros actores/sectores/instituciones.
- 1.2 Analizar las condiciones o situaciones de desarrollo con base en su distribución geográfica, la estacionalidad y la diversidad agroecológica y cultural.
- 1.3 Identificar los comportamientos de los actores sociales y su capacidad de respuesta frente a un tema / problema / solución.
- 1.4 Investigar los factores que hacen a lo socio-productivo
- 1.5 Contrastar las políticas de desarrollo rural local/provincial/estadual/nacional con las necesidades y realidades de la población.
- 1.6 Estudiar e interpretar las necesidades y compromisos de los actores del sistema, incorporando la diversidad cultural de las audiencias en la definición de temas.
- 1.7 Investigar cómo los actores del sistema generan y procesan información y crean y recrean prácticas.
- 1.8 Evaluar las necesidades y prioridades de la audiencia con respecto a las innovaciones tecnológicas y de organización y cómo se apropian de éstas.
- 1.9 Realizar estudios de demandas coyunturales y estratégicas.
- 1.10 Promover los compromisos entre actores para la atención de las necesidades.

Por otro lado, *Analizar crítica, ética y responsablemente la información y prácticas innovadoras desde una perspectiva integral; participar de su generación y validación y comunicarlas*, requiere conocimientos para:

- 2.1 Definir fuentes válidas y confiables, que representen los distintos puntos de vista en torno al problema.
- 2.2 Investigar datos relacionados con el problema seleccionado.
- 2.3 Recopilar y validar los datos utilizando estrategias adecuadas según las especificidades temáticas de la ruralidad.

- 2.4 Identificar, procesar e interpretar los factores críticos de la ruralidad y evaluar su factibilidad y relevancia socio-productivo-comercial-ambiental.
- 2.5 Producir y elaborar la información a comunicar.
- 2.6 Definir el tipo de abordaje, lenguaje, formato y tiempos de la elaboración de la información para cada proyecto de intervención.
- 2.7 Conocer pautas básicas de comunicación oral, gráfica, televisiva y multimedios, procurando comunicar lo relevante para la toma de decisiones según los procesos productivos y/o comerciales de los sistemas de producción y su integración a las cadenas.
  - a) Relacionar la información con conceptos familiares a las audiencias y/o vinculados a su vida cotidiana.
  - b) Apoyar a las audiencias para que puedan entender el significado de los mensajes, distinguiendo lo importante de lo secundario, según el contexto.
- 2.8 Colaborar con otros actores en la acción comunicacional referida a temáticas de interés priorizadas.
- 2.9 Gestionar y promover la mayor difusión y continuidad de la información, de acuerdo con el medio y las redes de diálogo disponible.
- 2.10 Proponer estrategias de desarrollo de relaciones.
- 2.11 Promover debates y agendas participativas con relación a temas y/o proyectos específicos.

Para la tercera calificación, *Interpretar características y dinámicas de las organizaciones en función del desarrollo local y regional*, deberá saber:

- 3.1 Analizar la organización interna e identificar características de la cultura organizacional.
- 3.2 Identificar recursos humanos, tecnológicos y económicos y conocer el modelo de gestión.
- 3.3 Capacitar para interpretar y analizar los procesos involucrados.
- 3.4 Analizar la organización externa.
- 3.5 Obtener información sobre la cobertura geográfica y pública e indagar sobre el posicionamiento local, regional, nacional.
- 3.6 Identificar los vínculos relevantes de cada organización para el sistema de extensión.
- 3.7 Planear, diseñar e implementar estrategias para introducir y trabajar proyectos de Desarrollo, conociendo necesidades, expectativas e intereses de los actores.
- 3.8 Negociar con diferentes actores.

### 3.9 Delegar funciones según las fortalezas de cada actor del sistema.

En cuanto a la cuarta calificación, *Orientar tendencias en procesos de adopción, aplicando teorías para promover elecciones voluntarias amigables y sustentables con el ambiente*, requerirá capacidad para:

4.1 Promover liderazgos participativos de "construcción social de conocimientos" y acciones colectivas.

4.2 Promover y articular procesos productivos y de organización amigables con los ambientes agro-ecológicos.

4.3 Usar el espacio y tiempo más adecuados para atender públicos específicos o diversos públicos.

Para *Gestionar, monitorear y evaluar los proyectos de Desarrollo*, quinto aspecto a calificar, resulta pertinente el conocimiento en torno de:

5.1 Tomar decisiones consecuentes con los resultados obtenidos en el proceso de retroalimentación.

5.2 Disponer flexibilidad para cambiar enfoques y métodos de trabajo.

5.3 Disponer flexibilidad para reasignar recursos.

Para, en sexto término, *Animar y promover alianzas estratégicas y acuerdos de cooperación y competencia*, resulta necesaria la preparación para:

6.1 Definir escenarios de encuentro para la interlocución.

6.2 Motivar la convergencia y consenso de actores.

6.3 Establecer acciones conjuntas coordinadas.

6.4 Instrumentar trabajos y tareas en redes.

Finalmente, para *Seleccionar teorías y metodologías de enseñanza-aprendizaje contextualizadas para las distintas audiencias*, séptima consideración, es preciso que el agente esté preparado en:

7.1 Conocer las distintas teorías y metodologías de enseñanza-aprendizaje para aplicarlas en el "ser" y en el "hacer".

7.2 Generar acciones creativas y proactivas.

## A modo de cierre

La preocupación primaria de este capítulo partió de considerar cómo en esta obra los autores señalan, desde distintas perspectivas, la complejidad en la que se sume cierta «nueva» ruralidad y ello presupone, tanto desde la perspectiva institucional como profesional, mayores desafíos y requerimientos de capacitación y creatividad para los actores sociales involucrados.

La complejidad de esa nueva ruralidad, particularmente para la práctica de los agentes de sistemas expertos, son los múltiples actores en tensión y competencia y las posibilidades por cierto condicionadas a una articulación que respete las diversas lógicas del interés público y privado.

Si para ese escenario la práctica extensionista del presente y futuro no se resuelve sólo con conocimiento técnico, habrá que considerar detenidamente la concepción de *multifuncionalidad y transdisciplinariedad* que tiende a imponerse y lo que ello implica en formación, perfil profesional y consecuentes capacidades y competencias.

Un primer paso exige dejar la visión reduccionista de que la extensión es una actividad casi privativa de quienes ejercen las profesiones de las ciencias agrarias, con énfasis en el cambio técnico. Habrá que pensar, entonces, cómo se conforma “el nuevo profesional en extensión rural” para el cual las carreras de ciencias agrarias dejan de ser la única fuente de legitimación de “capacidades y competencias”.

El breve listado de calificaciones y requerimientos que se esbozaron para discutir el nuevo perfil en construcción, es más que nada una invitación para repasar los escenarios, actores y situaciones. La crisis de lo nuevo también es cambio, oportunidad y desafío. Mientras que los sectores vinculados al comercio y la agroindustria resuelven la incógnita de la formación deseada y los perfiles más aptos por la prueba del ensayo y el error -porque los recursos humanos pueden económicamente intercambiarse-, el resto de las instituciones y entidades (públicas y civiles no lucrativas) enfrentan mayores responsabilidades que no pueden seguir los ciclos del letargo. La discusión y propuesta, por tanto, son el camino para construir siempre pensando que la sustentabilidad y la respuesta inteligente se construye todos los días.

## Bibliografía

Alemany, C. 2002 *Historia de los cambios de la extensión del INTA y sus relaciones con los paradigmas del desarrollo*. XI Jornadas Nacionales de Extensión Rural, AADER-Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales, UNLP, La Plata. CD.

Barrientos, M. 2000 *Factores que influyen en las percepciones de los alumnos acerca de los conocimientos de las ciencias sociales. Un estudio de la asignatura Extensión Rural de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional de Córdoba*. Mimeo.

Barros Filho, C. 1995 *Ética na comunicação, da informação ao receptor*. São Paulo, Ed. Moderna.

Biggs, S. 1990. "A multiple source of innovation model of agricultural research and technology promotion", *World Development*, 18 (11):1841-1499

Caporal, F. 2002 *La Extensión rural en Río Grande do sul: de la doctrina "made en USA" hacia el paradigma agroecológico*. VI Maestría en Agroecología y Desarrollo Rural Sostenible en América Latina y España. Universidad Internacional de Andalucía, Baesa, España, [www.emater.tche.br](http://www.emater.tche.br)

Cantú, A.; Cimadevilla, G. 1997 "Campos, medios y escritorios. Del trabajo interpersonal a la terciarización extensionista en el INTA", en *Cronía*, Año 1, Vol. 1, Nro. 2. UNRC, pp. 9-15.

Carniglia, E, Thornton, R, Cimadevilla, G, Frank, E, D'Adam, H. 2000. "La Extensión de la Extensión. La universidad en las redes de diálogo tecnológico-social". *Jornada La inserción de la universidad en el medio rural*, UNLP. La Plata. Octubre. CD

Carricart, P. 2000 *Los cambios en la legitimización del oficio del extensionista*. UNLP, Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales. Mimeo.

Castro, E. 1991 "Comunicación y extensión rural: un ejemplo de discurso esquizoide", en *Sociais e Humanas*. UFSM, v.6: 21-29-dez/ Brasil.

Cimadevilla, G. 1997. "El viejo sueño de lo colectivo. Ante la escasez de información e interacción entre los actores técnicos del agro", en *Cronía*, Año 1, Vol. 1, Nro. 2 UNRC, pp. 1-8.

