

Universidad Nacional de Rosario
Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales
Maestría en Comunicación Estratégica

**Aportes desde la comunicación estratégica a los
proyectos regionales territoriales.**
**Conversaciones en torno a la institucionalización de
lo comunicacional en INTA**

Director: Diego Chifarelli
Tesisista: Héctor Eduardo Boccanera

Oberá, Misiones, Argentina, Octubre 2013

1. Índice	Pág. 2
2. Resumen	Pág. 3
Bibliografía	Pág. 6
3. Primera Conversación: Reflexiones sobre la comunicación, territorialidad y ambiente como parte de un recorrido personal en una institución pública	Pág. 7
-Visiones en la experiencia territorial.....	Pág. 10
-Propuestas y reflexiones: la naturaleza y la palabra.....	Pág. 17
Bibliografía	Pág. 26
4. Segunda conversación: El conocimiento, la transferencia y la posibilidad de “dar la palabra”	Pág. 29
-Trayéndolo todo a casa	Pág. 36
-Palabras para la acción: participación y propuestas.....	Pág. 47
Bibliografía	Pág. 57
5. Tercera Conversación: Extensión y comunicación en los procesos institucionales	Pág. 61
-Apuntes de la experiencia institucional.....	Pág. 75
-Apuntes locales.....	Pág. 82
-Misiones: Situación geográfica, histórica y ambiental.....	Pág. 86
-Población: análisis de su distribución.....	Pág. 91
-La radio.....	Pág. 92
-Análisis de experiencias gráficas.....	Pág. 97
-Brechas y propuestas	Pág. 98
Bibliografía	Pág. 103
6. Cuarta conversación: Posiciones teóricas y operacionales respecto del problema comunicacional situado que aborda el proyecto.	Pág. 108
-Desarrollo rural sostenible y territorio.....	Pág. 108
-El Desarrollo territorial para el INTA.....	Pág. 110
-Enfoques sobre el territorio.....	Pág. 111
-El diálogo de saberes y la transdisciplina.....	Pág. 117
- Sistemas, recortes y participación.....	Pág. 125
-Institucionalización.....	Pág. 129
-Futuro y prospectiva.....	Pág. 137
-Indagando el cambio: complejidad, interacción social, comunicación estratégica.....	Pág. 143
-Proyectos regionales territoriales.....	Pág. 151
-Institucionalización (reprise): lo territorial y las conversaciones..	Pág. 153
-Comunicación estratégica.....	Pág. 155
-Caminos recorridos y caminos a recorrer	Pág. 156
Miradas operacionales	Pág. 157
-Punto de partida: la comunicación pensada como encuentro.....	Pág. 157
Pasos	Pág. 158
-Versión Técnica del problema.	Pág. 158
-Diseño de la estrategia de comunicación.....	Pág. 162
Bibliografía	Pág. 163
7. Despliegue de la estrategia comunicacional	Pág. 171
-Intencionalidades.....	Pág. 174
-Definiciones.....	Pág. 174
-Problema concertado.....	Pág. 175
-Análisis de Matrices Socioculturales.....	Pág. 183
-Estrategia comunicacional.....	Pág. 188
Bibliografía	Pág. 194
8. Conclusiones	Pág. 196
Bibliografía	Pág. 204
9. Bibliografía General	Pág. 205
10. Índice de Tablas y Gráficos	Pág. 223

2. Resumen

Esta investigación aborda el rol de la comunicación en el recorrido institucional que deriva en la actual organización de los proyectos regionales en torno a un enfoque territorial, en el Centro Regional Misiones, Argentina, del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). El INTA es un organismo estatal creado en 1956 que desarrolla acciones de investigación e innovación tecnológica para generar conocimientos y tecnologías y ponerlos al servicio de la comunidad a través de sus sistemas de extensión, información y comunicación.

En ese recorrido se repasan las miradas disciplinares existentes, sus formas de organización en torno a la investigación y la extensión, sus consecuencias en la elaboración de los proyectos y para el papel asignado a la comunicación. Esos aspectos han devenido en modelos lineales de indagación científica, en propuestas productivistas para sus proyectos, generalmente basados en un enfoque por cadena productiva y para acciones de comunicación centradas en la difusión tecnológica. La consecuencia son proyectos que habitualmente no dan la palabra para la acción, que no ponen en plano de igualdad a sus interlocutores, a quienes se continúa llamando “beneficiarios”, y cuyos enfoques no reconocen al medio ambiente con derecho a ser escuchado.

El interés de investigar sobre los aportes que puede hacer la comunicación en el trabajo del INTA sobre el territorio está directamente relacionado con la posición de comunicador institucional y como participante de la dinámica de creación de los Proyectos Regionales con enfoque Territorial (PRET). Está motivado además en la voluntad de promover estrategias que aporten a los procesos en los cuales esos proyectos trabajan. Nuestra posición frente al problema, considera a la comunicación desde el enfoque de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario¹, en donde la comunicación es el *momento relacionante de la diversidad sociocultural* (Massoni: 1990, 2007²), con el objetivo de una transformación o cambio social a partir del *encuentro* (Massoni: 2007). El enfoque se apoya en la epistemología de la complejidad (Morin: 1994) y analiza la comunicación como fenómeno complejo, fluido y a partir de abordaje transdisciplinario. Esto supone la incorporación de formas de conocimiento que trasciendan aquellos modelos lineales

¹ **Website:** <https://sites.google.com/site/comunicacionestrategicarosario/>

² Citado de la publicación referenciada en la bibliografía. La autora remite a una ponencia presentada en el Congreso Internacional de Comunicación Social, UNR, publicada en revista *Medios y enteros*, año 3 UNR, 1996, e inscribe ese trabajo en el marco del Equipo de Comunicación Estratégica de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Nacional de Rosario (Massoni: 2007, pág. 35, notas al pie).

presentes en la dinámica institucional. Varela habla de *enacción* y entiende el conocimiento como proceso de percepción-acción, donde lo vivido y las acciones pueden pensarse como un todo y no como componentes (objetos o sujetos) aislados y descriptivos, ni como estructuras fijas e independientes. Percepción y acción, son fundamentalmente inseparables en la cognición vivida (Varela: 1991: 1996)³. Así, los vínculos “*emergen simultáneamente con aquello que enlazan en una dinámica de autoorganización*” (Najmanovich: 2008, pág. 24). De esta manera, en la propuesta de investigación enactiva, las acciones -en esos procesos en los cuales participamos- pueden abordarse como formas de conocimiento, en las cuales “*la producción de sentido emerge de la situación de comunicación, como espacio de encuentro, como lugar de crisis de las tensiones presentes que no trabaja a partir de la representación sino de la enacción*” (Massoni: 2007, pág. 47). La experiencia personal en proyectos territoriales desde el primer contacto con la institución y en el posterior trabajo como comunicador, permite indagar en el reconocimiento de racionalidades y modalidades de comunicación existentes tanto en su organización interna como en relación a sus interlocutores.

Se ha propuesto en el ámbito institucional la discusión sobre la construcción de estrategias comunicacionales en los Proyectos Territoriales. Esa propuesta ha devenido en un proceso que ha sufrido diferentes recortes y cambios, que se describen y dejan planteados tal como se encuentran en su estado actual (octubre de 2013), apuntando a la comprensión del proceso y reconociendo “*que ningún análisis puede agotar el fenómeno que es pensado desde una perspectiva compleja*” (Najmanovich: 2008, pág. 136). El proceso de planificación/gestión que significan los proyectos, como programas en los que deben confluir las demandas territoriales, las capacidades de investigación y la organización operativa institucional para participar de los procesos, presenta un espacio para mirar la comunicación como espacio fluido del cambio, integrando los “*saberes teóricos para acompañar los procesos de conocimiento/acción de los actores sociales involucrados*” (Massoni: 2007, pág.36). A partir de este enfoque, nos corremos de la idea de la comunicación como punto final de la transferencia tecnológica, a la idea del momento relacionante de la diversidad sociocultural (Massoni: 2007). De aquí que el eje de acción propuesto se desplaza de los medios a las mediaciones, a las articulaciones entre prácticas de comunicación y movimientos sociales. (Martin-Barbero: 1987). En ese espacio de mediaciones coexisten diferentes actores con intereses/necesidades y niveles de compromiso, a veces antagónicos, a veces complementarios (Massoni: 2007). La planificación de la

³ El sujeto que percibe, está encarnado en la acción. “La percepción es acción guiada perceptualmente” (Varela: 1996, p.19). “Las unidades de conocimiento son de naturaleza eminentemente concreta, incorporadas, encarnadas” y referidas a una situacionalidad. (Varela: 1996, p.14)

comunicación trata de reconocer y proponer dispositivos que permitan una ampliación constante de la participación de los grupos y sectores involucrados en la solución de un problema (Massoni: 2007). Aquí entendemos como estrategia un escenario para convocar a la acción de los actores relacionados con la solución del problema que aborda el proyecto (Massoni: 2007), y por lo tanto desde este enfoque estratégico ya no es posible diferenciar acciones técnicas de acciones de comunicación.

Existe un primer movimiento provocado institucionalmente. En los niveles de acción regional se ha propuesto salir de los enfoques tradicionales por cadena y promover proyectos regionales con enfoque territorial. La intención de proponer nuevas formas de trabajar la comunicación en estos espacios está implícita en el reconocimiento que los enfoques territoriales requieren de estrategias que aborden los problemas desde equipos multidisciplinares y con mirada compleja. En este desarrollo, el diseño y la implementación de estrategias comunicacionales a partir del enfoque estratégico pretende movilizar la transformación o cambios en las prácticas laborales, lo que denominamos en este trabajo *institucionalización*. El primer movimiento propuesto fue la convocatoria a la definición del problema y el despliegue de una estrategia comunicacional regional para gestión de los proyectos.

El desarrollo está planteado en la forma de Conversaciones en donde se intenta poner en diálogo a las perspectivas teóricas y operacionales desde las cuales se desea construir encuentros, con la historia, las prácticas institucionales y los procesos en desarrollo. Para esto se apela a la experiencia personal, a los trabajos de auto reflexión que se producen en el ámbito institucional y a los aportes generados en otras ciencias, que nos brindan elementos sobre muchas dinámicas presentes en el territorio misionero donde nos toca actuar. El uso de estos elementos pretende acercar esas reflexiones a quienes trabajan en esas dinámicas territoriales y –más allá de las formalidades académicas de esta Maestría- formar parte de ese mismo proceso de institucionalización que se analiza y que se desea promover desde el enfoque de comunicación estratégica.

Bibliografía

- Martín-Barbero, Jesús.** De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía. Barcelona. Ed. Gustavo Gilli (1987)
- Massoni, Sandra.** La Comunicación como herramienta estratégica en los planes de desarrollo rural. Programa de Agricultura Conservacionista. Secretaría de Estado de Agricultura, Ganadería y Pesca, INTA. Pergamino (1990)
- Massoni, Sandra.** Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones. (2007)
- Morin, Edgar.** Epistemología de la Complejidad. En Schnitman D. (ed.) Nuevos Paradigmas, Cultura y subjetividad. Barcelona. Paidós (1994)
- Najmanovich, Denise.** Mirar con nuevos ojos. Nuevos paradigmas en la ciencia y pensamiento complejo. Ed. Biblos. Buenos Aires (2008)
- Varela, Francisco.** Ética y Acción. Ed. Dolmen, Santiago, 1996.

*Sabe esperar, aguarda que la marea fluya
- así en la costa un barco - sin que al partir te inquiete.
Todo lo que aguarda sabe que la victoria es suya;
porque la vida es larga y el arte es un juguete.....*

3. Primera Conversación:

Reflexiones sobre la comunicación, territorialidad y ambiente como parte de un recorrido personal en una institución pública

Esta Conversación tiene el propósito de analizar mi primer acercamiento profesional desde la comunicación a un proceso territorial, en el marco de la acción de una institución pública. Este análisis implica un *movimiento inicial*: significa el cuestionamiento -desde mi perspectiva actual- de aquella experiencia, el surgimiento de nuevas preguntas frente a nuevos procesos institucionales en marcha, y que mueven a una indagación sobre comunicación, territorio y ambiente.

Tiempo de investigarnos vivos. Idea (¿o desafío?) que se lanzaba más de una década atrás (Massoni: 2001). La marea fluye. Los impulsos provocadores de las próximas páginas, como todas las cosas en la vida, provienen de las circunstancias históricas y personales que nos han tocado en suerte y que moldean lo que uno vive en el presente y como lo proyecta. Cuando una persona ha superando el medio siglo de existencia, seguramente se plantea en su interior hacer algún repaso por diferentes aspectos de su vida, y este ejercicio académico bien puede valer para hacer ese examen. Todas esas circunstancias, en las que intervino la necesidad, el deseo, el azar o la voluntad, le dan un marco a lo que hoy puedo expresar.

En primer lugar deseo descartar la versión simplista de un ordenamiento lineal entre pasado, presente, futuro. Más bien deseo apuntar la idea de que el presente toma su forma a partir de los intercambios entre un pasado que nos prepara y un futuro, expresado como voluntad. Para ponerlo en términos existencialistas, con la voluntad como decisión reflexiva y deliberada con relación a un fin. En este sentido pensar el pasado desde nuestro aquí y ahora no es simplemente un rescate estático e inmóvil de lo antiguo; sino que pensar nuestra historia es una vuelta ininterrumpida hacia el pasado y un reenvío ininterrumpido hacia el futuro.

Lo planteo aquí, porque en algún momento de mi existencia las circunstancias aplastaron las ganas de indagar, el frenético curso de la vida impidió la más mínima pausa para reflexión y hoy las circunstancias (políticas, institucionales y personales) habilitan la posibilidad de hacerlo.

Para quienes hemos recorrido nuestros tempranos años de educación entre democracias débiles y tambaleantes, gobiernos autoritarios cada vez más feroces, y que luego caminamos los últimos años de nuestra secundaria y casi toda la universidad durante la (última) más represiva y sanguinaria dictadura, ciertos moldes son difíciles de arrojar de nuestras mentes: ese poder, traducido a autoritarismo educativo funcionó no solo porque había instituciones desde las cuales se tomaban decisiones con un respaldo de coerción física; sino también porque dicho autoritarismo fue capaz de hacerse capilar, de invadir las extremidades de la sociedad, de la propia célula familiar, de regenerarse y recrearse cotidianamente.

Generalmente, cuando se habla de la última dictadura militar se la asocia casi únicamente con la represión física y el plan sistemático de desaparición y aniquilamiento ejercida por el gobierno militar sobre los luchadores del campo popular, y con la aplicación de las bases económicas que instalaron al neoliberalismo en Argentina. Pero el autodenominado “Proceso de Reorganización Nacional” también tuvo entre sus objetivos la desaparición y quema de una gran cantidad de libros por sus contenidos y la coerción sobre instituciones eran catalogadas de “subversivas”: en el caso de la Escuela de Ciencias de la Información⁴, fue fundada en 1972 en respuesta a la demanda social de profesionales en comunicación en un momento de fuerte movilización social y participación política; luego fue cerrada en el contexto de un gobierno nacional (1975) en crisis. En 1976 fue reabierto en el actual edificio histórico ubicado en ciudad universitaria ya bajo la supervisión de un interventor militar. Como en otras áreas académicas y sociales durante la dictadura, numerosos estudiantes y docentes de la Escuela Ciencias de la Información fueron desaparecidos o perseguidos.

La reinstauración democrática de 1983 nos acercó a nuestras convicciones, de una universidad como un espacio público para la reflexión, el pensamiento crítico y la producción de conocimientos; y por lo tanto una organización vital para la vida democrática de un país. Y como proyección de esa idea la reivindicación de lo público como forma de organización colectiva de una nación.

⁴ Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

Sin embargo, esos tropezones democráticos argentinos del pasado y la anulación vital y del derecho que vivimos durante el período 76-83 necesariamente debieron provocar una transformación de la universidad misma, además de actuar sobre nuestras visiones del mundo y (parafraseando al poeta P.Simon) *“dejando lentamente sus gérmenes en nuestra mente mientras estábamos durmiendo”*.

El ámbito de la administración pública, donde hoy me toca actuar,⁵ pasó por esas mismas experiencias de la universidad y debe ser recuperado históricamente como parte de esa construcción democrática. Desde lo capilar, a través de los recorridos personales como el que trato de ejercer aquí, como desde las decisiones institucionales. Hace muy pocos días (fines del año 2012) se firmó una carta intención entre el INTA y el CONICET⁶, como primer paso para la creación de un espacio de investigación dedicado al estudio de la historia reciente en el INTA. El trabajo conjunto de ambas instituciones se realizará con énfasis en la generación de conocimiento en torno a las transformaciones sufridas por en INTA durante el periodo 1974-1984, como parte del derecho inalienable de conocer el pasado histórico de nuestro país y en las políticas públicas.

La idea que hoy queremos defender, aquella que propone la acción colectiva, de provocar transformaciones democráticas en los espacios sociales donde nos toca actuar, instalando conversaciones, de encauzarlas a partir de una estrategia concertada (Massoni: 2007), están en el otro extremo de ese camino que nos tocó en suerte cuando nuestras organizaciones forjaron su manera de actuar frente a los problemas, cuando nos formamos personal y profesionalmente y cuando dimos nuestros primeros pasos laborales en este ámbito que llamamos de manera general comunicación.

Por eso el camino es difícil y nos asaltan las dudas. Repito una pregunta que se hacía el pensador brasileño Paulo Freire sobre finales de los 60, referida a la educación, pero que la podríamos repetir en nuestro ámbito de actuación: *“¿Cómo aprender a discutir y a debatir con una educación que impone?”*. En aquel momento el educador concluía que no era posible formar hombres que se integren en ese impulso democrático con una educación de ese tipo. Y lo proyectaba sobre los cuadros técnicos, que pensaba necesarios para el desarrollo, pero que carecían *“lamentablemente, de una visión de la problemática brasileña”*. Freire sentía en esas mismas páginas de la necesidad indispensable de una *“visión armónica entre la posición verdaderamente humanista, más y más necesaria al hombre de una sociedad en transición, y la visión tecnológica”*. Esa armonía suponía la superación del dilema humanismo-tecnología y

⁵ Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.

⁶ Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas

proponía a técnicos que superasen el sesgo cerrado de su mirada, y que por causa de “*su formación ingenua y acrítica*” no se veían enfrentados, “*a otros problemas que no sean los de su especialidad*” (Freire: 2010, págs. 91,92).

Visiones en la experiencia territorial

Y aquí vuelvo sobre la vivencia personal, egresado de aquella universidad (de la que solo viví el año 84 democrático) y con los primeros pasos profesionales orientados hacia la publicidad y los medios de comunicación. Hasta ese momento, las miradas estaban en los medios de comunicación (como medio tecnológico para comunicarse), la manera en la cual se construyen los mensajes, la definición de audiencias. El periodista o publicista (“comunicador” es una palabra que en realidad aparece denominando una especialidad académica o profesional mucho mas acá en el tiempo) debía manejar las técnicas que permitiesen que el *emisor* fuese mas efectivo en sus propósitos o en la transmisión de esos mensajes. Por esas cuestiones del azar y lo que llamamos destino, termina cruzando esa formación y esa visión de comunicación con su primer experiencia *territorial*.

El “Proyecto agroforestal para productores minifundistas de los departamentos Leandro N. Alem y San Javier⁷” que estuvo a cargo de la Agencia de Extensión Rural Leandro N. Alem del INTA, comenzó en 1985 y finalizó en 1990 por razones presupuestarias (simbólicamente en el inicio de la década neoliberal argentina). El proyecto era de tipo socio-productivo e involucró a 600 familias⁸ que conformaron 22 grupos.

El proyecto se apoyaba en un trabajo marcadamente interinstitucional, y en la carátula del contrato con IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, uno de los socios del INTA en la ejecución del proyecto) aparecía por primera vez de manera institucionalizada la palabra “comunicador”.

Deseo rescatar y mencionar esta experiencia no solo por lo que significa en mi recorrido profesional, sino también porque expresa –ya hablando de comunicación, territorio y desarrollo- las tensiones que Freire mencionaba, insertas en un proyecto público, en los primeros y tambaleantes pasos de la democracia argentina de la segunda mitad de los 80.

⁷ Los Departamentos pertenecen a la Provincia de Misiones, Argentina. La Agencia de Extensión Rural Leandro Alem, dependía de la Estación Experimental Agropecuaria Cerro Azul del INTA, perteneciente al Centro Regional Misiones. E integraba el proyecto la Agencia de Extensión Rural San Javier.

⁸ La meta inicial era de 300 familias de productores, aunque finalmente se incorporaron 614. (Roesler: 1989)

Los departamentos en cuestión estaban poblados en su zona rural por unos tres mil pequeños productores minifundistas, dedicados a la producción de diversos cultivos anuales. El proceso de colonización misionera en damero, *“no tenía en cuenta la topografía del terreno por lo cual se originaron parcelas desiguales en la distribución de los recursos naturales”* (Oliveri: 1997, pág. 8). Sus suelos eran pedregosos y poco fértiles, pero eran de neta aptitud forestal. Sus cultivos eran tabaco (como cultivo de renta), maíz, soja y otras anuales para el autoconsumo. Un grupo numeroso, por cuestiones religiosas y por estar en las peores tierras no producía tabaco, pero tenían la opción de hacer algodón al amparo de leyes que protegían a los pequeños productores algodoneros⁹, otorgándole salario familiar como incentivo. Protección legal que por otra parte desapareció junto con el avance de las desregulaciones de la década neoliberal, – además de presiones por la presencia del picudo algodonero– sentenciando ese ingreso para muchas familias y haciendo inviable su cultivo, que hoy no existe en Misiones. Además, *“la intensa subdivisión de tierras para dar cabida a nuevos grupos familiares, fue orientando el proceso hacia el minifundio, y consecuentemente al uso intensivo del suelo, resultando al poco tiempo una agricultura insostenible”* (Oliveri: 1997, pág. 8)

Más allá de estos aspectos productivos, los unía una preocupación: su propiedad de la tierra era precaria. La mayoría de ellos no poseía título de propiedad de su chacra, apenas permisos de ocupación y muchos ni siquiera esa mínima protección legal sobre su tierra cultivable: eran “chimbos”, en el lenguaje coloquial misionero. Su mano de obra era netamente familiar, con la posibilidad de cultivar solamente tres o cuatro hectáreas de las veinticinco en la que fue subdividida la provincia para su colonización.

Con este diagnóstico aparece la primera tensión entre las visiones del desarrollo:

Por una lado una visión productivista-tecnológica que afirmaba que esas explotaciones eran inviables económicamente, que su población podía relocalizarse fácilmente (no eran sus propietarios legales) y reunirse en especies de barrios rurales con casas que construiría el Estado en terrenos de superficies cercanas a lo efectivamente cultivable por cada familia (3 o 4 hectáreas). El resto de la tierra pasaría a manos de medianos o grandes forestadores, la actividad con mayor peso en el PBI misionero, y que podían pagar por esa tierra fiscal. De esta manera cada familia produciría sobre la superficie que efectivamente puede cultivar, y además sería mano de obra asalariada de los latifundios forestales.¹⁰

⁹ Ley 23.107. Pagaba salario familiar al pequeño algodonero de 3 hectáreas. Por tratarse de familias numerosas, tornaba atractivo hacer este cultivo, sobre todo porque se podía hacer en las peores tierras y no tenía limitaciones religiosas como el caso del tabaco.

¹⁰ Que por otra parte se formarían del desalojo de esas familias de *chimbos*. El autor recuerda haber visto mapas catastrales en donde ya estaban delineados esos *barrios rurales*, con terrenos de 3 o 4 hectáreas, entre los

La segunda opción, que fue la que finalmente pudo concretarse en el proyecto, en pleno auge de la recuperación democrática, fue trabajar sobre la propiedad de la tierra y la organización de las familias. Se planteó la puesta en marcha de un sistema productivo que combinase la forestación con otras actividades agrícolas y solicitar los subsidios para forestación con el objeto de pagar los títulos de propiedad y emancipar a esas familias. En aquel momento el IFONA¹¹ pagaba un subsidio a quienes forestaban. Sin embargo para hacer el trámite formal para la obtención de ese aporte el productor debía ser propietario de la tierra, por lo cual se encontraban en un dilema burocrático del tipo de “el huevo o la gallina”: forestando ganaban en arraigo a su tierra, ya que hacían un cultivo perenne (frente a la volatilidad del cultivo anual) cobraban un subsidio y pagaban su tierra. Sin embargo su precaria situación de tenencia legal de la chacra se los impedía, ya que el subsidio se pagaba a superficies mayores a las que efectivamente podían forestar y solamente si la forestación estaba en una tierra con título de propiedad. Las gestiones de ese entonces lograron destrabar esta limitación y a partir de semilla producida por INTA se forestaron 3.500 hectáreas con pino y se logró que el 80 % regularizara la tenencia de sus tierras, accediera a servicios de atención de la salud, a educación secundaria y huertas familiares.

Esta mención al Proyecto Agroforestal, escenifica en esa tensión local, los elementos citados por Alemany en su tesis de Doctorado¹², cuando habla de *“dos trayectorias históricas congruentes con la contradicción principal que expresan las luchas por el poder en la Argentina; por un lado entre las fuerzas económicas, políticas y militares que impulsaron e impulsan procesos neocoloniales de concentración y exclusión y, por el otro, las fuerzas sociales y políticas que los enfrentaron y enfrentan con propuestas alternativas emancipadoras, más autónomas e independiente”* (Alemany: 2012).

Si lo analizamos desde una mirada ambiental, el proyecto también significaba un avance para descomprimir las tensiones contrapuestas entre competitividad / salud ambiental /equidad social que se analiza con mayor detenimiento en la siguiente Conversación. La concentración de tierras para forestar, como consecuencia de la primera visión ha devenido en general hacia el monocultivo de pinos con la consecuente expulsión del área rural de muchas familias productoras. La propuesta técnica sobre la que finalmente se asentó el Proyecto, sentó

Departamentos de Leandro N. Alem y San Javier, realizados en los años previos a la vuelta de la democracia. No es un dato menor, ni casual, relacionado con las influencias en el contexto que describo: en San Javier estaba destinado Aldo Rico (en ese entonces Coronel, en el Regimiento de Infantería 18 de San Javier), el primer militar en alzarse contra la democracia recuperada, desde donde comienza su movimiento sedicioso de Semana Santa de 1987.

