



Foto: Núcleo Estudios Rurales (NER)

La agroecología nuevo paradigma para la agricultura familiar y el desarrollo territorial. Contribución del tríptico virtuoso de la innovación, los aprendizajes y la gobernanza ⁽¹⁾

Eduardo Chia

Doctor en economía y ciencias de gestión, Habilitado a Dirigir Investigaciones (HDR). Director de Investigaciones, Unidad de investigación UMR-, Innovation, Institut National de la Recherche Agronomique Centro INRA Montpellier, Francia
eduardo.chia@inra.fr

La agroecología, como nuevo paradigma de la producción agrícola y el desarrollo nos impone, a todos los actores de la sociedad, repensar nuestras prácticas (desarrollar una capacidad reflexiva individual y sobre todo colectiva), en particular el rol y los dispositivos de innovación y la gobernanza territorial. La agricultura familiar como modo de producción y actor de la gobernanza territorial (Figari *et al.*, 1998) aparece como el principal actor y aliado de la transición agroecológica.

Por otra parte, los territorios se han transformado en verdaderas organizaciones y la gobernanza es su principal desafío. Caracterizar y entender la gobernanza es hoy el principal desafío del desarrollo rural. Es importante investigar sobre *cómo coordinar los actores públicos y privados, en los territorios, para que colaboren entre ellos* en una palabra, *cómo innovar*. Hoy, la innovación, en los discursos políticos y científicos, aparece como el principal motor (palanca) del desarrollo rural y territorial y de las explotaciones agrícolas (familiares o no). Los agricultores y los territorios deben innovar para: ser más competitivos, valorizar mejor sus productos, luchar contra el cambio climático, contribuir al desarrollo sustentable... Sin embargo, la innovación, ya sea frugal, incremental, de ruptura, fractal, o al revés, discreta u ordinaria..., es un fenómeno complejo, multidimensional, conflictivo que se genera en un proceso en "torbellino" (remolino) entre actores públicos y privados y entre los niveles locales, regionales y nacionales. Es quizás por eso, que innovar no es simple y que la innovación no es ni lineal ni el producto de un actor único: la innovación no se decreta, se construye social y territorialmente. La co-innovación, entendida como la participación del conjunto de los actores a lo que se

debe hacer y cómo hacerlo, aparece como una de las vías posibles para innovar.

El seminario sobre "Agricultura familiar y desarrollo territorial", tuvo como principal objetivo intercambiar experiencias (exitosas o no) para avanzar en la construcción de una metodología de co-innovación o de innovación participativa y sobre todo en la construcción de una "comunidad de práctica". La dimensión "virtuosa" de los procesos de innovación no es solamente el hecho de fabricar nuevos productos, nuevas formas de administrar o de organizar, sino también el de generar aprendizajes entre los actores. Estos aprendizajes, no solo van a permitir a los actores trabajar juntos, innovar, adaptar o adoptar una nueva tecnología, sino también van a servir en el trabajo ordinario (cotidiano) de los actores en las empresas, organizaciones, territorios para "explotar" o "explorar" nuevas situaciones. Son estos aprendizajes que serán las bases de la construcción de un lenguaje común y la confianza necesaria para gobernar los territorios.

EL TERRITORIO COMO ORGANIZACIÓN

El objetivo de este artículo es contribuir a concientizar (en el sentido de tomar conciencia), y sensibilizar investigadores, técnicos, agricultores y decisores políticos sobre el hecho que el territorio (prescripto, vivido y construido) es hoy un nivel, un lugar de acción y de reflexión para pensar el desarrollo rural: en una palabra, una organización. Y que por lo tanto podemos utilizar herramientas conceptuales y teóricas no sólo para analizarlo, sino también para construirlo y acompañar su evolución. La principal hipótesis que defiendo aquí es que para implementar la agroecología, inventar nuevos sistemas de producción que sean mas agroecológicos y durable esto debe hacerse de manera colectiva y a nivel de territorios. El territorio debe ser una organización que tenga una gestión democrática y participativa que favorezca las innovaciones y los aprendizajes sociotécnicos y organizacionales (Chia *et al.*, 1999). Esto me conduce a tratar la cuestión de la gobernanza como una innovación organizacional, ya que es necesario, como lo veremos, fabricar una nueva estructura, elaborar nuevas reglas de funcionamiento, proponer herramientas y dispositivos que favorezcan el aprendizaje y las innovaciones. En un primer momento quisiera precisar lo que se entiende hoy por innovación y su dimensión o característica social o colectiva, por aprendizaje y por territorio.

