

Aportes metodológicos para el asesoramiento técnico y la extensión rural

Virginia Rossi*

NOTA TÉCNICA

1. INTRODUCCIÓN

Este artículo resulta de una revisión documental realizada en el marco del curso “Aportes metodológicos para el asesoramiento técnico”, que integra el último ciclo de la carrera de Ingeniero Agrónomo denominado “Síntesis y Profundización”, en la Universidad de la República, Uruguay. El curso tiene como objetivo general brindar elementos a los estudiantes de Agronomía para mejorar las prácticas de asesoramiento técnico agronómico (AT) y complementar su formación central agronómica con elementos teóricos y prácticos de las Ciencias Sociales, específicamente contribuyendo a mejorar el desempeño de los estudiantes en su práctica del Taller IV (Sistemas de Producción).

Cuando referimos a las prácticas de AT llevadas adelante por egresados de la Facultad de Agronomía, incluimos tanto a aquellas prácticas dirigidas a empresas o productores individuales como a grupos u organizaciones integradas por productores agropecuarios. Prácticas que se llevan adelante en el ejercicio independiente de su profesión, o como parte de instituciones de tipo público o privado, tanto en forma individual como grupal, de manera integrada con otros colegas o en equipos multiprofesionales.

En este trabajo se hace una breve referencia a las situaciones particulares del AT individual “tradicional”, el asesoramiento grupal tipo CREA, y fundamentalmente se profundiza en la aplicación de enfoques globales en la práctica del asesoramiento técnico. Se presentan las potencialidades de introducir dichos enfoques globales en la formación de los agrónomos a los efectos de mejorar su trabajo con los productores, en particular el conocido como “Enfoque global de la explotación agrícola” (EGEA), que ha sido in-

troducido en la formación de los estudiantes de agronomía, en particular en Paysandú, a través de Taller IV (Sistemas de Producción).

Si bien se hace referencia a enfoques de trabajo compatibles con la práctica de extensión, por estar diseñado el curso como complementario del Taller IV, se consideran situaciones tipo, en un marco más amplio y como prácticas de AT. Finalmente, en el último apartado se da cuenta de la aplicación de estos enfoques a nivel de una institución de extensión y desarrollo en el momento actual, el Instituto Plan Agropecuario, acompañando políticas focalizadas para el desarrollo de la producción familiar en Uruguay y la región.

Por los límites en la extensión del trabajo, no se profundiza en la pertinencia de la formación universitaria a los efectos del AT en el marco del Plan de Estudios actual.

2. ASESORAMIENTO TÉCNICO EN URUGUAY

Es claro que la formación de los profesionales agrónomos ha ido evolucionando de la mano de las cualidades que han sido requeridas en su práctica profesional. Para introducirnos al tema pensemos que la práctica del AT en Uruguay se origina a partir de la formación de técnicos capacitados, lo que nos remonta a principios del siglo XX. La pacificación del país y el fin de las guerras civiles (1904) dan lugar al pacto tácito del Estado con los terratenientes durante la etapa de reformismo batllista. La intervención estatal conduce el excedente generado en el sector agropecuario al conjunto de la economía y en particular al desarrollo de los sectores urbano e industrial, que se incrementan constantemente. Para superar las restricciones de la producción forrajera natural para el crecimiento de la producción ganadera, las Facultades de Agronomía y Veterinaria, bajo la supervisión de científicos alemanes, se convirtieron en pieza clave en el nuevo pro-

* Ingeniera Agrónoma, Dpto. de Ciencias Sociales, EEMAC

1 Bonfanti, 2007:15

“Es necesario elegir, para la agronomía, solamente hombres sanos y de buenas cualidades físicas. Pero, más importante, es formar y mejorar las fuerzas por medio del ejercicio constante en los trabajos prácticos y del aprendizaje de todos los ejercicios gimnásticos, como ser caminar, montar a caballo, nadar, saltar, correr, esgrimir, bailar; y ejercer también toda clase de sport, como: carreras, bicicletas, tiro al blanco, polo, foot-ball, lawn tennis, navegar y remar. (...)

Es verdaderamente un número exorbitante de cualidades; pero el filósofo Nietzsche ha creado, con éxito mundial, su superhombre, con el propósito de hallar los medios de realizar tal ideal. Con el mismo derecho es posible formar un superagronomo, como ideal de todos los que se dedican a esta carrera. ¿El que no aspira a los dioses, no será un hombre digno? Y si con indulgencia humana se suprimen algunas de las cualidades enumeradas, restará siempre un hombre perfecto que puesto en el desempeño de cualquier ocupación agronómica, no temerá cumplir su misión.”

Alejandro Backhaus (1908)

Las cualidades del Agrónomo, Conferencia inaugural a la apertura de los cursos¹.

yecto agroexportador. La escasa productividad agropecuaria se atribuía a técnicas rutinarias y limitadas, y para superar esta situación se proponía también que los productores comenzaran con nuevas organizaciones productivas para que éstas, por efecto de la imitación, se difundieran casi mecánicamente (Bonfanti, 2007).

Se distinguen distintas etapas o períodos homogéneos en los que la investigación, la experimentación y la divulgación de tecnología a nivel nacional adoptaron características similares, y por lo tanto también pueden caracterizarse etapas o tendencias acordes en las prácticas de AT.