¹¹ Instituto Forestal Nacional, que por ese entonces pagaba un subsidio por superficie forestada.

¹² Tesis doctoral “Elementos para el estudio de la dinámica y evolución histórica de la extensión rural en Argentina. Carlos Enrique Alemany (la cita textual se encuentra en el Resumen, sin número de página).

las bases para los denominados sistemas agroforestales o silvopastoriles, en donde las densidades de plantación son mas bajas y permiten, con un adecuado manejo, diferentes producciones de renta anual como maíz o ganadería, con los cuales las familias subsisten mientras la producción forestal espera su turno, que es bastante mas extenso. En este contexto, los sistemas silvopastoriles surgen como una alternativa sustentable y equitativa de producción. Como expresan Houriet, Rossner y Colcombet, Los sistemas silvopastoriles constituyen integraciones deliberadas de árboles en sistemas ganaderos que generan interacciones ecológicas y/o económicas, positivas y negativas entre los componentes leñosos y no leñosos. Como consecuencia de esa interacción aumenta la biodiversidad, aparecen condiciones para el desarrollo de la fauna. Mejoran las características del suelo y son menores los riesgos de incendios. En el plano económico, mejora el comportamiento productivo de los árboles, se reducen los costos de control de plantas invasoras, y se obtiene una renta extra –la ganadera- en plazos más cortos al de la explotación forestal. (Houriet y otros: 2010). Ese ingreso constante, proveniente de la ganadería o los cultivos anuales representa un rasgo de equidad en ese modelo productivo.

La novedad en términos comunicacionales, estuvo también en la forma de intervención: se fomentó la capacidad de autogestión de los productores a través de grupos de familias, que se reunían con regularidad (en algunos momentos del proyecto, hasta dos veces al mes) en 22 grupos, en los denominados Teleclubes¹³.

A pesar de ser grupos aislados unos de otros (en algunos casos distanciados por 30 o más kilómetros), comenzaron a compartir vivencias a través de los videos que se emitían en los Teleclubes y finalmente formaron la Asociación de Familias Agroforestales Minifundistas de Misiones (AFAMM). De todas maneras si lo analizamos desde una perspectiva histórica profunda, significó la concreción institucional de una costumbre local denominada “Ayutorio”, que promovía el apoyo mutuo para tareas comunitarias y a veces privadas (abrir un camino, cosechar)¹⁴. En aquel momento se utilizó esta palabra, que simbolizaba todo el espíritu de cooperación en todas las presentaciones tanto en videos como radiales que se realizaban como parte del proyecto.

¹³ Los Teleclubes se formaron por convenio con el SIPTED (Sistema Provincial de Teleducación y Desarrollo) y consistían en la presencia de un promotor, televisores y caseteras con los cuales el video pasó a ser disparador de la discusión grupal. A tal efecto se disponía de un catálogo provisto por la institución y luego se comenzaron a producir videos propios de acuerdo a la temática de cada reunión.

¹⁴ Los “Ayutorios” eran multitudinarios en algunos casos e involucraban familias enteras. Lamentablemente los efectos de la década de los 90 con la caída de los valores de los productos, la aceleración del éxodo rural, la concentración de tierras, la exaltación del individualismo y la pérdida de lazos de vecindad que habían caracterizado durante más de 70 años la colonización de Misiones, lo ha convertido en una costumbre que tiende a desaparecer.

La primera versión audiovisual de “El Ayutorio” era una secuencia de diapositivas sincronizadas en un proyector con el audio de un casete, explicando el proyecto y la importancia del trabajo grupal. El trabajo se apoyaba en un espacio radial, que se emitía 3 veces por semana en LT17 Radio Provincia AM. Los primeros informes internos del SIPTED son un ejemplo de la visión con la cual se elaboraban esos mensajes, mas allá de las bienintencionadas temáticas propuestas. Se hablaba desde la idea del emisor privilegiado (el INTA, el SIPTED) con abundante información técnica y enmarcada en la idea de educación no formal, remarcando “*la utilidad práctica capaz de modificar la conducta de los sujetos*”¹⁵. Luego se realizaron otros trabajos, ya en video con temáticas relacionadas a la propuesta socio-productiva del proyecto, huertas y potabilización del agua.

En medio de ese recorrido aparece este comunicador con toda su carga formativa en las espaldas, en un ambiente desconocido y marcado por los procesos que poblaron Misiones, donde la multiculturalidad, el clima y la geografía ¹⁶proponían un desafío y un aprendizaje. Una relectura de mis propios informes al IICA también remarcaban un análisis dentro del modelo clásico de comunicación y le llamaba “*proceso comunicativo completo*” al hecho de la adopción de una idea, a la manera de retroalimentación, y le asignaba al proceso un valor importante para “*asegurar y afianzar en los productores los profundos cambios planteados, en el corto lapso que significan algunos pocos años de proyecto*”.¹⁷

La primera reflexión en relación a todo este proceso está orientada a lo que entendemos por territorio: de esta manera no necesariamente es un espacio físico continuo, aunque por una definición operativa institucional, quienes trabajan en esa zona geográfica deban mirarlo de ese modo, a los efectos de la organización de los recursos disponibles. Los grupos que formaban parte del Proyecto estaban alejados unos de otros, muchos de ellos a más 30 kilómetros desde la costa del río Uruguay hasta el municipio de Olegario V. Andrade. En medio de ese espacio convivían otros productores, más agraciados en el reparto de tierras y que -por estar sobre otro tipo de suelo- pudieron hacer cultivos de renta perennes como el té o la yerba mate y capitalizarse. A las familias participantes las unía el objetivo/problema (regularizar la propiedad de la tierra) y finalmente la creación de la Asociación AFAMM, les dio el grado de institucionalización que ese proceso requería. Segunda reflexión: en ese espacio operativo continuo, lejos de plantearse uniformidades, coexisten y se afectan mutuamente diferentes dimensiones incluso si solamente, por ejemplo, lo recortamos a los términos productivos. Lejos

¹⁵ Lo tomo de un informe interno realizado por Alicia Dieringer (Área de Teleclubes) y el Lic. Damián Tuzinkievich (Área de producción del SIPTED). Fechado manuscrito: Diciembre 1985

¹⁶ Lo expongo más detenidamente en la tercera Conversación.

¹⁷ Informe propio al IICA, 2 de febrero de 1989

está este aprendizaje de la idea lineal de intervención que ha caracterizado muchos de los proyectos institucionales, y de la idea de comunicación que llevaba en mis valijas.

En términos de comunicación, la situación mostraba indicios que podría ser importante combinar las formas tradicionales de difusión con otras que nos permitiesen apuntalar los procesos grupales que derivaron en la formación de AFAMM. Lamentablemente – ya mencione urgencias y limitaciones propias que impedían un intercambio académico más fuerte- el recorrido nos llevó por el lado de intuir algunos caminos a recorrer.

Recuerdo largas discusiones en torno a la manera de organizar las reuniones de los teleclubes. Al no ser amplia la red de electrificación rural, era poco común ver televisores en las chacras, por lo que el día y momento de reunión del Teleclub era marcadamente familiar. Las posiciones en el equipo de trabajo fluctuaban entre quienes querían dividir la reunión para los diferentes públicos, es decir el productor, su esposa o sus hijos (con la idea de hablar los aspectos técnicos únicamente con el colono); y del otro lado los que deseaban integrar a las familias en una sola reunión. La primera postura, seguramente devenida de la propia historia institucional del INTA, que en sus primeros pasos hizo esta segmentación como forma de capacitación en el medio rural. La segunda postura se apoyaba en los indicios que esa familia significaba algo más complejo que la sumatoria del productor, su mujer, y su hijo, y que la matriz con la cual miraban y actuaban frente al problema productivo y de tenencia de la tierra, era la misma, o –al menos- parecida.

Esto también significó un aprendizaje en lo personal, ya que la primera respuesta interior fue comenzar a participar -más allá de las responsabilidades laborales- de muchas actividades propias de la zona de colonia, y que tenían como objeto comprender cómo producían, cómo era la vida y los procesos de decisión de esos grupos.

En el terreno del desarrollo del proyecto, se promovió una etapa en donde se comenzaron a producir (casi de manera “casera”) los videos que servirían para disparar la discusión en las reuniones, integrando primero a los productores como actores de guiones que se escribían en la Agencia de Extensión (El cultivo del maíz, por ej. realizado con el productor José Farías, de Arroyo del Medio) y en una última etapa recorriendo los grupos y produciendo mensajes que eran propuestos en cada zona, para que luego sean compartidos en la ronda de los Teleclubes, bajo el nombre genérico de un noticiero denominado “Las Noticias de El Ayutorio”. Esta forma de producción significaba un intento por incluir diferentes visiones presentes en el territorio, para luego ser compartidas por la totalidad de los integrantes del proyecto a través de los Teleclubes. De todas maneras, mirándolo desde la perspectiva actual, se trataba de un

intento que se quedaba a mitad de camino, porque terminaba tamizado por la mirada lineal y vertical de quienes finalmente le dábamos forma. Pero fundamentalmente porque eran productos propuestos por el grupo coordinador del proyecto, sin demasiada intervención de los productores y sus familias, cuyas implicancias – en otros contextos- describiré más detalladamente en la siguiente Conversación.

Esta forma de producción tuvo también su período de discusión: en el caso de los Teleclubes solo se contaba con una videocámara y no era posible capacitar a los jóvenes locales y además dejar la videocámara en cada una de las zonas. Se decidió entonces aportar el conocimiento técnico, y producir los tópicos propuestos en los grupos, combinados con otros propuestos desde el proyecto. Esto también era motivo de debate: las familias se trasladaban varios kilómetros a pie en cada reunión y el grupo operativo del proyecto se dividía entre quienes proponían hacer videos largos, para compensar ese esfuerzo del traslado de las familias y quienes deseaban centrar la discusión solamente en aspectos atinentes a la propuesta socio-productiva.

Esta modalidad de trabajo se trasladó de manera incompleta al programa radial, ya que –por su costo inferior- se disponía de varios grabadores a casete, que quedaban en alguna zona durante un lapso de tiempo para que alguno de los jóvenes hijos de productores hiciera las entrevistas que considerara pertinentes a sus inquietudes. Sin embargo las pocas posibilidades de capacitación de esos jóvenes y luego el brusco desfinanciamiento del proyecto y el cierre de la Agencia de Extensión Rural de Leandro N. Alem (1991) impidió explorar más este camino.

Esta última vivencia, no analizada en ese entonces desde esta perspectiva, me dispara otra reflexión. Cuando hago la presente indagación, referida al momento en que se está construyendo la idea de los Proyectos Regionales con enfoque Territorial (PReT) en la actual propuesta institucional de organización, emerge la convicción que muchas veces, en nuestro afán de promover transformaciones rápidamente, (es decir en los tres años que nos marcaron anteriormente las carteras de proyectos) forzamos la participación, planteando saltar los pasos que permiten al grupo ir acrecentando los vínculos, proyectando sobre su vida cotidiana. Esto provoca improductividad, verbalización forzada, mecanización de dinámicas y es devastador para el proceso de construcción grupal (Prieto Castillo: 2004).

La consecuencia más probable –una vez que el proyecto deja el lugar- es la retracción de los grupos a situaciones vinculares similares a las que generaron la intervención. Cito como ejemplo (aun a pesar que el proyecto al cual me refiero trabajó a pleno durante al menos cinco años, antes de su abrupto desfinanciamiento) la Asociación AFAMM terminó sucumbiendo

pocos años después a partir de disidencias grupales, y el resurgimiento del individualismo. Además, las propuestas técnicas que se difundieron para valorizar la producción forestal fueron poco atendidas y generaron ganancias para unos pocos, e incluso hubo hasta quienes dijeron “que el INTA se lleve sus pinos” (que obviamente, no eran del INTA, eran de ellos mismos).

Este nuevo camino propuesto desde lo académico por la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario –el de la concertación y la valorización de los vínculos como estrategia frente a los problemas situados- requiere de paciencia (que no suele abundar en las instituciones públicas ni en las urgencias de los territorios) pero hablar de proyectos territoriales y de seis años para su ejecución, es una propuesta que concuerda más con esta idea.

Propuestas y reflexiones: la naturaleza y la palabra

Como siguiente reflexión sobre la relación entre este proceso personal, y los marcos propuestos desde la Maestría, quiero rescatar la idea que incluso las visiones contrapuestas pueden ayudar a construir objetivos comunes. Solo que deben hacerse en un plano de cierta igualdad. Cuando una visión intenta imponerse sobre la otra, como se ha descrito al inicio a través de la coerción física, no se construye. La recreación diaria del ideal democrático puede tener un cauce constructivo a través de propuestas de concertación en torno a problemas del cotidiano devenir de las personas. Esa cierta igualdad a la que se hace mención significa dar visibilidad y relevancia a la palabra de las minorías, que en la lógica de la democracia formal de mayorías y minorías siempre pierden, solo porque son numéricamente eso: minorías. *“Uno de los puntos débiles más notorios de los regímenes democráticos es esa contradicción entre la universalidad formal de los derechos democráticos (conferidos a todos los ciudadanos por igual) y la no tan universal capacidad de sus titulares para ejercerlos con eficacia”*- dice Bauman. La democracia espera que los individuos *de jure* accedan a ser de ciudadanos *de hecho*, por sus propias habilidades o medios, pero en la práctica carecen de esas posibilidades. (Bauman: 2012. Pág. 23). Instituciones como el INTA, que representan al Estado, tienen su rol en ese proceso de igualación, pero generalmente la definición de sus proyectos o acciones se ha hecho sin escuchar a sus interlocutores, e invocando a sus propios conocimientos o capacidades institucionales para la representación de *ellos*, tal como intento describir en la siguiente Conversación. La idea propuesta de *dar la palabra para acción*, implica que no se habla por otros: *“cuando las gentes se ponen a hablar y actuar en su propio nombre, no oponen una representatividad a otra semejante invertida no oponen una representatividad a la falsa representatividad del poder”* (Deleuze: 1992, pág. 83). Dar la palabra para actuar se inscribe en el marco de esta idea de democracia y de comunicación, que es posible promover desde nuestro ámbito laboral.

Y que además reivindica las ideas de un pensamiento ambiental que abarque esa dimensión. *“La ética ambiental debe ser al mismo tiempo un código de comportamiento social y político”* dicen Augusto y Felipe Ángel. *“Los problemas ambientales rara vez se deben a actitudes individuales, desligadas de un contexto social. El hecho de que un campesino desplazado (una minoría, desde el punto de vista económico. N del Autor) se dedique a deforestar no depende en la mayoría de los casos de opciones individuales libres de cualquier presión, sino a exigencias de supervivencia”*. (Ángel, A y Ángel, F: 2002, págs.12, 13).

El proceso de reflexión sobre experiencias territoriales en Misiones permite unir varias de estas dimensiones que vamos repasando. Procesos que a partir de la idea de dar la palabra para actuar, permiten emerger una revalorización de lo ambiental, y sobre todo que permiten un proceso de organización que se prolonga e institucionaliza cuando los proyectos se retiran. En el año 2008, en un contexto de sequía extrema, surge una experiencia en el Paraje Laguna Azul, de Bernardo de Irigoyen (Misiones) a partir de la necesidad de agua en la comunidad para consumo humano, así como para producir. Como consecuencia de esta problemática, se produce un trabajo interinstitucional ¹⁸ que deriva en la construcción de un sistema comunitario de bombeo y distribución de agua, que es gestionado por los vecinos. (Cerpa, Meyer, Besold, Aiassa, Kostlin: 2011). Entre las enseñanzas que dejó la experiencia, los autores señalan la unión de esas dimensiones: la gestión comunitaria y planificada del recurso agua puso de manifiesto percepción que tienen las familias respecto de los recursos básicos para la vida, y para fortalecer los vínculos locales. Aquel punto de partida resultó clave: *“partir de una demanda real, planteada y sentida por la gente, es fundamental. Ello incide definitivamente en la apropiación del proyecto por parte de la gente y en la continuidad del mismo una vez que ya no exista financiamiento y seguimiento del mismo”*. (Cerpa, Meyer, Besold, Aiassa, Kostlin: 2011, pág. 9).

Surge aquí una pregunta concomitante: ¿Cómo le damos la palabra a la naturaleza? Leff indaga en el proceso de degradación ambiental como resultado de las formas de conocimiento a través de las cuales la humanidad ha construido el mundo y lo ha destruido por su pretensión de universalidad, generalidad y totalidad (Leff: 2006). Como indagaremos más profundamente en la siguiente Conversación la racionalidad de la cultura eurocéntrica expresada en forma de derecho sobre la propiedad, le negó derechos a las culturas originarias de nuestra

¹⁸ Familias de la organización UTR (Unión de Trabajadores Rurales), integrantes de los grupos de base de Laguna Azul, junto al Delegado Zonal, y demás integrantes de la organización. Delegado Zonal de los grupos de base de Laguna Azul UTR (Unión de Trabajadores Rurales) y Técnicos de la Subsecretaría de la Agricultura Familiar, de INTA (AER Bernardo de Irigoyen) y Técnicos del Programa Trabajadores Transitorios.

América, justamente esas que pedían permiso a la naturaleza, hasta sofocarlas y aniquilarlas. En el caso del derecho, aunque ha aparecido un ecologismo jurídico (Zaffaroni: 2012) expresado en un derecho ambiental, solo se ha avanzado hasta el reconocimiento de la tutela jurídica sobre el medio ambiente, rubricado en diferentes convenciones como derecho humano. Sin embargo no se ha avanzado mucho en el reconocimiento de sujetos de derecho no humanos, como sería reconocérselo a la naturaleza. Porque en esos tecnicismos de la discusión jurídica, la referencia a *“la titularidad humana presenta algunos problemas, como por ejemplo que la afectación al humano no es presente, sino respecto de personas que aun no existen, como son las generaciones futuras, lo que los lleva a pensar en bienes jurídicos diferentes de los conocidos hasta la creación estos tipos penales, aunque nunca desvinculados de lo humano”* (Zaffaroni: 2012, pág. 66). Reconoce el magistrado de la Suprema Corte que desde la nueva racionalidad ambiental parten argumentos para apuntalar la personalidad jurídica de la naturaleza, pero se encuentran *“empantanados por los condicionamientos de las respuestas originadas hace más de dos siglos en el estupor iluminista ante el exabrupto de Descartes”* (Zaffaroni: 2012, pág. 70). Más allá de lo jurídico nos preguntamos ¿cómo le damos la palabra a la naturaleza, cuando la impronta racional de muchos actores -al hacer uso de esa palabra- pasa por el mismo cristal que mencionaba Zaffaroni? No podemos ignorar algunas paradojas que se dan entre lo discursivo institucional y la realidad. Los esfuerzos declamatorios, o los reconocimientos a lo ambiental o a la naturaleza suelen venir – en principio- *“de los países poderosos del planeta, cuyos gobiernos son los que impulsan la depredación ecológica, o al menos no hacen mucho para contenerla.”* (Zaffaroni: 2012, pág.97). Como señalan Alemany y Guzmán, una de las vertientes del ambientalismo, que procede de los países centrales e industrializados, no cuestiona la racionalidad dominante y promueve el desarrollo de políticas ambientales solamente destinadas a controlar sus efectos ambientales. Según esta visión lo ambiental deriva solamente de la incorporación de nuevas tecnologías encargadas de sanear y reciclar las externalidades producidas por los patrones y prácticas tecnológicas prevalecientes. Así, su control dependería de tecnologías “limpias”, de su factibilidad tecnológica y rentabilidad económica, y de procesos de recuperación y recirculación productiva de los desechos industriales. La ciencia, investiga desde esta perspectiva procesos más eficientes, y el mercado le asigna valor a los recursos naturales (Alemany y Guzmán: 2006).

La otra vertiente pretende asimilar las diferentes racionalidades. El Manifiesto por la Vida afirma que *“La toma de decisiones en asuntos ambientales demanda la contribución de la ciencia para tener información más precisa sobre fenómenos naturales”* (Punto 18). Pero además promueve una nueva comprensión del mundo. El concepto de sustentabilidad naciente implica *“una nueva alianza naturaleza-cultura fundando una nueva economía, reorientando los potenciales de la ciencia y la tecnología, y construyendo una nueva cultura política fundada en*

una Ética de la sustentabilidad en valores, creencias, sentimientos y saberes que renuevan los sentidos existenciales, los mundos de vida y las formas de habitar el planeta Tierra” (Punto 4). (Manifiesto por la vida: 2002)

Reconocer esta vertiente contemporánea del pensamiento en lo interno representa todo un desafío¹⁹. La *competitividad*, uno de los objetivos de la promoción institucional, expresa aquella mirada del mundo, y se debería analizar si no entra en colisión con la *salud ambiental y sostenibilidad*, otros de sus objetivos²⁰. La expresión de esa competitividad, en el marco de un sistema económico político como el capitalismo, los pone en contradicción: Cimadevilla lo cita a Wallerstein diciendo que *“la razón principal por la cual el capitalismo como sistema ha sido tan increíblemente destructivo para la biosfera es que en gran medida, los productores que se benefician con la destrucción no lo registran como un costo de producción, sino todo lo contrario, como una reducción de costos”* (Cimadevilla: 2004, pág.179). En las experiencias de innovación relevadas por el Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios del INTA en el año 2007, un análisis de la información obtenida en cada Centro Regional brindó algunas especificaciones y reflexiones sobre estas contradicciones, que cabe compartir: en el Centro Regional Misiones señalaron preocupación, en principio por el hecho que *“las experiencias relevadas indican que en el ámbito regional se priorizan acciones orientadas hacia la productividad sin contemplar los aspectos ambientales (sustentabilidad)”* . (Tort y otros: 2009, pág. 62)

Y por otra parte destacan que:

“Las Experiencias relevadas apuntan como logro principal a la diversificación productiva y a la organización de los productores, respondiendo de esta manera a uno de los Objetivos Específicos expresado en el PTR 2006-2009²¹: “identificar alternativas válidas para diversificar la producción y favorecer la integración de las comunidades locales al proceso de desarrollo territorial.” Teniendo en cuenta los objetivos específicos propuestos en el PTR referidos a “generar, adaptar, validar y promover la adopción de tecnologías que permitan optimizar la gestión del medio ambiente y el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales”, así como los tendientes a “promover el fortalecimiento de redes locales de innovación y de inserción en los mercados”, son aspectos que no aparecen contemplados como logros en las

¹⁹ Lo expondré mas detenidamente al analizar las sugerencias del Comité Evaluador Externo en el apartado referido a Institucionalización.

²⁰ INTA. Plan Estratégico Institucional 2005-2015. Pag.30

²¹ Plan Tecnológico Regional

experiencias innovadoras relevadas, es más, son mínimas las experiencias orientadas a resolver este tipo de problemas”. (Tort y otros: 2009, pág. 62)

Por otra parte, un informe de auditoría externa sobre el INTA realizado desde el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva pone también en discusión estos aspectos, remarcando en la institución la baja adopción de un enfoque conceptual agroecológico y sistémico y la predominancia de los modelos de desarrollo basados en la competitividad económica.²²

Esa tensión se ha manifestado en el plano interno con trabajos de profesionales que intentan proponer articulaciones y convergencias, desde nuevas perspectivas: Mascotti (2007) desde la experiencia el Proyecto Regional Lechero del Centro Regional Santa Fe; Fior (2008) desde la implementación de los denominados “grupos de Contingencia” de la Estación Experimental Oliveros; y Piola (2009) con su participación como comunicador en el proyecto “Desarrollo de tecnologías de procesos y gestión para la producción periurbana de hortalizas”.

Leff propone “*nuevas estrategias conceptuales para la comprensión y construcción de un mundo sustentable. Ello plantea la revalorización de un conjunto de saberes sin pretensión de cientificidad. Frente a la voluntad de resolver la crisis ecológica mediante el “control racional del ambiente”, el saber ambiental cuestiona la “irracionalidad” de la razón científica*” (Leff: 2006, pág.2) y propone un saber ambiental se construya desde un *diálogo de saberes* propiciando un encuentro de la diversidad cultural en el conocimiento y construcción de la realidad. Galano lo describe como un “*dialogo de tensiones*” que permite una construcción del sentido de la vida desde la diferencia (Galano: 2008). Ese diálogo de saberes como nueva respuesta ante problemas de un nuevo tipo (Sotolongo y Delgado: 2006) y como parte constitutiva en formas de vinculación como las propuestas desde la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario emergen como un aporte para conciliar esas ideas en apariencia contrapuestas. Representa un paso necesario. Alemany y Moreno –hablando ya de extensión rural- recuerdan que en nuestra cosmovisión, la naturaleza ha sido cosificada y codificada en términos del capital; por lo tanto ha sido separada de su complejidad ecológica y convertida en materia prima de un proceso económico. Esta mirada pone entonces a los recursos naturales como simples objetos para la explotación del capital. Sin embargo en la actualidad es aceptado que ese saber académico no es el único modo de conocimiento posible y que su hegemonía está más ligada a las luchas por el poder, donde intenta desterrar otros saberes a los que no reconoce como pares. (Alemany y Moreno: 2011)

²² Este aspecto del informe lo cito más detenidamente en las págs. 95-96.

El reconocimiento de esos saberes, la ampliación de nuestra base cognitiva, representa una posible respuesta a esa idea de dar la palabra a la naturaleza. Que también es la exploración en nuevas palabras, ya que las antiguas han sido vaciadas y empobrecidas por el poder de la racionalidad dominante para aumentar la colonización, la depredación, y las vulnerabilidades (Galano: 2006). Es parte de la indagación que también estará presente en las siguientes páginas. Así, creo encontrar elementos, desde esa historia personal, que permitan desarrollar la estrategia de indagación propuesta por el profesor Pedro Sotolongo²³, mirando diferentes dimensiones históricas de los procesos. Esas dimensiones se expresan a diferentes niveles y velocidades, y su tensión en determinados momentos puede provocar la emergencia de cambios. De esta manera trataremos de repasar la idea desde una historia institucional profunda, una historia situacional reciente y un contexto coyuntural.

Lo institucional profundo que encuentra sus raíces en la forma de concebir el mundo, y que se construyó a partir de los elementos básicos de la racionalidad clásica. Una historia situacional reciente, que es rica en debates internos, aunque marcada siempre por ese modo de pensar el mundo de manera lineal y compartimentada. ¿Recuperamos aquí el espíritu de “El Ayutorio” como concreción de ideas en torno a un objetivo? Lo traigo a la superficie porque una institución tan fuerte es un gran punto de partida. Aunque lo hago con reservas, porque el vendaval neoliberal de los 90, además de afectar las relaciones en general, haciéndolas efímeras y descomprometidas (Bauman: 2007) en el caso particular de Misiones tuvo sus consecuencias económicas en el ámbito donde el INTA interviene.