——— 2002 "Las transformaciones del mapa occult-tural" en Cimadevilla, G. (Comp.) *Comunicación, tecnología y desarrollo. Discusiones y perspectivas desde el sur*. Río Cuarto, ALAIC-UNRC.

———.; Carniglia, E. 1997 *Informes Final de Investigación CONICOR*. Río Cuarto, UNRC-CONICOR.

del Bello, J.C. 1988. "El desafío tecnológico. Lineamientos de estrategia", en Barsky, O. Et alii, *La agricultura pampeana. Transformaciones productivas y sociales*. Buenos Aires. FCE-IICA-CISEA.

Engel, P. 2000 *Facilitando el desarrollo sostenible: ¿hacia una extensión moderna?*. Centro de Estudios y Gestión para el Desarrollo Rural Sostenible (CEDRO), Universidad de Concepción, Chile. Mimeo.

Erbetta, H. 2003 El Desarrollo Rural en el MERCOSUR. Algunas reflexiones que faciliten un camino articulado. En Hugo Vela (org) *Agricultura Familiar e Desenvolvimento rural sustentável no MERCOSUL*. UFSM/AICD/OEA, Brasil.p. 61-67.

Galassi, E. 2002 *Formación del Ingeniero Agrónomo en Extensión Rural. Bases de una propuesta para la Universidad del Sur*. XI Jornadas Nacionales de AADER, UNLP, La Plata. CD.

Gallego, J. *Perspectivas de la extensión para la agricultura: multifuncional y a "la medida"* XI Congreso Nacional Agronómico y de Recursos Naturales, Costa Rica. Sin fecha. Mimeo.

Giddens, A. 1997 *Consecuencias de la modernidad*. Madrid, Alianza Univ.

INTA. 1996 *Seminario sobre Extensión Rural. Síntesis de las principales conclusiones y recomendaciones*. Huerta Grande, Mimeo.

INTA. 1997. *Síntesis de las principales conclusiones y recomendaciones. Seminario Interinstitucional sobre Extensión Rural*. Buenos Aires, INTA-SAPYA.

Irigoin, M. 1997 *Un trabajo Académico Diferente. Calidad en la Educación, Providencia, Alverno College*. B&B Impresiones, Santiago de Chile.

Lindsay, S. 2002 "La cultura, los modelos mentales y la prosperidad nacional". En Huntington y otro. *La cultura es lo que importa. Cómo los valores dan forma al progreso humano*. Buenos Aires, Edit. Planeta.

Obschatko, E.; Piñeiro, M. 1986. *Agricultura pampeana: Cambio tecnológico y sector privado. Ensayos y Tesis*. Buenos Aires, CISEA.

O' Connor, J.; Seymour, J. 1996. *PNL para formadores*. Barcelona, Ed. Urano.

Sánchez, S.; Erbetta, H.; Elz, R.; Grenón, D.; Sandoval, P. 2002. "Aproximación a un concepto de Extensión Rural como base para la formación del grado universitario". *Congreso ALASRU*, Porto Alegre, Brasil. CD

Severina, E. 1990 "A extensão rural na região pampeana argentina. Uma interpretação do desenvolvimento e conjuntura atual". *Dissertação de Mestrado*. CPGER, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria. Brasil.

Sorokin, P.; Zimmerman, C.; Galpin, C. 1930 «Diferenças fundamentais entre o mundo rural e o urbano», em Souza Martins, J. (Org.) 1986. *Introdução crítica à sociologia rural*. São Paulo, Hucitec.

White, D. 1950 «The gatekeepers: a case study in the selection of news». *Journalism quarterly*, 27: 383-390.





## Los claros y oscuros del marketing en proyectos de Extensión Rural

*Ricardo Thornton, Néstor Moris, Pedro de Hegedüs, Héctor D'Adam, Daniel Iglesias, Gabriel Varela.*

### Introducción

Cuando se plantea la propuesta de incorporar la disciplina<sup>1</sup> del marketing a sistemas o programas de extensión y en las cátedras de extensión rural, comúnmente se generan posiciones encontradas entre quienes adhieren a la idea y aquellos que se manifiestan detractores de la misma. Todo diálogo guiado por intereses nobles es un aporte constructivo para quienes desean participar de ella. La propuesta apunta a abrir una discusión con respecto al tema y para ello se transita un camino -entre otros posibles- para conversar sobre los vínculos existentes entre estas dos disciplinas en formación.

Es necesario señalar que los autores adherimos a la idea que el marketing, conceptual e instrumentalmente, puede involucrarse en extensión rural, como lo hace la sociología, la psicología, la pedagogía, la comunicación, la antropología, la tecnología, la economía, la educación, la epistemología y la ética. Extensión rural es un campo interdisciplinario entre la educación, la tecnología y las ciencias sociales, y en ésta última se incluye el marketing. A su vez, éste es articulador e integrador de distintas disciplinas que son comunes a la extensión. Tampoco consideramos que el marco teórico e instrumental que lo sustenta, aplicado a la extensión rural, represente una "manipulación satánica" que afecte negativamente al agricultor y su familia y a la sociedad rural en general. Sí estamos de acuerdo con que este debate suele estar influenciado por "posiciones ideológicas", y esto en muchos casos genera barreras insalvables para un diálogo constructivo, transformándose lamentablemente en una "discusión de sordos". Sigue presente en ciertos ámbitos la tendencia a interpretar los fenómenos humanos y sociales en tér-

---

<sup>1</sup> La idea del marketing como disciplina no está generalizada; dado que esto implicaría que todos los contenidos le sean propios, puesto que una disciplina tiende a la autonomía, la delimitación de sus fronteras, un lenguaje y teorías específicas. Esto también es aplicable a la extensión rural.

minos de «o» y no en términos de «y». Quizás estamos muy influenciados por el razonamiento racionalista y nos cuesta el análisis dialógico de asociación más que de confrontación de ideas. Cada interlocutor se encierra en su opinión y se empeña en ganar la discusión más que en resolver la cuestión. Si uno se opone a una idea, no buscará el valor propio de ésta. Deseamos que esto no suceda.

## Un acercamiento al marketing

Para poner en común una fecha, se estima que en los primeros años del siglo XX es cuando aparece con cierto rigor metodológico esta disciplina. Ya en 1910, Butler imparte el curso de "Métodos de Marketing" en la Universidad de Wisconsin (EE.UU.). Toivo Aijo (1996: 14) señala que inicialmente (1900-1930) este concepto se orienta hacia la *producción*, luego pasa a la *venta y distribución*, convenciendo al comprador de las bondades de lo ofrecido (1930-1950), y desde 1950 hasta la fecha, se centra en las *relaciones con el consumidor*.

Alfonso Nieto (1998: 13) realiza un interesante resumen cronológico donde señala que la evolución en el tiempo se puede resumir en tres fases tipificadas donde cada una es objeto de atención preferente del marketing. Tres palabras podrían titular esas fases: cosa, persona, mente. En la primera fase, McCarthy puede servir como exponente cuando, en 1960, acuña las 4 "P". Sostiene que tiene como referencia cuatro cosas o actividades materiales: *producto, precio, punto de venta y promoción*. En la segunda fase, desde los años setenta hasta los ochenta del siglo pasado, *el cliente* pasa a ser el protagonista. Se visualiza *la relación* como elemento clave en la acción del marketing. Finalmente la tercera fase, todavía en construcción, es el paso de lo tangible a lo intangible, donde esta disciplina le otorga mayor importancia a la *inteligencia humana*, a la mente de quien oferta o demanda. El proceso de planificar y realizar acciones referidas a la concepción del producto, precio, promoción, distribución, no sólo tiene referencia a los bienes y los servicios, sino que a ellos se añaden las *ideas*, también consideradas como productos. La incorporación de las ideas como objeto adquiere carta de naturaleza con el marketing social, expresión que introduce A. Kotler en 1971.

El marketing busca satisfacer necesidades, deseos y demandas del cliente o consumidor<sup>2</sup>, el logro de esta satisfacción se manifiesta a través de diversos indicadores, siendo uno de los más impor-

tantes la "lealtad" o "fidelidad". Estas necesidades, deseos y demandas se satisfacen con bienes y/o servicios, a los cuales los consumidores le asignan valores o atributos. Cuando hay intercambio de bienes o servicios, lo que realmente se comercia es un conjunto de valores o atributos percibidos por los consumidores. Conocido es también el hecho de que los consumidores suman (o restan) atributos cuando los productos o servicios provienen de un determinado lugar; por ejemplo, las denominaciones de origen. Lógicamente, toda empresa u organización desea lograr alguna clase de beneficio por satisfacer al cliente. Este beneficio puede ser económico o de otra naturaleza, según los intereses del oferente.

Desde una visión económica, el interés principal radica en medir la respuesta en el comportamiento del consumidor, entendiendo por ello a la expresión de la demanda en el mercado en términos de unidades de compras o facturación. En cambio, en la óptica de Marketing, interesa conocer el proceso de comportamiento que luego se convertirá en un acto de compra.

En definitiva, se trata de adoptar un enfoque diferente de los negocios sobre la base del desarrollo y utilización de diversos métodos, técnicas, e instrumentos de marketing, con el propósito de entender mejor las particularidades y conductas de la población-objetivo, de manera de poder trazar los escenarios y diseñar las estrategias en función de sus atractivos y necesidades, en paralelo con las capacidades y las habilidades de la empresa.