En un primer período de Uruguay como país independiente, se fue dando de forma creciente (hasta llegar a ser hegemónica) la influencia de los grandes estancieros, fundamentalmente a través de la Asociación Rural del Uruguay (fundada en 1871). En este marco se negocia la creación de la Facultad de Agronomía y Veterinaria y se piensa en la formación de técnicos capaces de mejorar la productividad de las pasturas naturales y en profundizar la modernización agrícola²

En un segundo período se buscó romper con la hegemonía de los grandes ganaderos considerando especialmente una política de tierras para

la existencia de pequeños y medianos ganaderos y el fomento de la agricultura como actividad “civilizatoria”. Allí se cimentó la institucionalidad agropecuaria aún vigente y se contemplaron los intereses de los pequeños productores con el apoyo de una política de sustitución de importaciones. Las estaciones experimentales agrícolas (al estilo de las granjas-modelo o escuelas-modelo europeas de finales del siglo XIX³) colaboraron con propuestas de intensificación agrícola, que fueron las propuestas técnicas a trasladar hacia los productores, apoyadas fundamentalmente a través del entrenamiento de capataces y peritos agrícolas que llevasen los conocimientos prácticos a los establecimientos.

En una tercera etapa, y poco después de finalizada la Segunda Guerra Mundial, ya pasada en el Uruguay la “época de las vacas gordas”, se comenzaron a aplicar en toda Latinoamérica modelos político-económicos que se caracterizaron por la liberalización de las economías, la privatización de las empresas públicas y la retirada del Estado de todas las funciones proteccionistas que había tenido hasta entonces con los sectores menos favorecidos (Figari *et al.*, 2008). En esta segunda mitad del siglo XX el proceso

¹Traducción del término francés "Approche Globale des Exploitations Agricoles" (Marshall *et al.*, 1994)

²El Rector Eduardo Acevedo en su Informe sobre el Rectorado de 1906, expresaba: "(...) El estanciero será el primero en comprender toda la enorme ventaja de enviar sus hijos a los cursos de la nueva Facultad, en provecho de todos, de los propios padres, porque tendrán colaboradores valiosos para impulsar el progreso de sus establecimientos y de sus hijos, porque se abrirán brillante porvenir en el propio trabajo a que la familia está vinculada y al lado de la misma familia." (Acevedo, 1906, citado por Bonfanti, 2007:11)

³Mayor información puede encontrarse en Sánchez de Puerta (1996:82-83).

fue acompañado en Uruguay por una importante reducción en el número de explotaciones agropecuarias, fundamentalmente de las más pequeñas. La extensión desaparece y la práctica de AT se convierte claramente en el asesoramiento para la aplicación de paquetes tecnológicos cada vez más insumo-dependientes. La difusión de paquetes tecnológicos de tipo Revolución Verde, altamente excluyentes de los modos de vida y de trabajo de los productores familiares, y el sistema de generación y transferencia de tecnología del país, del que la Universidad de la República forma parte, acompañaron esta corriente productivista, desarrollando en forma predominante tecnologías de alta producción.

Es justamente en este período que se fundan en Uruguay los Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola, agrupados en una federación (FUCREA), lo que apuntaba básicamente a la profundización de metodologías de gestión de las empresas agropecuarias.

Pero un paquete que es apropiado para “alguien” y con respecto a “algo” puede ser completamente inapropiado para “otro” y con respecto a “algo diferente”. Tecnologías capital-intensivas desarrolladas en, y apropiadas para, países donde el capital es abundante y la mano de obra escasa, no lo serían en otros países donde el capital es escaso y la mano de obra abundante. Tales tecnologías, dirigidas a aumentar la productividad de los factores de producción tierra y capital, son los más importantes en los predios de mayor tamaño, pero no en los predios familiares pequeños, en los cuales el factor mano de obra juega un rol mucho más relevante (Figari *et al.*, 2002).

Así, en el marco del desarrollo capitalista agrario actual, las tecnologías más difundidas en Uruguay responden hoy a un modelo de producción (factores tierra y capital más abundantes y factor trabajo más escaso o más caro) que no es el que predomina en los predios familiares pequeños; y a una lógica empresarial de producción (la maximización del beneficio económico como objetivo primordial) que es distinta a la lógica familiar de producción (Figari *et al.*, 1998).



2.1 Asesoramiento técnico individual “tradicional”

A pesar de que la estructura productiva del sector agropecuario del Uruguay aún hoy está constituida por una gran mayoría de predios chicos⁴, que ocupan en conjunto un área muy pequeña, y una minoría de grandes establecimientos que ocupan un área muy importante, la práctica de AT tanto a nivel individual como grupal ocurre mayoritariamente en explotaciones agropecuarias de tipo empresarial y no en las de tipo familiar.

Una primera aproximación al fenómeno es cuestionar autocríticamente la formación del conjunto de los egresados para la práctica del AT, en lo que tiene relación con docencia, investigación o extensión. Actualmente el perfil deseable del Ingeniero Agrónomo es definido como el de un profesional universitario preparado para *comprender, manejar y mejorar sistemas de producción agropecuarios con el objeto de servir al bienestar social y el desarrollo nacional sostenido*⁵.

De acuerdo al estudio realizado en 2005 por la Asociación de Ingenieros Agrónomos del Uruguay y la Facultad de Agronomía, la cantidad de ingenieros agrónomos en el país ha evolucionado de 508 en 1960, a 4715 en 2004⁶. En base a la encuesta realizada en aquel entonces, sólo el 61% de total se desempeñaba en el área privada, y sólo el 20% del total se ocupaba de actividades

⁴Según estos datos oficiales las explotaciones de tipo familiar al año 2000 representan el 79% del total y ocupan el 24% de la superficie. Los productores medios representan el 13% del total y los grandes un 8% (Tommasino y Bruno, 2006).