Pero sobre todo tuvo sus consecuencias en lo vincular. Como se expondrá en la Tercera Conversación el proceso de colonización de la provincia se hizo sobre la entrega de tierras en superficies de 25 hectáreas, poniendo una familia muy cerca de otra y creando una red vincular de vecindad muy fuerte, lo que algunos llaman el sistema de “colonia”. Esta forma de organización en el área rural *“permitió a miles de inmigrantes introducirse en la producción agropecuaria mediante la implantación de especies perennes (como la yerba mate, el té, el tung, etc.) consolidando una explotación agrícola rentable basada en el trabajo de toda la familia agropecuaria”* (Chifarelli: 2010, pág.16)

Esa forma de red vecinal en el área rural está en franco retroceso, acompañando un proceso de éxodo rural que se da en muchos lugares del mundo. Pero que tiene sus condimentos locales. Se ensaya una explicación propia, que debería ser confrontada: la expulsión de colonos

²³ Durante el Seminario correspondiente a esta Maestría. Rosario.15 al 18 de Mayo de 2011

del área rural durante los 90 como consecuencia de la falta de rentabilidad de sus productos, permitió -a manera de muro entre las familias- la introducción de medianas o grandes propiedades destinadas sobre todo a la forestación. Mas allá del destino productivo de esas tierras, el proceso produjo la fragmentación del espacio, porque no vive gente allí (sus propietarios viven en las ciudades) y rompieron los lazos vinculares de “colonia” que arraigaban a las familias a sus chacras, aun en condiciones de vida mucho mas sacrificadas que las actuales. Pero sobre todo –lo que más interesa en esta conversación- rompieron los lazos que permitieron el surgimiento de instituciones como los “Ayutorios”. Esta situación también acompañó el proceso de globalización de la economía, y que *“inserta en el modo de producción capitalista, configura, en términos mundiales, un proceso de exclusión y subordinación de los agricultores familiares”* (Chifarelli: 2010, pág. 15). A pesar de este proceso, que lo explicaremos más detenidamente en la Tercera Conversación, las esperanzas de recuperar esos lazos están presentes: Chifarelli al analizar esas transformaciones en el norte Misionero sostiene que hay formas familiares persistentes, porque *“en el modo de producción capitalista existen formas sociales de producción que por razones históricas el capital no logra subordinar enteramente a su dinámica”*, como se da en el caso de la Agricultura Familiar, donde medios de producción y fuerza de trabajo no están separados. (Chifarelli: 2010, pág. 16).

Esta extraordinaria transformación de los ámbitos de relacionamiento económicos-políticos- sociales ocurridos (o acelerados) sobre todo en la última década del siglo pasado en nuestro país y su consecuente impacto en las relaciones sociales, pone en valor las indagaciones teórico-prácticas que permitan reposicionar a las personas en un mundo de creciente complejidad y fragmentación. La comunicación como fenómeno omnipresente, puente vincular de relaciones y formación de sentido tanto entre las personas como entre éstos (como colectivo) y el ambiente, adquiere relevancia mayúscula cuando intentamos pensarla en términos de la acción re-territorializada del Estado, en este caso del INTA a través de los Proyectos Regionales con enfoque Territorial. Más allá de las motivaciones del Estado –que serán también analizadas más adelante- estas implicancias podemos pensarla en términos personales: pasamos el mayor porcentaje de nuestra vida inmersos en ámbitos territoriales, en contacto con realidades cercanas y mirándonos cara a cara. Es cierto, todo eso se ha fragmentado: el mismo territorio, el individualismo ha actuado como separador entre las personas, los pobres extremos han sido aislados en guetos involuntarios y los ricos se han ido a sus guetos voluntarios (Bauman: 2007), e incluso el individualismo se expresa dentro de esos grupos. Podemos pensar además que la presencia de la red Internet ha puesto nuevos nodos de contactos que frecuentemente son extraterritoriales. Pero caminamos, sentimos, hablamos, y nos relacionamos con otros y con nuestro ambiente en un territorio bastante limitado, si lo comparamos con la vastedad del mundo. Qué mejor que reconstituir esos lazos – entre nosotros, entre nosotros y el medio

ambiente- desde lo territorial, desde lo que conocemos, desde ese contexto que siempre comunica (Prieto Castillo: 2004). Aquí, la operatividad del pensamiento comunicacional, enfocado a reorganizar esos vínculos en torno ya a problemáticas situadas (Massoni: 2007) toma un rol relevante. La sociedad ha hecho un ejercicio importante a través de distintos tipos de organizaciones. Las preguntas desde lo comunicacional son: esa reconstitución ¿se hace desde una perspectiva tradicional de conocimiento, o aceptamos la emergencia de nuevas formas de conocer? ¿Nuestros proyectos dan la palabra para actuar? ¿La comunicación se agota en la difusión, o en la capacitación, que han sido nuestras herramientas predilectas cada vez que nos toca intervenir desde el Estado? Los antropólogos Otero y Rodríguez, al analizar experiencias en desarrollo en el norte de la provincia de Misiones, ponen sobre el territorio la importancia del uso de la palabra, su influencia sobre la distribución desigual del poder y del saber, y –agregó- promotora de transformaciones. En su descripción de esas experiencias, a los productores les costaba desenvolverse por medio de la palabra (tanto la oral en espacios públicos, como la escrita) para opinar, participar o decidir. Esa palabra era el dominio de los funcionarios o de los técnicos. Ellos se sentían desposeídos de la palabra por no contar con conocimientos y destrezas para participar de esos espacios, y por lo tanto puestos en una condición subalterna. Poder expresarse, en principio significó tomar dominio de sí mismos, ser actores activos y poseer mayor igualdad frente a quienes detentan el poder (Otero y Rodríguez: 2008).

Por último, nuestro contexto coyuntural, donde se han habilitado internamente nuevos debates que –por ahora- ayudan a repensar nuestra forma de organización y actuación desde nuevas construcciones de saber, y de cómo institucionalmente damos la palabra para la acción. También es una ardua construcción que requiere de la paciencia del que espera que la marea llegue.

¿Por qué lo decimos? La comunicación como ciencia es un ámbito en construcción. Ataviados todavía por los ropajes de la ciencia dura, abrevando aún en otras fuentes del conocimiento (Galindo: 2011), institucionalmente se ha enviado la comunicación al baúl de las herramientas, con nuestra propia mirada cómplice. Las nuevas versiones de la perspectiva teórica y metodológica abierta a la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional (Massoni: 2011: 2012), tienen palabras para aportar en la actual conversación institucional. En ese diálogo actual está la posibilidad de moverse desde las perspectivas tradicionales del conocimiento hacia las formas de indagación emergentes que nos ayuden a la comprensión y la acción en los procesos en los que actuamos territorialmente. Ese cambio, si bien tiene una dimensión institucional que habilita, requiere de mudanzas en nuestras propias miradas: lo que cambia en el cambio social –dice Sotolongo- son los patrones de interacción social, que se dan

básicamente en las prácticas colectivas de la vida cotidiana (Sotolongo: 2006). Las siguientes páginas pretenden ser un aporte a la reflexión sobre ese cambio.

Decimos “por ahora”, ya que es un proceso en pleno desarrollo, la perspectiva de análisis complejo no pretende agotarlo y poco a poco va generando nuevas alternativas de futuro.

*.....Y si la vida es corta
y no llega la mar a tu galera,
aguarda sin partir y siempre espera,
que el arte es largo y, además, no importa.*

Antonio Machado

BIBLIOGRAFIA

Alemaný, Carlos Enrique. Tesis doctoral “Elementos para el estudio de la dinámica y evolución histórica de la extensión rural en Argentina. Instituto de Sociología y Estudios Campesinos (ISEC) Universidad de Córdoba. España. (2012)

Alemaný, Carlos y Sevilla Guzmán, Eduardo (2006) “¿Vuelve la extensión rural?: Reflexiones y propuestas agroecológicas vinculadas al retorno y fortalecimiento de la extensión rural en América latina”, Realidad Económica 227:52-74. Buenos Aires.

Alemaný, Carlos y Moreno, Guadalupe. “Coproducción de conocimientos interculturales en camino hacia sociedades sustentables”, Realidad Económica 263:115-132. Buenos Aires. ISSN 0325-1926. (2011).

Ángel, Augusto y Ángel, Felipe. La ética de la Tierra. Ética y medio ambiente. En: Ética, Vida, Sustentabilidad. Enrique Leff (Coordinador). Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente Red de Formación Ambiental para América Latina y el Caribe. (2002)

Bauman, Sygmunt. Modernidad Líquida. Buenos Aires. Fondo de Cultura Económica (2007)

Bauman, Sygmunt. Vida de consumo. Buenos Aires. Fondo de Cultura Económica (2007)

Bauman, Sygmunt. Daños Colaterales. Desigualdades sociales en la era global. Buenos Aires. Fondo de Cultura Económica (2011)

Cerpa, Roberto; Meyer, Cláudio; Besold, Silvana; Aiassa, Jorge; Kostlin, Laura. Una respuesta comunitaria al problema de la falta de agua en Laguna Azul. En: 2do Seminario de Experiencias de Desarrollo Rural. Oberá, Misiones. Diciembre 2011. Publicado en CD.

Cimadevilla, Gustavo. Dominios. Crítica a la Razón Intervencionista, la Comunicación y el Desarrollo Sustentable. Prometeo Libros. Buenos Aires: (2004).

Chifarelli, Diego. Acumulación, éxodo y expansión. Un análisis sobre la agricultura familiar en el norte de Misiones. Ediciones INTA (2010)

Deleuze, Gilles: En el artículo “Los intelectuales y el Poder” Entrevista Foucault-Deleuze en: Foucault, Michel. Microfísica del Poder. Madrid. Las Ediciones de la piqueta (1992)

Fior, Mabel. Estrategias de comunicación para la articulación investigación – extensión.

Vínculos y construcción de sentido en torno al concepto de interdisciplina en equipos de trabajo. INTA, (2008)[En Línea] Disponible en: <http://inta.gob.ar/documentos/estrategias-de-comunicacion-para-la-articulacion-investigacion-extension/> (Recuperado: enero 2013)

Freire, Paulo. La educación como práctica de la libertad. Siglo XXI editores 2010.

Galano, Carlos y Otros: Manifiesto por la Vida. Por una Ética para la Sustentabilidad. Elaborado en Simposio sobre Ética y Desarrollo Sustentable, Bogotá Colombia, los días 2-4 de mayo de 2002

[En Línea] Disponible en: <http://www.ambiente.gov.ar/infoteca/descargas/manifiesto-vida.pdf> (Recuperado: diciembre 2012)

Galano, Carlos. Deconstrucción y Reconstrucción de nuestros Saberes Educación Popular y Diálogo de Saberes De la aridez del agua hacia el Agua Boa. Conferencia: Centro de Saberes y Cuidados Socioambientales de la Cuenca Del Plata. Primer Módulo del Proceso Formativo del CAP2. Foz de Iguazú. Brasil. Marzo.2008. (material aportado por el autor).

Galindo Cáceres, Luis Jesús. Comunicología posible. Hacia una ciencia de la comunicación. Primera edición, 2011 D.R. © UIC Universidad Intercontinental, A.C (Coordinación General de Publicaciones), México, D.F. www.uic.edu.mx (2011)

Galindo Cáceres, Luis Jesús. Introducción a la Comunicología. Un esquema del programa de trabajo en su primera fase. [En Línea] Disponible en:

http://www.portalcomunicacion.com/both/temas/galindo_comunicologia.pdf

(Recuperado: diciembre 2012)

Houriet, José L.; Rossner, M. B. y Colcombet, L. Implementación de sistemas silvopastoriles en establecimientos de pequeños productores de Misiones, Argentina. Acta 46. 1er. Congreso Nacional de Sistemas Silvopastoriles. Aspectos sociales-Equidad. 14, 15 y 16 de mayo de 2009, Posadas, Misiones, Argentina.

Leff, Enrique. Complejidad, Racionalidad Ambiental y diálogo de saberes. (2006) Ponencia presentada en el I Congreso internacional interdisciplinar de participación, animación e intervención socioeducativa. Barcelona, noviembre de 2005. Disponible en:

http://www.magrama.gob.es/es/ceneam/articulos-de-opinion/2006_01eleff_tcm7-53048.pdf

(Recuperado: agosto 2013)

Mascotti, Mariana. Dispositivos para que la comunicación crezca. En: Comunicación Estratégica: experiencias, planificación e investigación en marcha. Universidad Nacional de Rosario-Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica. Rosario, Argentina, 2007.

Massoni, Sandra. Revista de Comunicación y Sociedad. No 37. Departamento de estudios de Comunicación social, Universidad de Guadalajara, México (2001)

Massoni, Sandra. Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones. (2007)

Massoni, Sandra. Comunicación Estratégica: innovación comunicacional en sintonía acuífera. Publicado en el libro: Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Massoni, S. (2012) y en la Antología del Instituto Latinoamericano de Comunicación y Desarrollo, Asunción del Paraguay (2011).

Oliveri, Néstor J. Los sistemas agroforestales como alternativa de producción en Misiones. Cerro Azul, INTA (1997)

Otero, Natalia y Rodríguez, Francisco: Encuentro de Saberes técnicos y locales. Etnografía de dos experiencias organizativas en el nordeste de Misiones. 39-75. En: Schiavoni, Gabriela y Bartolomé, Leopoldo . Desarrollo y estudios rurales en Misiones. Buenos Aires, Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y Sociedad – CICCUS (2008).

Piola, Mariana. Articular el Movimiento. Mirada ambiental como aporte a la comunicación estratégica, en: En: Tesis y trabajos de posgrado en comunicación Rural Vol.1. Massoni, S (Comp) Buenos Aires, INTA, 2009.

Prieto Castillo, Daniel. La comunicación en la educación. Buenos Aires, La Crujía (2004)

Roesler, Mirta L. Sistema Agroforestal para productores Minifundistas. Presentado en las V Jornadas Técnicas: uso múltiple del bosque y sistemas agroforestales. Eldorado, Misiones 4-7 Octubre 1989.

Sotolongo Codina, Pedro L y Delgado Díaz, Carlos Jesús. La Revolución Contemporánea del Saber y la complejidad social. CLACSO Libros.(2006)

Tort, Maria Isabel (y otros.). Innovaciones que promueven los programas del INTA y priorizan las unidades de extensión: relevamiento de experiencias de innovación 2007 nivel nacional / Buenos Aires: Ediciones INTA, (2009)

Zaffaroni, Eugenio. La Pachamama y el Humano. Buenos Aires. Ediciones Madres de Plaza de Mayo. (2012)

4. Segunda conversación: el conocimiento, la transferencia y la posibilidad de dar la palabra

En esta Segunda conversación intentaré recorrer las racionalidades dominantes en el accionar institucional y profesional, y sus consecuencias sobre el territorio, el ambiente y la manera en la que comunicamos. Junto con ello, esbozar los movimientos propuestos. Esto implica recorrer las miradas sobre las que nos hemos formado, la organización institucional, la construcción de los proyectos y la participación de las personas con quienes nos relacionamos.

Las perspectivas tradicionales del conocimiento, a partir de las cuales organizamos nuestro relacionamiento con el entorno se trasladan a nuestro ámbito de actuación profesional.

Hemos crecido con la idea de modelos y compartimientos en los cuales íbamos encajando nuestras nuevas experiencias. Intentamos cuestionar esa manera de ordenar el mundo, al que poco a poco le vamos encontrando grietas por donde filtrar nuevas formas de relacionarnos y entender los procesos personales, profesionales y sociales en los cuales nos vemos inmersos. En estos ámbitos sentimos la necesidad de promover una nueva comprensión de la comunicación social, como constituyente de *“procesos sistémicos con una manera de cambiar y transformarse –con una dinámica- que denominamos como “compleja”; dinámica emergente, mediada y mediadora en redes, holística, no lineal y abierta a su entorno,” y que con cada vez mayor frecuencia encontramos en el mundo y cuya “complejidad” está necesitada de ser aprehendida y caracterizada.”*²⁴

La racionalidad clásica ha postulado lo contrario. Expresa una voluntad de simplificación por el cual el pensamiento científico tiene por misión *“develar a simplicidad escondida detrás de la aparente multiplicidad y el aparente desorden de los fenómenos”* (Morin: 1994. págs. 89, 90).

Siguiéndolo a Morin, estos principios fundamentales de la ciencia clásica se apoyan en:

1. Determinismo absoluto y generalizado que permitiría conocer todos los acontecimientos del pasado, sino también prever todos los acontecimientos del futuro.

²⁴ **Sotolongo Codina, Pedro L.** El pensamiento –y la ciencias- de “la complejidad” y la comunicación.. Catedra de Complejidad” de La Habana. Material aportado por el autor. Sin referencia de pagina

2. Reducción del conocimiento para conocer a los sistemas complicados, buscando los elementos primarios, y cuando se ya se conocen estos elementos, conocer todas las construcciones que se hacen en el mundo a partir de ellos.
3. Principio de la disyunción, poder de análisis y de separación.

Para Morin a partir de estas premisas se inicia el desarrollo de las disciplinas, que fue muy fecundo. El principio de reducción, cita como ejemplo, permitió determinar los elementos primarios del mundo físico, aunque luego manifestó una incapacidad cuando se desarrolló la microfísica. Y agrega que estos principios fueron en el pasado muy interesantes para el aumento del conocimiento, pero hoy son un obstáculo para su progreso. (Morin: 2007)

Ese peso de nuestra formación tiene sus consecuencias todavía en muchas de las formas con las que respondemos a los diferentes estímulos del entorno, y a nuestro desarrollo profesional.

En el caso de los comunicadores, porque fuimos formados con la idea de una ciencia en la que se nos proponía un modelo que intentaba explicar el proceso comunicativo poniendo etiquetas: “emisor”, “receptor”, reduciendo las personas que participan del acto comunicativo a meros objetos de análisis. Desconociendo que somos seres humanos, contradictorios, e imposibles de meter en el mismo molde.

La academia de la comunicación no pudo escapar tampoco a ese pensamiento de la modernidad occidental:

“En su dicotómica visión del Sujeto indagador y el Objeto indagado, que los oponía radicalmente, y en su aspiración a alcanzar la “completa” y “pura” objetividad del Saber, eliminó de ese Sujeto indagador todo vestigio de subjetividad sentimental, afectiva, ideológica, sociológica, pues, según tales nociones, valores y normas para con el Saber, todo ello “contaminaría” con subjetivismos la cognición y redujo ese Sujeto a un sujeto de operaciones lógicas y metodológicas universales despersonalizado”.
(Sotolongo: 2005, pág. 7)

Esta separación entre un orden humano observador y un orden natural observado, y por tanto manipulable, tuvo sus consecuencias reales en términos ambientales: si hablamos de

Misiones, lejos estamos de la organización del mundo que los pueblos originarios de esta tierra hacían de la naturaleza, y el hombre como parte de ella. Existe, como afirma Kaplún “*una racionalidad que, por su propio origen eurocéntrico, excluyó de la “ciencia”, reduciéndolos por tanto a un lugar marginal, a los conocimientos de otras culturas y lugares.*” (Kaplún: 2004, Pág. 47). En este contexto la indagación científica sobre la naturaleza tiene un carácter fuertemente instrumental, orientado a fines prácticos. Las actividades económicas harán un uso intenso de los resultados de investigación, en la medida en que permiten implementar nuevos procesos productivos o producir nuevos bienes, con el consiguiente beneficio económico y también en la satisfacción de necesidades de las personas. Ambos beneficios, se distribuyen muy desigualmente entre los grupos sociales. Como mencionaba en el capítulo anterior la desmedida destrucción ambiental viene ligada a una mirada capitalista que pone entre los beneficios el hecho de destruir. Los gastos que devienen de ese proceso destructivo ni siquiera son considerados un costo. (Cimadevilla: 2004). Esa visión destructiva contribuye además a la gran desigualdad en la distribución de los bienes que se mencionaba, ya que las ganancias son individuales de quien destruye, pero los costos ambientales, traducidos en degradación, los asumimos socialmente, aunque los discursos circulantes intenten ocultarlo.

Las consecuencias de esas formas naturalizadas de comprender el mundo tienen efectos manipuladores sobre la acción transformadora de la realidad. Cito a Pierre Bourdieu, que habla de los periodistas, pero podemos trasladarlo al ámbito que queremos indagar, ya que la institución a la que pertenecemos es también productora de discursos:

“Una gran cantidad de palabras que empleamos casi sin pensar, en especial todos los pares de adjetivos, son categorías de percepción, principios de visión y división heredados históricamente, producidos y reproducidos socialmente, principios de organización de nuestra percepción del mundo social y en particular de los conflictos. La lucha política apunta esencialmente a conservar o transformar esos principios, a reforzar o modificar la visión del mundo social. Los periodistas juegan así un rol central, ya que entre todos los productores de discursos son quienes disponen de los medios más potentes para hacerlos circular e imponerlos. Ocupan de este modo una posición privilegiada en la lucha simbólica por hacer ver y hacer creer” (Bourdieu: 2002, pág. 64)

En este sentido es interesante repasar el recorrido que plantea Lander en relación a las ciencias sociales: existe una naturalización de las relaciones sociales, percibidas como el fruto de la expresión de tendencias espontáneas del desarrollo, que derivan en la sociedad liberal industrial como el orden social deseable, y además, en el único posible. Y el conocimiento

científico y su visión de la sociedad moderna como la única forma de experiencia humana. Tanto que el neoliberalismo se presenta como una “versión final” despojada de contradicciones y tensiones, que les llevó a proclamar el fin de la historia. Por el contrario, Lander deconstruye esa idea y la expone, desnudando cómo esa versión naturalizada, es fruto de dos dimensiones: por un lado las separaciones del mundo de lo real y cómo el conocimiento occidental se construye sobre sucesivas separaciones. La otra dimensión está relacionada a la organización del poder sobre la forma relaciones coloniales/imperiales (Lander: 2000).

Esas separaciones de las que habla Lander son sucesivas y tienen diferentes orígenes: La primera es la separación religiosa que provoca la tradición judeo-cristiana, poniendo al hombre sobre la naturaleza (y con derecho sobre ella...). De esta postura luego deriva -a partir de la Ilustración y de Descartes- la ruptura entre la razón y el mundo, que coloca a los seres humanos en una situación externa al cuerpo y al mundo, y una postura instrumental hacia ellos. Es por lo tanto una separación que descorporiza, descontextualiza, y por la cual el conocimiento es des-subjetivado y se convierte en objetivo y universal. Bajo esta mirada, incluso las antiguas visiones del mundo pueden analizarse según aspectos específicos de validez: verdad, derecho normativo, autenticidad o belleza. Que luego pueden ser sometidas al control de especialistas más proclives a esas lógicas: se genera así la separación entre la cultura de los expertos y la del público. (Lander: 2000)

Estas separaciones se van a plasmar en una organización del mundo, que nace con la conquista ibérica del continente americano. La autoconciencia europea de la modernidad (lo avanzado) frente a las otras culturas, se termina expresando gracias al proceso de conquista como el poder que aplasta y que niega los derechos de los colonizados, sus conocimientos, creencias y sus tierras. Su expresión jurídica es el derecho de propiedad (que los locales no tenían) como punto de partida de la concepción constitucional. (Lander: 2000).

El proceso que deriva en la consolidación y la naturalización de las relaciones de producción capitalistas y modo de vida liberal, tuvo hacia adentro del territorio europeo otra separación, que termina imponiendo esa hegemonía. La llegada de la era industrial, provocó traumáticas repercusiones, ya que su auge se materializó sobre la imposición de la disciplina del trabajo fabril, lo que significó la ruptura de los campesinos de sus formas anteriores de vida y del acceso a los recursos naturales. El proceso tuvo diferentes formas de resistencia, ya que lo que se podría denominar innovación, no es neutral y en la base social era experimentado como explotación. (Lander: 2000).

Sobre la derrota de esa resistencia se erigen las ciencias sociales, en ese ambiente de superioridad del modelo “natural” de organización social que se constituye en cinco países industriales liberales: Francia, Gran Bretaña, Alemania, las Italías y Estados Unidos. Así, la historia estudiará el pasado y otras disciplinas estudiarán el presente: lo social, lo político y lo económico cada una con sus métodos y tradiciones intelectuales. Incluso nace la antropología o los estudios clásicos para el estudio de “los otros”: todos estos saberes se convertirán en patrones a partir de los cuales se puede analizar carencias, atrasos, e impactos que se dan por lo primitivo en las otras sociedades. (Lander: 2000).

En el capítulo anterior hice una referencia al análisis que deberíamos hacer institucionalmente sobre la pregunta ¿damos a los otros la palabra para la acción, esto es “para el cambio”? o simplemente expresamos una manera lineal y única de ver el mundo, como ha escrito Lander, y que ha sido generada por sucesivos ocultamientos, o ya que hablamos de comunicación, de enmudecimientos.

En ese mismo sentido, Bauman recorre el camino de la sociología, que arrastra a otras ciencias sociales. En principio haciendo coincidir ese colonialismo monoteísta europeo del que hablaba Lander, como el autorretrato sobre el que se pintaron la ciencias mostrando su arquetipo de autoridad absoluta. El monoteísmo significa derecho al soliloquio, es equivalente al monólogo. Su supremacía y descalificación del diálogo (“*más exactamente el polílogo*”, dice Bauman) implica una irreversible división de estatus entre sujeto (hacer) y objeto (sufrir) y la legitimidad de una sola voz. Esa forma de interpretación del mundo ilegitima las otras voces, las silencia o simplemente permite ignorarlas. Las ciencias duras obtienen esas prerrogativas sobre la idea que el objeto es mudo y no puede manifestar desacuerdos, y se convierten en hechos fácticos, tal como los ve la ciencia. (Bauman: 2011).