En tiempos de cambios y de escenarios turbulentos e inciertos abundan las "aparentes contradicciones" de comportamiento en los mercados. Se puede tener una estrategia competitiva global y local al mismo tiempo, que es ser "glocal", y es posible cooperar y competir simultáneamente con los competidores más peligrosos, lo cual se conoce como la "coopetencia". Otros se inclinan por ofrecer productos y servicios para amplios mercados y a la vez con particularidades y diseños para cada usuario o región, lo que significa alinearse en la "customización masiva". Todas son formas de transitar de la mejor manera esta realidad dual.

Antes de continuar es oportuno conocer el marketing a través de sus definiciones. Es un término de origen anglosajón y fue acuñado por los economistas agrarios a fines del siglo XIX, aunque posteriormente se aplicó a todos los campos de la actividad económica. Existen múltiples definiciones que tienen el mérito de ir adecuándose a la evolución de la disciplina. Se toman dos de la *American Marketing Association* (AMA) y agregamos otras que con-

sideramos ayudan a construir el marco teórico vincular motivo de este capítulo.

En 1960, la AMA decía que el marketing es la ejecución de ciertas actividades en los negocios que, de una forma planificada y sistemática, dirigen el flujo de mercancías y servicios desde el productor hasta el consumidor, con beneficio mutuo.

En 1985, el comité de definiciones de la AMA publicó una nueva descripción. Lo explicaba como el proceso directivo que trata de la creación de ideas, bienes y servicios y la determinación de la distribución, precio y comunicación más adecuados de tal forma que se *promueven intercambios* entre una organización y unos individuos, *satisfaciendo los objetivos de ambos*. En esta definición se observa con claridad la propuesta de las históricas 4 "P" (producto, precio, punto de venta y promoción), sólo que reemplaza promoción por comunicación, que tiene un significado más integrador.

Otra definición señala que " es el proceso social, orientado hacia la satisfacción de los mercados y deseos de individuos y organizaciones para la creación y el *intercambio voluntario* y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades". Es bueno resaltar que la idea de "generadores de utilidades" no significa exclusivamente beneficios monetarios.

Iglesias y Verdeja (1988) lo entienden como "el conjunto de técnicas, estudios y situaciones que, basándose en la posibilidad de ciertas actitudes y comportamientos de personas y grupos sociales, *trata de conocer las características y preferencias de los consumidores*, actuales y potenciales, con el propósito de adecuar a la situación así conocida, la oferta de determinados bienes o servicios para una mejor y más rentable satisfacción de las necesidades del mercado".

Se conocen otras definiciones que en general versan sobre los mismos aspectos centrales (clientes, consumidores, necesidades, deseos, satisfacción, beneficio mutuo). Quizás la más simple y no menos precisa y clara es la que dice lo siguiente:

*"El marketing es una tecnología que procura aumentar el valor de una marca"*

Lo interesante de la anterior definición es que lleva implícita la importancia de la marca, según el valor simbólico que le otorga el cliente y no por el precio que le fija el oferente. Considerando a la "marca" en un sentido lato o figurado -comprendiendo a cualquier persona que ofrece algo o asume un compromiso social, como los profesionales, políticos, predicadores, etc.- nadie estaría exento de

tener un “valor de marca” determinado por su mercado, sus clientes o simplemente sus destinatarios.

En 1971, como mencionamos anteriormente Philip Kotler introdujo el término marketing social para describir la aplicación de los principios y técnicas a favor de una causa social, una idea o un comportamiento social. Define al marketing social como “ un proceso de *gestión de cambio social* que incluye el diseño, la puesta en práctica y el control de programas orientados a *aumentar la aceptabilidad de una idea o práctica social* en uno o más grupos de *adoptantes objetivos*”<sup>2</sup>. Tomemos como ejemplo ideas o prácticas sociales orientadas al cuidado del ambiente incluidos en proyectos de extensión rural.

La propuesta de incluir ideas dio puntapié a que S. Fine (1981) estudie el *marketing de ideas*, donde la *idea* se configura como producto, si bien de naturaleza singular. Este concepto se adentra en la inteligencia de las personas y presupone el respeto a la libertad de conocer con racionalidad.

Alfonso Nieto (1998: 22) acuña un concepto de marketing de ideas: “manifestación organizada del pensamiento de una persona o institución, con el fin de establecer eficientes relaciones en procesos de cambio de ideas y comportamientos, sin que medie contraprestación del destinatario ni beneficio material para quien formula la oferta, ya sea en nombre propio o por representación”. El marketing de ideas es un interesante puente para el tema que estamos abordando en este capítulo, que será clarificado más adelante.

El concepto de marketing incluye tres dimensiones interrelacionadas a saber:

- 1) Una dimensión “acción” conocida como la conquista de mer-

---

<sup>2</sup> Es oportuno poner en común los términos. Una *necesidad* humana es el estado de privación que siente una persona. Los *deseos* humanos son la forma que adoptan las necesidades humanas, de acuerdo con la cultura y la personalidad individual. Los deseos se convierten en *demandas* cuando éstos están respaldados por el poder adquisitivo. Jean J Lambin agrega claridad definiendo: *Necesidad genérica*, sentimiento de privación respecto a una satisfacción general ligada a la condición humana. *Necesidad absoluta*, es la que se experimenta independientemente de la situación de los demás. *Necesidades relativas*, se busca satisfacerlas para estar por encima de los demás o para acceder a determinados niveles o ámbitos sociales. *Necesidades derivadas*, es la respuesta tecnológica concreta (el bien) aportada a la necesidad genérica y es también el objeto del deseo. *Demanda*: es la forma en que se expresan los deseos en el mercado.

cados; 2) una dimensión "análisis" entendida como la "comprensión de los mercados"; y 3) una dimensión de "sistema de pensamiento estratégico", entendida como una actitud pro-activa de criterios de conducción.

En esencia el marketing identifica necesidades, orienta y canaliza deseos y estimula demandas para así lograr un estado de satisfacción de todos los actores involucrados. Es decir que comprende dos partes que integran un mismo concepto; por un lado el consumidor y sus necesidades o expectativas, y por el otro, los objetivos de la empresa o institución respecto del producto o servicio que ofrece. En definitiva, esto se traduce en una necesidad que busca satisfactores, o un satisfactor que busca necesidades. Como sostiene Néstor Braidot (1990:35), *la interrelación entre ambas partes es el verdadero tema central del marketing*.

El mensaje fundamental del concepto de marketing es que el rendimiento económico y/o social de la empresa u organización depende esencialmente de su capacidad de responder con eficiencia y eficacia a las necesidades, deseos y demandas sean éstas simbólicas y/o materiales del mercado, y de redesplegar sus actividades en función de la evolución de los mismos, y de las posibilidades ofrecidas por las innovaciones, sean éstas productos o servicios. Tiene implícito realizar eficientes relaciones de carácter político, comercial o social, busca la satisfacción "a largo plazo" del consumidor, sin perder de vista el bienestar de la comunidad. Esto último reafirma su visión social<sup>3</sup>.

## Diferencias entre marketing y ventas

Como ya se ha destacado, el marketing no es sinónimo de *ventas*, aunque reconoce que la *venta* es una actividad natural de las empresas comerciales e inclusive de ciertas organizaciones sin fines de lucro. Es bueno señalar que carecer de fines lucrativos no significa desinterés por el «progreso», y menos aún, justificar pérdidas sean éstas económicas o de otro tipo. Por ejemplo, un instituto de enseñanza sin fines de lucro realiza una "venta" de servicios edu-

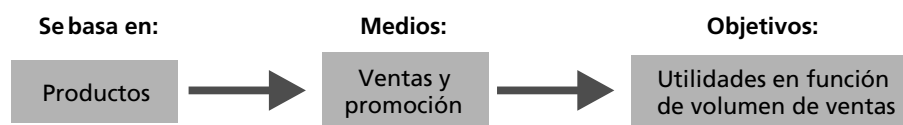
---

<sup>3</sup>Cfr. Néstor Braidot, *Marketing total*, ediciones Tesis, Baires, 1990.p.34

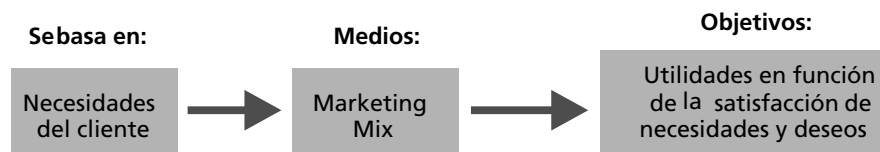
cativos, y simultáneamente le interesa el progreso, y para ello no debe tener pérdidas económicas. Parafraseando a Colin Fraser y otro (1998: 54) quién dice: *el verdadero marketing busca descubrir demandas insatisfechas, no crear demandas y su marco teórico no tiene nada que ver con la venta de jabones y cigarrillos.*

El siguiente esquema, permite ver las diferentes “ópticas” entre ventas y marketing:

#### OPTICA DE VENTAS



#### OPTICA DE MARKETING



Bajo la óptica de Ventas, la empresa inicia todos sus esfuerzos en la línea de producción, a través de sus medios de promoción y ventas tiende a su objetivo de lograr utilidades, que por lo general se encuentra en función del volumen comercializado.

En cambio en la óptica de marketing, comenzamos con detectar y reconocer las necesidades del cliente y por medio de la implementación del mix de marketing, alcanzar las utilidades en función de haber satisfecho las necesidades y deseos del cliente.