⁵Plan de Estudios de la Facultad de Agronomía, 1989.

⁶Según datos de la Caja de Profesionales Universitarios del Uruguay divulgados en este mismo informe, al año 2002 existían 2498 Ingenieros agrónomos en ejercicio y 1901 con declaración de no ejercicio de la profesión.

de extensión, capacitación, transferencia y asesoramiento técnico (Saravia y Sepúlveda, 2006). Si bien no tenemos información actualizada, y a pesar de que se considera AT individual sinónimo de asesoramiento “tradicional”, aún mucho menor podría ser el porcentaje de los técnicos que trabajan hoy en el asesoramiento técnico individual (asesorando en relación de consultores contratados y a nivel de productores agropecuarios)⁷ Aunque en algunos casos el asesoramiento se realiza a nivel del sistema productivo, en su mayoría los asesores técnicos están contratados por instituciones o programas (podría ser un ejemplo, el trabajo con registros “carpetas verdes” del IPA⁸, como tipo de asesoramiento individual focalizado en la gestión). La mayoría de los que realizan AT individual por contrato, tratan con empresas agropecuarias y forman parte de sus equipos técnicos. Si bien esta situación puede haber cambiado, por ser anterior a la implementación de políticas y programas focalizados en ámbito rural por parte del actual gobierno, que requieren de AT, no parece ser la práctica del AT la que ocupa a la mayor parte de nuestros egresados.

2.2 Asesoramiento técnico grupal “tipo CREA”

De acuerdo a lo señalado por Moreira (2006), para entender la tarea en un grupo⁹ debemos empezar por reconocer que todos los integrantes tienen necesidades individuales y buscan satisfacción de las mismas. El grupo es un momento más de esa búsqueda. Hay en este proceso un doble reconocimiento: por un lado de las necesidades y por otro del grupo como instrumento para solucionarlas.

Muchos trabajos y experiencias con grupos de productores, están planteados dentro de las características que hacen a un aprendizaje constructivo, participativo y crítico. En estos procesos las personas como individuos y como grupo revisan en forma crítica sus sistemas productivos, para que a través del proceso colectivo puedan tomar

decisiones conscientes, comprometidas y organizadas en la búsqueda de alternativas. A través del intercambio y reflexión social, el grupo va corroborando que el conocimiento es algo que se construye a partir de la realidad y no es recibir sólo un conjunto de datos que se almacenan en la cabeza. Así, el proceso de aprendizaje no se reduce excesivamente a los procesos técnico-económicos, sino que se busca potencializar el desarrollo de las diferentes aptitudes, capacidades y habilidades de las personas (Valentinuz, 2003).

Si bien el trabajo grupal y formas asociativas para compartir AT están presentes en diversos ámbitos de la práctica del AT público (programas ministeriales focalizados, Instituto Plan Agropecuario, etc.) y privado (las cooperativas agropecuarias y las sociedades de fomento rural, etc.), se toma como referente la práctica de los grupos CREA.

En la actualidad existen 45 grupos CREA que encuentran distribuidos en todo el país, cuyo énfasis es la actividad ganadera (19 ganaderos, 13 lecheros, 6 granjeros, 6 agrícola-ganaderos). Los CREA del Uruguay tienen características comunes al trabajo en grupos CREA argentinos o CETA franceses, originados en la década de 1950. Se componen de un número de entre 8 a 12 empresas, y pueden constar de algún número más de adherentes (por padre o esposos). Generalmente las mismas se encuentran en la misma región y se ocupan de los mismos rubros. Es el



⁷No utilizamos a los fines de este trabajo los datos del Censo General Agropecuario respecto a las declaraciones de cobertura de la AT a nivel de productores, por considerar imposible de valorar con certeza este tipo de datos e informaciones y llevarlo a las diferentes prácticas de AT

⁸A los efectos de profundizar información sobre este tema consultar: de Hegedüs et.al. (2006)

⁹Moreira parte en su trabajo de la definición de grupo de Pichón Riviere, entendido como “un conjunto restringido de personas, en constantes de tiempo y espacio con una tarea en común que constituye su finalidad, con complejos mecanismos de adjudicación y asunción de roles unidos por su mutua representación interna”.

grupo el que contrata la figura del Asesor. Los grupos tienen características de funcionamiento comunes y pautadas (reuniones mensuales en cada una de las empresas, reuniones específicas para tratar algún tema, visitas, etc). En consecuencia, las funciones del asesor técnico de un grupo CREA caracteriza la práctica de la AT, ya que es diferente de la del extensionista actuando en torno a un grupo y de la del AT individual. El asesor técnico debe tener cualidades específicas para tareas colectivas, en tanto debe preparar la reunión mensual en casa de uno de los productores presentando el tema con el dueño de casa, preparando carteles, repartidos y confeccionando un resumen posterior con lo discutido. También debe ayudar a llevar los registros físico-económicos de las empresas, procesarlos al final del ejercicio y exponerlos en una reunión específica anual. Entre las actividades se incluyen organizar giras, coordinar visitas con especialistas y supervisar trabajos o bienes en común que el grupo posea (por ej. maquinaria). En algunos grupos (por ej los lecheros) se debe coordinar, además, la actividad con el asesor Veterinario (Lázaro, 1988). En este sentido, en el campo agronómico, la existencia de grupos CREA es una experiencia grupal singular, enmarcada en la misión de FUCREA que es *“brindar apoyo metodológico y técnico a los Grupos CREA, así como presencia institucional en el medio, contribuyendo a que sus integrantes logren un desarrollo empresarial y personal que les permita alcanzar altos niveles de competitividad en sus actividades”*. La experiencia tiene una trayectoria de más de 50 años en el país, por lo que FUCREA (fundada en 1966) se considera referente en temas tales como dinámica de grupos, gestión de empresas agropecuarias, elaboración y ejecución de proyectos agropecuarios, y constituye una referencia también como fuente de información agropecuaria (FUCREA, 2010).