LAS INNOVACIONES TERRITORIALES

Sabemos, y todos los científicos que trabajan hoy sobre la innovación están de acuerdo, ¡que existen muchas invenciones que no producen ninguna innovación! Y que la innovación es un proceso social en el cual la invención (creatividad) es un elemento, una fase del proceso, y que es la sociedad (un grupo) la que va a validarla, a través del mercado, las organizaciones, las instituciones y los territorios. Schumpeter (1978), uno de los primeros científicos de ciencias sociales que identificó el rol de la innovación en el desarrollo económico de las empresas y de los países, asociaba estrechamente creatividad e innovación y consideraba que ésta era lineal. Numerosos investigadores, empujando por Simon (premio Nobel de economía en 1978), han demostrado que la innovación es un proceso complejo, producto de una multitud de traducciones, alianzas, defecciones. Reten-

dremos, aquí, que la innovación no es un proceso sociotécnico y organizacional lineal, sino "torbellino" y permanente (Akrich *et al.*, 1988), que puede tener sus orígenes tanto en la ciencia como en la sociedad (o en ambos), y que puede ser impulsado por una dinámica técnica pero también organizacional o política.

Así podemos decir que una innovación territorial es toda novedad que permite a los actores locales fabricar "sentido" (proyectos, reglas de funcionamiento y de decisión, dispositivos de coordinación...) a nivel de un territorio. Se trata de producir "arreglos" (técnicos, sociales, económicos, medio ambientales...) que permitan trabajar, funcionar, delimitar, imaginar el territorio. Las innovaciones territoriales crean incertidumbres (la racionalidad colectiva es también limitada, como la racionalidad individual²), conflictos (de intereses, de visiones o proyectos...) que pueden ser momentos para repensar las innovaciones o producir nuevas innovaciones.

LOS APRENDIZAJES ORGANIZACIONALES

El aprendizaje: es el proceso que le permite a los actores de una organización incorporar a sus repertorios, a sus capacidades de acción, nuevos conocimientos y saberes, nuevas técnicas y mecanismos (regulación, coordinación...) para abordar las diferentes tareas de gestión. Los aprendizajes pueden ser utilizados para participar del cambio o al contrario para "bloquearlo". A nivel de las organizaciones, Argyris y Schön (1978) definen los aprendizajes organizacionales como el proceso que permite a los actores de una organización, adquirir nuevos conocimientos necesarios para la participación (contribución) en actividades productivas, relacionales y organizacionales. Según esta teoría, un cambio de práctica necesita un aprendizaje simple o en primera bucle ("*single loop learning*"), pero cambiar de estrategia necesita movilizar conocimientos más complejos en segunda bucle ("*double loop learning*"). En el caso donde no exista una organización para poder trabajar juntos, se necesita movilizar además otro tipo de aprendizajes que se llaman en tercera bucle ("*triple loop learning*"), se trata de aprender a aprender. Entonces, los aprendizajes permiten identificar proyectos y valores comunes, delimitar las fronteras para empezar a trabajar en conjunto, después hacen posible los aprendizajes en primera bucle (rutinas), y en segunda bucle (estrategias). Los de tercera bucle, permiten sobre todo crear un lenguaje común, indispensable para entenderse explorar y explotar en conjunto.