Bastante tiempo atrás, la original metáfora de Theodore Levitt se difundió y popularizó como una de las clásicas expresiones de lo que es adoptar un enfoque de marketing; “no vendemos taladros, nos compran agujeros”, aportando con precisión conceptual que no se compra ningún bien por el bien mismo, sino por su funcionalidad o los satisfactores que promete dar. No obstante esta visión que lo identifica erróneamente con ventas y promoción sigue vigente en diversos ámbitos intelectuales, más allá de todas las argumentaciones aclaratorias respectivas.



## El escenario de la ruralidad actual

Es conveniente poner en común algunas ideas sobre el escenario básico de la ruralidad de nuestros países. Hace ya muchos años que no existe una única o casi monopólica organización, como supo haber en décadas pasadas en nuestros países, dedicada a extensión y transferencia de tecnología en el sector rural. Pensemos en las décadas de los cincuenta hasta mediados de los setenta del siglo pasado, con la hegemonía del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) en Argentina, o las Agronomías Regionales del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), y luego el Instituto Plan Agropecuario (IPA) de la R.O. del Uruguay; o en Brasil las Asociaciones de Crédito y Asistencia Rural (ACAR), posteriormente, en 1976, la Empresa Brasileña de Asistencia y Extensión Rural (EMBRATER). Todas estas instituciones eran prácticamente hegemónicas en el servicio de Extensión y Transferencia de Tecnología en estos países (Vela y otros, 1999). Desde los años setenta y más concretamente en los ochenta del siglo pasado, se van incorporando empresas y organizaciones públicas, semi públicas y privadas que atienden diversas necesidades, deseos y demandas de los productores o agricultores relacionados con sus actividades socio-productivas y comerciales. Como sostiene Cimadevilla (1999: 52), *el contexto institucional de generación y transferencia de tecnología reconoce la presencia de múltiples actores que transforman el carácter monopólico de la extensión- hasta la década del los 70- en un sistema mixto público-privado.*

Esta transformación no es privativa de Argentina, también involucra a otros países de América Latina, siendo la génesis diversos factores concatenantes que se inician en la década de los 70, con el abandono del paradigma desarrollista, continúa con la denominada "década perdida" de los ochenta, y luego la aparición del paradigma neo-liberal en los noventa (Alemany, 2002). En los noventa se experimenta la "huida" del Estado por razones diversas y el sostenido desfinanciamiento de los sistemas públicos de extensión, sustentado además en la idea que el costo/beneficio de un servicio público no era redituable en términos de la "eficiente" administración de recursos económicos públicos, siempre escasos.

El modelo neoliberal consolida la "onda privatizadora" de la extensión rural pública nacional. Como ejemplo, en Brasil en 1990 se disuelve la Empresa Brasileña de Asistencia Técnica y Extensión Rural (EMBRATER) que coordinaba a nivel nacional la extensión

rural, de tal forma que las empresas de cada uno de los Estados quedaron bajo la órbita de las políticas que dictaban los gobiernos estatales. Desde entonces, algunas empresas de los Estados fueron cerradas, algunas transformadas como el caso de Empresa de Asistencia Técnica y Extensión Rural de Río Grande do Sul (EMATER), y otras se encuentran sin recursos para operar.<sup>4</sup>

Simultáneamente, durante estas décadas se genera el ingreso de la actividad privada y ONGs con proyectos de extensión y/o transferencia de tecnología, algunos de autogestión financiera, y otros mixtos que en cada país tuvo sus particularidades.

En Argentina el proceso se inició temprano con la formación de los grupos de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (CREA) a fines de los cincuenta, y décadas más tarde la propuesta de la industria láctea La Serenísima, y de la Cooperativa SANCOR y otros varios, y finalmente el programa Cambio Rural.

En la R.O. del Uruguay se pasó del tradicional enfoque general de extensión, al enfoque por proyectos, creando así en la década de los 90, diversos programas de intervención (de Hegedüs, 1990:22). También hay experiencias de extensión grupal privada en Uruguay (FUCREA), Paraguay (APACREA), Brasil (GRETA) y Chile (GTT).

Desde el sector privado el crecimiento de las empresas de lucro comercializadoras de insumos es constante en los primeros años de la década de los noventa, y en general todas ellas incorporan dentro de su estrategia de marketing, la asistencia técnica. Esta asistencia técnica es realizada por profesionales que ingresan a la red de diálogo socio-tecnológico de los productores, sean éstos pequeños, medianos o grandes, y lógicamente potenciales o reales consumidores de insumos.

Actualmente, un productor que desea adquirir semilla de girasol tiene un menú de opciones de Criaderos-Semilleros que pueden satisfacer sus necesidades y simultáneamente atender sus inquietudes con respecto a la tecnología del cultivo. Lo mismo con el ganadero que desea adquirir pastillas de semen o toros para mejorar la calidad genética de su rodeo. Esto y muchos otros ejemplos nos señalan que existen múltiples actores en condiciones de satisfacer nuevas o viejas necesidades tecnológicas y/o organizacionales, de

---

<sup>4</sup> Al respecto ver Francisco Caporal (2002) y Hugo Vela (1999:47).

modo que es cada vez mayor la variedad de opciones para cada decisión de consumo o adopción.<sup>5</sup> Lo mismo sucede en el mercado de la asistencia técnica. También, la proliferación de la formación universitaria en las ciencias agrarias ha modificado el mapa de vínculos y contactos posibles para responder a necesidades de información y construcción de saberes.

### **Una mirada al “mercado de competidores”**

Como consecuencia de lo anterior, lo que cincuenta años atrás era prácticamente un monopolio de ciertas organizaciones públicas dedicadas a la experimentación y extensión, actualmente es un mapa totalmente distinto. Esto conlleva a reconocer que existen para una misma demanda opciones de actores en condiciones de satisfacer la misma. Además, para una determinada carencia hay una incesante aparición de nuevos productos y servicios que dan diferentes posibilidades de satisfacción simbólica y/o material al agricultor que lo requiere. Existen “múltiples fuentes” de generación y transferencia de tecnología. O sea, actualmente hay más actores-competidores que integran cualquier sistema de extensión y transferencia de tecnología sea ésta de Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay, Chile, u otros.

¿Por qué hablar de competidores? Porque en términos generales es cada vez menos duradera la relación consumidor-producto y/o servicio y ante la multiplicidad de alternativas y la atracción –muy humana– que lo “nuevo” despierta, resulta jaqueada permanentemente la tradicional “lealtad” a productos y servicios, y por ende, a empresas o instituciones generadoras de esos servicios o productos. Existe un fuerte sistema de innovación tecnológica, en el que juegan distintos actores sociales y se entrelazan distintos intereses, C. Torres (1997: 81) y en esta misma línea de pensamiento Juan Carlos Del Bello (1988:403) mencionan que el proceso de cambio tecnológico muestra la participación creciente del sector privado como fuente de provisión de tecnología tangibles. En otras palabras, en el caso que nos interesa analizar, son los propios agricultores, profe-

---

<sup>5</sup> Para nuestro caso consideramos que consumo y adopción son sinónimos. Existe un proceso decisorio sea este racional y/o emotivo que responde a conductas normales del comportamiento humano.

sionales de las ciencias agrarias y otros actores quienes potencializan la competitividad cada vez que cambian, reemplazan, o incluyen nuevos vínculos o referentes para satisfacer necesidades. Si un productor decide cambiar de referente técnico está manifestando una necesidad, y a la vez la búsqueda de un satisfactor. Esto nos señala que son los productores quienes generan el "clima de competitividad", y los servicios de extensión públicos son arrastrados a actuar en lo que Cimadevilla (1990: 53/54) menciona como "triángulo de tensiones". Esto es, en un terreno donde el «agente extensionista» percibe que el Estado debe mostrar permanentemente su eficiencia, el productor le demanda constantemente eficacia y los pares tecnológicos privados se constituyen en fuente corriente de competencia. Además, las organizaciones de extensión y empresas por definición buscan su propia sustentabilidad, y esto conlleva implícitamente "defender" y "defenderse" a través de la competitividad, cuyos ejes centrales interactivos son la productividad, los costos y la calidad, más allá que las empresas, organizaciones y productores integren un sistema agrícola de información y conocimiento, con lo cual se promueven estrategias de alianzas e interrelaciones pro-activas de duración variable.

Existen muchos ejemplos de articulaciones y/o alianzas de "cooperencia" entre los sistemas públicos y privados de extensión y transferencia de tecnología, donde implícitamente existe la dualidad de a) agregar valor con la alianza, pero, b) "protegiendo" la individualidad, dado que se busca entender, atender y satisfacer las necesidades, deseos y demandas del productor en términos tecnológicos u organizacionales y, a su vez, responder a objetivos institucionales o empresariales. Para cumplimentar esta dualidad el marketing ofrece herramientas muy útiles, donde respeta y reconoce la identidad y pertenencia de cada actor incluyendo su visión y misión. Al hacer esto, por tanto, necesariamente supone que existe un "espacio de competitividad".

A la extensión pública le corresponden las "generales de la ley", está expuesta al control social y debe justificar ante la comunidad que la financia, sus logros, y esto la expone a las reglas del mercado, en términos de evaluación permanente, y comparación con sí-miles privados, públicos o semi-públicos.