No obstante, y aún habiendo recogido éxitos en su trayectoria, no parece ser este tipo de práctica de AT la que prospera en el país. El descenso en el número de grupos CREA, conjuntamente con las dificultades que existen cuando los grupos de productores formados deben hacerse cargo de los costos de los profesionales, hacen dudar de la capacidad o voluntad que existe en el sector privado para financiar las actividades de transferencia/extensión (Trigo, 2000, citado por de He-

gedüs, *et.al.*, 2006). Sigue existiendo un sector importante de los productores agropecuarios que no comparten ninguno de los dos enfoques de AT hasta ahora mencionados.

2.3 Nuevos enfoques para el asesoramiento técnico y la extensión rural

Como se desprende de las consideraciones anteriores, las prácticas de AT tanto grupales como centradas en la gestión de empresas han dado magros resultados en el sector agropecuario, en particular si nos referimos al caso de los productores familiares uruguayos. La acción de las instituciones del sector agropecuario en Uruguay ha estado sustentada históricamente por el paradigma de la transferencia de tecnología o modelo lineal de extensión, que ha mostrado severas limitaciones (Morales y Dieguez, 2009). En este sentido, es necesario cambiar también las metodologías de asesoramiento técnico de forma de que sean compatibles con las nuevas políticas y con el destinatario.

Sin embargo, a pesar de las políticas focalizadas en la producción familiar impulsadas en los últimos años y de la creación de una Dirección General de Desarrollo Rural en el ámbito ministerial, el país no cuenta con las capacidades técnicas ni con un servicio de extensión rural organizado para el desarrollo de la producción familiar.

Fortalecer la agricultura familiar implica comprender (y respetar en las propuestas) las singularidades que subyacen en estos sistemas de producción alternativos, considerados estratégicos por el gobierno para mantener el medio rural “humanizado”. En esta línea, diversas investigaciones realizadas desde la década del '90



en la región de Paysandú, por equipos de extensión universitaria, sugieren que las estrategias de intervención necesarias para el desarrollo de la agricultura familiar implican cambiar el abordaje del asesoramiento técnico tradicional. Los mismos trabajos concluyen en la necesidad de cambiar el enfoque tradicional del asesoramiento técnico sobre la clave metodológica de no alterar la lógica de la agricultura familiar. Estas investigaciones centran el éxito de las intervenciones para el desarrollo rural en las innovaciones organizacionales más que en las tecnológicas. Considerando al AT como un fenómeno complejo, donde no se trata únicamente de resolver problemas técnicos de los productores, es necesario modificar la relación tradicional entre el asesor y el asesorado a través de la construcción de modelos del funcionamiento de las explotaciones agropecuarias que tengan en cuenta los objetivos del productor, su situación y sus prácticas (Figari *et al.*, 2002; Chia *et al.*, 2003).

Sobre este aspecto el investigador francés P.Osty¹⁰ formalizó el concepto de "Sistema Familia Explotación" proponiendo que: (i) la explotación agropecuaria es un todo organizado que no responde a criterios simples y uniformes de optimización; (ii) sólo a partir de la visión que los propios productores tienen de sus objetivos y de su situación, es posible comprender sus decisiones y sus necesidades. En este sentido, la evolución de la explotación agrícola parece muy ligada a la historia de vida de la familia involucrada (Osty, 1978). Si bien en Uruguay este concepto no se ha manejado, hace décadas fue planteado, con un enfoque similar al propuesto por los investigadores franceses, el concepto de Unidad Agrícola Familiar, desarrollado por investigadores uruguayos desde el Centro Interdisciplinario

de Estudios sobre el Desarrollo (CIEDUR)¹¹.

Aplicar a la empresa o al productor un enfoque sistémico¹² implica asumir que es posible modelizarla como un sistema complejo. Este enfoque al que nos referimos se sitúa en situación de ruptura con las corrientes científicas de tipo analíticas o positivistas, y se despliega en torno a los trabajos de Edgar Morin (el método de la complejidad). La teoría sistémica aplicada a la explotación agropecuaria implica reconocer que "la empresa no se organiza para concebir, ella se organiza para resolver los problemas que percibe, y para decidir sus comportamientos" (Simón, 1947 citado por Marshall *et al.*, 1994).