En el caso de las ciencias sociales –comunicación incluida- nos vimos tentados por esa idea monoteísta, solamente que lo que podríamos llamar nuestros objetos no son mudos por naturaleza. Así, para Bauman esa pretensión se plasmó evitando la relación con los objetos humanos por dos vías: a través de aseveraciones que por ser tan difíciles de experimentar por otros se deban aceptar con los ojos cerrados, o por vía de inmensos volúmenes de datos que conllevan la idea que sea improbable comprender o responder. Esa búsqueda de un estatus científico monoteísta presupone una ruptura unilateral de la comunicación: por ello la “*fusión de horizontes*” que menciona Bauman apela a la relación con los objetos de estudio. Y además lo menciona como condición para toda comunicación significativa. (Bauman: 2011. Pág. 219).

No quiero dejar de mencionar en esta parte del escrito un dato situacional para indagar, relacionado con este aplastamiento de las diferencias y el reinado de la naturalización de una visión única del mundo. Algunos párrafos atrás citaba a Lander, que mencionaba como la primera separación que condujo a esa naturalización, a la proveniente de la tradición religiosa judeo-cristiana. Los sectores de la agricultura familiar con los que trabajarán los proyectos regionales territoriales, y en los cuales queremos provocar cambios, tienen sus aspectos para indagar en este sentido. Lo quiero dejar como un aspecto a observar, porque puede formar parte de un análisis de *mediaciones y matrices*, sobre los que indagaremos en la Cuarta Conversación y sobre los que trabajaremos en el territorio. Como señala Bourdieu, “*la iglesia contribuye al mantenimiento del orden político, al reforzamiento simbólico de las divisiones de ese orden*” (Bourdieu: 2009-2010, pág. 82). Señala que es propio de su función mantener ese orden simbólico, ya que esas lógicas son inherentes a su funcionamiento burocrático y marca la legitimidad del poder religioso y “*gestión de los bienes de salvación*”. (Bourdieu: 2009-2010, pág. 78). En la historia de la colonización de la Provincia de Misiones, las iglesias –sobre todo provenientes de esa tradición judeo cristiana- vinieron en cada etnia inmigrante con todos sus matices, por lo cual lo podemos considerar un elemento de la historia profunda de la formación provincial. En su trabajo sobre los colonos de Apóstoles, Leopoldo Bartolomé analiza la influencia de la pertenencia étnica en los comportamientos sociales de polacos y ucranianos, y sus clasificaciones del mundo social: “*la afiliación religiosa, apellido, modelos residenciales e interaccionales operaron como criterio para definir la inclusión/exclusión de las categorías polaco – ucraniano: la primera consideración es la mas importante y la gente recurrirá a ella cuando surjan dudas acerca de la clasificación exacta de un apellido o de la ubicación residencial del individuo en cuestión*” (Bartolomé:2007, pág. 96). Con el paso de los años los sacerdotes polacos fueron reemplazados por sacerdotes de extracción polaca nacidos en Argentina, mientras que los sacerdotes ucranianos de Apóstoles son directamente venidos de Ucrania. Mas acá en el tiempo, también esas divisiones tuvieron sus consecuencias: durante la década del 70, el activismo secular de muchos sacerdotes –ligados al movimiento tercermundista y a nivel local a las luchas del Movimiento Agrario de Misiones (MAM)- atrajo a jóvenes, pero apartó a los feligreses mas viejos y conservadores. En las misas dominicales actuales los que quedan buscando ser escuchados por los sacerdotes son los colonos pobres, ya que buscan en ellos a *consejeros políticos* y no *lideres nacionales o étnicos*. (Bartolomé: 2007).

Todo este proceso además vino junto con el previo enmudecimiento de la cosmovisión de las comunidades originarias locales (o al menos su reducción a determinados lugares), y que recién en los últimos años van teniendo una mayor visibilidad. Agregó esto porque al pueblo guaraní se lo reconoció durante muchos años solamente como un objeto de la acción de la Iglesia ligada fundamentalmente a las reducciones jesuíticas, lugar donde

precisamente debieron “aceptar” una religión monoteísta. Por otra parte, en una historia situacional más reciente, las áreas rurales han tenido en los últimos años una creciente influencia de diferentes cultos también en su mayoría pertenecientes a esa tradición, que han hecho pie en el territorio, y además conviven en esas áreas como un actor más, provee lugares privilegiados de encuentro, e influencia de manera directa procesos y decisiones, incluso en relación a los cultivos que se pueden o no pueden hacer. Si miramos estas expresiones presentes en el territorio provincial nos encontramos con una cifra importante: son 1153 los cultos registrados oficialmente en Misiones. Si se lo pone en perspectiva: Salta, por ejemplo tiene registrados 669, Tucumán 585, Mendoza 906²⁵ solo para hacer una comparación con provincias con totales de población similares. Ese mantenimiento del orden simbólico al que hace mención Bourdieu se produce *“imponiendo e inculcando esquemas de percepción, de pensamiento y de acción acordes con las estructuras políticas y adecuadas por ello para dar a esas estructuras la legitimación suprema que es la naturalización, instaurando y restaurando el acuerdo sobre el ordenamiento del mundo”* (Bourdieu: 2009-2010, pág. 82).

Esta fragmentación de lo religioso tiene sus consecuencias. Un trabajo de reflexión sobre una experiencia de terreno, analiza la influencia de factores socio- económicos en los procesos de participación en dos comunidades rurales de Misiones, Colonia Taranco y San Juan de la Sierra. La reflexión considera diferentes tipos de participación que se presentaron en el desarrollo del Proyecto PROFEDER de INTA denominado “Desarrollo Local Sustentable de la Colonia Taranco en el Sur de Misiones”. En la Colonia Taranco, donde el grupo con el cual se trabajaba era mayoritariamente católico las opiniones se planteaban abiertamente en el ámbito de las reuniones de los grupos. En San Juan de la Sierra, donde el grupo estaba integrado por personas pertenecientes a diferentes cultos evangélicos, esas diferencias no se plantean en las reuniones sino en ámbitos informales, y manifiestan una actitud más conformista. Los autores atribuyen como posibles motivos de fragmentación de la comunidad, a la pertenencia a diferentes cultos religiosos y el pertenecer o no a la Cooperativa de la zona. (Lamas, Lavecini, Barbieri y Serrani: 2012)²⁶

²⁵ <http://www.culto.misiones.gov.ar/registro-de-cultos/cultos-registrados-en-misiones> (febrero de 2013)

²⁶ Agrego un dato “vivo” del momento: mientras reviso esta idea, está inaugurando las sesiones de la Cámara de Representantes de la Provincia el Gobernador. En su discurso se refiere a la compra de tierras por parte del estado y su entrega a familias para cultivar en zonas de conflicto por la tenencia de ese recurso: *“la tierra es un elemento determinante y no se puede separar la política de tierras de la política ambiental y la productiva”*. Pretende ser abierto en la entrega para beneficiar a la mayor cantidad de familias rurales. En su apelación a construir ese paso, nombra como partícipes a cuatro sectores específicos: *“Esto es para que cada uno tenga un lugar para vivir. Y apelo a responsabilidad de todos: del oficialismo, de la oposición, de las religiones, de los grupos sociales.”* (Maurice Closs. Discurso de apertura de sesiones Cámara de Representantes de la Provincia de Misiones. 1 de mayo de 2013)

Trayéndolo todo a casa

El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria es un organismo estatal descentralizado con autarquía operativa y financiera, dependiente del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. Fue creado en 1956 y según su propia descripción “*desde entonces desarrolla acciones de investigación e innovación tecnológica en las cadenas de valor, regiones y territorios para mejorar la competitividad y el desarrollo rural sustentable del país. Sus esfuerzos se orientan a la innovación como motor del desarrollo e integra capacidades para fomentar la cooperación interinstitucional, generar conocimientos y tecnologías y ponerlos al servicio del sector a través de sus sistemas de extensión, información y comunicación*”.²⁷

Los objetivos de su último plan estratégico institucional se definen como:

- **Competitividad:** “Contribuir a la competitividad de las cadenas agroindustriales, al incremento continuo de las exportaciones del SA, así como al acceso a nuevos mercados.”
- **Salud Ambiental:** “Contribuir a la salud ambiental y sostenibilidad de los principales sistemas productivos y agro-ecosistemas, manteniendo la potencialidad de los recursos naturales.”
- **Equidad social:** “Fortalecer la inclusión social y el desarrollo territorial, integrando las economías regionales y locales a los mercados internos e internacionales, con generación de empleos e ingresos que disminuyan los niveles de pobreza rural-urbana.”

Estos Objetivos Generales –agrega– se materializan en los diferentes ámbitos de intervención: los sistemas productivos / agro-ecosistemas, las cadenas de valor y los territorios, permitiendo que las acciones institucionales promuevan y dinamicen el ciclo de la innovación en los niveles nacional, regional y local ²⁸ (INTA: 2005). Siguiendo estos objetivos, una institución que se los proponga, camina siempre sobre una delgada cornisa debajo de la cual están las contradicciones entre sustentabilidad, productividad, o competitividad.

En un análisis de la dinámica ambiente-competitividad, para Cimadevilla, existe una tensión entre las lógicas que imponen la economía de mercado y las que caracterizan la dinámica ambiental, e instalan condiciones de ambigüedad y de legitimación de las acciones de intervención. Esa crisis de legitimación involucró sobre todo a los sistemas expertos del ámbito

²⁷ <http://inta.gob.ar/sobre-el-inta/que-es-el-inta>

²⁸ PEI 2005-2015

oficial. Los ajustes globales del Estado derivaron en una mayor presencia del capital privado y la consecuente desatención de los sectores productivos medianos y pequeños sobre el problema ambiental, que se sumó al debilitamiento de los sistemas de monitoreo. Hay una difícil convivencia entre los planteos instrumentales de la productividad y su antagónico planteo de sustentabilidad. Para las organizaciones como el INTA representa un problema de correspondencia, ya que debe responder a instancias y actores diferenciados (políticas públicas, productores, pares corporativos) y por otro lado –dice Cimadevilla- de actuar “*de manera ambivalente para procurar mayor productividad y, a su vez mayor conservación de los recursos aún a costa de negar su propia difusión y viceversa*”. (Cimadevilla: 2004, pág. 183).

En un análisis más amplio y que involucre las relaciones entre competitividad – salud ambiental -equidad social (es decir entre capital, naturaleza y personas), ya hemos mencionado de qué manera la lógica capitalista ve a la destrucción como un beneficio, que contribuye a generar ganancias (de unos pocos) y cuyas consecuencias se asumen socialmente. Un ejemplo de esta situación de tensión es reconocida en el propio documento estratégico del INTA, cuando analiza que “*en el proceso de agriculturización de la región pampeana se difundió en forma explosiva el paquete tecnológico SD²⁹-soja RR*”, y que –agrego- es componente de la competitividad de las empresas agropecuarias. A pesar que en torno a estas tecnologías principales, se desarrollaron “*otras complementarias que tienden a minimizar el impacto ambiental negativo de la intensificación*”, esa exigencia de competitividad genera un proceso de “*fuerte expansión de la producción de commodities en las regiones extra-pampeanas, donde se avanza en la sustitución de tierras con pastizales naturales, bosques y humedales*” (INTA: 2005, pág. 24). Esa sustitución, también implica desplazamientos y expulsiones que se manifiestan sobre pueblos originarios y agricultores familiares, ya que la escala productiva³⁰, como parte del problema de competitividad ha favorecido la concentración de tierras. Si se lo indaga desde lo sucedido en Misiones, para situarlo en una realidad más cercana a este trabajo, se dieron procesos similares con la expansión forestal de las últimas décadas, tal como se expone en diferentes tramos de este trabajo.

Esa exigencia de competitividad también –hablando ya en términos de equidad social - es decir personas- se ha traducido en una precarización de las condiciones de trabajo: como señala Castel, los sistemas de regulaciones del trabajo construidos en los finales del capitalismo industrial son impactados por esa competencia exacerbada y que ha traído como consecuencias

²⁹ Siembra Directa + transgénicos resistentes al glifosato

³⁰ Me refiero a *escala* cuando los aumentos en los volúmenes de producción van acompañados con incrementos proporcionalmente menores en los costos totales de producción.

profundas transformaciones en las protecciones laborales y sociales de los individuos. (Castel: 2012).

Para traerlo a situaciones propias del territorio misionero, Gortari y Oviedo hacen mención a esta tensión en el cultivo que identifica la provincia: la yerba mate. Para los investigadores el uso de tecnología heredada de la denominada “revolución verde” se extendió a los cultivos regionales, entre ellos la yerba mate, priorizando altos rendimientos en corto plazo por sobre la sustentabilidad del agroecosistema. El estímulo hacia los sistemas de alta densidad para lograr mayores rendimientos por hectárea ha tornado más vulnerable aún el ecosistema y obligando al uso más intenso de agroquímicos. La toma de conciencia, y por lo tanto la movilización del Estado y de los productores, sin embargo no viene de asumir la degradación del ambiente sino de las exigencias externas de los sistemas de defensa del consumidor y los mercados internacionales que son exigentes en normas de inocuidad. (Gortari y Oviedo: 2001).

No quiero dejar de mencionar aquí el pensamiento expuesto por Coraggio, porque también relaciona estos conceptos con los tiempos de los proyectos institucionales y que mencionamos en la Primer Conversación de este escrito. Todas estas intervenciones se hacen en momentos en que las instituciones están urgidas. Se ha superado la crisis del 2001. Pero “*no siento –dice Coraggio- que después del 2001 se haya acabado la crisis*” (Coraggio: 2009, pág. 30). Lo que se superó fue una crisis dentro de una gran crisis, que es una crisis de reproducción de la vida en esta sociedad, es una crisis de la pérdida de valor de las instituciones. (Coraggio: 2009)

Y mueve a preguntarse por los tiempos: el enfoque territorial plantea cosas importantes. “*A lo mejor tenemos que pensar en veinte años*”, no pensar en tener indicadores ya, sino pensar en indicadores dinámicos que reflejen la mayor integración social y que marquen direcciones. No pueden ser indicadores cuantitativos estáticos de los logros. Insertar una región en un mercado como objetivo de competitividad del territorio puede tener cortos tiempos. La constitución de una sociedad distinta para atender a las emergencias solidariamente, ubicarse en mercados sin destruir a la sociedad, sin acabar con el ecosistema y con ello la posibilidad de vida y arraigo que va a durar muy poco, requiere de mayor paciencia. (Coraggio: 2009) “*Las cuestiones relativas a la sustentabilidad, sobre todo, conforman una problemática riquísima para incorporar en el campo social porque requieren otro tiempo de pensamiento*” y “*tienen que ver con la gestión planificada que hacemos de los recursos*”. (Coraggio: 2009, pág. 30)

Se aportan estas primeras reflexiones como parte de una indagación compleja y colectiva sobre las propuestas y las formas de intervención, que impidan caer en esas contradicciones, y que representen un desafío y una obligación institucional.

¿Hay espacio para esta reflexión? Hacemos una indagación sobre la propia formación de los cuadros técnicos del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, y el sentido dado a sus intervenciones. .

La formación profesional en Ingeniería Agronómica (como profesión dominante en la institución), la propia formación académica de los comunicadores, y el posicionamiento institucional han determinado una forma de abordaje de las actividades de comunicación, con un sesgo hacia la transmisión de información como parte integrante de un proceso de adopción tecnológica.

Es así que se han formado profesionales de la agronomía que al ejercer su función de extensionistas *“han accionado en una interfaz de debate permanente entre la “oferta” de conocimientos científicos, por un lado, y las “demandas” reales de los destinatarios, por el otro, generándose así un espacio de conflictos que aún perdura”*. ” (Sánchez y otros: 2003, s/n). Si bien estos aspectos de formación profesional serán indagados mas detenidamente en la siguiente conversación, es importante dejarlo asentado también en este tramo del escrito.

Con el nacimiento de las instituciones como el INTA, que planteaban la investigación como base de producción de nuevos saberes, se extiende la idea de la intervención para llevarlos a los productores, tratando de caracterizarlos y segmentarlos para una mejor transmisión de esa información: *“Si bien aparece un reconocimiento a la “racionalidad” de los productores, ésta concluye que: los racionales adoptan y los irracionales no. Por lo tanto el sustento sigue manteniendo una visión unidireccional: “alguien da y alguien toma”, pero teñida ahora de lo que podríamos denominar, sin temor a equívocos, como una clasificación donde se fortalece la idea que separa, por un lado a “los que saben” y por el otro a “los que tienen que aprender”. Se consolida una modalidad que conocemos como “difusionismo o transferencismo”* (Sánchez y otros: 2003, s/n), que llevado al plano de indagación que hacemos, implica que son suficientes *“algunas técnicas de comunicación, ya que la tecnología a transferir era un dato que, si acaso había que vulgarizar para hacerlo comprensible* (Sánchez de Puerta Trujillo: 1996, pág. 352)

Esa manera de concebir la comunicación sirvió -además- como legitimadora de las concepciones político/ideológicas de los roles que se le asignaban al habitante rural, y que marcaron las etapas de la vida institucional. *“El sujeto, transformado en objeto, recibe dócil y*

*pasivamente los contenidos que otro le da o impone*³¹ indicaba Freire cuando analizaba la relación (o exclusión) entre Extensión y Comunicación (Freire, Paulo: 1985, pág. 15)

Cimadevilla, al hablar de esa legitimación, pone al método científico como un instrumento de dominación cada vez mas eficaz de la naturaleza, y que también pone a disposición los conceptos puros y los instrumentos para la dominación del hombre por el hombre, a partir de la naturalización la ciencia y la tecnología, que los convierte en parte central de la sociedad moderna y la cultura. Y pone a los medios de comunicación (el saber especializado que representan determinadas instituciones puede jugar el mismo rol), donde se escenifica la denominada opinión pública, como productores de flujos de información de arriba hacia abajo, y del centro a la periferia que refuerzan la eficacia del control social y la reproducción de creencias. De todas maneras, Cimadevilla reconoce que esos medios pueden potencialmente provocar –aunque solo en primera instancia- procesos de entendimientos e interacciones críticas que contrapesen esos flujos. (Cimadevilla: 2004)

Por otra parte, la puesta en juego de este tipo de propuestas, que Sánchez de Puerta Trujillo llama “exogenéticas” tiene sus consecuencias en la dimensión individual de la sustentabilidad agraria, puesto que esa modernización tecnológica gestada desde fuera supone *“que el agricultor pierda el control sobre el proceso productivo global y sobre la tecnología en particular. Ya no puede reproducir los insumos ni construir el conocimiento de éstos y sus interrelaciones. Esto lo lleva a situaciones de alienación en todos los sentidos de ese concepto, llegando incluso a perder la autoestima”*. Y agrega que en casos en algunos contextos como el europeo *“el desarrollo rural planificado exógenamente, no le permite saber ni siquiera si seguirá siendo agricultor”*. (Sánchez de Puerta Trujillo: 1996, pág. 338).

Para agregar otro componente a este proceso, tampoco es posible dejar ofrecer una mirada desde una perspectiva ambiental y latinoamericana, que mueva al cambio. Lo sigo a Reynaldo Cuadros³² que llama a promover un cambio de visión o paradigmas, porque América Latina ha subvencionado a Europa y el norte con recursos naturales y también humanos, como parte del mismo sistema. (Cuadros, Reynaldo: 2010). Reconoce dos niveles de impacto. Uno es el ambiental, con una explotación agresiva e ilimitada de recursos que son limitados, del cual no es posible recuperarse. Y es cíclica para el caso de los recursos humanos: *“nosotros mismos enviamos a nuestros mejores estudiantes a ser entrenados en las universidades de la explotación, para que vuelvan a nuestros países como alumnos laureados y reproduzcan el*

³¹ Extensao ou Comunicaçao. Edición en portugués, traducción propia.

³² Embajador de Bolivia ante la Organización de Estados Americanos (OEA). Presidente del Consejo Permanente de la OEA

sistema como los modelos de desarrollo que nosotros tenemos que copiar” (Cuadros, Reynaldo: 2010), pág. 195,196).

Las nuevas formas de concebir el conocimiento proponen otros caminos: *“Lo que la epistemología clásica llamaba conocimiento objetivo no es más que el producto de un proceso histórico de estandarización perceptual y cognitiva que culmina con la naturalización”*. Cuando este proceso de estandarización de la interacción del hombre con el mundo está fijado *“se creyó que ese mundo domesticado, ese mundo artificial, era el único universo y que la ciencia que lo describía nos permitía tener un conocimiento objetivo y universalmente válido”*.(Najmanovich: 2008, págs. 106,107)

Este pensamiento dicotómico, ha dividido el conocimiento. Esta división *“que hemos heredado entre la cultura científica (identificada con las ciencias exactas, naturales y/o técnicas, es decir las consideradas duras) y la cultura humanística (identificada con las ciencias humanas consideradas suaves o blandas)”* (Sotolongo: 2006, pág. 71) tiene sus implicancias en la manera en la que se ha abordado la relación institucional con los procesos de desarrollo presentes en el territorio, y por consiguiente en la dimensión comunicativa de esos procesos.

De esta forma la Comunicación, ligada a las actividades de extensión propias de los objetivos institucionales estuvo orientada fundamentalmente hacia la difusión de información y la gestión de la imagen institucional. La comunicación para el INTA ha sido concebida *“desde una mirada de la ciencia donde la comunicación sigue funcionando como espacio de servicios, que enfatiza el accionar en lo instrumental”* (Piola: 2007, pág. 215) y a partir de allí producir los cambios productivos estimados como deseables. Prácticamente desde su nacimiento esta institución *“conceptualizó a las actividades de extensión como un proceso educativo dirigido fundamentalmente a la población rural* (Alemany: 2012, pág., 335)”. De todas maneras esa intención educativa estuvo marcada por las formas de conocimiento que hemos descrito, y de esta manera el término extensión significaba, según el análisis de Freire *“transmisión, entrega, mecanicismo”*, y tenía una fuerza operacional que marcaba la propia descripción de los extensionistas sobre su tarea: era la idea de *“persuadir a las poblaciones rurales”* para que sustituyan sus *“conocimientos asociados a su acción con la realidad”*(que se consideraban inferiores), por otros, los del extensionista, frutos del conocimiento objetivo (Freire:1985, págs. 12, 13, 14). Por otra parte estos conocimientos, si bien perseguían en última instancia el desarrollo de las familias rurales- consideraba que tales beneficios provendrían *“de un aumento de la producción y productividad agropecuaria, mediante el cambio tecnológico y cultural.”*

Y se tradujeran en “*el desarrollo económico, impulsado por una progresiva y constante tecnificación de los métodos y los medios de producción*” (Alemany: 2012, págs. 335, 336)

La educación a nivel rural también ha formado (y forma todavía) parte de este proceso y de otros, como el éxodo rural. Sumo reflexiones que expresaba Jorge Sant'Anna, investigador del área Socioeconómica de Embrapa³³ en Jornal de Emater³⁴. El investigador reconoce algún grado de ambigüedad y conflicto en dos instancias socializadoras del medio rural como son la familia y la escuela. Mientras las generaciones más viejas pasan a sus hijos valores que refieren al trabajo y a la unidad familiar, la escuela en muchos casos trata lo rural como precario, algo que funciona mal en relación a lo urbano. En la cabeza de los jóvenes esto trae un conflicto. Hay allí una dicotomía, dice Jorge Sant'Anna: el trabajo manual es para clases inferiores y el intelectual para las superiores. La misma familia impulsa esta idea desde temprano, alentado la escuela como camino para superar esa condición de agricultores (inferiores). La escuela hace su parte reforzando la idea de la agricultura solamente como el trabajo manual, excluyendo su dimensión intelectual. Y los medios de comunicación hacen el resto, mostrando cierta representación de lo rural en el agronegocio, la modernización agrícola, y cuyo arquetipo es el que tiene camioneta 4 x 4, el que viaja a estados Unidos, o está ligado a la exportación.

Este pensamiento polarizado o dicotómico (entre los que saben y los que no saben, p ej.) para Najmanovich “*se relaciona con el achatamiento del espacio cognitivo, puesto que es el resultado de la fijación y la abstracción forzada de relaciones que en la dinámica de nuestra vida son fluidas y están densamente interconectadas*”, por lo cual “*los abordajes que dan lugar a la complejidad y multidimensionalidad nos permiten construir otros escenarios cognitivos donde la riqueza del entramado y la dinámica relacional nos conectan con el mundo desde otra perspectiva, otra ética y otra estética, muy diferentes de las que surgen de los modelos de pensamiento basados en oposiciones binarias.*”(Najmanovich: 2008, pág. 144). Oposiciones, que por otra parte han marcado también a las ciencias sociales, de las cuales los estudios sobre comunicación forman parte, y hacen que “*el objeto de la ciencia clásica, tanto en la física como en las ciencias sociales y humanas*”, sea “*una entidad cerrada y distinta, que se define aisladamente en su existencia. Sus caracteres y propiedades se suponen independientes del entorno, al que se considera inerte*”. (Najmanovich: 2008, pág. 133)

Massoni propone “*con miras a la modernización y el desarrollo tecnológico del mundo actual, que la ciencia no sea asumida en forma “pasiva”, sino que se avance en generar*

³³ Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuaria

³⁴ EMATER/RS – Asociación Riograndense de “Emprendimientos” de Asistencia Técnica y Extensión Rural (empresa de Extensión Rural del Estado de Río Grande do Sul, Brasil) Porto Alegre, Jornal da Emater. Julio-Diciembre de 2012) Contratapa Entrevista de Cleusa Brutti

dispositivos de construcción-deconstrucción-reconstrucción que fortalezcan nuestra capacidad de interpelar las problemáticas bajo análisis para mejorar nuestras decisiones, sin dejar de sostener una postura crítica frente a los avances mismos de la ciencia. (Massoni: 2007, pág. 18)

El desplazamiento propuesto desde la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, implica avanzar más allá de *“los dos paradigmas desde los que se estudió inicialmente la comunicación social (el norteamericano –que se desplegó en las teorías de los efectos– y el europeo –que se desplegó en las teorías de la ideología–) renuncian a autoanalizarse y se postulan como poseedores de la única verdad”* (Massoni: 2007, pág. 19). Este movimiento implica que en la investigación en comunicación estratégica, el énfasis se desplaza entonces desde la descripción hacia el *poner en común* en relación a un objetivo de transformación que se define a partir de lo situacional y en el marco de lo fluido (Massoni: 2012). Aquí, el objeto de estudio de la comunicación es el *encuentro sociocultural* analizado a partir de sus manifestaciones, como fenómeno complejo, fluido, y con un abordaje transdisciplinario. (Massoni: 2012). La descripción (el tema) traducido operativamente a problema, nos mueve a instalar una conversación convocante para al movimiento, y para trabajar en la transformación de ese espacio social. Por lo tanto, *“una estrategia en este sentido es un proyecto de comprensión que asume la comunicación como espacio de encuentro de actores* (Massoni: 2007, pág. 171) y en nuestro caso *“es un esfuerzo constante por instalar una conversación en un espacio rural”* (Massoni: 2000, pág. 132)

Esta propuesta, en principio, en su aspecto más amplio tiene una significativa relevancia en la consolidación de los espacios democráticos que nuestra sociedad mayoritariamente desea construir. Toro lo expresa diciendo que la democracia es una construcción fundamentada en criterios para la acción y valores orientados en la incertidumbre y entre ellas menciona el principio de complejidad, en donde *“conflicto, la diversidad y las diferencias son constitutivas del orden democrático”* (Toro: 2010, pág. 23)

En la misma dirección, el movimiento propuesto apuntala su importancia en la construcción de la ciudadanía: Guillermo Hoyos, lo expresa de esta manera:

“La ética, a partir del hecho del pluralismo se constituye interculturalmente. Su punto de partida es la intersubjetividad del comprender, en el que la comunicación rinde sus mejores resultados, al comprender como participantes de procesos de entendimiento a los ciudadanos, en cuanto a sus diferencias como interlocutores válidos. El diálogo entre diferentes culturas propicia una sociedad abierta e incluyente, en el que se tejen diversas visiones omnicomprensivas del bien, de la religión, del sentido de la vida, de la

filosofía y de la moral. En procesos de comprensión mutua no solo se resuelven las luchas por el reconocimiento sino que se distinguen los valores de las normas, los primeros por su fuerza motivacional, las segundas por su potencial cognitivo: unos y otros constituyen momentos complementarios en la construcción de la sociedad”. (Guillermo Hoyos: 2010, pág. 29).