Este escenario, reafirma la "fórmula explosiva" señalada por Alvin Toffler que sostiene que se vive en un mundo - en este caso rural - caracterizado por la novedad, la diversidad y la transitoriedad. Esto es, por la incesante aparición de nuevos productos y servicios que

dan diferentes posibilidades de satisfacción a viejas o nuevas necesidades, de modo que es cada vez mayor la variedad de opciones para cada decisión de consumo.<sup>6</sup> A estas características se debe agregar la aceleración del cambio tecnológico, la modificación del número de competidores, sea por desaparición o fusiones o nuevas creaciones, y esto genera gusto o no rivalidad competitiva. No compete producto contra producto o servicio contra servicio, ni plan de marketing contra plan de marketing. Compiten, finalmente, la capacidad de interpretación de los escenarios de mercados, y la generación de una propuesta de posicionamiento que surja de esa capacidad.

Si hay acuerdo que toda institución de extensión y transferencia de tecnología está inmersa en "mercados competitivos tecnológicos y sociales", el paso siguiente es reconocer las oportunidades que brindan aquellas técnicas sustentadas sobre marcos teóricos legitimados que ayuden a desenvolverse mejor. Esa oportunidad la brinda el marketing a través de sus técnicas sistematizadas.

### La búsqueda de vínculos

Extensión rural, entre sus contenidos, toma muy en cuenta todo lo relacionado con la psicología del comportamiento a la hora de plantear sus estrategias de intervención. Esto es plausible, la extensión existe si hay personas, sean mujeres o hombres, no importa las edades, ni los credos, ni las razas, y por lo tanto, la psicología siempre está presente en ese escenario socio-cultural. Todo lo relacionado con el comportamiento o el proceso decisional individual y colectivo está permanentemente presente en la literatura de extensión, a través de preguntas como *qué* adoptan, *qué no* adoptan, *por qué* adoptan, *para qué* adoptan, *cuándo* adoptan, *dónde* solicitan servicios, etc<sup>7</sup>.

Los sistemas de extensión se interesan por conocer y comprender

---

<sup>6</sup> Cfr. Alberto Wilensky, 1989. p. 10/11.

<sup>7</sup> Desde lo conductual, "Se sabe que el hecho de tomar una decisión o de actuar de una manera determinada, no es sólo cuestión del razonamiento lógico, sino que es una cuestión volitiva donde se mezcla lo racional con lo afectivo y esto tiene que ver con aspectos explícitos e implícitos dados por el contexto en el cual una persona se encuentra viviendo; contexto que viene cargado con la historia personal vivida y que le ha creado expectativas hacia el futuro", Cfr. César Valentinuz (2000).

la conducta humana, el marketing también. ¿Por las mismas razones? Sí, para identificar y resolver necesidades, sean éstas individuales o colectivas. O sea, para transformar situaciones de insatisfacción en satisfacción. Para pasar de una situación problema de insatisfacción -puede ser baja calidad de vida- a una situación de problema resuelto -mejor calidad de vida-, tanto para casos individuales como comunitarios.

Para acercar vínculos entre extensión y marketing es conveniente recordar tres definiciones clásicas empleadas en las cátedras de Extensión rural de nuestros países para referirse a sus prácticas, entre las que figuran la de la Asociación Argentina de Extensión Rural (AADER), la de Niels Roling -prestigioso académico holandés-, y finalmente la de FAO.

AADER (1987) define la extensión rural como un proceso de educación no formal para el desarrollo del hombre y la comunidad rural, *entendiendo por desarrollo el mejoramiento de la calidad de vida a través del aumento de la producción y la rentabilidad, producto de la correcta aplicación de tecnología en función de sus necesidades y prioridades.*

Niels Roling (1990:p. 49) sostiene que extensión es una intervención profesional en la comunicación empleada por una institución, *para inducir cambios voluntarios de conducta con el fin de obtener alguna utilidad pública.*

Para la FAO (1988), la razón de ser de la extensión es "*...educar al productor agrícola y a su familia para elevar sus potencialidades latentes, de modo que, haciendo un mejor uso de sus recursos humanos y materiales se transformen ellos mismos en gestores de su progreso, con menor dependencia de factores externos escasos.* En un documento posterior, se sintetiza esta postura, diciendo que "*...la extensión es un tipo de enseñanza agrícola no académica para productores*" (FAO, 1989).

La FAO (1989) entiende que existen dos corrientes de opinión principales en cuanto a los propósitos de extensión. Una considera el gasto público en las actividades de extensión agrícola como una inversión económica relacionada principalmente con la transferencia de tecnología para aumentar la productividad agrícola; y la otra, ve la extensión como una inversión social destinada a satisfacer las necesidades de la población económicamente desfavorecida, es decir, los pequeños productores..."

Sumemos a éstas definiciones la recientemente promovida como sostén teórico de la actualizada extensión rural de Río Grande do

Sul y aplicado por EMATER/RS, que define Extensión Rural Agroecológica como " un proceso de intervención de carácter educativo y transformador, basado en metodologías de investigación-acción participante que permiten el desarrollo de una práctica social mediante la cual los sujetos del proceso buscan la construcción y sistematización de conocimientos que los lleva a incidir conscientemente sobre la realidad, con el objeto de alcanzar un modelo de desarrollo socialmente equitativo y ambientalmente sostenible, adoptando los principios teóricos de la Agroecología como criterio para el desarrollo y selección de las soluciones más adecuadas y compatibles con las condiciones específicas de cada agroecosistema y del sistema cultural de las personas implicadas en su manejo"<sup>8</sup>

El argumento de extensión es que busca cambios voluntarios de conducta a través de procesos educativos, para fines intrínsecamente loables a nivel individual y social. Para lograr esto aprovecha diversas teorías y herramientas de intervención que se desprenden de ellas. Paulo Freire sostiene (1988: 42) que *cualquiera que sea el nivel en que se da la acción del hombre sobre el mundo, esta acción comprende una teoría*. Tal es lo que ocurre, también, con las formas de acción, entendiendo esto último como estrategias de intervención. Paulo Freire (1988: 45) ha negado el carácter dialoguista de la extensión y sostiene que ésta es intrínsecamente manipuladora, y por ende anti-dialógica.

¿Es la extensión *intrínsecamente* manipuladora? La respuesta es *intrínsecamente* no, pero, sí existe en la extensión la intencionalidad de promover a través del reconocimiento compartido de problemas, procesos de cambio voluntario. Existe acuerdo en la búsqueda del "cambio voluntario", no de "imposición al cambio", pero el proceso de transmutar se construye con disparadores donde extensión tiene pre-fijado sus objetivos señalados en las definiciones cuales son: la "mejora de la calidad de vida" o "obtener alguna utilidad pública", "para elevar sus potencialidades latentes", o "con el objeto de alcanzar un modelo de desarrollo socialmente equitativo y ambientalmente sostenible". Estos objetivos señalan una intencionalidad, y por ende, para alcanzarlos se

---

<sup>8</sup> Cfr Francisco R Caporal. La extensión rural en Río Grande do Sul: de la doctrina "made in USA" hacia el paradigma agroecológico, 2002.

utilizan ciertas estrategias deliberadas y persuasivas, pero seguramente no necesariamente manipuladoras como sostiene Freire.

La persuasión entraña una intención consciente, y extensión lo tiene definido en su definición. Esta intención no significa *per se* hacer algo *a* otro, sino hacer algo *con* otro. La persuasión no es un proceso unidireccional, rara vez se modifican actitudes y conductas de personas, sin alterar en el proceso algo de las propias normas de la contraparte. En otras palabras, los actores involucrados en un sistema de extensión están todos expuestos a situaciones de cambio de actitudes y conductas. También es posible pensar en convicción en lugar de persuasión, como alternativa. Convencer al destinatario equivale a integrarlo en la idea que se oferta, es aportarle pruebas o argumentos de la bondad de la oferta para que racionalmente no la pueda rechazar.

Identificar y resolver problemas es la esencia de todo programa de extensión y si éstos son de tipo productivo o económico u organizacional o de otro tipo, se propicia una *correcta aplicación de tecnología (satisfactores)*. La misma palabra *correcta* tiene connotación persuasiva o ¿manipuladora? ¿Quién decide qué es o no lo correcto? Esta misma pregunta es aplicable al marketing ¿Quién decide lo que es o no lo correcto del menú de satisfactores que ofrece para satisfacer ciertas necesidades? Pero también extensión y marketing es diálogo. Las definiciones de ambas disciplinas no mencionan, invadir, manipular, imponer, el desafío es su aplicabilidad, pues son los actores sociales los que acuerdan o no dialogar.

En la práctica extensión transita permanentemente entre la manipulación, la persuasión, la convicción y el diálogo, es un equilibrio inestable definido y redefinido por los gestores de la intervención sea ésta pública o privada. Esta dualidad entre lo *ideal* y lo *posible* está permanentemente presente tanto en extensión como en marketing. Desde esta perspectiva entendemos que discutir si una u otra práctica es por definición más o menos manipuladora, persuasiva o dialógica es un ejercicio de "fineza intelectual" y «contraposición de perspectivas» seguramente inagotable.

No obstante, es necesario resaltar que la teoría y la práctica coincide en que los procesos participativos son el camino a seguir para trabajar, identificar y acordar las *necesidades* entendidas éstas como "estados de carencias", sean éstas individuales o colectivas, y por ende, se transforman en problemas a resolver. O sea, las necesidades se problematizan y se toma conciencia de la realidad en la cual



y por la cual se predispone la intervención.