Una de las metodologías más difundidas y utilizadas en la práctica de AT en Francia es el Enfoque Global de la Explotación Agrícola (EGEA) (Marshall *et al.*, 1994). El diseño de esta metodología se formaliza a partir de una serie de trabajos de investigación desarrollados por un equipo multidisciplinario del INRA-SAD, constituido por ingenieros especializados en diferentes dominios técnicos (agronomía, zootecnia), economistas y sociólogos. Resulta de la convergencia de tres enfoques de la explotación, ya existentes: (i) el enfoque por sistemas, en el cual se considera a la explotación compuesta por tres sistemas inter-relacionados: el sistema de decisión, el sistema operativo y el sistema de información.; (ii) el enfoque decisional, para el cual el productor, en el seno de una situación dada (caracterizada por determinadas fortalezas o elementos favorables y por dificultades o elementos adversos), traduce sus finalidades en prácticas particulares (pertenecientes al sistema operativo) que le permitan obtener los resultados constatados sobre la explotación; y (iii) el enfoque sociológico, para el cual la explotación pertenece a una localidad,

¹⁰Este concepto se desarrolló a partir de numerosos estudios realizados por equipos de investigación del SAD (Département de Recherches sur les Systemes Agraires et le Développement) que es un departamento del INRA (Institute National de la Recherche Agronomique) creado en 1979, con el propósito central de estudiar las practicas de los productores desde una perspectiva interdisciplinaria.

¹¹En este sentido, Astori *et al.* (1983) proponen este concepto como "una comunidad de trabajo, producción y consumo", donde el eje de referencia es la familia, ya que a partir de este hecho se articula toda la organización de la misma: las relaciones sociales, el proceso de trabajo (los rubros, las técnicas), el destino de la producción, etc.", muy similar a lo que en el enfoque francés se denomina 'lógica de producción-consumo-reproducción'.

¹²Dos grupos de rasgos característicos permiten describir de manera muy general los sistemas: el primer grupo refiere a su aspecto estructural (organización espacial), el segundo a su aspecto funcional (organización temporal). Los componentes relacionales que surgen por tratarse de sistemas dinámicos en el tiempo y no estáticos, nos permite la modelización y la simulación. Más allá de la simple descripción de los sistemas de la naturaleza, el enfoque sistémico nos provee de un método y de reglas de acción. En la acción, el enfoque sistémico permite segregar reglas para afrontar la complejidad permite situar y jerarquizar los elementos sobre los que se fundan las decisiones (de Rosnay, 1978).

a un territorio, caracterizado por relaciones humanas que traducen reglas y un entorno definido (Chia *et al.*, 2003). Las potencialidades de este método se discuten en el próximo apartado de este trabajo¹³.

Cabe mencionar que se han desarrollado muchos otros enfoques sistémicos, basados o no en el EGEA. Tal es el caso del Enfoque Clínico desarrollado por Eduardo Chía, del DIGREX desarrollado por el INRA SAD, y de enfoques tipológicos diversos. La base conceptual de los enfoques globales se enmarca en dos postulados principales: i) la explotación agropecuaria es un sistema complejo, que comprende el sistema de producción, la familia, el sistema de decisión, y el contexto; y ii) los productores tienen razones para hacer lo que hacen (Chía *et al.*, 2003).

Cobran importancia en estos enfoques conceptos tales como la simultaneidad de tres funciones económicas que deben “pilotearse” en una explotación agrícola familiar (una función de producción, otra de consumo y otra de acumulación del patrimonio) y el ciclo de vida de las explotaciones que introducen el tiempo en el modelo. En el caso particular del Enfoque Clínico, el investigador Eduardo Chía propone trabajar de manera estrecha y continua con quienes toman las decisiones, por lo que lo denomina investigación-acción o un enfoque clínico. Plantea la idea de que, en realidad, cada persona utiliza los estudios económicos (o los cálculos económicos) para acusar o defender una causa. Este análisis se basa en la observación de los procesos de producción utilizados y propone que no existe una sola evaluación económica a priori posible de un bien o proyecto. La evaluación depende de los criterios utilizados; ahora bien, estos dependen a su vez de los individuos e instituciones, y el pun-