La mirada puesta sobre lo territorial, que analizaremos más detenidamente la Cuarta Conversación, y la puesta en juego estrategias que refuercen lo vincular desde una perspectiva integradora de saberes y visiones, están en la base de esa construcción democrática. En primer lugar porque la noción de territorio, como afirma Abramovay, “*allana de manera notable el estudio del propio desarrollo, ya que invita a hacer hincapié en la manera como los diferentes actores se relacionan en el plano local*” (Abramovay: 2006, pág. 60) y desde esa capilaridad permitirle a la democracias enfrentar lo que Morín visualizó como amenazas en el siglo XXI, nacidas con el desarrollo de la enorme máquina donde ciencia, técnica y burocracia están íntimamente asociadas.

“Los desarrollos disciplinarios de las ciencias han aportado los inconvenientes de la superespecialización, la separación y la parcelación del saber. Este último se ha vuelto cada vez más esotérico (accesible sólo para especialistas) y anónimo (concentrado en bancos de datos y utilizado por instancias anónimas, empezando por el Estado). En tales condiciones el ciudadano pierde el derecho al conocimiento; tiene el derecho de adquirir un saber especializado, pero está desprovisto como ciudadano de cualquier punto de vista global y pertinente. Entre más técnica se vuelve la política, más retrocede la competencia democrática. (Morin: 1999, pág.. 62)

Esta reducción, tiene sus consecuencias: “*produce debilitamiento del civismo, escape y refugio en la vida privada, alteración entre apatía y revoluciones violentas; así, a pesar de que se mantengan las instituciones democráticas, la vida democrática se debilita.*” (Morin: 1999, págs.63)

La revalorización de los espacios de concertación como los propuestos desde la Escuela de Comunicación Estratégica permite apuntalar la idea de un civismo no dominado por los expertos. Como dice Bauman, permitiendo trascender la “*expertocracia*”. “*Donde el debate y las tomas de decisiones se abran y puedan preguntar si deseamos la vida con las condiciones que se nos ofrecen*” (Bauman: 2007, pág. 221). Y porque ese proceso de construcción requiere además de un espacio que permita ir mas allá de la formalidad de hablar y tomar resoluciones: “*debemos saber de qué hablar y qué decisiones tomar*” (Bauman: 2007, pág. 221).

Analicemos los proyectos institucionales desde esta perspectiva. Nuestros proyectos – en esa elaboración tradicional- se han mirado como una enumeración de resultados, metas, que se cuantifican como “logradas”, al final de cada etapa administrativa (Plan Tecnológico Regional, Proyecto Regional). Sin embargo, evaluados en una dinámica histórica no promovieron cambios deseables que se puedan mantener en el tiempo, una vez que la intervención del Estado, a través de los proyectos, ha finalizado. Esta deficiencia probablemente provenga de los aspectos formales de un proyecto, que nos pide con anterioridad una serie de acciones y los resultados previstos. Jorge Huergo, al hablar desde lo educativo, lo describe como “obsesiones”. La primera es la obsesión por la eficiencia: el rendimiento, la calidad (siempre entendida como cantidad), la productividad y la excelencia. Esa obsesión por la eficiencia *“ha contribuido a reemplazar la crítica por las ideas de capacitación y actualización, a la vez que ha soslayado la incertidumbre, sometiéndola e invisibilizándola a través de mecanismos de cálculo y de medición y de construcción de resultados según patrones preestablecidos”*. (Huergo: 2005, s/n)

La otra obsesión es por la *velocidad* y se relaciona de alguna manera con la reflexión realizada en la Primera Conversación en relación a los tiempos de nuestros proyectos. La referencia es a los breves tiempos formales que duran los proyectos, que provocan urgencias y soslayan la propuesta de diálogos, a dar la palabra para la acción: para Huergo esa obsesión proviene de la necesidad de vincular el proceso de un proyecto con los avances de la ciencia y la tecnología, para que ella contribuya al progreso social; de allí se infiere que esos procesos educativos en los que participamos necesitan de cambios tan acelerados como lo que se viven en la revolución científico-técnica. Las políticas y programas de actualización se basan en esta idea de *retraso*. *“La obsesión por la velocidad ha contribuido al desfallecimiento de la reflexión como una actividad lenta y complicada frente a una realidad que se impone de manera evidente”* (Huergo: 2005, s/n).

Es importante entonces reconocer las implicancias que tiene lo político y lo temporal en nuestros proyectos o acciones estratégicas: para Huergo los programas, proyectos, experiencias de extensión agropecuaria poseen un horizonte político y tienen como propósito contribuir a la transformación de prácticas, saberes, relaciones, modos de producción. Si nuestro objetivo es *“que adquieran sentido para nuestros interlocutores (campesinos, productores, etc.) tienen que partir del reconocimiento del mundo cultural rural, no como algo cristalizado, sino como algo en movimiento, como un escenario cultural dinámico”* (Huergo: 2004, pág. 11).

Sin embargo ese terreno político como ámbito de transformaciones está amenazado. La idea de “proyecto” (con su planificación y resultados) y que implica ese reconocimiento y reflexión, se desdibuja por efecto de las imposiciones del tiempo, cuyo rasgo sobresaliente en la actualidad es su aceleración. Lechner señala que el tiempo político se mueve entre diferentes tensiones: en principio una tensión entre cambio y continuidad; por un lado la idea de futuro y la innovación; y por otro lado la necesidad de una persistencia y proyección de la comunidad, más allá del momento presente, que necesita de continuidad para garantizar la fuerza normativa del orden. Por otra parte, la política como manejo de la incertidumbre a través de la elaboración colectiva de un horizonte de futuro, se ve tensionada por la situación de contingencia en el que se toman las decisiones. La aceleración del tiempo debilita la posibilidad de concatenar entre pasado, presente y futuro y no se puede poner en perspectiva el sentido a través del cual le damos inteligibilidad al desarrollo social. La política debe trabajar el día a día y la planificación se sustituye por el cálculo de oportunidades para un rápido éxito, lo cual también debilita la conducción política, que en buena parte es quien debe ofrecer a la sociedad los mapas para moverse en las encrucijadas. Incluso, para Lechner quizás la noción de proyecto sea obsoleta (Lechner: 2002).

Por otra parte el aporte de nuevas perspectivas al ámbito de trabajo institucional – y como parte de ese mismo proceso personal- permite disparar la exploración de dimensiones no abordadas desde la planificación tradicional de los proyectos regionales, que generalmente se abordaron desde la perspectiva de las cadenas productivas y adoleciendo de lo que Kaplún llama “el mito de la eficiencia técnica”³⁵.

Cumplir con las metas que se imponen los programas desde su planificación “técnica - racional -eficiente” significa en muchos casos desconocer los procesos y los cambios que se multiplican a cada instante en cualquier situación en la que actuamos o ponemos bajo nuestra mirada. Sumo a estas reflexiones a Edgar Morin, y su aporte desde un pensamiento complejo. En primer lugar cuando hacemos los análisis de causalidades. Es habitual mirar con mucho detenimiento dos primeros niveles de causalidad: la causalidad lineal (algo produce determinados efectos) y la causalidad *circular retroactiva* (los efectos de una acción retroactúan produciendo otros efectos en el sujeto actuante). Sin embargo desconocemos un tercer nivel: la causalidad *recursiva*, donde efectos y productos son necesarios para el proceso que los genera. La sociedad misma es un todo organizado y organizador: los individuos y sus interacciones son componentes de la sociedad, la generan. A su vez la sociedad retroactúa produciendo los individuos (que la producen) a través de la educación, el lenguaje, etc. Estos procesos y

³⁵ Lo asocio al concepto de “neutralidad técnica”, que pertenece a Jorge Huergo, y al cual haré referencia en la siguiente Conversación.

componentes son inseparables³⁶. (Morin: 2001) El segundo aspecto que no miramos de estos procesos es el desorden. Nuestros moldes racionales desean ver orden, es decir invariabilidad, constancia, repetición, o encuadrado bajo la dependencia de leyes: en el orden puro, no habría innovación, ni creación o evolución. El desorden implica irregularidad, desviación, imprevisibilidad o azar. No habría existencia en un orden puro –dice Morin- pero tampoco lo habría en el desorden puro. Las organizaciones necesitan del orden y del desorden ya que necesitan ir cambiando, pero el desorden absoluto las desintegraría. (Morin: 2001). Las sociedades humanas toleran una gran parte de desorden. No es una desviación. Son un elemento necesario del proceso de creación e invención (Morin: 1998). Bajo estos conceptos, Morin nos propone la idea de *estrategia* como opuesta a la de *programa*. El programa es una secuencia de acciones predeterminadas para el logro de objetivos. Su ventaja es la economía, hay automatismos, no es necesario reflexionar. Sin embargo cuando aparecen circunstancias no favorables un programa se detiene, falla. La estrategia elabora escenarios, se prepara para lo inesperado y para integrarlo a las acciones. Se modifica en función de nuevas circunstancias. Sin embargo Morin plantea limitaciones a esta idea: se necesitan organizaciones no concebidas para obedecer a una programación, y lamentablemente el modelo de funcionalidad y racionalidad de las administraciones perjudica la idea de hacer estrategia y se favorece la esclerosis porque nos evitamos plantear el problema de la rigidez y las posibilidades de la flexibilidad. (Morin: 2001). Para ponerlo en situación representa un desafío, ya que ciertas rigideces están relacionadas con lo administrativo y con la obligación de responder con resultados verificables al aporte del presupuesto público. Algunos párrafos atrás se mencionaba en este escrito alguna referencia a la necesidad de construcción de nuevos indicadores que ayuden a salir de esta imposición, y se adapten más a los procesos que se quieren evaluar en el marco de estrategias.

Palabras para la acción: participación y propuestas

Hablamos de visiones, rigideces o apuros que se presentan en los procesos de construcción de los proyectos institucionales y que necesitan ser indagados. El contexto y la historia de la cual hablamos en este escrito, siguiéndola a Mayra Espina han confluído generalmente en metodologías que reproducen criterios únicos:

³⁶ Esta línea de indagación también nos aportará elementos que analizan la relación entre la reproducción social y la lucha por la hegemonía, de la cual nuestros proyectos forman parte, lejos también de la “neutralidad técnica” que he mencionado en esta parte del escrito. En la Cuarta Conversación, cuando hablemos de **Desarrollo rural sostenible y territorio**, en el apartado “**Diálogo de saberes y transdisciplina**” (pág. 114) nos apoyaremos en García Canclini y su análisis sobre la desigualdad cultural. Lo quería dejar asentado aquí porque puede ser parte de este tramo de la indagación, pero he optado por hacerlo más cerca del análisis territorial de acción.

“las cosas son o no son, se comportan de una manera o de otra, tendrán un movimiento futuro que tiende, preferentemente, hacia tal dirección. El conocimiento debe alcanzar una visión unitaria, es su ideal y su fortaleza. Hipótesis contradictorias deben contrastarse hasta la prueba de cuál es la correcta definitivamente. Se desprende la importancia que tiene para esta perspectiva la condición de cientificidad del conocimiento. Los problemas más relevantes son los que se identifican por “expertos” de un tema (de una parte del todo), que son los que están verdaderamente capacitados, “disciplinados”, para el descubrimiento de leyes generales, con amplio radio de aplicabilidad, y para encontrar y diseñar las soluciones pertinentes a los problemas encontrados” (Espina Prieto: 2007, pág. 33)

Cimadevilla lo analiza en el enfoque comunicacional tradicional de los organismos de extensión y desarrollo, que se hace a partir del conocimiento agronómico experimental, operando sobre la base de variables controlables y que espera resultados en función de un determinado estímulo aplicado. Esta concepción, adolece –para el autor- en *“incapacidad operativa y comprensiva”* ya que se hace sobre la base de un modelo autocentrado institucionalmente, que intenta prever conductas adaptativas en el marco de un proceso, y una *“aplicación normativa y generalizable, básicamente justificadora de programas de intervención estructurados sobre la base de resultados esperados”*. (Cimadevilla: 2004, pág. 203)

A partir de este razonamiento, quiero detenerme también en la participación de los denominados *beneficiarios* los proyectos, y de qué manera en esta etapa les damos (o no) la palabra. *“La elaboración de un proyecto – dice Kaplún- suele partir de diagnósticos en que difícilmente participan los “beneficiarios” y se transforman en un documento adaptado a los requerimientos del financiador, que suele imponer su propia agenda temática. Esta agenda puede incluir temas políticamente muy correctos pero que a veces poco tienen que ver con lo que le preocupaba a los beneficiarios”* (Kaplún: 2004, pág. 54). Esta forma de *“planificación clásica o racional comprensiva se ubica en el ángulo del control técnico alto y la participación social baja”* (Kaplún: 2004, pág. 59). El autor lo resume en la frase: *“la gente tiene problemas y el Estado tiene programas”*. (Kaplún: 2004)

Existe una paradoja que suele repetirse en estos procesos, y que algunos estudios de caso ponen en evidencia. Los participantes de los proyectos, que no suelen ser invitados a esta planificación, terminan atribuyendo consecuencias prácticas deseables y positivas a ese

proceso. El trabajo de Maestría de Roque Toloza³⁷, al hacer un estudio sobre las capacitaciones realizadas en el marco de programas de INTA en la zona de Puerto Rico, Misiones, aporta elementos para indagar en ese aspecto: la mirada del productor/beneficiario, luego de la capacitación es que *“los temas vistos en las capacitaciones se relacionaron con las actividades que ellos desarrollan”*, y *“porque para los productores las temáticas de los cursos resuelven sus necesidades de capacitación con respecto a las actividades que desarrollan en su finca”*.(Toloza: 2008, pág. 123). Sin embargo esos mismos productores expresaron *“una baja participación para determinar las necesidades de capacitación. Los productores no son consultados ni participan en la elección de los temas que se dan en las capacitaciones dentro del programa o proyecto y el programa y plan de estudios no lo realizan junto a los extensionistas”*, y por otro lado *“se reconoce el trabajo en función de objetivos, plan de estudio y contenidos para las distintas capacitaciones, pero éstos se implementan de modo direccionado, en primer lugar en función del extensionista o experto, y en segundo lugar a partir de las directivas emanadas de los programas o proyectos”*. (Toloza: 2008, págs. 122, 124.)

En ese mismo sentido, el trabajo de Frank y Torrado en el ámbito del Centro Regional La Pampa-San Luis del INTA refuerza esta idea. Al hacer sus conclusiones, en lo referido al nivel de análisis de la planificación, si bien se reconocen en los Consejos Regionales³⁸ un lugar para *“cierto grado descentralización”* en la toma de decisiones del INTA, los productores encuestados *“no reconocen una mayor participación en la planificación de las actividades de extensión, dado que el 60% de aquellos que se han encuestado no reconocen haber sido nunca consultados por los organismos de investigación y desarrollo sobre sus necesidades”* (Frank y Torrado: 2006, pág. 257) . El dato es significativo porque el 77% de los encuestados posee relación con el INTA de alguna manera a través las actividades de los programas de desarrollo de la zona. (Frank y Torrado: 2006).

Al ser consultados, los productores incluso exponen cuáles serían los motivos: un tercio (32%) considera que se otorga escasa relevancia a los pequeños productores. Sin embargo, lo que torna más visible la paradoja a la que hacemos mención es que entre los productores que afirman no ser consultados acerca de sus necesidades y demandas, el 87,5% asegura de manera afirmativa su participación en caso de ser consultados. Frank y Torrado:

³⁷ Universidade Federal de Santa Maria. Evaluación de Capacitación en Programas de INTA: Un Estudio de caso en el Área influencia de la AER Puerto Rico – Misiones.

³⁸ Los Consejos Regionales del INTA son los encargados de "fijar los lineamientos necesarios a los Directores, compatibilizando los objetivos y actividades del Centro con las correspondientes a nivel nacional". Resuelve "sobre los acuerdos específicos o complementarios" que involucren la institución a nivel provincial. Se constituyen en la instancia de control social sobre las actividades de la institución y por ello es un cuerpo colegiado, integrado por delegados de diversas instituciones de cada provincia: Gobierno de la Provincia, Universidades, comunidad científica, miembros por entidades de Productores Agropecuarios y representantes técnicos de INTA.

2006), y valora positivamente (tal como sucedía en lo indagado en Misiones) su participación en actividades realizadas en el área y hacen referencia a un aprendizaje. (Frank y Torrado: 2006 pág. 263)

Los Consejos Regionales son vistos localmente como lugares parciales de participación *“dado que las líneas de acción que se proponen, siguen mostrando un marco de referencia de origen nacional”* (Frank y Torrado: 2006 pág.258) y que las demandas se consideran en relación a la mayor o menor representatividad en el Consejo. Para estos autores *“se consolida un sistema de planificación unidireccional donde los expertos (agentes de las organizaciones de ciencia y tecnología) deciden acerca de los que aparece como mas recomendable para los productores”* (Frank y Torrado: 2006 pág.258).

Para quienes deseen jugar con la lectura de este texto les propongo avanzar brevemente hacia la página 175. En el Centro Regional Misiones realizamos una definición concertada de problema en el marco de la elaboración de la Versión Técnica Comunicacional, en los términos que propone la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario. Esa definición fue realizada entre los grupos que redactaron los proyectos territoriales a punto de ponerse en marcha (primer semestre de 2013) y representantes de la estructura formal de gerenciamiento de INTA (Directores, Coordinadores de Investigación y Desarrollo). Es un proceso que discutiremos en detalle en las siguientes conversaciones, pero propongo al menos observar esa definición, como parte del análisis que hacemos en esta conversación. Considero pertinente esta “invitación”, porque esa definición -que hoy está hacia el final del escrito- podría estar aquí en futuras reescrituras de este texto.

Así como analizamos la mirada de los productores sobre la escisión entre sus problemas y la acción institucional, también resulta paradójico que esa visión sea reconocida por los propios técnicos extensionistas, pero no pueda ser superada en las prácticas. Cuando realizamos los talleres sobre comunicación en el Centro Regional Misiones, junto con la Coordinación de Investigación en Comunicación Estratégica del INTA (CICE)³⁹, una de las dinámicas -creada y representada por los propios extensionistas- reproducía la conversación (o lo que pretendía ser) entre un técnico oficial que ofrecía pollitos, que llegaba con un *“especialista”* y el productor, que vanamente intentaba hablar de sus problemas reales.

³⁹ Taller: Introducción a la comunicación estratégica en Misiones. Cerro Azul, 30 de junio y 1 de julio de 2010. Fue organizado por la CICE, la DNASICyC y DNA Org y RR.HH, el Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios y el CR Misiones. La representación estuvo a cargo del Ing.Evaldo Steger (en el rol de productor) y el Ing. Lutz Pantaenius (en el rol del extensionista).

Un trabajo encabezado por Tort en el marco del Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios también marca esa escisión entre propuestas y demandas. El trabajo consistió en un relevamiento de 430 Experiencias de Innovación (EI) extraídas de casos concretos y reales, en los que las Agencias de Extensión Rural del INTA tuvieron distinto nivel de participación. El relevamiento realizado durante 2007 muestra que, en el inicio de las experiencias, el INTA tenía el rol de promotor líder en el 70 % de los casos. Al momento de relevarse, sólo en un 37% de los casos el accionar del INTA implicaba un rol de liderazgo, lo cual refuerza el enfoque de trabajo para el desarrollo territorial promovido hacia un alto componente de autogestión. Sin embargo en ese mismo análisis indica que la mayoría (75%) de las Experiencias de Innovación surgieron a partir de propuestas institucionales y solo el 22% a partir de la demanda de los productores. (Tort y otros: 2009)

¿Por qué en muchos casos los productores visualizan como relevantes o útiles acciones o informaciones que no han pedido? Ambos trabajos no avanzan en la indagación sobre esa paradoja, aunque pueden aportar elementos. Arriesgo la primera respuesta, que surge de la experiencia propia. Gran parte de la relevancia para la sociedad y para el sector rural en particular que posee el INTA proviene de su extendida presencia territorial, en particular del intercambio que se da en esa membrana llamada Agencia de Extensión Rural⁴⁰. El rol de asistencia técnica adquirió una relevancia que hasta hoy se mantiene. Hoy la institución intenta articular ese espacio a través de proyectos, sobre todo después de la década del 80, pero gran parte del reconocimiento institucional proviene de ese rol percibido sobre el conocimiento técnico válido, y que se daba a nivel de Agencia.

Lo ubico en este lugar, porque las Estaciones Experimentales Agropecuarias (EEA) en general han sido percibidas como lugares para científicos, que estaban allí encerrados investigando, alejadas incluso físicamente de los espacios por donde circula el productor rural. En el caso de Misiones en particular, la única Estación Experimental existente hasta principios de los 90 (EEA Cerro Azul) si bien está ubicada en el espacio rural, se encontraba cerca solamente de un grupo de productores vecinos de la zona centro-sur de la provincia y la dificultad de los caminos hacía difícil acceder a ella. Incluso, más allá que en muchas conversaciones con productores éstos dudaban que lo investigado tuviera correspondencia con necesidades reales de las familias rurales, en general las veía como el lugar en donde se generaba “algún tipo de conocimiento para el sector”, pero claramente no eran un punto de intercambio. La Agencia de Extensión por contraposición se encuentra en pequeños o mediados

⁴⁰ Adquiere diferentes nombres de acuerdo a la zona del país, la organización regional o el grado de institucionalización (Oficina de Información Técnica, Agencia de Extensión Rural, etc.) pero nos referimos al espacio físico que incluye la oficina y el área territorial administrativa que comprende a la unidad como responsabilidad de asistencia técnica.

poblados, en donde el productor se acerca, por trámites administrativos, bancarios, para ir al médico, para buscar insumos o la provista⁴¹. A la Agencia de Extensión se va en busca de asistencia técnica. Esto es, buscar información sobre alternativas que desea desarrollar el productor o para solucionar algún tema productivo o sanitario puntual. La distribución espacial de los profesionales dedicados a la Extensión también refuerza la idea de la AER como punto de intercambio: un reciente informe interno⁴² indica que el 77% de las personas que trabajan en extensionismo tiene sede en las unidades de extensión y un 18% en las EEAs. Es decir, cada 4 personas que desarrollan su actividad en unidades propias de extensión existe solo una que se encuentra en una EEA trabajando en extensión.

Vuelvo a la pregunta que motiva estas reflexiones: en general la educación, y sobre todo la producción cultural al alcance del productor (medios masivos de comunicación) reproducen la racionalidad que describimos en gran parte de este trabajo, y que dice que el conocimiento “si proviene de la investigación es válido”, que hay “especialistas”. Dudando incluso de sus propios conocimientos, ya que los conocimientos que vienen de otros lugares son mejores. Y de la misma manera que acepta ir a la escuela para ser educado, también acepta ser capacitado cuando le es propuesto, mas allá que responda o no directamente a sus necesidades o deseos, porque entiende a priori que en algún momento ese nuevo saber obtenido desde una educación no formal, le servirá. El mismo trabajo de Frank y Torrado habla de un buen grado de participación en esas capacitaciones, sin embargo *“se encuentran centradas exclusivamente en las ofertas que se realizan desde los organismos de extensión”*. La participación de los productores en la determinación de acciones a programar, en la mayoría de los casos fue limitada *“a la sugerencia de un contenido puntual considerado significativo en un momento determinado, por lo cual la intervención de los productores aparece como reducida”* (Frank y Torrado: 2006 pág.262). Esa concepción sobre la extensión ha tenido una influencia poderosa en ese posicionamiento de INTA, más allá de los cambios producidos en las formas de hacerla (Frank y Torrado: 2006). El trabajo de Frank y Torrado aporta algunos otros datos importantes de considerar en este razonamiento: efectivamente, más de un tercio de los productores consultados (35,5 %) al considerar las formas en las que fue informado sobre tecnologías o prácticas menciona al INTA (Frank y Torrado: 2006, pág.238). Y se refuerza la idea del INTA como lugar en donde buscar la asistencia técnica si a eso le sumamos una parte del porcentaje referido a medios de comunicación (19,4%) que incluye programas o emisiones donde el INTA participa, o el propio Boletín de INTA. Se puede también razonar sobre el traslado de la recepción de la asistencia a un ámbito no físico (los medios, internet), como si fuesen una

⁴¹ En Misiones, la alusión a *la provista* esta referida a los víveres y elementos necesarios para la subsistencia,

⁴² Sistema de Extensión 13 de Agosto, 2012 (datos a Junio de 2012). Coordinación Nacional de Transferencia y Extensión del INTA. Aportado por el entonces Coordinador Julio Catullo.

agencia de extensión. Sin embargo todavía los contactos interpersonales (28,6%) y las charlas técnicas (23,8%) se encuentran por sobre los medios masivos (20,6%) en el momento de ser consultados sobre el medio que debería ser utilizado por las organizaciones de extensión. (Frank y Torrado: 2006, pág. 241). Consecuente con estos datos sobre los contactos interpersonales, los autores muestran que la credibilidad del extensionista (32,5%) es el rasgo que los productores usan para evaluar el funcionamiento del sistema de extensión (Frank y Torrado: 2006, pág.241). Agrego que este último dato también refuerza la idea relacionada a la visión sobre especialistas o poseedores del conocimiento que he descrito en párrafos anteriores. Algunas indagaciones en relación a estos aspectos y las propias prácticas en INTA surgen de otro trabajo realizado desde el Proyecto de Investigación en Extensión desarrollado en el marco del Programa Nacional de Apoyo al desarrollo de los Territorios (PNTER). Las considero importantes para remarcar la importancia de la presencia y participación de los productores en esa planificación para la que no es consultado. Uno de sus trabajos publicados indaga en la comprensión de diversas estrategias de intervención desarrolladas por herramientas programáticas de INTA. La metodología fue el estudio de caso y se tomaron siete experiencias en donde hubiese participación del INTA, más allá del grado de participación o liderazgo hubiese asumido. Sus autores expresan a modo de conclusiones lo que llaman “hallazgos”, a los que atribuyen la capacidad de dar puntos de partida para futuras indagaciones. Sus hallazgos en relación a la participación de los productores en esta etapa nos ofrecen algunos aspectos más a esta indagación:

- Es beneficioso que el productor pueda decidir sobre cuanto riesgo está dispuesto a afrontar, desde el inicio.
- Roles y responsabilidades deben definirse al principio y participativamente.
- En las dinámicas territoriales los actores se incorporan y acrecientan su identidad y pertenencia en la medida que se integren en cada línea de acción.
- Las construcciones participativas apuntalan la idea de no separar procesos económicos y sociales). Aunque en lo discursivo se hable de lo económico, a nivel de procesos reales se denota una mayor preocupación por lo social.
- Existe asociación entre las formas en las que se genera el cambio y su posterior percepción. En los procesos donde el cambio fue generado por los actores la percepción es manifiesta. Por el contrario cuando es inducido o influenciado externamente, la percepción es menos marcada.