Finalmente, ninguna de las definiciones de extensión presentadas se contraponen dogmáticamente a las de marketing, muy por el contrario, para lograr los objetivos deseados, éste último es básicamente un socio "intelectual" e "instrumental".

### **Puentes que unen**

La producción agrícola no existe por si sola. Resulta de las relaciones hombre-naturaleza que se prolonga en la relación hombre-espacio histórico-cultura (Paulo Freire, 1988). El marketing y extensión tienen muy presente esta relación causal. El vínculo más fuerte entre ambas es que comparten y se nutren de ciencias y disciplinas comunes. Ambas son claros ejemplos de la integración de lo multidisciplinario. En otras palabras, el marketing es a extensión, como extensión es al marketing, los propósitos son similares. Como se viene señalando, los sistemas de extensión y transferencia de tecnología consciente o inconscientemente utilizan herramientas del marketing para abordar la resolución de las *necesidades* problematizadas.

Reafirmamos que uno de los puentes importantes que une extensión con marketing son las *necesidades humanas insatisfechas* con la respectiva problematización que esto genera, donde ambas desean estimular su resolución satisfactoriamente para los actores involucrados.

Otro de los puentes entre el marketing y extensión es la aplicabilidad de los históricos 4"P". Veamos el vínculo:

1) se trabaja con productos y/o servicios. La referencia de producto aconseja plantear una cuestión inicial: ¿los sistemas de extensión son organizaciones de producción o de servicios?<sup>9</sup>. Se puede argumentar que son ambas cosas, aunque se reconoce que el linde entre producto y servicio es cada vez más sutil e impreciso. Hay una realidad comúnmente admitida : la mayoría de los consumidores atienden más al servicio que el producto les presta, que a la valoración material del producto en cuanto tal. Los servicios de

---

<sup>9</sup> Es muy común escuchar que se hable de servicios de Extensión. La idea de sistema ha sido teorizado en las últimas décadas.

extensión son actividades o series de actividades. El servicio implica, por propia «naturaleza», un *hacer* más que un *producir*. Si retomamos la pregunta anterior formulada sobre si extensión puede ser calificada como organización de ¿producción o de servicio?<sup>10</sup>, el análisis de la realidad pone de manifiesto que este tipo de organización oferta en el mercado un producto que se caracteriza esencialmente por el servicio que presta.

Extensión, entre otras cosas, trabaja con información (ideas) en cuanto conocimiento acumulado y reconstrucción dialógica de ésta, y la misma está “soportada” en diversos medios, proyectos, programas, planes, etc.; esto último sería el “producto” virtual poco tangible y por ende valorable por el agricultor. El servicio es la información generada y socializada.

Los productos-servicios: ¿desde la oferta o desde la demanda? Para responder esta pregunta, vale señalar la experiencia evolutiva compartida. Durante muchos años el paradigma predominante en extensión fue trabajar básicamente desde la oferta, el modelo “top down” -siendo uno de los ejemplos más claros la “revolución verde”- suponía una oferta tecnológica rígida que no se ajustaba en muchos casos a las demandas locales. Lo mismo sucedió con el marketing, recordemos el famoso dicho de Henry Ford: “toda persona puede tener un FORD A, siempre y cuando sea negro”.

¿Es posible en todos los casos visualizar el producto o servicio ofrecido? No siempre. Las tecnologías de proceso son muy poco “visualizadas” y legitimadas por los productores aunque las empleen empíricamente. En otras palabras, extensión trabaja con servicios, pero éstos no siempre son visibles para el cliente. El desafío es hacer visible ciertos servicios invisibles que ofrece extensión, y es allí donde la evaluación puede hacer explícito estos beneficios.

1) los servicios o productos de extensión tienen *un costo*, y un *precio visto del lado del consumidor*. Este precio será o no monetizado para los consumidores.

---

<sup>10</sup> Vale una reflexión sobre lo expuesto por Eduardo Castro en su capítulo “El punto de inserción”, donde menciona tres modelos diferentes de lo que entiende por extensión; dos de ellos los identifica como *servicio e intervención*. Este último el autor sostiene que está impregnado por la concepción *mercadológica*. A nuestro entender, en los tres modelos las herramientas del marketing pueden estar presentes, y no por ello extensión pierde la concepción participativa, modelo que entiende el autor se acerca más a la representación etimológica.

2) Los sistemas de extensión tienen puntos de venta, también llamados de *contacto o de "atención al cliente"*, como son las oficinas de Extensión, el 0800, las páginas web, las reuniones, capacitaciones, actualizaciones, etc.

3) Finalmente, la promoción. En este caso existe una visión muy clara hacia la búsqueda de efectos, donde ciertas teorías de la comunicación son el sustento teórico-práctico. En esa línea Harold Lasswell es uno de los precursores más reconocido en el campo disciplinar. En un artículo publicado en 1948 éste proponía: "un modo adecuado para describir un acto de comunicación consiste en responder a las siguientes preguntas: ¿quién dice qué, en qué canal a quién, con qué efecto?" Esto continuó con otros modelos de estímulo-respuesta en sus diversas variantes.

El modelo de los 4 "P" ha regido la lógica de la visión planteada desde la oferta, dado que se consideran variables controlables desde las empresas o instituciones.

Actualmente el modelo se ha modificado atendiendo a la visión desde la demanda y se mencionan los 4 "C", quizás mejor aplicable en extensión. Veamos la reformulación:

a) Olvídense del Producto-servicio. Recuerde que interesan las *necesidades del Consumidor* y luego los satisfactores necesarios para atender a éstas. Los satisfactores -en muchos casos productos informativos- deben satisfacer necesidades -inmateriales del agricultor; por lo tanto la primera satisfacción es intelectual.

b) Olvídense del Precio. Comprenda el *Costo de oportunidad* que representa para el consumidor satisfacer esa necesidad o deseo. Quién acepta una oferta puede aportar recursos intangibles como son tiempo, esfuerzo, comportamiento o estilo de vida, y aceptación psicológica. Cada agricultor, ganadero o profesional le asigna un valor/precio al servicio-producto recibido. Este valor puede ser monetizado, por ejemplo cuando se paga por asistir a una jornada técnica para acceder a un producto informativo que *ayude a pensar*, o se asigna un valor "simbólico-intangible" al costo de oportunidad de asistir a dicho evento y se prioriza realizar una labor en el campo, donde la experiencia gane terreno al pensamiento.

c) Olvídense del punto de venta. Concéntrese en la logística de la *Conveniencia* del productor para acceder al satisfactor. Para cierto productor resulta más conveniente acceder a la información de la jornada técnica vía la página web, como satisfactor que asistir personalmente; y finalmente:

d) Olvídense de la promoción. La palabra es *Comunicación*. En

este caso, los paradigmas de comunicación involucrados son aquellos orientados a la comunicación dialógica pregonados por Paulo Freire, Juan Díaz Bordenave, Mario Kaplún, Jesús Martín-Barbero, Ramiro Beltrán, Daniel Prieto Castillo, José Pérez Sánchez y toda una generación de comunicadores latinoamericanos formados en el Centro de Investigación y Estudios Sociales para América Latina (CIESPAL) como referente paradigmático de las décadas de los setenta y ochenta del siglo pasado.

El resultado es un puente de construcción y reconstrucción de redes y mediaciones dialógicas de intereses comunes entre los actores del sistema de extensión. Se da prioridad así a la idea de mediación, de diálogo, en este caso entre la extensión y las audiencias, o como mejor define Sandra Massoni (2002:75) "*...no se trata de audiencias sino de actores sociales que operan desde lógicas de funcionamiento diferentes y en cuyo accionar es posible intervenir para generar prácticas transformadoras...*"

Por definición la comunicación es "poner en común" ideas, intereses, experiencias, necesidades, problemas, valores, y a partir de ello si la circunstancia lo requiere construir acciones de interés común. Cuando mencionamos que la comunicación entre otras cosas es poner en común *ideas* retomamos el vínculo con marketing de ideas. Cuando las ideas se difunden y se comparten con continuidad, crean hábitos y comportamientos sociales que alcanzan mayor o menor valor según el grado en que satisfagan necesidades o proporcionen bienestar.

La comunicación, sea en extensión o marketing, necesariamente debe promover el diálogo, porque en general, los actores son receptores activos, y si no lo son, no hay comunicación. Cuanto más poder de decisión posean los actores en la identificación de las necesidades, demandas y deseos, y consecuentemente en las iniciativas de resolución de éstas, más completo será el nivel de satisfacción logrado. Consecuentemente, los buenos resultados retroalimentan el sentido de lealtad entre las partes involucradas.

Para trabajar desde la demanda es necesario escucharla, comprenderla, participarla, comprometerla, acompañarla. En síntesis, se define con la palabra y en la acción a través de la participación<sup>11</sup>,

---

<sup>11</sup> El término *participación* tiene la desventaja de ser tan vago como impreciso. Para ciertos autores hay una dicotomía entre participación vs participación colaborativa o participación en sentido freiriano vs participación en sentido pseudo-freiriano. Adherimos a la idea que existe la participación integral freudiana y la instrumental pseudo-freiriana, y que, tanto marketing como extensión transitan en la práctica un equilibrio inestable de aplicación de ambas. No se discute el "deber ser" sino el "ser". Cfr F. Sánchez de Puerta, T. (1996:304).

otra coincidencia entre extensión y marketing.