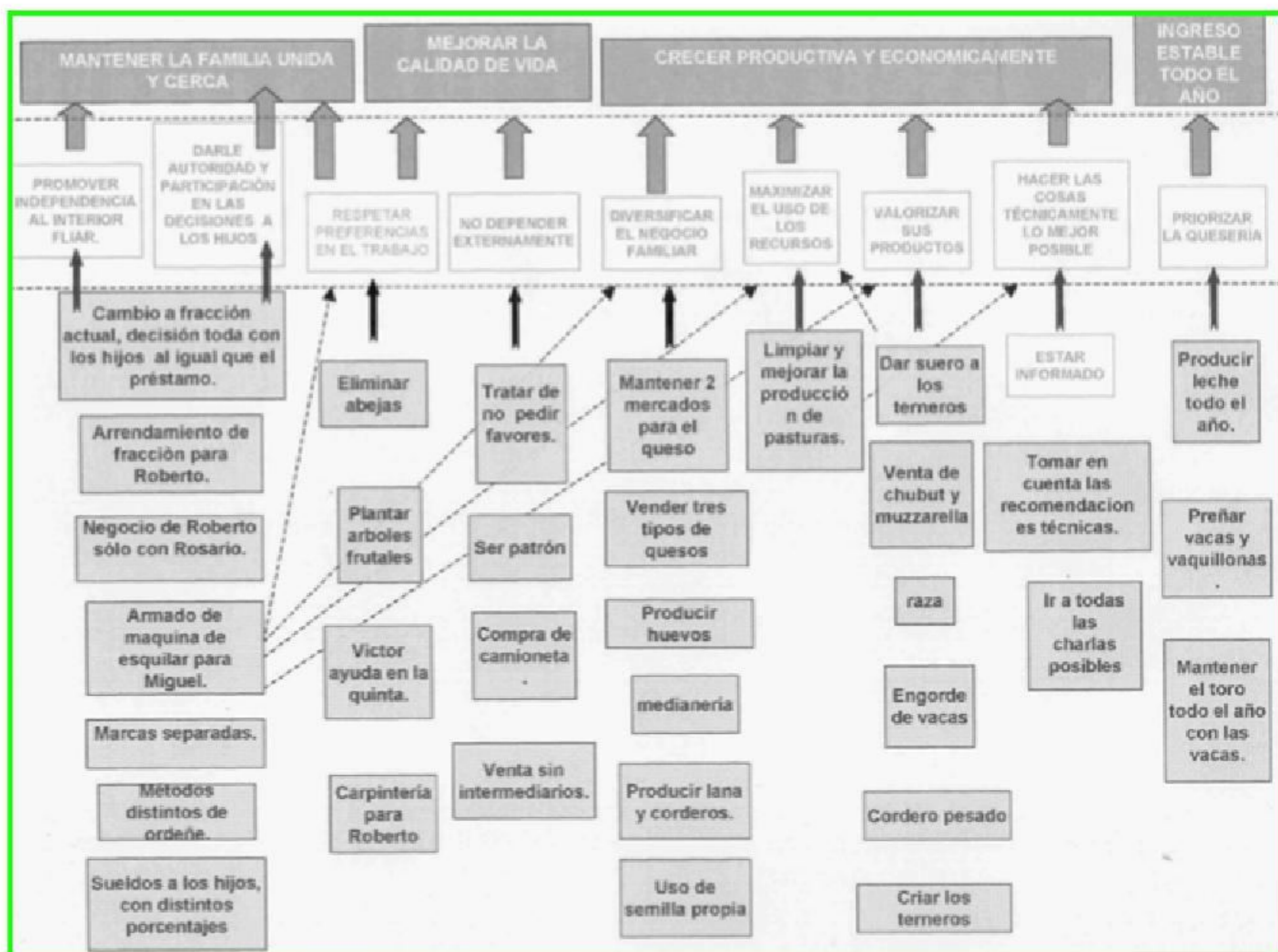
to de vista particular de un observador siempre puede ser cuestionado (Brossier *et al.*, 1997). El rol del técnico en el método clínico debe estar entonces dirigido a no tratar de proponer un modelo de acción, sino aportar al esclarecimiento y a la traducción del lenguaje de los actores (Riveline, 1983 citado por Brossier *et al.*, 1997).

3. POTENCIALIDADES DE LOS ENFOQUES GLOBALES

Como se trató anteriormente, en el contexto de desarrollo de los que se han denominado enfoques globales se han construido diversos enfoques, uno de los cuales es el EGEA. La metodología considera la explotación como un sistema complejo, basándose en las percepciones que el productor tiene de su sistema y favoreciendo el diálogo con el productor¹⁴. La base conceptual de esta propuesta metodológica se enmarca en dos postulados principales: i) la explotación agropecuaria es un sistema complejo, que comprende el sistema de producción, la familia, el sistema de decisión, y el contexto; y ii) los productores

¹³Referimos en este punto a una parte del artículo “Comprender, dialogar, coproducir: reflexiones sobre el asesoramiento en el sector agropecuario” (Chia *et al.*, 2003). Este artículo es una de las bibliografías básicas propuestas para el tratamiento de este tema en el curso y la selección que presentamos refiere a cómo surge en Francia la necesidad de introducir enfoques globales en la agricultura. El texto recorre aspectos de la práctica de AT ya señalados en los ítems anteriores y contextualiza la puesta en práctica de metodologías pluridisciplinarias de acercamiento y de diagnóstico de la explotación con enfoque sistémico, tomando en cuenta el modelo de acción y la percepción que el productor tiene de su sistema.

¹⁴La colecta de datos se efectúa durante charlas con preguntas muy abiertas (solamente separadas en grandes temas) mantenidas con la familia. El principio es lograr que el productor relate, evitando orientar sus respuestas, intentando alcanzar la comprensión de sus razones, de sus acciones o decisiones en cada actividad (¿por qué?), y no juzgando sus respuestas: la atención debe estar orientada a captar la percepción que el productor tiene de su sistema. El tratamiento de las respuestas lleva a modelizar el funcionamiento de la explotación a través de tres tipos de esquemas de funcionamiento: i) el esquema de funcionamiento a nivel estratégico, que da cuenta de los mecanismos de toma de decisión del productor; ii) esquemas de funcionamiento a nivel de la acción, que representan las actividades y los factores de producción puestos en juego en cada una de ellas (acción técnica, de gestión, etc.); y iii) el esquema de funcionamiento a nivel social, que presenta las relaciones sociales de la explotación con su entorno (vecindario, asesoramiento, proveedores, información, etc.).



tienen razones para hacer lo que hacen (Chia *et al.*, 2003).

¿Por qué entonces un productor tendría necesidad de AT? Porque cuando está, o juzga que está frente a una situación en donde los riesgos de pérdida son importantes, no puede permitirse entrar en un proceso de tanteos tal vez imposibles o incluso costosos: la urgencia es tal, que debe actuar rápidamente. Por otra parte, el campo de conocimientos de que dispone no le permite enfrentar esta situación, o evalúa las posibilidades de equivocarse como demasiado importantes. Debe entonces recurrir a un consejero o a un asesor (Chia *et al.*, 2003).