LA GOBERNANZA TERRITORIAL

Gracias a los trabajos de geógrafos, economistas y sociólogos hemos pasado de una visión, donde el territorio era considerado como "soporte" a una visión más "organizacional", donde el territorio no es sólo un "soporte" y un "objeto" pero también un nivel de decisión. El territorio, para los economistas, fue considerado primero como un espacio (neutro) donde las empresas se localizaban. Luego se demostró que las empresas elaboraban estrategias para su localización (en función principalmente a la proximidad con los mercados). El espacio se vuelve objeto. Los geógrafos pasan de una visión espacial del territorio (prescrito) a una visión más social (territorio vivido). La sociología y las ciencias de las organizaciones consideran (agregan) el espacio construido. Es este espacio construido que va ha interesarnos particularmente, ya que podemos asimilarlo a una organización no jerárquica.

El territorio como organización particular va ser el lugar donde actores diversos van a definir (“caminando”) los proyectos; en función de su pertenencia a ese territorio pero teniendo cuenta sus situaciones, sus proyectos personales. No se trata de abandonar sus objetivos, sus proyectos, sino hacerlos compatibles con la dinámica global. Un objetivo común puede ser el hecho de definir los límites y el funcionamiento del territorio. De todas maneras la cuestión de la gobernanza aparece.

La cuestión de la gobernanza aparece cuando las políticas públicas no tienen los resultados esperados y donde los actores locales y las partes-interesadas (en inglés, *stakeholders*) “fabrican” rutinas defensivas, elaboran estrategias de desvío, o simplemente no aplican las políticas públicas. Eso es una crisis de “governabilidad”, es decir de las prácticas para elaborar e implementar las políticas públicas.

Definimos la gobernanza territorial como un proceso dinámico de coordinación (jerarquía, conflictos, diálogos) entre actores públicos y privados con múltiples identidades y recursos (en el sentido más amplio: poder, relaciones, conocimiento, estatus, capital financiero) asimétricos en relación con desafíos territoriales y territorializados.

La gobernanza territorial apunta a la construcción colectiva de objetivos y acciones elaborando dispositivos (ordenamiento de procedimientos, de pasos, de conocimientos, de saberes y de información) múltiples que se basan en aprendizajes colectivos y participan en las reconfiguraciones, innovaciones institucionales y organizacionales dentro de los territorios. El desafío es de articular, como lo muestra la Figura 1 gobernanza, aprendizajes e innovaciones.

Una proposición metodológica para analizar la gobernanza territorial surgió de una investigación intervención (región de Languedoc-Rosellón) que tenía como objetivo co-concebir innovaciones organizacionales. Nuestra hipótesis era que podíamos tratar (estudiar) la gobernanza territorial como una innovación organizacional que busca a mejorar la participación de los actores en las decisiones y la implementación de acciones

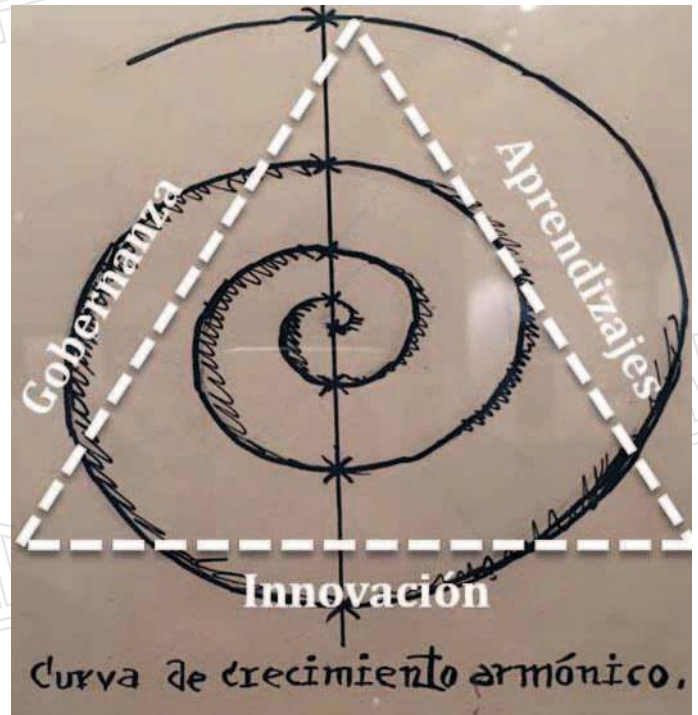


Figura 1. El tríptico virtuoso del desarrollo territorial (inspirado de la Curva de crecimiento armónico de Joaquín Torres García)