Otro puente es la segmentación. Con frecuencia se utiliza el verbo "segmentar" para significar la agrupación de consumidores dentro de un mercado concreto, a fin de hacer ofertas con mayores posibilidades de aceptación. Los "segmentos" de agricultores, profesionales u otros actores del agro consumidores de información o tecnologías específicas, son conjuntos de personas unidas por análogas necesidades informativas o innovaciones.

Cada vez más existe una creciente heterogeneidad en la nueva ruralidad y esto se manifiesta en sus demandas, lo cual hace aún más compleja la comprensión y atención de los actores sociales involucrados.

Hoy como sostiene Carlos Carballo (2002), *la producción constituye un mosaico de situaciones que si se agrupan, por ciertas similitudes, en grandes categorías forman conjuntos relativamente homogéneos que pueden ser considerados como audiencias específicas a los fines de la extensión y transferencia de tecnología*. El productor es un ser humano igual que cualquier otro, y por lo tanto, tiene comportamientos de consumo y manifiesta "valores y estilos de vida".

En los últimos tiempos se observa que los planes de extensión y transferencia de tecnología para trabajar profesionalmente desde la demanda coyuntural y/o estratégica incorporaran metodología de segmentación o análisis del mercado objetivo. Como ejemplos concretos están los programas nacionales de intervención de la década de los noventa, implementados por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación de Argentina como Cambio Rural, Prohuerta, Programa Social Agropecuario. Los fondos competitivos diseñados para diversas audiencias en Chile, o los programas nacionales de intervención creados en la R.O. del Uruguay, como el Programa Nacional de Desarrollo Ganadero (PRONADÉGA). Esto responde a una lógica, pues el sector agropecuario es un mercado heterogéneo de segmentos, que para atenderlos, es necesario agruparlos, respondiendo a preguntas tales como: ¿Dónde queda nuestro mercado?, ¿qué nos consultan? ¿por qué nos consultan?, ¿quiénes son los clientes?. Como sostiene Wilensky (1989: 51) *...el mercado está segmentado, por lo cual la tarea de marketing consiste en reconocer e interpretar cada uno de esos segmentos*. Es decir, la segmentación no es una partición sino una agrupación.

El concepto de *ciclo de vida* es otro puente, pues se aplica en los proyectos de extensión dado que en su génesis tienen una vida útil

definida. Todo proyecto transita un proceso evolutivo (introducción, crecimiento, madurez y declinación) y para cada etapa es necesario formular su correspondiente marketing "mix".

Finalmente, otro puente es la *investigación-acción*. Tanto en extensión como marketing la investigación es una herramienta fundamental. Una intervención exitosa empieza con una investigación bien realizada. La realidad señala que en general la investigación-acción en extensión rural es una notoria carencia en algunos organismos públicos de extensión en el MERCOSUR. Mientras que la investigación-acción de mercados es una rutina en marketing.

El papel de la investigación es muy amplia en el apoyo a la dirección sea esta de extensión o de marketing, pues aporta la información para el análisis del ambiente externo y contribuye en forma importante al conocimiento del mercado. Los estudios no solo deben limitarse a demandas técnicas, sino a la facilitación de diagnósticos, de interrelacionamientos, de la búsqueda de oportunidades, de la experimentación y de la formulación de propuestas. Las técnicas de investigación son variadas como las necesidades de la institución o empresa que hace uso de éstas. Existe una amplia literatura sobre las diversas técnicas y sus fortalezas y debilidades, sean éstas cualitativas o cuantitativas. También, en este ámbito, se incluyen los diversos métodos participativos de diagnóstico, que entre otras cosas, buscan identificar necesidades colectivas insatisfechas. Entre ellos el PRA (Participatory Rural Appraisal) desarrollado por Chambers (1992) y otros durante los años ochenta. Un gran número de experiencias metodológicas relevantes en Latino América fue compilado por Berdegué y Ramírez (1995), otros por De Zeeuw et al. (1997). Con respecto a métodos participativos para fortalecer la capacidad de organización e interacción innovadora de la comunidad rural, se menciona el RAAKS (Rapid Appraisal of Agricultural Knowledge Systems) desarrollado en el Departamento de Estudios en Innovación y Comunicación de la Universidad de Wageningen, Holanda<sup>12</sup>.

El propósito de ambos es similar: conocer y comprender las audiencias o actores para luego aprovechar la información como

---

<sup>12</sup> Al respecto ver Paul Engel (2000) y Adrián Gargicevich y otros (1999). Estos últimos aplican la metodología.

insumo para la elaboración del proyecto o plan de intervención respectivo. Este proyecto o plan responde a la secuencia de identificación y reconocimiento de problemas, formulación de objetivos y metas, definición de la/s audiencias según las variables de segmentación utilizadas, implementación de la/s estrategias y acciones, acompañado del plan de seguimiento y evaluación apropiado.

Lo concerniente a seguimiento y evaluación está trabajado por Pedro de Hegedüs y Marcelo Porto Nicola en dos capítulos de este libro, y son perfectamente aplicables en planes de marketing como en desarrollo o extensión rural.

### **Consideraciones finales**

Este capítulo intentó dar cuenta del propósito inicial: destacar el vínculo entre extensión y marketing y discutir las posibilidades que brinda su complementación. Estas disciplinas no son antagónicas, tienen una relación simbiótica, se retroalimentan.

Al poner de manifiesto este vínculo, lo que pretendemos es estimular la aplicación de los conceptos y marcos metodológicos del marketing a la extensión. Nuestro diagnóstico es que esta aplicación ha sido escasa porque se asocia marketing con manipulación. Hemos fundamentado porque no debe concebirse necesariamente como manipulación, y sostenemos que los problemas que enfrenta la extensión -entre otros- se deben a la pobre interacción que ha existido entre ésta y otras disciplinas no antagónicas. Al existir consenso en la actualidad que extensión puede trabajar a través de proyectos, una mayor interacción con el marketing, por ejemplo, resulta ineludible.

El marketing en programas de extensión pública, semi-pública o privadas no es una utopía o herejía; muy por el contrario, autores como Sheila Brown (1984: 51-64), Mary Yearns y otro (1988), Richard Jakubaszko (1992) y Ariel Dinar (1996) entre otros suman el uso del marketing a extensión y transferencia de tecnología.

Niels Roling (1988), señala que el éxito de un programa de extensión no depende de un solo servicio pero sí de la combinación "mix" de servicios ofrecidos y de su gestión conjunta. Colin Fraser y otro (1998: 53) suman el marketing a la Comunicación para el Desarrollo. Si en ese marco se entiende que la extensión ofrece un "corpus intelectual e instrumental" válido para acciones de desarrollo, donde la comunicación tiene un rol protagónico, veremos nuevamente que existen vínculos o solapamientos entre ambas dis-

ciplinas. Puesto en común, y ante la diversidad y complejidad de escenarios donde actúa la extensión rural, estamos convencidos que el marketing es una herramienta instrumental que agrega valor a las actividades de extensión rural.

Como disciplina instrumental y a modo de ejemplo, vale señalar que el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de Argentina planteó su estrategia de intervención a través de proyectos en la década de los noventa. El Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca de la R.O del Uruguay apoyó o implantó diversos programas de extensión y transferencia de tecnología con óptica similar.

En estos proyectos se utilizaron herramientas del marketing, desde la misma mecánica de definición de los problemas como situaciones de necesidades insatisfechas, hasta el tipo de segmentación de audiencias propuestas (Pymes, minifundio, ganaderos, etc.), así como las técnicas de investigación utilizadas para recoger datos primarios o secundarios de la realidad. Cada proyecto o programa incluía un plan de comunicación de marketing y un sistema de seguimiento y evaluación.

Cada proyecto o programa incluía una oferta de servicios y de innovaciones que respondiera a las necesidades y demandas de los segmentos definidos como actores sociales.

Así planteado cada proyecto o programa se puede visualizar como producto/servicio desde dos dimensiones: 1) el proyecto o programa en sí mismo, y 2) la oferta de contenidos (ideas-producto, articulaciones) que sustenta el proyecto. En ese sentido, vale comentar que varios proyectos incluyeron la Experimentación Adaptativa, como un medio de ajuste de la tecnología a nivel local. En estos la secuencia metodológica de la técnica prácticamente recorre todos los pasos básicos de un plan de marketing.

Ricardo Thornton (1996) plantea el marketing como disciplina estratégica en el INTA<sup>13</sup>. El mismo autor con otros colegas en las XI Jornadas de AADER del 2002 proponen un vínculo entre el marketing agroecológico y extensión: *Sin lugar a dudas, no es función de la extensión pública promover el consumo de marcas comerciales*

---

<sup>13</sup> Se reafirma en el Seminario sobre Extensión Rural realizado por la institución en Huerta Grande, Córdoba en diciembre de 1996.



*de alimentos «ecológicos», porque se desnaturalizaría su rol. Pero sí puede jugar un papel clave en informar y educar al consumidor. Es decir, convertirse en un «delegado de información» confiable.* En este caso vemos la situación inversa, la extensión ayudando al marketing.

También es bueno señalar que el marketing es empleado por las distintas profesiones, y que el extensionista puede hacer uso de éste para fortalecer su "competitividad individual", como bien lo sugiere Juan Passano (1999) en su libro.