En este sentido, Landais y Deffontaines (1990) afirman que la introducción del método EGEA en el AT inaugura “un nuevo tipo de relación entre el agrónomo y el agricultor”. Afirman que el diagnóstico de funcionamiento de una explotación condiciona estrechamente las propuestas que serán hechas al productor a través del AT, por lo que proponen el tratamiento por un lado de la eficiencia de las prácticas, y por otro, de su

efectividad. Se trata de conceptos complementarios: la eficiencia de las técnicas (diagnóstico técnico) es un factor central de su efectividad. El diagnóstico de la efectividad (también entendida como pertinencia) enfrenta dificultades tales como juzgar la gestión del sistema en relación al proyecto del productor. Se trata de establecer la concordancia de los resultados esperados de la ejecución de una práctica y los resultados realmente obtenidos y la “armonía general” del sistema de prácticas adoptadas (Landais y Deffontaines, 1990).

En el EGEA se parte de la descripción de la historia de la explotación y del grupo familiar, de los factores de producción, de las actividades, proyectos, y resultados, para llegar a una modelización de su funcionamiento a nivel técnico, estratégico y sociológico¹⁵. El EGEA es un enfoque preliminar que se puede utilizar previamente a la aplicación del denominado Diagnóstico Global de la Explotación Agrícola, en la medida que nos permite comprender el funcionamiento de la explotación antes de pasar a su análisis crítico. En

¹⁵Una descripción operativa de los pasos realizados para la aplicación a campo de la metodología en el AT con productores familiares de Paysandú, Uruguay, puede encontrarse en Chia *et al.*, (2003).

cuanto a los principales resultados obtenidos con el EGEA en las condiciones de Uruguay surge del trabajo realizado que: i) todos los productores han dicho haberse reconocido en el análisis de funcionamiento de su explotación; ii) algunos piensan que si un técnico realizara el mismo trabajo, ellos tendrían mucha más confianza en él, y podrían seguir ese asesoramiento sabiendo que no iría en contra de sus objetivos; y iii) algunos se han mostrado agradablemente sorprendidos al ver que el interés no solamente estaba dirigido a su manera de trabajar, sino también a ellos como personas (Chía *et al.*, 2003).

Entre las potencialidades de la utilización del método en el AT individual mencionamos (i) el diálogo durante las visitas permite ganar confianza con el productor; (ii) la instancia de la confrontación, muy importante en el EGEA permite que el productor comprenda mejor el trabajo del técnico y aporte sus opiniones y una mirada crítica discutiendo los cambios que crea necesarios (fundamental acordar sobre la percepción del productor sobre la presentación final del cuadro de los triunfos y limitantes); (iii) a partir del EGEA es posible realizar un diagnóstico rápido y hacer un asesoramiento más adaptado y mejor seguido por los productores; (iv) Podemos conocer anticipadamente posibles reacciones frente a la introducción de nuevas técnicas y preparar mejor una propuesta de trabajo en el caso que el AT continúe.

En cuanto a la utilización de la metodología EGEA a nivel de una región o de los miembros de una organización, permite utilizar la metodología para organizar tipos de productores homogéneos (tipologías de funcionamiento o de sistemas de prácticas), según los criterios que se necesiten aplicar, y con los cuales realizar el AT. En este marco, desde 2004 el EGEA viene siendo utilizado en por parte de técnicos extensionistas del Instituto Plan Agropecuario¹⁶, institución uruguaya cuya misión consiste en contribuir al desarrollo integral del productor y su familia (Morales y Dieguez, 2009).

Finalmente, consideramos que si bien el enfoque sistémico y estas metodologías globales constituyen una superación del abordaje tradicional para el estudio y modificación de los dife-



rentes sistemas de producción, por lo que vienen siendo utilizados en forma creciente en Uruguay, también existen críticas a su aplicación en el sector agropecuario. En este sentido, algunas hacen referencia el sobredimensionamiento del saber de los productores en relación al saber científico, a las dificultades para alcanzar procesos de integración interdisciplinaria adecuados y a una escasa jerarquización de las relaciones contextuales (Foladori y Tommasino, 2006).

4. CONCLUSIONES

Diversos trabajos realizados en forma pionera por equipos universitarios de la Facultad de Agronomía con productores lecheros en Paysandú, así como una nueva línea de trabajo impulsada por técnicos del Instituto Plan Agropecuario en el área ganadera del país, sugieren que las estrategias de intervención necesarias para el desarrollo de la agricultura familiar implican cambiar el abordaje del asesoramiento técnico tradicional, contemplando diferentes niveles de acción en forma simultánea.

¹⁶Proyecto Integrando Conocimientos, propuesta institucional que plantea un acompañamiento estatégico a los establecimientos por medio de una adaptación de la metodología francesa del "Approche Globale des Exploitations Agricoles" (AGEA)

En esta línea, se hace imprescindible introducir enfoques globales en las prácticas del AT, tanto a nivel de la formación de los ingenieros agrónomos como de los extensionistas que forman parte de la institucionalidad agropecuaria en Uruguay. A nivel de las intervenciones territoriales concretas, es necesario superar las dificultades que surgen por la aplicación de las políticas

agropecuarias de forma tradicional/sectorial (históricamente focalizada en el desarrollo empresarial y por rubro, y enfocada desde instituciones únicas), para dar paso a intervenciones integrales, articulando esfuerzos y dando paso a nuevas metodologías de AT que sean compatibles con el destinatario al que están dirigidas.