de desarrollo territorial. El equipo de trabajo de este proyecto de investigación-intervención era un equipo compuesto de ingenieros de desarrollo territorial (instituciones territoriales como la cámara de agricultores, los servicios de desarrollo de la región...) e investigadores (multidisciplinario: geografía, sociología, ciencias políticas, ciencias de la administración y multi-institucional: centros de investigación e universidades).



Una de las originalidades de este marco analítico es su origen. En primer lugar, es un trabajo de definición (operacional) común al equipo de investigación (ponerse de acuerdo sobre el objeto, crear un lenguaje común) y luego de traducción en guía de análisis. La realización de la guía, y esta es la segunda originalidad del trabajo, fue hecha con los actores locales: técnicos de las municipalidades trabajando sobre el ordenamiento territorial y la animación local y los animadores de la red LIDER.

CONSTRUYENDO INNOVACIÓN CON LOS ACTORES

Algunos de los desafíos más importante de la metodología (“*démarche*”, en francés) de la co-concepción de innovaciones agroecológicas y territoriales son, por un lado, el cambio de postura de la investigación y del desarrollo y, por otro, reconocer que la innovación puede nacer en cualquier momento y ser el producto de actores inesperados (y no solamente de la investigación). La innovación se construye y no se decreta, y es un proceso largo y fastidioso. En este sentido, aparecen nuevas metodologías (marcos teóricos) y una de ellas es la “concepción innovadora”, en oposición o complemento de la “concepción paso-a-paso” y de la “concepción-planificada” (Hatchuel 2015) llamada la teoría CKP (C como conceptos, K como conocimientos –en ingles- y P como proyección o proposición). Apareció hace unos diez años en Francia. Esta proposición metodológica y conceptual puede permitirnos no solamente trabajar en conjunto (productores, técnicos –docentes, investigadores, consejeros, decisores políticos) sino imaginar y explorar nuevas ideas, ¡aún aquellas que parecen a primera vista como irrealistas!

De todas maneras, existen (o podemos apoyarnos en) marcos teóricos y conceptuales para trabajar en cooperación entre (y con) los diferentes actores, la co-concepción de innovaciones, como la investigación acción, la investigación intervención o de una manera general las investigaciones colaborativas. Se trata, como dice Liu (1997) a propósito del nacimiento de una investigación-acción, de poder hacer coincidir la voluntad de cambio (de los productores) con la intención de investigación (de los investigadores). Para lo cual debemos conocer (identificar) los proyectos de los productores, sus situaciones (técnicas, financieras, familiares...) y sobre todo sus prácticas (Craviotti 2012). La metodología inductiva se impone. Debemos entrevistar a los productores (y los otros actores del desarrollo territorial), acceder a sus “modelos de acción” y no de justificación. El investigador no solo debe disponer de sólidos conocimientos técnicos, sino que también debe disponer de capacidades de “traductor”, de “*brokeur*”, de mediador... (Callon 1986) poder traducir las preocupaciones de los productores en el mundo (códigos, normas...) de la investigación (Chia *et al.*, 2003).

Podemos inspirarnos del modelo propuesto por Chanal *et al.*, (2015) para trabajar con los actores a la resolución de problemas concretos. Retengamos que de una manera general la situación esta mal identificada o mal definido y que del lado de la teoría o no tenemos los conocimientos para afrontarla o estos están distribuidos (no disponibles) que por lo tanto debemos reunirlos. El trabajo consiste entonces en estructurar el problema con los actores teniendo en mente que debemos producir conocimientos accionables (Avenier *et al.* 2007), quiere decir conocimientos que pueden ser utilizados por los actores y movilizados y certificados por la ciencia (investigación).