(Tort y otros: 2010, págs. 309, 310)

Por otra parte, y acercándonos a nuestra problemática, en este momento INTA se encuentra en un proceso de elaboración y actuación de nuevos proyectos regionales que

implican una visión y una organización a partir de la definición de problemas en diferentes territorios. Esa forma de organización implica el cruce de diversas matrices en distintos niveles, desde las demandas territoriales (con multiplicidad de actores) a las unidades de INTA y sus programas Nacionales y Áreas Estratégicas.

Estos proyectos regionales territoriales intentan responder a los desafíos que se presentan a la hora de participar de procesos de transformación impulsados por los diferentes actores de un territorio, y son tributarios de la idea de desarrollo territorial, definida por Marcelo Sili como un proceso de transformación rural *“a través de la organización y dinamización del territorio y de la puesta en marcha de metodologías dinámicas y flexibles de organización social”*, con el objeto de alcanzar diferentes fines, entre los que menciona: *“alto grado de innovación y diversificación económica productiva”*, *“infraestructura, equipamientos y servicios eficientes para el desarrollo económico”* y (probablemente lo que mas interesa para este análisis) *“altos niveles de capital social y cultural rural a fin de fomentar la inclusión social, el arraigo de la gente a su tierra y una mayor capacidad de innovación social y cultural”*.(Sili: 2005, pág. 67) En ellas buscará especificar los problemas y oportunidades más relevantes de los Sistemas productivos y de las cadenas productivas tanto de mediano como de largo plazo, en forma conjunta con los distintos actores. (Silli: 2005). Esta forma de organización implica interacciones relevantes desde lo interno (unidades de INTA a todos los niveles, Áreas Estratégicas, Proyectos nacionales, Proyectos Profeder) y las demandas, intercambio de sentido que surgen del entramado social y político de cada área territorial. Se trata de un proceso en marcha que permite una discusión más situada –a nivel de cada territorio- de las formas de planificación, actuación y evaluación. De esta manera, se ha realizado durante la segunda mitad del año 2012 la elaboración de los Proyectos Regionales con enfoque Territorial (PReT). Se planteó como un proceso abierto en lo metodológico, y aun en pleno proceso de creación, que puede asimilarse como una versión conversada con otros. (Mascotti: 2007)

Si bien, este proceso lo explicaremos más detenidamente en la Cuarta Conversación, las diferentes etapas concertaron lo propuesto el grupo convocante de cada zona, la mirada de los Consejos Locales Asesores⁴³ de las unidades involucradas en el área geográfica, el resto del plantel técnico del INTA de cada área y finalmente con el Consejo Regional. Finalmente, los proyectos cruzaron sus demandas con la propuesta de la Dirección Nacional en relación a programas nacionales, estableciéndose de común acuerdo con los Centros Regionales (con sus PReT) temáticas de interacción. Una fuente para la elaboración de estos proyectos regionales

⁴³ Los CLA están compuestos por representantes de diferentes organizaciones presentes el área de actuación administrativa de las Estaciones Experimentales de INTA, y sus Agencias de Extensión Rural.

ha sido el camino recorrido desde 2004 por el Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios del INTA. Ese trabajo ha permitido contar con una propuesta de criterios para la puesta en marcha de proyectos territoriales y trabajar sobre los conceptos de innovación tecnológica y organizacional incluyendo articulación de dimensiones, visión multidisciplinar y prospectiva, e inclusión del componente ambiental. Propone como criterios metodológicos “*el estudio de las dinámicas territoriales, participación, estrategias de comunicación, capacidades y vinculaciones de los actores, y definición a partir de las redes locales*”. Y como criterios para la acción la “*cooperación e inclusión de actores locales, articulación interinstitucional, fortalecimiento de la nueva institucionalidad, y generación de espacios de concertación*” (INTA: 2007, pág. 15)

En el nuevo abordaje que se ha propuesto desde la Dirección Nacional del INTA en relación a la organización de los proyectos se propone una primera etapa en donde la institución se organiza desde un ámbito geográfico administrativo propio. Esto significa un análisis de los recursos humanos, de medios y de infraestructura de los que se dispone. En función de esos elementos, de esas capacidades de actuar, se define un área territorial. Paralelamente a ese agrupamiento de capacidades también se buscó analizar algunos procesos presentes en el territorio como procesos migratorios, geografía, relaciones vinculares. A partir de esa delimitación de áreas de trabajo, la segunda etapa consistió en un relevamiento de demandas expresada de los diferentes actores presentes, que se ha realizado durante el segundo semestre de 2012, y desarrollaremos más detalladamente en la Cuarta Conversación. Esta situación abierta tiene dos lados: por un lado las habilitaciones institucionales que han promovido visiones territoriales sistémicas y abordaje interdisciplinario, y por otro con actores y demandas locales cruzadas con nuestra propia organización administrativa, con las otras instituciones, y con los programas y proyectos nacionales. Esta etapa permite poner en juego nuevas miradas –y formas de actuación- sobre las dinámicas de interacción en los procesos territoriales en los que participamos. La situación nos dispara la pregunta: ¿seguimos solamente en nuestro rol de divulgadores?⁴⁴ ¿O el proceso presenta otras posibilidades? ¿Puede permitir a los comunicadores, como parte de equipos multidisciplinarios, de correrse al rol de articuladores? Esto es, *promoviendo dispositivos posibles para una interacción social deseable en el marco de un proyecto*, tal como propone la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario. El mismo proceso – como expondré más adelante- produjo cambios, recortes y nuevas propuestas relacionadas con ese rol que propusimos actuar en la creación y gestión de los proyectos.

⁴⁴ Propongo ese término para abarcar las situaciones existentes ya descritas y que describiré en torno a la comunicación.

¿Que tan cerca estamos de promover la vinculación de los espacios de discusión y planificación territoriales, con los conceptos de complejidad –transdisciplina – comunicación estratégica y sus implicancias en el análisis y las acciones que ejecutan los proyectos? Las conversaciones propuestas desde el título de este trabajo integrador están relacionadas esa especificidad de comunicador de una institución pública, y se proyectan tanto en la formación propia como en la organización institucional, donde están unidos. Promover el propio desplazamiento del comunicador, desde la dimensión de los productos (es decir ejecutor) a la cual han sido impulsados los comunicadores desde su formación y desde la organización, hacia la de gestor de encuentros. (Massoni: 2007, págs. 60, 48, 49. Piola: 2007, pág. 216) como aporte a la construcción de los PReT.

Siguiéndolo a Foucault, en términos estratégicos, promoviendo la salida del papel de quien da consejos. Los procesos, las acciones o las tácticas deben salir de quienes actúan, luchan y forcejean por encontrarlas. El rol de instituciones como el INTA en esos procesos es brindar instrumentos de análisis para percibir de manera espesa donde están las líneas de fragilidad, donde los puntos fuertes, hacer un croquis. “*Ciertamente no es decir: esto es lo que debéis hacer*”. (Foucault: 1992, pág. 111)⁴⁵. ¿Y por qué remarcar el rol de la comunicación? Porque la idea de teoría y práctica, tal como la hemos reproducido, se refiere a una forma lineal, totalizadora hacia un lado o hacia otro: esto es, la práctica como aplicación de la teoría, o en el sentido contrario como base creadora para una teoría futura. “*La teoría no expresa, no traduce, no aplica una práctica: es una práctica. Pero local y regional, no totalizadora.*” (Foucault: 1992, pág.80). Estas relaciones según Deleuze, son más parciales y fragmentarias. La práctica es un conjunto de conexiones entre un punto teórico y otro, y la teoría un empalme de prácticas. No se pasa a las prácticas aplicando teorías: se crea un sistema de conexiones, una multiplicidad de piezas y *pedazos a la vez teóricos y prácticos*. En esos procesos, se pregunta ¿quién habla y quién actúa? Es siempre una multiplicidad –dice Deleuze- incluso en la propia persona que habla o actúa “*no hay más que acción, acción de teoría, acción de práctica en relaciones de conexión o de redes*”. Esa conexión se puede producir instaurando condiciones para que los actores puedan hablar *por sí mismos*.⁴⁶ (Deleuze: 1992, págs. 78, 79) Esta idea nos remite a pilares de trabajo transdisciplinario y mirada compleja. (Massoni: 2007, pág.158) Así, nuestras posibilidades como participantes de las dinámicas que se proponen institucionalmente – internamente y en relación al territorio- admiten nuevas perspectivas y permiten conversar sobre las estrategias, ya no como formulas y planes cerrados y objetivables –como ha ocurrido en nuestra historia- sino como un diseño flexible y especialmente atento a lo situacional

⁴⁵ En el Artículo: Poder-Cuerpo de la obra citada.

⁴⁶ Si bien la cita y los conceptos, pertenecen a Gilles Deleuze, en conversación con Michel Foucault, se están comentando ideas de éste último. En el artículo “Los intelectuales y el Poder” de la obra citada de Foucault.

(Massoni: 2007). No con la idea de generar un sistema cognitivo propio, sino de múltiples componentes que se conectan dinámicamente (Massoni: 2007). Esta etapa permitiría salir de los objetivos “cerrados”, es decir la búsqueda de una red de interacciones de una vez y para siempre “para asegurar una correcta distribución de los mensajes” (Massoni: 2011, pág. 43), sino mirar desde la comunicación con la intención de crear las condiciones para generar mayores intercambios y acondicionar un horizonte de posibilidades deseable para la acción frente al problema. Usando palabras de Jesús Galindo, como “escenario de acciones libres ejecutadas en un ambiente facilitado para su enriquecimiento, diseñado para optimizar la acción, configurado en forma estratégica para mejorar los vínculos que permiten la creatividad, promueven la afectividad, refuerzan la productividad”.(Galindo: 2011, pág.16)

BIBLIOGRAFÍA

- Abramovay, Ricardo.** Desarrollo Rural: Organizaciones, instituciones y territorio. Mabel Manzanal, Guillermo Neiman, Mario Lattuada (Compiladores) Fundación Centro Integral Comunicación, Cultura, y Sociedad (CICCUS) (2006)
- Aleman, Carlos Enrique.** Tesis doctoral “Elementos para el estudio de la dinámica y evolución histórica de la extensión rural en Argentina. Instituto de Sociología y Estudios Campesinos (ISEC) Universidad de Córdoba. España. (2012)
- Bartolomé, Leopoldo J.** Los colonos de Apóstoles. Estrategias adaptativas y etnicidad en una colonia eslava en Misiones. Posadas. Editorial Universitaria de Misiones. (2007)
- Bauman, Sygmunt.** Modernidad Líquida. Buenos Aires. Fondo de Cultura Económica (2007)
- Bauman, Sygmunt.** Daños Colaterales. Desigualdades sociales en la era global. Buenos Aires. Fondo de Cultura Económica (2011)
- Bourdieu Pierre.** Pensamiento y Acción. Libros del Zorzal (2002).
- Bourdieu, Pierre.** La eficacia simbólica. Religión y política. Buenos Aires. Editorial Biblos. (2009-2010)
- Castel, Robert.** El ascenso de las Incertidumbres. Trabajo, protecciones, estatuto del Individuo. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires (2012)
- Cimadevilla, Gustavo.** Dominios. Crítica a la Razón Intervencionista, la Comunicación y el Desarrollo Sustentable. Prometeo Libros. Buenos Aires: (2004).
- Coraggio, José Luis.** Visión sobre el enfoque de desarrollo territorial. En: Seminario: El Enfoque de Desarrollo territorial. (Mayo de 2008). Documento de Trabajo N° 4 programa nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios. Buenos Aires. INTA (2009)
- Cuadros, Reynaldo.** Elementos para un nuevo paradigma del desarrollo. En: Es difícil ser joven en América latina. Los desafíos abiertos. Bernardo Kliksberg (Compilador) Buenos Aires. Sudamericana (2010)

- Deleuze, Gilles.** Los intelectuales y el poder. En: Microfísica del Poder. Madrid. Las Ediciones de la piqueta (1992)
- Espina Prieto, Mayra Paula** Complejidad, transdisciplina y metodología de la investigación social”. En: Utopía y Praxis Latinoamericana / Año 12. N° 38 (Julio-Sep tiembre, 2007) Pp. 29 – 43 Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social / ISSN 1315-5216 CESA – FACES – Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela
- Foucault, Michel.** Microfísica del Poder. Madrid. Las Ediciones de la piqueta (1992)
- Frank, Ernesto y Torrado, Juan José.** Experiencias de Evaluación en Extensión y Comunicación: Una lectura compartida entre actores y destinatarios. Buenos Aires. INTA. 2006
- Freire, Paulo.** Extensao ou Comunicação. Editorial Paz y Terra. (1985)
- Galindo Cáceres, Jesús.** Ingeniería en Comunicación Social y Deporte. Sello Editorial: Instituto de Altos Estudios sobre Deporte (2011)
- Gortari, Javier y Oviedo, Alejandro.** Manejo de Plaguicidas en el cultivo de yerba mate: la necesidad de consensuar una política. En: Estudios Regionales. Numero 20. Secretaría de Investigación y Posgrado Fac. de Humanidades. Univ.Nac. de Misiones. Diciembre 2001. Págs. 97-127)
- Hoyos, Guillermo.** Ética, Interculturalidad y pluralismo. En: Educación, Valores y Ciudadanía (José Bernardo Toro, Alicia Tallone (coordinadores). Organización de Estados iberoamericanos para la educación la ciencia y la cultura. Fundación SM (2010) Metas educativas 2021. La educación que queremos para los bicentenarios.
- Huergo, Jorge.** Comunicación, cultura y educación: una genealogía <http://www.jorgehuergo.blogspot.com.ar/> (Captura enero 2013) Tesis de Maestría. Publicada por la Editorial de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata (Argentina), Con el título "Hacia una genealogía de comunicación/educación. Rastreo de algunos anclajes político-culturales. (2005).
- Huergo, Jorge.** Desafíos a la extensión desde la perspectiva cultural en revista Dialoguemos INTA, Año 8, n° 14 Buenos Aires, junio de 2004.
- INTA.** Plan Estratégico institucional 2005-2015 . El INTA que queremos. Buenos Aires : Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (2005)
- INTA.** Enfoque de desarrollo territorial: documento de trabajo n° 1. - Buenos Aires : Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria - INTA. Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios (2007).
- Kaplún, Gabriel.** Proyectos, deseos y otros cuentos sobre comunicación y desarrollo. En: Comunicación, Ruralidad y Desarrollo. Mitos, paradigmas y dispositivos del cambio. Ediciones INTA (2004)
- Lamas,Veronica; Lavecini, Valeria; Barbieri, Laura; Serrani, Emilia.** Factores que influyen en los procesos de intervención en Colonia Taranco y San Juan de la Sierra. En: Experiencias de

- Desarrollo Rural en Misiones. Pensando y Escribiendo nuestras prácticas. Perucca, C. y Rodríguez, F. (compiladores). Posadas. Ediciones INTA (2012)
- Lander, Edgardo.** Ciencias sociales: saberes coloniales y eurocéntrico. En libro: La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas Latinoamericanas. Edgardo Lander (comp.) CLACSO, Buenos Aires, Argentina. (2000) Disponible en la World Wide Web: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/lander/lander1.rtf>
- Lechner, Norbert.** Las Sombras Del Mañana: La Dimensión Subjetiva de la Política. Santiago. Lom Ediciones, (2002)
- Massoni, Sandra.** Estrategias de comunicación rural: hacia una ciencia social más comprometida con lo social y sus transformaciones. En: La Trama de la Comunicación. Anuario del Dto. de Ciencias de la Comunicación. Escuela de Comunicación Social. Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales - U N Rosario. Vol 5. (2000) [En Línea] Disponible en: <http://www.latrama.fcpolit.unr.edu.ar/index.php/trama/article/view/282> (recuperado: diciembre 2012)
- Massoni, Sandra.** Investigación en comunicación ambiental. Artículo publicado por Anuario del Departamento de Sociología del Año 2003/2004, N° 2, Escuela de Comunicación Social, Universidad Nacional de Rosario, Rosario, Argentina.
- Massoni, Sandra.** Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones. Rosario. (2007)
- Massoni, Sandra.** Comunicación Estratégica. Comunicación para la innovación. Homo Sapiens Ediciones. Rosario. (2011)
- Massoni, Sandra.** Comunicación Estratégica: innovación comunicacional en sintonía acuífera. En: Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Massoni, S. Homo Sapiens Ediciones. Rosario (2012)
- Morin, Edgar.** Epistemología de la Complejidad. En Schnitman D. (ed.) Nuevos Paradigmas, Cultura y subjetividad. Buenos Aires Paidós (1998)
- Morin, Edgar.** Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO (1999).
- Morin, Edgar.** "Introducción al pensamiento complejo", Gedisa, Barcelona. Quinta reimpresión. (2001).
- Morin, Edgar.** Complejidad restringida y Complejidad generalizada o las complejidades de la Complejidad Utopía y Praxis Latinoamericana / Año 12. N° 38 (Julio-Septiembre, 2007) Pp. 107 – 119 Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social / ISSN 1315-5216 CESA – FACES – Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela
- Najmanovich, Denise.** Mirar con ojos nuevos. Colección “Sin Fronteras” Editorial Biblos. (2008)

- Piola, Mariana.** Comunicador como gestor de la complejidad. En: Comunicación estratégica. Experiencias, planificación e investigación en marcha. Universidad Nacional de Rosario- Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica. Rosario, Argentina, (2007).
- Sanchez de Puerta Trujillo, Fernando.** Extensión agraria y desarrollo rural: sobre la evolución de las teorías y las prácticas extensionistas. Madrid. Ministerio de Agricultura Pesca y alimentación. (1996)
- Sánchez, Sonia; Erbetta Hugo; Elz Rubén Oscar; Grenón; Daniel, Sandoval, Patricia.** Aproximación a un concepto de Extensión Rural como base para la formación del grado universitario. Primera Jornada de Extensión Rural y Urbana (UNNE) (2003) Capturado enero 2013 http://agr.unne.edu.ar/Extension/JorRural/Aprox_a_un_concepto_de_ext_rural-ponencia.pdf
- Sili, Marcelo.** La Argentina rural. De la crisis de la modernización agraria a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo de los territorios rurales, Ediciones INTA, Buenos Aires, (2005)
- Sotolongo Codina, Pedro L.** El pensamiento –y la ciencias- de “la complejidad” y la comunicación.. Catedra de Complejidad” de La Habana. Material aportado por el autor
- Sotolongo Codina, Pedro L** Universidad nacional autónoma de México. Instituto de Investigaciones Sociales. Los presupuestos y las implicaciones filosóficas del pensamiento – y de las ciencias – de la complejidad (Noviembre 2005)
- Sotolongo Codina, Pedro L y Carlos Jesús Delgado Díaz.** La Revolución Contemporánea del Saber y la complejidad social. CLACSO Libros.(2006)
- Toloza, Roque Rafael.** Tesis de Maestría. Universidade Federal de Santa Maria. Evaluación de Capacitación en Programas de Inta: Un Estudio de caso en el Area influencia de la AER Puerto Rico – Misiones.. (2008)
- Toro, José Bernardo.** Participación y valores ciudadanos. Tesis para la formación política para los ciudadanos. En: Educación, Valores y Ciudadanía (José Bernardo Toro, Alicia Tallone (coordinadores). Organización de Estados iberoamericanos para la educación la ciencia y la cultura. Fundación SM (2010) Metas educativas 2021. La educación que queremos para los bicentenarios
- Tort, Maria Isabel.[y otros].** Innovaciones que promueven los programas del INTA y priorizan las unidades de extensión: relevamiento de experiencias de innovación 2007 nivel nacional / Buenos Aires : Ediciones INTA, (2009)
- Tort, Maria Isabel.[y otros]** Estudios de caso de procesos de innovación y desarrollo: metodología y análisis comparativo. Buenos Aires. Ediciones INTA (2010)

5. Tercera Conversación: Extensión y comunicación en los procesos Institucionales

En esta Conversación repasaremos conceptos sobre extensión rural, su posición institucional, los procesos de formación y especialización y su influencia sobre el territorio. En ese camino, experiencias sobre comunicación en procesos nacionales, locales, y la incidencia de los factores físicos y sociales de Misiones que actúan sobre las decisiones de comunicación institucional, y su proyección sobre la idea del enfoque territorial.

El INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria) nació impulsado desde el Estado Nacional hace más de 50 años con el objetivo de *“impulsar y vigorizar el desarrollo de la investigación y extensión agropecuarias y acelerar -con los beneficios de estas funciones fundamentales- la tecnificación y el mejoramiento de la empresa agraria y de la vida rural”*⁴⁷. El decreto fundacional expresaba que esa función es una responsabilidad del Estado y ponía esas responsabilidades en el flamante instituto, las cuales debía promover directamente o por medio de otras entidades. También el decreto le autorizaba a crear su infraestructura, que diseminó su presencia por todo el país.

Así, su estructura presentaba Estaciones Experimentales (EEA) que dependían de la Dirección Nacional (más tarde a las Direcciones Regionales) y agrupaban a investigadores que realizaban investigación aplicada y adaptativa. De cada estación experimental dependían varias agencias de extensión rural (AER) desde las cuales los extensionistas transferían tecnología, como bien público, a los productores locales. Bajo este modelo estatal el INTA proveía a sus técnicos estabilidad laboral (es importante mencionar esto porque los centros de formación estaban en zonas centrales y las estaciones en áreas no centrales y en ese momento con pocos servicios) y a los productores agropecuarios un acceso gratuito a la tecnología.

Aparecen así frente a esos objetivos y finalidades fundacionales dos grandes dimensiones o áreas de trabajo. Por un lado la investigación, que ha marcado con mayor profundidad el accionar institucional y por otro lado la extensión, que a través de diferentes

⁴⁷ Decreto de creación del INTA. Boletín Oficial de la Republica Argentina. N°18292. Decreto Ley 21.680/56

instrumentos, programas y proyectos pretende promover el desarrollo rural⁴⁸. Esta impronta que deviene de la propia creación, la hace un instituto con pocas posibilidades de comparación, si miramos otros sistemas oficiales de investigación/extensión en donde esas funciones aparecen en diferentes organizaciones e incluso a diferentes niveles. Para citar un ejemplo cercano, la vecina República Federativa del Brasil posee un gran instituto de investigación, EMBRAPA, y la extensión se encuentra en manos de empresas y organizaciones estatales, con diferentes modelos de complementación, y de articulación incluso entre lo público y lo privado. Chile o Uruguay también, con sus INIA al frente de la investigación, han marcado esta separación. Quienes pensaron esa organización partieron seguramente de la idea que ese paraguas único, permitiría una complementación mayor entre estas funciones básicas. No siempre ha sido así, y en todo caso tiene sus matices para indagar.

Las ideas sobre las complementaciones o las brechas entre la investigación y la extensión han sido motivo de debate interno en toda la historia del INTA, y su escenario fueron las discusiones sobre su organización institucional y los propios proyectos que ejecuta. Los constantes cambios en los procesos políticos, económicos y ambientales han generado importantes debates internos en torno a las propias prácticas institucionales, y se han proyectado sobre un gran número de actividades, actores, organismos públicos, o entidades privadas que participan dentro de esos procesos. Ese devenir de las últimas décadas también ha generado profundos cambios y mutaciones sobre las políticas públicas de generación de tecnología, transferencia y extensión rural que no podemos dejar de repensar como una totalidad compleja, que involucra también a nuestras propias prácticas institucionales cotidianas.

En principio *“Una de las dicotomías proveniente del modelo moderno de legitimación de la ciencia es la contraposición de las ciencias naturales y las ciencias sociales. El positivismo expresó esta dicotomía como expresión política, al distinguir las ciencias duras –naturales y exactas- y las ciencias blandas –sociales e inexactas”* (Sotolongo y Delgado: 2006, pág. 30). Esta forma de concebir las ciencias tiene sus implicancias en la manera en la que se ha abordado nuestra relación con los procesos de desarrollo presentes en el territorio, y por consiguiente en la dimensión comunicativa de esos procesos. Esa forma naturalizada y clásica del conocimiento donde se excluye la subjetividad, condena a las ciencias sociales a una condición de saber inferior, incluso metodológicamente ya que no podían matematizar su objeto de estudio. (Sotolongo y Delgado: 2006).