BIBLIOGRAFÍA

- ASTORI, D.; PEREZ ARRARTE, C.; GOYETCHE, L. y ALONSO, J.M. 1983.** La agricultura familiar uruguaya; un sector fundamental en crisis. Montevideo, Fundación de Cultura Universitaria, CIEDUR. 60 p.
- BONFANTI, D. 2007.** Problemáticos comienzos (1906-1925) Mens agitatur molem. Cap 1 p.10. En: Una poderosa máquina opuesta a la ignorancia. 100 Años de la Facultad de Agronomía. Esther Ruiz (coord), Daniele Bonfanti, Kalra Chagas, Nicolás Duffau, Natalia Stalla. Montevideo : Hemisferio Sur, 2007 420 p.
- BROSSIER, J.; CHIA, E.; MARSHALL, E.; PETIT, M. 1997.** Gestion de l'exploitation agricole familiale. Eléments théoriques et méthodologiques. ENESAD-CNERTA. Francia. 215p
- CHIA, E.; TÉSTUT, M.; FIGARI, M.; ROSSI, V. 2003.** Comprender, dialogar, coproducir: reflexiones sobre el asesoramiento en el sector agropecuario. Agrociencia Uruguay 7(1): 77-91.
- DE HEGEDÜS, P.; DEAL, E.; PAULETTI, M.; TOMASSINO, H. 2006.** La Extensión rural en el Uruguay. In Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural. Humberto Tommasino y Pedro de Hegedüs (eds.) UFSM-UDELAR-Colonia F. Crespo, Montevideo. Facultad de Agronomía. 344 p.
- DE ROSNAY J.; 1978.** El macroscopio. Hacia una visión global. Cap. 2. Points. Francia. 72-92p
- FEDERACIÓN URUGUAYA DE GRUPOS CREA (WEB FUCREA). 2010** Consultada Jul 2010. Disponible en: <http://www.fucra.org/informacion/index.php?Typeld=12&ClassId=25>
- FIGARI, M.; FAVRE, E.; ROSSI, V.; GONZÁLEZ, R. 1998.** Producción familiar y desarrollo; un abordaje territorial. Cangüé 5(14):11-17.
- FIGARI, M.; ROSSI, V.; NOUGUÉ, M. 2002.** Impacto de una metodología de asesoramiento técnico alternativo en sistemas de producción lechera familiar. Agrociencia, Uruguay 6 (2): 61-74. Uruguay.
- FIGARI, M.; ROSSI, V.; GONZÁLEZ, R. 2008.** Los productores familiares. En: Chiappe, M., Carambula, M. y Fernández, E. (Comp). El Campo uruguayo. Una mirada desde la Sociología Rural. Montevideo, Dpto. Publicaciones, Facultad de Agronomía, 2008. Cap.5.2 83-102p
- FOLADORI, G.; TOMMASINO, H. 2006.** Una revisión crítica del enfoque sistémico aplicado a la producción agropecuaria. In: Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural. Tommasino, H. de Hegedüs, P. (eds) UFSM-UDELAR-Colonia F. Crespo, Montevideo. Facultad de Agronomía. pp 181-195.
- LANDAIS, E.; DEFFONTAINES, J. P. con la colaboración de BENOIT, M. 1990.** Las prácticas de los productores agropecuarios. Un punto de vista sobre una corriente reciente de la investigación agronómica. In: Modelisation systemique et système agrarier. Decision et organization. Brossier, J.P., Vissac, BN. Le Moigne, J.L. (eds) IMNRA. Paris. Fotocopiado. Traducido por Hermes Morales Grasskopf. Salto, 2003.
- LÁZARO, M. 1988.** La extensión rural. Análisis de casos específicos; los grupos CREA. Montevideo. 18p. Mimeo.
- MARSHALL, E.; BONNEVIALE, J. R.; FRANCFORT, I. 1994.** Fonctionnement et diagnostic global de l'exploitation agricole. Une méthode interdisciplinaire pour la formation et le développement ENESAD-SED. Dijon, Francia. 173p.
- MORALES, H.; DIEGUEZ, F. 2009.** Familias y campo, rescatando estrategias de adaptación. Montevideo, Instituto Plan Agropecuario. 246 p.
- MOREIRA, R. 2006.** Aprendiendo extensión en grupo. In: Extensión: reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural. Tommasino, H.; de Hegedüs, P. (eds). UFSM-UDELAR-Colonia F. Crespo, Montevideo. Facultad de Agronomía. pp. 297-309.
- OSTY, P. L. 1978.** L'exploitation agricole vue comme un système. Diffusion de l'innovation et contribution au développement. Bulletin Technique d'Informations (BTI) Paris. N°326: 43-49.
- SÁNCHEZ DE PUERTA, F. 1996.** Extensión agraria y desarrollo rural. Sobre la evolución de las teorías y praxis extensionistas. Madrid, Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. 542 p.
- SARAVIA, A. y SUQUILVIDE, J. 2006.** El mercado laboral del Ingeniero Agrónomo en el Uruguay. Evolución y situación actual. Consultado Jul 2010. Disponible en: http://www.elpais.com.uy/Suple/Agropecuario/06/04/26/agrope_213245.asp
- VALENTINUZ, C. 2003.** La capacitación del productor rural. In: La extensión en debate. Thornton, R.; Cimadevilla, G. (eds) Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. INTA, Buenos Aires. 367p.



ir a sumario