Los actores, en el enfoque de investigación-intervención (o investigación acción) son movilizados desde el inicio, participan a identificar los términos del “contrato” entre la investigación (intención de investigación) y acción (voluntad de cambio) quiere decir no solo las reglas de funcionamiento sino, y sobre todo, sobre qué se va trabajar (David 2012). Ellos participan igualmente a la implementación de las acciones y sobre todo a la evaluación y por ende a la reformulación de las acciones. Este trabajo permite aumentar las capacidades de “*empowerment*” de los actores y a reducir las asimetrías (de información, de conocimientos).

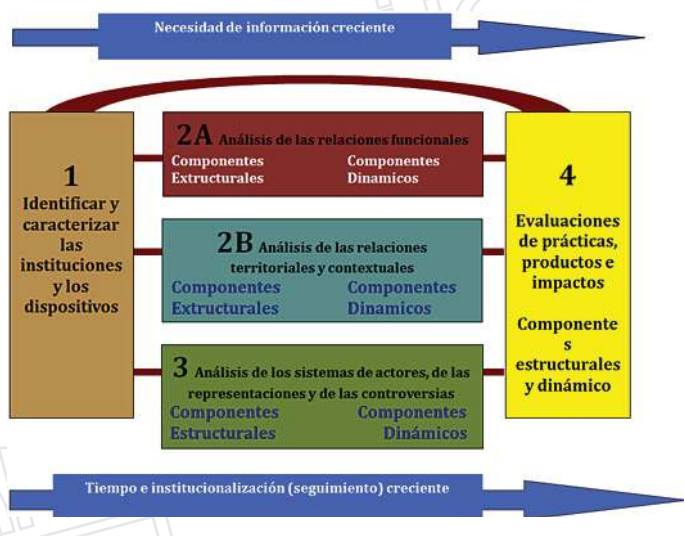


Figura 2. Proposición metodológica para analizar la gobernanza territorial

El marco analítico está estructurado en torno a 4 etapas (ver Figura 2). La primera etapa (1) trata del conocimiento de los actores, instituciones y procedimiento entorno a los dispositivos existentes. Corresponde a un diagnóstico de lo existente y a la génesis del o de los dispositivos. Este es un requisito previo e indispensable. El término “análisis” de las etapas siguientes (2A, 2B y 3) se refiere a los enfoques que requieren estudios más detallados, encuestas, entrevistas u observación participante. Por último, el concepto de evaluación de la cuarta etapa (4) corresponde al nivel más completo que incorpora una lógica reflexiva y corresponde a las necesidades de la información más importante.

Se trata de identificar y evaluar los productos y los efectos sobre el proceso. En esta última etapa se da un énfasis particular a la identificación de los aprendizajes: naturaleza y tipo (Chia *et al.* 2016)³.





Figura 3. Proceso de “ida-vuelta” entre realidad y teoría

La agroecología, como nuevo paradigma del desarrollo de las explotaciones agrícolas y de los territorios, es una oportunidad para poner sobre la mesa (de diálogo, de gestión...) las maneras de trabajar, de relacionarse y de desarrollar nuestras capacidades reflexivas de la misma manera que las relaciones entre “ciencia y sociedad”. La agricultura familiar, por sus prácticas y valores, representa un gran aliado de la agroecología sin embargo deberá organizarse para repensar colectivamente el cambio de oficio que le impone la agroecología no solo en sus prácticas técnicas (animales y vegetales) sino que también en sus prácticas comerciales y en las relacionales con el resto de los actores de la sociedad.

NOTAS

1- Este artículo retoma la introducción “La gobernanza, las innovaciones y los aprendizajes territoriales como motores del desarrollo territorial” y la conclusión “El desafío de la construcción de innovaciones agroecológicas y territoriales” que hice al seminario técnico de Tacuarembó “Contribución de la ganadería familiar al desarrollo territorial: el desafío de la co-construcción de innovaciones agroecológicas y territoriales” (29-30 marzo 2017). Agradezco particularmente Virginia Rossi por su invitación a participar al seminario y su confianza.