⁴⁸ Enfoque este último que ha pasado por varias etapas en su discusión y enfoque: “desarrollo rural”, “local”, “territorial”, que es analizado más detenidamente en la Cuarta Conversación.

Al hacer un análisis sobre los procesos institucionales que se producen en esta relación entre investigación y extensión, el IICA⁴⁹ reconoce que el esquema conceptual de la relación fue mayoritariamente unilateral, lineal y jerárquico, debido a que las funciones de extensión se concibieron básicamente como mediadoras entre un centro de conocimiento (la investigación) y un espacio vacío de conocimiento (los agricultores). En ese esquema los productores y sus organizaciones no cumplían un rol activo y protagónico, sino subsidiario y relativamente marginal. (IICA, 2002)

Esa misma visión separadora, con notables excepciones, se extendió hacia las prácticas institucionales, y se suponía que el trabajo de los investigadores no debía comprender acciones de extensión, ni los extensionistas deberían de participar a profundidad en los procesos de investigación. Esto creó una cultura tendiente al aislacionismo, el prejuicio, la incomunicación y la subvaloración mutua. (IICA: 2002)

Las raíces de esta mirada lineal y vertical –provenientes de esa prevalencia de la investigación- también las podemos encontrar en otros aspectos: en el propio nacimiento de la idea de extensión rural, y en la formación profesional de los ingenieros agrónomos, mayoría en los cuadros técnicos en INTA. La propia dinámica de organización interna, por otra parte, ha favorecido la formación de posgrado y las recompensas de carrera profesionales con ese sesgo.

El concepto de Extensión inicialmente vinculado a la extensión universitaria o educativa a fines del siglo XIX, y que luego se traslada al ámbito de las organizaciones ligadas a lo rural, fue cambiando paulatinamente su enfoque originalmente educativo hasta plasmarse como “transmisor de conocimiento”. De todas maneras, es importante que puntualicemos aspectos relacionados a ese concepto, su historia, y los caminos que ha tomado en su aplicación real.

Para empezar vamos a citar el recorrido que propone Eduardo Castro, desde su origen latino *tendere*, como expresión de un desplegar o tender hacia afuera. ¿Por qué hacia fuera? Castro habla de una acción que tiene como destino *el otro* al cual se descarga un contenido. Esta primera aproximación permite pensar que esa acción presupone la intención del emisor, la percepción de una necesidad en el otro, y fundamentalmente una intervención en la realidad del otro. (Castro: 2003). A partir de esto, Castro observa tres modalidades de la extensión:

⁴⁹ IICA: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.

- 1) **Como participación:** según este análisis hay una intención de compartir por parte del emisor, el contenido como propuesta y el reconocimiento de la autonomía para la aceptación o no de esos contenidos por parte de los receptores (Castro: 2003)
- 2) **Como servicio:** aquí hay una respuesta a una situación determinada, en donde el emisor es portador de un dominio del que carece el receptor, que procura activamente una solución. Y esa solución será mejor mientras más concreta y cerrada sea. Hay términos contractuales de servicio y no se busca la persuasión, sino informar de canales específicos para la solución al problema planteado. (Castro: 2003).
- 3) **Como intervención:** es la más observada en las instituciones que trabajan la extensión rural. Aquí el emisor es la institución y sus agentes, que procuran orientar y convencer. Esta fuente tiene los conocimientos y competencias, sabe lo que es necesario en base a comprobaciones científicas incontestables, y solo está dispuesto a discutir la forma en la que serán transmitidos estos conocimientos. Bajo esta modalidad existen beneficiarios directos (el propio productor o sus familias) e indirectos (la sociedad, el desarrollo nacional). Aquí la racionalidad presente es la del pensamiento científico, ya que la fuente está convencida de la utilidad de sus orientaciones, que se asienta en experiencias desarrolladas con éxito. (Castro: 2003)

En este sentido de las modalidades y la historia de lo que llamamos extensión rural, es interesante la referencia histórica que hace Fernando Sánchez de Puerta Trujillo, mencionando como orígenes olvidados, dos experiencias. La primera relacionada a los Farmers Institute de Estados Unidos: iniciada en 1839, como forma de relación entre productores y un tecnólogo, en encuentros puntuales. Sánchez de Puerta Trujillo indica su plano local de acción, su alto grado de participación, la autonomía en las decisiones sobre asuntos a abordar y la metodología de la experiencia práctica (Sánchez de Puerta Trujillo: 2004, pág.233). La otra experiencia es un sistema de extensión existente en Rusia en el Siglo XIX, en donde destaca equipos multidisciplinarios, plano local de decisión, comunicación oral, y las cooperativas como vehículo. Aunque remarca la deficiencia en la valoración de los conocimientos locales. (Sánchez de Puerta Trujillo: 2004, pág. 234)

Los servicios de extensión rural, para hacer una última mención histórica a sus orígenes, se consolidan con la creación en 1914 del Servicio de Extensión Cooperativo en Estados Unidos. Su posterior exportación a Latinoamérica –copiando el modelo estadounidense-

se produce a mediados del siglo XX, con la intención de llevar la tecnología de la Revolución Verde y modernizar al campesinado latinoamericano para introducirlo al mercado.

Al inicio de los programas de Extensión Rural en América latina en las décadas de los cincuenta y los sesenta, las poblaciones objetivo estaban constituidas por unidades campesinas, sobre las cuales se trabajaba con la esperanza que con la incorporación de las tecnologías y conocimientos y con actividades de capacitación se pudiera dar lugar a procesos de capitalización crecientes, mediante el incremento en la productividad y la producción de alimentos básicos.

Por tratarse el INTA de una institución que cuyo objetivo fundacional es trabajar fundamentalmente en el ámbito rural, la agronomía se posicionó como la formación profesional con mayor peso.

El ya mencionado informe elaborado desde la Coordinación Nacional de Transferencia y Extensión del INTA, da cuenta que existen un total de 1.148 profesionales que se desempeñan en Extensión. Esa Coordinación analiza la información sobre la formación de 873 de esos profesionales, según los datos suministrados por el Sistema de Información de la Dirección Nacional Asistente de Recursos Humanos y Organización. De estos 873 profesionales, un 77% son ingenieros agrónomos. Si se suman las personas recibidas de ingeniera agrónoma, veterinaria o zootecnia se explica un 85% del total de profesionales de planta. Existen avances: si esta última proporción es elaborada sobre los profesionales de menor edad (menores de 40 años) aumenta la proporción explicada por otras carreras entre los profesionales. Entre los 258 profesionales de 40 años o menos, un 76 % pertenecen a ingeniera agrónoma, veterinaria o zootecnia.⁵⁰ A pesar de este avance la desproporción es manifiesta.

Esta posición dominante de la agronomía ha generado una visión particular sobre la intervención en los procesos, y por ello marcada con *“una fuerte impronta tecnológica, lo cual en muchos casos produjo en el campo profesional, acciones predominantemente científicas o tecnologicistas. En ese marco la extensión rural, fue entendida como una herramienta cuyo propósito era “recetar al futuro profesional un listado de formas de comunicarse, para que luego pueda **recetar bien** a los productores los conocimientos que se quisiese transmitir”.* (Sánchez y otros: 2003, s/n)

⁵⁰ Informe interno del Sistema de Extensión 13 de Agosto, 2012 (datos a Junio de 2012).

Francisco Caporal, aporta desde su trabajo de doctorado otras dimensiones en relación a la formación agronómica diciendo que la enseñanza en las universidades y escuelas agrícolas *“adoptó un modelo que privilegia la división disciplinaria, la especialización y, por consiguiente, la difusión de recetas técnicas y paquetes tecnológicos, cuando debería orientarse a formar profesionales “que entiendan las condiciones específicas y totalizadoras inherentes a los procesos agrícolas”.* (Caporal: 1999. Pág. 458)

Caporal agrega otra deficiencia o sesgo en la formación de los profesionales de las ciencias rurales y agrarias: las relaciona con la distancia abstracta con que se trata al hombre-agricultor. *“En general se estudia mucho sobre las máquinas y los insumos pero muy poco sobre el hombre y el papel decisivo que tiene en la agricultura. La enseñanza suele basarse en una visión de la agricultura como técnicas agrícolas aplicadas y poco más”* (Caporal: 1999. pág. 459), y de esa manera las *“disciplinas que tratan de los aspectos de la vida, del individuo, de sus relaciones, de la sociedad donde se vive, trabaja y actúa, suelen ser desplazadas en su importancia e incluso suelen tener mucho menor peso en el conjunto del programa de formación”.* (Caporal: 1999. pág. 460)

Además, esa concepción heredada del pensamiento instrumental que describimos en la Conversación anterior, hizo que los técnicos *“que se dedicaron luego a la investigación, una vez concluida su formación de grado, otorgaron un valor superlativo a la especialización, el poder conocer cada vez más en profundidad un aspecto recortado, delimitado, puntual, específico de un fenómeno”* (Fior: 2008, pág. 38). Esta segmentación, en muchos casos era incluso avalada institucionalmente ya que quienes eran apoyados para los postgrados provenían mayoritariamente del área de investigación. Y con una consecuencia que además tenía otras derivaciones en la dimensión laboral. Los investigadores pertenecían a la denominada Planta Permanente –con estabilidad laboral- y por lo general los extensionistas dependían de la contratación, como forma de relación más precaria con la institución.

La comparación de porcentuales relativos a extensión con los totales de la institución permite indagar sobre estos aspectos. En el caso de la formación, mientras que el porcentaje de postgrados en los profesionales de la institución es de 33%⁵¹, si lo recortamos a extensión, este porcentaje cae a 23%.⁵²

⁵¹ Guillermo Semproni, Director Nacional Asistente de Organización de Recursos Humanos del INTA. Citado en la bibliografía.

⁵² Del citado informe de Extensión.

Hago un análisis similar a nivel de una Unidad de INTA⁵³. La Estación Experimental Agropecuaria Cerro Azul es la unidad más antigua de la provincia. Trabajan en su área (Estación Experimental y Agencias de Extensión Rural) 58 profesionales. 36 de ellos, es decir el 62% realizó o está realizando posgrados. Si hacemos un enfoque sobre los profesionales que terminaron sus posgrados (Maestrías), hay 16 terminados: 15 (93,75%) pertenecen a investigación y 1 (6,25%) a extensión. Los últimos años se ha dado un proceso que busca hacer más equitativo ese acceso, pero aun las desigualdades son notorias: si tomamos como universo a los 36 profesionales que poseen Maestrías o que están cursando en la actualidad (enero 2013): 1 (2,78%) pertenece a administración; 21 (58,33%) a investigación; 12 (33,33%) a Extensión y otras situaciones⁵⁴ 2 (5,56%). Si bien representa un avance, la desproporción es notoria y además la mitad de los posgrados en realización por agentes de extensión se explican en la primer Cohorte de la Maestría en Desarrollo Rural impulsada por el INTA Misiones junto a la Universidad Nacional de Misiones.⁵⁵

Si analizamos la formación Doctoral, los 7 profesionales con sus grados de Doctor o Doctorandos, pertenecen al área de Investigación.

Volviendo a los datos nacionales, en el caso de la relación contractual, mientras que el porcentaje de trabajadores de INTA en Planta Permanente (el de mayor estabilidad laboral) se encuentra en el 57%⁵⁶, si lo analizamos sobre el sistema de extensión, este porcentaje baja al 28%⁵⁷

Además de la estabilidad y las posibilidades que la institución habilita o no para la realización de estudios de posgrado, esta forma de promoción en el orden interno de muchas instituciones también está teñida de esa linealidad y unilateralidad de la mirada científicista. Como bien señala Sánchez de Puerta Trujillo, *“el investigador agrario, para su promoción necesita satisfacer las demandas de las instituciones académicas que controlan las publicaciones, en las cuales no están representados los agricultores. Normalmente aquellas*

⁵³ Análisis propio a partir de datos aportados desde el área de recursos Humanos de la EEA.(marzo de 2013) No incluyo posgrados realizados personalmente por los técnicos, es decir no financiados desde la institución.

⁵⁴ Un profesional ingresó con el posgrado realizado y uno no pudo concluir.

⁵⁵ Este dato, si bien tiene el peso de relativizar el número de profesionales de extensión para este análisis, no puede impedirnos de tener una mirada más amplia y destacar el hecho que exista y se haya impulsado un posgrado de este tipo institucionalmente desde INTA.

⁵⁶ Semproni, Guillermo. Del mismo informe anterior. Aclaro además que en este análisis intento describir una situación de manera general, marcando tendencias. En dicha exposición el Ing. Semproni, aclaró que la Base datos INTA no tiene ordenamiento OCDE (p. ej.: dedicación a Investigación y extensión) y que por otra parte es dificultosa la identificación de extensionistas “puros” (Investigación Básica – Investigación Aplicada – Desarrollo Experimental/ Experimentación Adaptativa – Transferencia de Tecnología – Extensión)

⁵⁷ Sistema de Extensión 13 de Agosto, 2012 (datos a Junio de 2012). Ya citada

publicaciones de interés para los agricultores son consideradas de divulgación y las contribuciones a ellas no tienen valor para la promoción académica" (Sánchez de Puerta Trujillo: 1996, pág. 343).

Caporal, citándolo a Chambres, indaga sobre las consecuencias en relación al cambio que tiene toda esta estructura de formación y profesionalización y define lo que sería un estilo de "profesionalismo normal", aquél que se refiere "*al pensamiento, valores, métodos y comportamientos dominantes en una profesión o disciplina*" de manera que, "*como la ciencia normal, el profesionalismo normal es conservador*" que deviene de la estructura centro-periferia del conocimiento, "*transmitida por la educación y entrenamiento, por la jerarquía de las organizaciones y por pautas de recompensa y carreras, que tienden a reproducir acciones profesionales también conservadoras.*" (Caporal: 1999. Pág. 459).

Además todo este proceso está teñido de otro recorte que es importante analizar: en el pasado, los sistemas de investigación y extensión ignoraron prácticamente las necesidades y prioridades de la mujer y apenas se interesaron por el medio ambiente reproduciendo la racionalidad sujeto-objeto que se describe en varios tramos de este escrito. Sin embargo aunque ahora el papel de la mujer y su contribución a los procesos de desarrollo agrícola están cada vez más visibles, los servicios de investigación y extensión siguen más bien destinándose al hombre, con todos los efectos adversos que ello supone para la seguridad alimentaria familiar y nacional (FAO [En línea]) y la equiparación de derechos. Lo analicemos de manera general desde los datos del Censo 2010: el índice de masculinidad nacional es de 94,8 (INDEC [En línea]), es decir, que existen en las diferentes situaciones mayores posibilidades de interactuar con mujeres, que con hombres. Sin embargo en el plano profesional, el citado informe de Extensión nos muestra que la (des) proporción de profesionales en relación al sexo en el sistema de extensión es enorme: son hombres el 70% y solamente el 30% son profesionales mujeres. Además de esa desproporción en relación a los datos que aporta el censo, se puede apuntar otra en relación al cambio: como señala Schiavoni, hay un esfuerzo de muchas organizaciones territoriales en Misiones que intentan revalorizar el rol de la mujer, intentando oponerle a la representación de algunos sectores productivos (sobre todo el tabacalero) que enfatiza la especialización productiva y el rol netamente masculino de productor. "*La intervención de la mujer rural como categoría autónoma en acciones de desarrollo choca con las estructuras de dominación masculinas vigentes*" (Schiavoni: 2001, pág. 18). Esta situación se traslada al ámbito de los intercambios: así, "*las relaciones externas a la unidad doméstica o la representación de la familia son potestad del hombre y el único status de mujer autónoma es el de viuda*" (Schiavoni: 2001, pág. 19). El esfuerzo de esas organizaciones choca entonces con limitaciones

propias y ajenas: por un lado forzando emprendimientos exclusivos para mujeres que son vistos como exigencias relativamente arbitrarias de las ONGs, y del lado de la mujer productora se acepta participar solo en caso que no comprometa la economía familiar (Schiavoni: 2001).

Para agregar, otro pequeño elemento que muestra parte de esta racionalidad económico-productivista, trasladada al ámbito de base de la formación: Misiones (como se describe en varios tramos de este escrito) es una provincia esencialmente agrícola en lo productivo, y marcada por la idea del agricultor familiar. Ello ha motivado un amplio desarrollo de las escuelas medias orientadas hacia estudios rurales⁵⁸. Sin embargo el peso en la economía misionera que posee la actividad forestal⁵⁹, ha determinado que a nivel de estudios superiores exista en la provincia una facultad de Ciencias Forestales (fundada en 1974) y no exista una carrera de Ingeniería Agronómica (recién este año 2013, la propia Facultad de Ciencias Forestales ofrece esa posibilidad académica). Analizado en términos sociales: la yerba mate o el té son los cultivos agronómicos (perennes) que explican gran parte de la historia y organización social rural misionera, y que se hacen exclusivamente en esta parte de Argentina. Sin embargo, la falta de formación superior a nivel local ha obligado a instituciones como el INTA en su proceso de creación a traer profesionales agronómicos formados en otros ámbitos más ligados a los cultivos anuales extensivos propios de la zona central de la Argentina. Lo más cercano en términos de formación es la provincia de Corrientes, con la que –en dimensiones productivo-organizacionales- también Misiones muestra diferencias.

Llegada la democracia actual, la creación del SEPROER (Servicio Provincial de Extensión Rural)⁶⁰ de alguna manera intentaba revalorizar a los conocimientos logrados en la propia provincia de Misiones e igualaba en categoría profesional de la administración pública a los Ingenieros Agrónomos, los Veterinarios, y los Técnicos Agrónomos egresados de escuelas agrícolas locales (la categoría 17 del escalafón provincial de entonces, Art.7). Los reconocimientos positivos al servicio provincial de extensión, y muchas agencias de extensión

⁵⁸ En Misiones existen reconocidas escuelas agrícolas: Instituto Línea Cuchilla (Fundado en 1962), Instituto Pascual Gentilini (perteneciente a la Congregación Salesiana que está presente en Misiones desde 1927), el Instituto Agrotécnico de Eldorado (que pertenece a la propia Universidad Nacional de Misiones) y una extendida red de Escuelas de la Familia Agrícola (EFAs)

⁵⁹ Dentro de la participación del complejo Foresto-Agropecuario en la economía, la participación de la cadena forestal es del 67%. (INTA Misiones. Plan de Tecnología Regional 2009-2012).

Medido en exportaciones: Sumados los rubros: a) Pasta celulósica Forestal, b) madera aserrada de pino, c) tableros de madera, d) otras maderas de pino, y e) otras maderas, el aporte a las exportaciones provinciales es del 54,1 %. **Fuente:** Dirección de Información y Análisis Regional-Ministerio de Economía de la Nación. [En línea] Disponible en: http://www.mecon.gov.ar/peconomica/dnper/fichas_provinciales/Misiones.pdf (Recuperado: Diciembre 2012). A los fines de esta indagación agrego: este peso económico estuvo ligado a prácticas extractivas durante décadas, y en los últimos años recién ha revalorizado su rol productivo a través de la reforestación, sin embargo a partir de especies exóticas, como el pino.

⁶⁰ Ley 2388 (30 de octubre de 1986) Cámara de Representantes de la Provincia de Misiones. Proyecto de Alba Marina Guarrochena de Arjol.

rural del INTA provienen en muchos casos de la actuación de estos técnicos agrónomos locales, con una visión mucho más situada (muchos de ellos eran hijos de agricultores) y amplia en relación a toda la problemática rural⁶¹. El sistema ha desaparecido como tal institucionalmente pero el Ministerio del Agro mantiene una estructura relacionada a la asistencia técnica y la aplicación de planes oficiales. Sin embargo, en este espacio también se producen separaciones provenientes de la formación. Schiavoni y De Micco señalan-refiriéndose al Ministerio del Agro que en el esquema tradicional de difusión de tecnología *“la tarea de extensión, considerada menor está a cargo de los técnicos que se desempeñan principalmente en las delegaciones del interior de la provincia (solo un 17% en Posadas) mientras que el 40% de los profesionales se localiza en la ciudad capital”* (Schiavoni y De Micco: 2008, pág.26)⁶². Incluso citan alcances del decreto que instrumenta el plan ganadero provincial (Decreto 969/06) que regula la contratación de agentes para dicho plan y que pone a esos técnicos -egresados de institutos agrotécnicos o terciarios- bajo la supervisión de un profesional Ingeniero Agrónomo o veterinario. (Schiavoni y De Micco: 2008). En este esquema clásico de la modernización agrícola -señalan las autoras- los conocimientos producidos por institutos de investigación, son puestos a circular por diferentes instancias -sobre todo nacionales, *“bajo la supervisión de ingenieros, mientras que los técnicos cumplen un rol de transmisores de mensajes hacia abajo”*. (Schiavoni y De Micco: 2008, pág. 35). Esta separación también se manifiesta en los conocimientos producidos: por un lado la producción de conocimiento científico oficial aparece desvinculada del productor y en el caso del conocimiento proveniente de la actividad privada (muchas veces en alianza con organismos públicos) ligada a los intereses de las empresas. El conocimiento orientado a favorecer tecnologías específicas para la agricultura familiar, se produce sobre todo en conversaciones alternativas propuestas entre ONGs y agricultores. Sin embargo las ONGs carecen de recursos para investigar y la tecnología para pequeños productores permanece *“desacoplada de la investigación y es mínima la producción de conocimientos”* (Schiavoni y De Micco: 2008, pág.33).

Además de la formación profesional y la formación de los sistemas de producción de conocimiento y asistencia, existe otro sesgo de las miradas institucionales que se manifiesta en la idea de la “neutralidad técnica”. Para avanzar en esta cuestión seguimos a Jorge Huergo, ya que su análisis de lo educativo nos permite ver algunas cuestiones sobre nuestras propias prácticas: *“Cuando hablamos de lo educativo nos encontramos con dos tipos de*

⁶¹ Esos técnicos eran verdaderos vínculos de ese productor aislado, y otras situaciones más allá de lo productivo y son responsables de muchas situaciones positivas vividas en el ámbito rural. (en términos de salud, asesoría previsional, etc.)

⁶² Este dato no deja de tener su relevancia: el *“éxodo rural”* no es patrimonio exclusivo de los productores y sus familias. Los profesionales agrónomos o afines (que se supone deben estar ligados en su problemática) habitan en la ciudad capital, reproduciendo casi de manera similar los porcentajes de población rural-urbana.

representaciones hegemónicas. –indica Huergo- Unas, hacen de lo educativo un proceso o una acción aislada de cualquier condicionante histórico-social y cultural. Así -señala- “nos encontramos con los rastros y los residuos de posiciones idealistas y espiritualistas, que suelen “sacralizar” a la educación, abstrayéndola de cualquier determinación material. De este modo, los procesos educativos suelen verse como neutrales, más o menos estables en el tiempo, invariables en su definición y cargados de positividad, es decir, de “valores” y “prácticas positivas socialmente” (Huergo: 2006 [En Línea] s/n).

La segunda visión hegemónica – dice Huergo- vincula “*de manera absoluta y excluyente a lo educativo con la institución escolar y los procesos de escolarización*”. Esta visión “*ha ligado (de manera necesaria y casi excluyente) a la educación y lo educativo con los procesos de transmisión de conocimientos (prácticas, saberes y representaciones) y de habilitación para funcionar socialmente*” (Huergo: 2006 [En Línea] s/n).

Esta idea de neutralidad técnica, generada la visión de lo educativo que describía Huergo, es de alguna manera trasladada a los procesos de formación que se proponen desde lo institucional en el INTA. Podríamos resumirlo en lo siguiente: “el colono debe capacitarse en aspectos técnicos para hacer más eficiente su producción, generar saltos de producción y competitividad que le permitirán salir de su situación de pobreza”. Eso supone la presencia de un ideal formativo y comunicativo que se agota en la transferencia. Procesos de formación que le permitan reconocer su situación, hacer una mirada crítica sobre la realidad y cambiarla no es frecuente en los proyectos institucionales. Resulta relevante como antecedente en el proceso de cambio que describimos la experiencia acumulada en los últimos años desde del Curso de Formación de Dirigentes (CFD) realizado por un equipo interinstitucional en el que participó el INTA y el Programa Social Agropecuario junto con distintas organizaciones de la provincia de Misiones: UTR (Unión de Trabajadores Rurales del Nordeste de Misiones), PUSaLi (Productores Unidos de Santiago de Liniers), OPPES (Organización de Pequeños Productores de El Soberbio) y diferentes grupos de la zona de San Vicente.⁶³ A partir de debilidades en las organizaciones de la Agricultura Familiar identificadas desde el FONAF⁶⁴ los cursos se orientaron a fortalecer capacidades y dotar a las organizaciones de mayor poder real a través la capacitación de los líderes, delegados y dirigentes. Esos diagnósticos indicaban: falta de institucionalidad adecuada a las necesidades de desarrollo y crecimiento, tanto como sector productivo como de un determinado territorio, y era señalado como una debilidad estructural de las organizaciones. La idea fue dotarlas de la capacidad necesaria para interactuar con el Estado y demás actores en condiciones de equidad. Para este recorrido se asumió la necesidad de la

⁶³ Resulta relevante además dentro del proceso de Institucionalización que indagamos en la Cuarta Conversación.

⁶⁴ Foro Nacional de la Agricultura Familiar.

construcción colectiva para el conocimiento de la realidad a fin de develar los intereses que guían las relaciones sociales y permitir a los sujetos prácticas liberadoras, bajo las premisas del educador Paulo Freire. El grupo, a través de una metodología que incluyó lecturas individuales, encuentros y núcleos de estudio asumió una postura pedagógica crítica: ir más allá de las apariencias, de las propias interpretaciones de la realidad y contrastaron las experiencias locales o particulares con otras experiencias, buscando una producción colectiva de la interpretación de la realidad, desde el reconocimiento del lugar que se ocupa en la sociedad. (Chifarelli y otros: 2008). Una evaluación realizada permitió reconocer la importancia de esta perspectiva: *“Sorprendió trabajar esos temas, pero sirvió para entender por qué estamos así hoy”* (expresaba uno de sus participantes). Los facilitadores del curso expresan una explicación: *“la sorpresa al entrar en contacto con temas referidos a la memoria histórica, o al análisis de los procesos económicos políticos mundiales o regionales, está dada por una tradición, en la que instituciones del Estado, vinculadas al desarrollo agropecuario, no venían trabajando estos aspectos de la formación. Sin embargo entre todas las cuestiones tratadas, fueron justamente esos temas, los de mayor impacto y significación”*. (Curso de Formación de Dirigentes: 2011, Pág. 31)⁶⁵

¿Y los comunicadores? La descripción sobre el sesgo profesional presente en muchas carreras de comunicación y cómo fue interpelada por la realidad territorial se ha tratado de expresar en la Primer Conversación desde mi experiencia personal, y asumo que está presente en el espíritu de gran parte de este escrito. Agrego algunos cambios que analiza Massoni: *“El ritmo acelerado que la tecnología ha transmitido a todas las actividades sociales ha dejado a las carreras de comunicación –tanto en América Latina como Europa - hasta cierto punto desfasadas con respecto a la realidad”* (Massoni: 2007, pág..64).