El sector rural (la ruralidad) enfrenta y transita un singular proceso de mutaciones<sup>14</sup> para poder acomodarse al nuevo escenario económico y social donde sobresale la multidimensionalidad de la problemática del desarrollo, y la mayor internacionalización de los mercados, aspectos relevantes que obligan a repensar y asumir los desafíos que ello impone a fin de responder a las actuales exigencias de los mercados. Consecuentemente, surgen nuevas demandas a los sistemas de extensión y transferencia de tecnología, como bien lo plantea Carlos Alemany en su capítulo de este libro.

La extensión bajo el enfoque de marketing es saber seleccionar y brindar aquellos servicios y productos diferenciados que "agregan valor". Al respecto, cabe observar que anteriormente el "agregado de valor" de los servicios de extensión y transferencia de tecnología se reconocían principalmente por su contribución al mejoramiento cuantitativo de la producción; posteriormente, se privilegió lo concerniente al mejoramiento de la eficiencia productiva y de las relaciones costo-beneficio; en la actualidad y seguramente en el futuro mediato, estará en la detección e implementación de oportunidades en los sistemas agro-ecológicos y comerciales complejos. Es bueno resaltar que los sistemas incluyen la agricultura familiar.

Se puede considerar como un "activo estratégico" promover el incremento de nuevos perfiles/especialidades dentro de las organizaciones, fortaleciendo el enfoque multidisciplinario, alentando simultáneamente el trabajo interdisciplinario para abordar la problemática sectorial, mediante nuevas formas de integración y

---

<sup>14</sup> La sociedad moderna compleja, tiene que asumir el problema de la transformación perpetua de un orden social que aparenta el caos, pero sigue siendo un orden; pero no el mismo orden. A ese proceso de transformación Delich (2002: 47) lo denomina mutación.

complementariedad intra e interprofesional. Ello implica atender y entender las demandas conforme a la "óptica de mercado" y poder dar respuestas y soluciones acordes a las nuevas exigencias de la ruralidad. En esta percepción se perfila un nuevo escenario competitivo en el que cabe imaginar la integración de "sociedades puntuales" dentro del fenómeno de la "coopetencia". La interacción implica necesariamente un proceso de demandas y expectativas recíprocas. La connotación de recíproca está basada en el diálogo, no en la manipulación.

Todo sistema de extensión sea público, semi-público o privado se encuentra inmerso en la lógica de la oferta y demanda del mercado de los "saberes, destrezas y habilidades"; consecuentemente, es conveniente no descartar las alternativas metodológicas que puedan resultar apropiadas, en la medida que no pongan en peligro la visión, misión y objetivos de la extensión rural.

El marketing es un "corpus" metodológico comprobado que puede -cuando las circunstancias lo justifican- integrarse a los proyectos de extensión rural.

Por todo lo expuesto, entonces, consideramos oportuno proponer a modo de síntesis una definición de marketing en extensión y que ésta sirva como humilde aporte intelectual al tema debatido.

Así planteado puede entenderse por *Marketing en extensión rural*: "Un conjunto de procedimientos, propuestas, ideas, principios y métodos que las organizaciones de extensión instrumentan en su accionar con diferentes actores rurales para detectar, atender y resolver las necesidades y demandas de sus públicos, logrando resultados valorizados y legitimados socialmente".

## Bibliografía

Aijo, Toivo. 1996. *The theoretical and philosophical underpinnings of relationship marketing*, European Journal of Marketing, vol XXX, N° 2. p. 14.

Aleman, Carlos. 2002. *Historia de los cambios de la extensión del INTA y sus relaciones con los paradigmas del desarrollo*. XI Jornadas Nacionales de Extensión Rural, AADER-Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales, UNLP, La Plata. CD.

Braidot, Néstor. 1990. *Marketing Total*, Ediciones Tesis, Bs Aires.

Brown, Sheila. 1984. *Marketing of Extension Programs*. En D. Blackburn (editor) *Extension Handbook*, University of Guelph, Ontario. p.51-64.

Caporal, Francisco. 2002. *La Extensión Rural en Río Grande do Sul: de la doctrina "made in USA" hacia el paradigma agroecológico*. VI Maestría en Agroecología y Desarrollo Rural Sostenible en A. Latina y España. Baesa, España [www.emater.tche.br](http://www.emater.tche.br).

Carballo, Carlos. 2002. *Extensión y Transferencia de Tecnología en el sector agrario argentino*, Ed F. de Agronomía UBA. Bs. Aires.

———. 2002. *Reconfiguración del complejo transferencia de tecnología, asistencia técnica y extensión*. XI Jornadas Argentina de Extensión Rural y III del MERCOSUR. AADER/ULPlata. Septiembre. CD.

Cimadevilla, Gustavo. 1999. *Extensión rural en Argentina. Una transición con tensiones*. En Hugo G Vela (Organizador). *Extensão Rural no Mercosul*, Universidade de Cruz Alta-Rs. p.50.

De Hegedüs, Pedro. 1999. *Extensión Rural en Uruguay. Situación actual*. En Hugo G Vela (Organizador). *Extensão Rural no Mercosul*, Universidade de Cruz Alta-Rs. p.21/22.

Del Bello, Juan Carlos. 1988. *El desafío tecnológico. Lineamientos de estrategia*. En Osvaldo Barsky y otros. *La agricultura pampeana. Transformaciones productivas y sociales*, F de C. Económica, Buenos Aires.

Delich, Francisco. 2002 *La crisis en la crisis. Estado, Nación, Sociedad y Mercados en la Argentina contemporánea*, EUDEBA, Bs. Aires,

Dinar, Ariel. 1996. *Extension commercialization: how much to charge for extension services*. American Journal of economy N° 78, Febrero. p. 1-12.

Engel, Paul. 2000 *Facilitando el desarrollo sostenible: ¿hacia una extensión moderna?*. Director de CEDRO, Chile. Policopiado

FAO, 1987 *La Extensión Rural y el Desarrollo del agro. Una alter-*

*nativa pragmática ante la situación de crisis.*

———1989 *Consulta Mundial sobre Extensión Agraria*; Editado por Burton E. Swanson.

Fine Seymour 1981 *The marketing of ideas and social issues*. Praeger publishers, New York.

Fraser, Colin, Estrada Restrepo 1998 *Communication for development. Human change for survival*. I.B Tauris, USA.

Freire, Paulo. 1988 *¿Extensión o comunicación?. La concientización en el medio rural*. Ed Siglo XXI. Bs. Aires, 16 ed.

Gargicevich, Adrián; Maroni, Jorge; Dorgambide, Cristina .1999). *Combinando enfoques metodológicos para el análisis de la sostenibilidad de las empresas rurales*. AER INTA Casilda. Mimeo.

Iglesias, Francisco; Verdura, Sam .1990. *Marketing y gestión en periódicos*. Citado por Alfonso Nieto Tamargo. *Marketing e Información*. Revista Comunicación y Sociedad, Vol III, N° 1 y 2, Pamplona.p. 73.

Jakubaszko, Richard. 1992. *Marketing rural. Como se comunicar com o homem que fala com deus*. Best Seller, São Paulo.

Kotler, Philip ; Roberto, Eduardo. 1992 *Marketing Social*. Ed Díaz de Santos, Madrid.

Massoni, Sandra y Mascotti, Mariana. 2002. *Apuntes acerca de la comunicación en un mundo fluido*. En G. Cimadevilla (Comp). Comunicación, tecnología y desarrollo. Discusiones y perspectivas desde el sur. UNRCuarto.

Nieto, Alfonso. 1998. *Marketing de ideas*. Revista Comunicación y Sociedad, vol XI, N° 1, Universidad de Navarra, Pamplona.

Passano, Juan.1999. *Marketing y management para Veterinarios, Ing. Agrónomos y proveedores del sector agropecuario*. FAMA, Bs. Aires.

Roling, Niels. 1990. *Extension Science. Information systems in agricultural development*, Cambridge University Press, USA.

———, Paul Engel. 1991. *The development of the concept of agricultural knowledge information systems (AKIS). Implications for extension*. En W. Rivera y otro (editors) Worldwide institutional evolution and forces for change, Elsevier,USA.

Sánchez de Puerta, Fernando. 1996. *Extensión agraria y desarrollo rural*. MAPA, Serie Estudios N° 123, Madrid. p.304.

Thornton, R.; Iglesias, D.; Viglizzo, E.; D'Adam, H.. 2002 *Experiencia exploratoria de marketing agroecológico*. XI Jornadas Nacionales de Extensión Rural, AADER-Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales, UNLP, La Plata. CD.

Thornton, Ricardo. 1996. *Marketing como disciplina estratégica en INTA*. Documento interno de la Regional La Pampa-San Luis. Mimeo.

Toffler, Alvin .1981. *La Tercera Ola*, Plaza y Janes, S.A, España.

Torres, Carlos (Editor). 1997. *Seminario Interinstitucional sobre Extensión Rural*, INTA, Bs. Aires.

Valentinuz, César.2000. *Conductas asociadas al proceso de adopción de tecnologías*. EEA INTA Paraná, Mimeo.

Vela, Hugo G (Organizador) ; De Hegedüs, P.; Cimadevilla, G.; Orejuela, P.; 1999 *Extensão Rural no Mercosul*, Universidade de Cruz Alta-Rs.

Wilensky, Alberto .1989. *Marketing Estratégico*, Ed. Tesis, Segunda Edición, Bs. As.

Yeans, Mary; Banyas, Joy. (editors).1988. *Marketing in extension programs*. Iowa State University, USA. Mimeo.