2- Simon (2006) es uno de los primeros economistas a demostrar (premio Nobel en 1978) que los agentes económicos tienen una racionalidad limitada y no una racionalidad completa que permitirá a los agentes económicos maximizar (beneficios en el caso de los empresarios o satisfacciones en el caso de los consumidores). La racionalidad limitada postula que los agentes económicos no tienen la capacidad de maximizar (las situaciones son complejas, no disponemos de todas las informaciones, no somos capaces de evaluar todas las alternativas y todas las consecuencias) por lo tanto vamos a optimizar nuestras decisiones en función a nuestros medios y objetivos. Este principio, racionalidad limitada, es utilizado por todas las ciencias sociales. Lo que da la medida de la influencia de Simon en las ciencias sociales.

3- <http://geografiapucv.cl/revista-geografica-de-valparaiso/>

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akrich, M.; Callon, M.; Latour, B. 1988. *A quoi tient le succès des innovations ? 1 : L'art de l'intéressement "s; 2 : Le choix des porte-parole. Gérer et Comprendre, Annales des Mines 11(juin), 4-17 & 14-19.*
- Argyris, C.; Schon, S. 1978. *Organizational Learning: a Theory in Action Perspective.* Addison-Wesley
- Armand H. 2015. *Apprentissages collectifs et activités de conception* », *Revue française de gestion* N° 253, p. 121-137
- Avenier, M.J.; Schmitt, Ch. 2007. *Élaborer des savoirs actionnables et les communiquer à des managers, Revue française de gestion* n° 174, pp. 25-42.
- Callon, M. 1986. *Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint Jacques et des marins dans la baie de Saint-Brieuc, L'année sociologique*, n°36, pp.170-208.
- Chanal, V.; Lesca, H.; Matinet, J.Ch. 2015. *Vers une ingénierie de la recherche en sciences de gestion* », *Revue française de gestion* 2015/8 (N° 253), p. 213-229.
- Chia, E.; Deffontaines, J.P. 1999. *Pour une approche sociotechnique de la « gestion de la qualité de l'eau » par l'agriculture. Natures Sciences Sociétés*, Volume 7, Numéro 1, Janvier-Mars 1999. Pp. 31-41
- Chia, E.; Rey Valette, H.; Michel, L.; Soulard, Ch.; Nougaredes, B.; Mathé, S.; Barbe, E.; Maurel, P.; Jarrige, F.; Guiheneuf, P.Y. 2016. *Proposition metodológica para el análisis de la gobernanza territorial a partir de una experiencia francesa. Rev. geogr. Valpo. (En línea) N° 53 / 2016 ISSN 0718 – 9877 pp. 23. – 46*
- Chia, E.; Testut, M. ; Figari, M. ; Rossi, V. 2003. *Comprender, dialogar, coproducir: reflexiones sobre el asesoramiento en el sector agropecuario. Revista Agrociencia* 7(1), pp.77-91. Facultad de Agronomía, Universidad de la República (Uruguay)
- Craviotti, C. 2012. *Los enfoques centrados en las prácticas de los productores familiares. Una discusión de perspectivas para la investigación en sociología rural.* Revista Internacional de Sociología (RIS) Vol.70, n° 3, Setiembre-Diciembre, 643-664, 2012.
- David, A. 2012. *Le recherche-intervention, cadre général pour la recherche en management ? dans Les Nouvelles Fondations des sciences de gestion*, Paris : Presses des MINES, collection Economie et gestion, 2012.
- Figari, M.; Favre, E.; Rossi, V.; Gonzalez, R. 1998. *Producción familiar y desarrollo; un abordaje territorial. Cangüe (Uruguay)* 5 (14):11-17.
- Liu, M. 1997. *Fondements et pratiques de la Recherche-Action. L'Harmattan*, 250 p.
- Scumpteer, J. 1978. *Teoría del desenvolvimiento económico.* Quinta Reimpresión, Fondo de Cultura Económica, México, 256 p.
- Simon, H.A. 2006. *Las Ciencias de lo Artificial.* Comares (1era edición en español), 256 p.