Las carreras nacidas tres décadas atrás se proyectaron pensando un profesional y mercado de trabajo en vías extinción. El reconocimiento de la dimensión social de la comunicación, el avance de la era digital, que atraviesa prácticamente todas las prácticas en las que estamos inmersos ha producido ese desfase. La era digital trajo la idea de red, la fluidez, la no existencia de un centro y esto cuestiona el rol tradicional que han tenido los comunicadores científicos, es decir su capacidad para difundir saberes especializados, llevando esa actuación a la idea de gestionar los espacios de encuentro. Lo digital, (con toda la carga que acabo de describir) ha quedado relegado –dice Massoni- a algunas asignaturas al final del recorrido de estudio. (Massoni, Sandra: 2007).

⁶⁵ Curso de Formación de Dirigentes. Evaluación 2010. Responsables: Equipo de Coordinación Interinstitucional: Subsecretaría de Agricultura Familiar - Delegación Misiones- INTA Centro Regional Misiones - Colectivo Ciudadanía

Como expone Martin-Barbero, *“venimos de una investigación en comunicación que pagó durante mucho tiempo su derecho a la inclusión en el campo de las legitimidades teóricas con el precio de la subsidiaridad a unas disciplinas, como la psicología o la cibernética”*. (Martin- Barbero: 2009, pág. 227). Para el autor en ese camino de constituirse como ciencia propia paga un precio mucho más caro aún: *“el del vaciado de su especificidad histórica por una concepción radicalmente instrumental como aquella que espera que las transformaciones sociales y culturales serán efecto de la mera implantación de innovaciones tecnológicas”*. (Martin- Barbero: 2009, pág. 227)

Y vuelvo a los posicionamientos institucionales: el reconocimiento de la importancia de la comunicación no deja de mencionarse en cada reunión y en cada proyecto (hasta es “culpable” de algunos fracasos o defectos de la extensión..!!!). Ya sea en su rol mas extendido, como parte del proceso de difusión o –más recientemente- desde una perspectiva integradora a otros saberes presentes en la conversación institucional, a la comunicación se la juzga importante. Sin embargo los comunicadores representan solamente un 2% de los profesionales de planta que trabajan en extensión.⁶⁶

A partir de estas miradas profesionales el INTA históricamente ha desarrollado sus prácticas con la idea de la “neutralidad” técnica, olvidándose que es una herramienta política del Estado y entendiendo lo comunicable como difusión⁶⁷. Sin embargo la forma de concebir la extensión no responde a un patrón planetario, sino a la concepción de la transformación social de sus teóricos, los políticos, y por supuesto los agentes que lo llevan a la práctica. (Sánchez de Puerta Trujillo: 1999). Es así que en sus cinco décadas de historia, la institución ha promovido, ensayado, aplicado, diferentes estrategias que le permitiesen cumplir con sus objetivos, e incluso se los ha replanteado, teniendo en cuenta la complejidad que van adquiriendo (o va descubriendo de) los procesos en los cuales actúa. ¿Por qué acentuamos la idea de ir descubriendo? Porque -como también expresa Huergo- nos ha seguido (como a los educadores) la obsesión por lo claro:

⁶⁶ Sistema de Extensión 13 de Agosto, 2012 (datos a Junio de 2012). Ya citada. El comentario aquí tampoco tiene la intención de ofrecer el “dato final” en relación a la situación, sino a marcar algunas tramas. Los límites son aquí más difusos. Existen otros comunicadores en diferentes Unidades de INTA, no necesariamente de extensión. Muchos Centros Regionales, o Unidades Centrales hay tenido un avance significativo en este aspecto con la incorporación de profesionales de la comunicación, que si bien tienen su función mas cercana a la difusión, también participan de otras actividades. Nos interesaba marcar el dato en el sistema de extensión, porque lo pensamos cercano al proceso de construcción de los Proyectos Regionales Territoriales, aunque –como veremos en el apartado correspondiente- esta construcción moviliza a todas las categorías presentes en el INTA.

⁶⁷ Esa idea de *neutralidad* puede verse como una de las dimensiones de la linealidad que ha provocado el proceso de estandarización de las visiones que he descripto en muchas páginas. Esta apreciación tampoco significa que quienes ejecutan diferentes prácticas sean neutrales, pero habitualmente son percibidas así.

“lograr la claridad genera tranquilidad al espíritu y le proporciona tranquilidad y seguridad al poseer una certeza. Pero tener las cosas claras obstaculiza la búsqueda de interpretaciones distintas a las dominantes, a la vez que margina o silencia otras voces y preguntas. La obsesión por lo claro legitima ciertos objetos a la vez que hace invisibles, peligrosos e ilegítimos a los procesos, porque en general son oscuros y confusos”. (Huerger: [En Línea] s/n)

Sin embargo, como bien señala Carlos Alemany, 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. (Alemany: 2003)

Los constantes cambios en los escenarios políticos, económicos y ambientales han generado importantes discusiones y debates internos en torno a las propias prácticas institucionales, e intentando proyectarlas sobre un gran número de actividades, actores, organismos públicos, o entidades privadas que participan dentro de esos procesos.

Estos procesos de las últimas décadas también han generado profundos cambios y mutaciones sobre las políticas públicas de generación de tecnología, transferencia y extensión rural que no podemos dejar de repensar como una totalidad compleja, que involucra también a nuestras propias prácticas institucionales cotidianas.

Es así que aparecieron, aparecen y aparecerán diferentes maneras de encarar la tarea frente a esos objetivos, y por lo tanto la Extensión en la institución ha pasado por diferentes períodos que se han relacionado con los paradigmas sobre el desarrollo vigentes en cada momento.

Resumidamente Alemany lo describe así:

1) “El paradigma educativo”, que en rigor podría ser caracterizado como tal durante los primeros veinte años de su existencia (1956-1976).

2) El “transferencista”. que 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.

3) El debate actual, 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 nos toca vivir. (Alemany: 2003, pág. 141)

De manera más segmentada, Cimadevilla y Carniglia identifican la siguiente secuencia:

1. Creación y expansión del sistema (1956-1969)
2. Mayor compromiso político (1970-1976)
3. Neutralización y retraimiento (1976-1983)
4. Actualización (1984-1988)
5. Ajuste/redefinición del sistema (1989-2002)

La sexta etapa, la actual desde la asunción de Néstor Kirchner en la Presidencia, según los autores abre nuevas perspectivas de refortalecimiento que dispone de mayor presupuesto y presencia en las políticas públicas. (Cimadevilla y Carniglia: 2004)

Apuntes de la experiencia Institucional

Como ejemplo, en ese tránsito existen puntos destacados de la historia institucional (propuestas por las que ha sido reconocido) que marcan una forma de ver y actuar sobre el mundo. Así, en el INTA se diseñaron grandes campañas a nivel nacional y se conformaron equipos de trabajo integrados en su inicio con gente joven, especialmente en el caso de “Hogar Rural” y “Juventudes”, con actividades de actualización técnica y de capacitación que fueron muy intensas, prácticamente sin limitaciones presupuestarias (Frank y Torrado: 2006). Estos Clubes 4 A o los Clubes Hogar Rural ganaron gran popularidad en los primeros años de vida institucional, con un prestigio en la memoria colectiva (dependiendo de las zonas del país) que continúa hasta el día de la fecha.

El funcionalismo como teoría comunicativa tenía su influencia en esta etapa para describir la organización del proceso. En esa descripción había un análisis de los medios desde la perspectiva del funcionamiento global del sistema social. Cómo articulan sus funciones y sus disfunciones las transmisiones de diferente intencionalidad hacia la sociedad, los grupos o el sistema cultural (en este caso, el establecimiento rural). En ese sistema existían partes que

desempeñan diferentes funciones (productor, joven o mujer). Si bien se reconocía a la “familia rural” como lugar donde las relaciones podían producir los cambios deseados, los jóvenes eran vistos como la parte de “recambio generacional”, y a la mujer en la realización de tareas básicamente manuales, apoyo a las tareas de la economía familiar o salud. Así, se daba importancia a las funciones, es decir las consecuencias de elementos regulares, estandarizados y rutinizados del proceso comunicativo, pero también analizaba su eficacia tomando como parámetro la importancia que le asignaba el grupo receptor, a partir de la idea de los usos y las gratificaciones. (Wolf: 2004, pág.77). Para Alemany y Guzmán, la influencia estructural-funcionalista hegemonizó durante muchos años la extensión, incluso para muchos la extensión rural nació funcionalista. Así, la explicación funcionalista -para estos autores- considera la sociedad como un todo organizado en el que se produce una estructuración de las relaciones sociales, en concordancia con las normas que prescriben la acción de las distintas esferas institucionales que cumplen las funciones de mantenimiento del orden social. A partir de este concepto, se justifica el funcionamiento de ese orden y se lo legitima través de estrategias explicativas. En su aplicación al análisis de los aspectos sociales vinculados al manejo de los recursos naturales, existió una manipulación de la extensión rural con la intención de justificar desde sus explicaciones tautológicas la introducción masiva de la agricultura industrializada (Alemany y Guzmán: 2006).

Esta forma de análisis, hizo ignorar incluso las advertencias que los propios funcionalistas hacían de sus modelos. Como señala Mauro Wolf en su compendio sobre la investigación en comunicación la *disfunción narcotizante* señalada por los investigadores Lazarfeld y Merton termina en “*confundir el conocer los problemas diarios con el hacer algo al respecto*” y *apartando las energías humanas de la participación activa al conocimiento pasivo*”. (Wolf: 2004, pág.75)

Esta afirmación sobre la disfunción narcotizante tiene sus consecuencias, que pueden también ser motivo de análisis en nuestra situación: las “audiencias” se posicionaban como el sujeto de intervención, parcializando la totalidad del espacio rural. Esto porque se trabajó con los grupos/actores (mujeres, jóvenes, etc.), se difundieron y se verificaron – en línea con esa idea funcionalista de mirar los efectos- determinados procesos adoptados. Esta división funcional para la intervención, sumada a una marcada linealidad y verticalidad, trae como consecuencia (para el grupo/situación en cuestión) resultados no perdurables, que ese “conocimiento pasivo” no puede sostener.

Esto sucede además porque a pesar de esa segmentación en audiencias se ve al sector rural como *“muy homogéneo y como tal la estrategia y los métodos de vinculación eran casi únicos”* (Thornton: 2004, Pág. 310). De esta manera nos encontramos en nuestros proyectos con resultados que se cuantifican como “logrados”, pero que evaluados en una dinámica histórica no promovieron cambios deseables que se puedan mantener en el tiempo, una vez que la intervención del Estado, a través de los proyectos, ha finalizado.

Además, junto al nacimiento y primeros pasos del INTA, apareció Everett Rogers y su trabajo sobre “Difusión de Innovaciones” (1962) y dejó representado un modelo comunicacional que analizaba etapas y roles de los diferentes actores en los procesos de innovación. Y si bien esa idea daba un marco para el análisis que podría ser válido, muchos lo tomaron (probablemente esa no fue la intención de Rogers) como una receta. *“La linealidad del modelo, su simplicidad y su capacidad para alumbrar distintas situaciones seguramente favorecieron esa proyección”* (De Hegedus y otros: 2008. Pág. 114). Nilo Schaller – extensionista y comunicador histórico de INTA- escribe que a los líderes en formación en cierta manera se los *“manipulaba para que adopten lo que en esos momentos era considerado “verdad” o “verdades” para que sean repetidores fieles de esas verdades. No se alentaba en ellos, por lo menos en niveles importantes, el sentido crítico.”* (Schaller: 2006, pág. 3)

Muchos, durante largos años buscaron innovadores⁶⁸ para sus proyectos y terminaron preguntándose por qué fracasaban, mientras se dedicaron muchas horas de análisis y líneas escritas para analizar el proceso de transferencia. La idea de aplicar los mismos modelos, en diferentes procesos y contextos controlados (que se presuponían similares) y producir los mismos resultados, no podría sostenerse. Esta manera de entender el proceso llegaba desde esa propuesta de modernización del discurso difusionista. No en vano el propio Rogers, casi llegando al final de su exposición sobre sus estudios sobre “modernización” con 255 campesinos de Colombia en la década del 60 y luego de exponer un “modelo de simulación de la difusión” aseguraba: *“un modelo que reproduzca adecuadamente la realidad puede luego ser probado en sistemas sociales similares pero diferentes, para ver si tiene validez **general**. Por ejemplo si un modelo de la difusión de innovaciones funciona adecuadamente en una aldea colombiana, podrá luego ser probado en aldeas indias, para ver si allí reproduce fielmente el flujo de las ideas. Un modelo acertado de la difusión, que reproduce un proceso en un sistema particular para una innovación específica, se podrá aplicar a sistemas sociales similares donde*

⁶⁸ Con esto me refiero a que se selecciona (desde la experiencia del extensionista) un productor para cumplir ese rol, poniéndose en su predio o persona mayores esfuerzos institucionales en insumos y capacitación. Lo remarco porque era un proceso que se daba previamente o en los primeros pasos de los proyectos, y se forzaba la aparición de ese rol.

no se dispone de datos reales, para predecir la comunicación y el cambio en estos sistemas”.⁶⁹
(Rogers y Svenning: 1973, pág. 361)

Hasta este comunicador intentó explicárselo desde su esquema: formado en esa concepción de las funciones y los roles, del emisor, mensaje, etc... e intentaba armar su propia representación de la situación y (me) decía: “la adopción de una tecnología sería la demostración cabal que el famoso *feedback* representado en los modelos se había logrado”. Quedamos atrapados mucho tiempo allí, marcados desde nuestra educación por esa ciencia que trabaja con sistemas estructurados, y cuando algo se sale de ese molde estructural en nuestro devenir de seres vivos, pensamos entonces que se trata de errores de nuestra mirada, milagros o fraudes (Maturana y Varela: 1973). Intentamos meter en el modelo todo lo que la situación nos planteaba. Y lo que sobraba, lo cortábamos, como aquel enterrador que adaptaba sus muertos a los ataúdes (cortando sus piernas), y no al revés. O volviendo a la imagen funcionalista con la que comenzó esta parte: si algo no encaja en el modelo, pues bien, hay una “disfunción”.

Esa impronta de los primeros años se ha trasladado a casi toda su historia. El análisis de las temáticas y los conceptos relacionados con *comunicación/extensión/adopción* que se promovían internamente hasta fines de los años 80 es un buen ejemplo de esto. La revista “Dialoguemos” caminaba por esos enfoques⁷⁰. Planteada como una publicación “destinada al personal de INTA”, se enriquecía con aporte de profesionales de la institución y también externos. Su temática era variada pero abundaban los análisis de la comunicación siempre desde los modelos clásicos: emisor-medio-mensaje-receptor, experiencias de difusión (en medios) de alguna unidad, divulgación científica, consejos para el uso de diferentes herramientas de comunicación (fotografía, lenguaje televisivo, lenguaje radial).

Aparecían también análisis de los procesos de tecnificación pero siempre desde esa perspectiva de Emisor (extensionista, educador, comunicador) los medios como canal de transmisión y la audiencia (productor, joven). Las discusiones sobre investigación, extensión, adopción también se formulaban bajo ese mismo modelo: como ejemplo (Dialoguemos. Año 3, N°5, 1984) se describía el proceso de adopción en una secuencia que involucraba 8 etapas desde el “conocimiento mundial almacenado”, pasando por la investigación, hasta la “adopción”. En este esquema la difusión (es decir la comunicación) estaba marcadamente al final de la secuencia (la etapa N°7) y era solo el paso previo a esa adopción.

⁶⁹ Los remarcados son de Rogers.

⁷⁰ La revista “Dialoguemos”, era ofrecida por la entonces “Dirección Nacional Asistente de Extensión y Fomento Agropecuario” del INTA como órgano de comunicación interno.

Las discusiones y los enfoques promovidos desde la década del 90 a partir sobre todo del Programa “Cambio Rural” comenzaron a mirar otras dimensiones más interaccionales de los procesos. Como ejemplo, la idea de la *experimentación adaptativa* que tenía alcances significativos: en la práctica sacaba la investigación de una Estación Experimental y la llevaba al predio del productor, y fundamentalmente significaba poner nuevas interacciones en medio del modelo descrito en el párrafo anterior. A partir de la acción del programa citado también aparecen los diagnósticos participativos que se consolidan en el medio de los procesos de diagnóstico y eventualmente de evaluación.

En relación a esta idea, Caporal, al citar aportaciones del enfoque de Investigación y Extensión de Sistemas Agrícolas, (del inglés: FSR/E –Farming Systems Research-Extension), adoptado con el objetivo de mejorar la eficacia de las investigaciones y difusión, entiende, de manera crítica, que:

“los agricultores operan en ambientes físicos complejos, formados por diferentes sistemas de producción agrícola. El conocimiento local es, por lo tanto, uno de los factores que deben ser observados, razón por la cual la experimentación y adaptación de tecnologías, realizada en conjunto con el agricultor, al nivel de cada sistema, es una característica del modelo. Pero, por estar basado en hipótesis derivadas de un abordaje positivista, la figura central continuaría siendo el técnico, el especialista, mientras que el flujo del conocimiento continúa siendo del investigador para el sistema y de este para el investigador (Caporal: 1998. pág. 338).

Haciendo una revisión del material de comunicación institucional que circulaba en esos años de comienzo del programa Cambio Rural, se encuentran diferentes grados de formalidad en las publicaciones, que en general expresaban la “necesidad de cambio”, como propuesta de acción.

Una publicación que tenía un importante grado de formalidad era “Cambio en Marcha” referenciado como Boletín Informativo del Programa Federal de Reconversión Productiva para la pequeña y mediana empresa rural. Se enfatizaban los números de la denominada “reconversión productiva”, invitaban a “hacer números” y se mostraban casos y estadísticas de “éxito”. También existían fichas de trabajos, que expresaban esas mismas ideas, aunque en formato de folleto, con mayor uso de ilustraciones.

Estas publicaciones trabajaban sobre dos aspectos: los económicos y los organizativos/grupales. En el primer grupo encontramos como temas “posibilidades de crédito”, “Mercados, comercialización y agroindustrias”, “análisis económico financiero de las empresas agropecuarias”, entre otros, pero con eje en la competitividad para hacer frente a la crisis, producto de la apertura de las economías, y de la globalización neoliberal. En lo grupal, nos encontramos con temas como “diagnóstico rural participativo”, “formas asociativas”, “dinámica de los grupos” y hasta “La capacitación como estrategia, la participación como método y la comunicación como vínculo”. En este último tema se mencionaban los *“mecanismos participativos que facilitan la aparición de formas organizacionales, o la reactivación de las existentes, lo cual contribuye a favorecer la comunicación a nivel local y favorecer los procesos de desarrollo”*.⁷¹

La serie de “Comunicación Rural” promovida hacia 1994 desde la entonces Dirección de Comunicación de INTA, pretendía según las palabras de su director Luis Bonetto ofrecer elementos teórico-metodológicos para apoyar la práctica. Desde esas palabras de Introducción se formulaba una invitación a la reflexión con una pregunta directa ¿cómo trabajar la comunicación rural? Y lo planteaba desde un diálogo, que se enriquecería con las experiencias y reflexiones de técnicos. La serie, en sus dos primeros volúmenes, contó con la autoría de Daniel Prieto Castillo, realizaba una introducción a la comunicación rural, y proponía metodologías para la mediación de los materiales destinados a la comunicación, preguntándose como eje ¿cómo trabajar la comunicación desde la función de mediadores que acompañan el proceso de aprendizaje?

Una de las posibles respuestas ya estaba circulando en los ámbitos institucionales. Con el proyecto de Agricultura Conservacionista (PAC) se pone en marcha una nueva propuesta de trabajo en comunicaciones que se enriqueció durante su desarrollo. Esta línea se caracterizaba por la participación de una metodología de planificación que integraba las comunicaciones a la estrategia de los proyectos de desarrollo, sin pensar la comunicación como la etapa final en la transferencia de tecnología sino como espacio social de interacción, no sólo como un producto sino más bien como una construcción. (Massoni: 1992) La experiencia del PAC, ya era planteada en esos años en los foros académicos como estrategia, es decir como la creación de mecanismos de participación de los distintos actores, para modificar su grado actual de conocimiento y mejorar su actitud con respecto al problema (Massoni: 1992) y se erige como un antecedente de relevancia en este recorrido.

⁷¹ Cambio en Marcha- Año II, N° 4 Marzo 1994. Artículo de Jorge Muani y Luis Bonetto.

Si repasamos ese recorrido histórico, la Comunicación a nivel institucional estuvo orientada fundamentalmente (dentro de un análisis amplio) hacia la difusión de información y la gestión de la imagen institucional. La comunicación para el INTA ha sido concebida como:

“difusión, objetivos relacionados con disminuir la brecha tecnológica (o sea tecnología preexistente a los usos sociales), desarrollo entendido como un modelo que, como máximo, se supone dinámico, en el sentido de reconocer los cambios de contexto como oportunidades-obstáculos para alcanzarlo pero sin perder su carácter de preconstituído a la acción (hay algo que “ya se sabe” que se debería hacer y la situación no se concibe como constitutiva de la propuesta sino como accesoria –ayuda o entorpece el logro de esos objetivos propuestos”(Mascotti: 2007, pág. 49)

Esta forma de intervención se sostiene *“en un criterio de progreso, de historia, natural y social, lineal y ascendente, un recorrido objetivamente preestablecido, inscrito desde el surgimiento del universo en sí mismo, un conjunto de atractores universales que lo impulsan por trayectorias delineadas. Pronosticar, en sentido científico bajo esta perspectiva, es descubrir los factores asociados a ese recorrido en el pasado y extrapolarlos, lo que permite develar una línea inercial”* (Espina Prieto: 200, pág. 32).

Entonces, los comunicadores nos encontramos habitualmente con situaciones como las que describe Claudia Villamayor en los cuales, desde la organización, lo que se quiere es *“promover un plan que le sirva para lograr afianzar una línea estratégica que se haya marcado en el ámbito de lo público y no se preocupa mucho por los conceptos. Dice lo que quiere y pide un plan para hacerlo, tarea del contratado, y de este modo alcanzarlo.* (Villamayor: 2006, Pág.1)

Es así que nuestros proyectos han caído muy a menudo en la trampa de no reconocer el mundo cultural de los otros y así *“las propuestas o acciones estratégicas de extensión cerradas, producidas en la alta lucidez de nuestros trabajos de gabinete, en nuestros escritorios, es posible que encuentren mayores grados de resistencias y de conflictos, si no están partiendo del reconocimiento cultural de nuestros interlocutores”* (Huerger: 2004 Pág. 13).

Apuntes Locales

Se propone un apartado con algunos recorridos locales propios de la Provincia de Misiones. Si bien, durante toda esta etapa que se relata, los materiales de capacitación internos pertenecen a propuestas nacionales, el repaso por material de capacitación circulante en la provincia y sobre las experiencias institucionales en relación a la comunicación, nos permiten alguna reflexión.

La primer referencia es para una experiencia proveniente del entonces Ministerio de Asuntos Agrarios de la provincia de Misiones, y realizada en el marco de la colaboración que la GTZ ⁷² presta en América Latina desde hace más de 30 años. El “Manual para la Agricultura en la provincia de Misiones”, en especial al volumen IV referido a la extensión agrícola. Lo menciono porque se trata de la experiencia con dos instituciones con la que el INTA tiene históricamente vivencias comunes, y además sirvió en la formación de muchos extensionistas que hoy siguen en el campo. El Ministerio de Asuntos Agrarios (hoy Ministerio del Agro y la Producción) con el que comparte programas, técnicos e interlocutores. Además, tanto el Ministerio como la GTZ tienen mucho que ver en la creación de una de las dos Estaciones Experimentales que INTA posee en Misiones. La Estación Experimental Agropecuaria Montecarlo, nace de un proceso que comienza en 1976 con el proyecto de Citricultura Argentino-Alemán para el fomento de la citricultura en Misiones, con base en la Agencia de Extensión Rural Montecarlo, integrado por: GTZ (Alemania), INTA, Ministerio de Asuntos Agrarios de la Provincia de Misiones, Coop. Agr. Montecarlo y Eldorado. La AER Montecarlo deviene en “Laboratorio de Citrus” en 1984 y finalmente en 1989 en Estación Experimental.

El manual contenía diferentes aseveraciones que reforzaban la idea de la mirada difusionista en la actividad extensionista. Allí se afirmaba (pág. 4) que “*la función principal del extensionista es la transferencia de informaciones que ayuden al productor a entender y solucionar sus problemas*”. Un esquema reproducía al extensionista en medio de un flujo que va desde las “fuentes de información” (investigación, decisiones políticas, oportunidades de

⁷² Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit -Agencia Alemana de Cooperación Técnica. La misión de GTZ es : Apoyar e implementar proyectos y programas de desarrollo -Promover medidas económicas y cambios estructurales- Prestar asesoramiento para asistir a los procesos de reforma. Sus Campos de actividad

- Política agraria
- Programas suprasectoriales de desarrollo rural y urbano
- Medidas de infraestructura
- Formación técnico-profesional
- Asesoramiento económico e industrial
- Protección del medio ambiente y recursos naturales

mercado) y un “sistema de clientes” (productores) e interactuando de manera directa, o indirecta a través de otras vías de comunicación (periodistas) que influyen en el productor.

Metodológicamente definía el proceso de “pasar un mensaje al productor”: dicho esquema estaba formado por un mensaje, la forma de presentación o medio usado (que depende del tipo y número de productores) y el productor como receptor. Mostraba el esquema una instancia de retroalimentación (a tono con las teorías clásicas de la comunicación) que era la evaluación desde los resultados. Agrego que la evaluación (reforzando esa la idea de unilateralidad) volvía sobre el mensaje (es decir, sobre la fuente de información) y no existe mención a alguna participación de los involucrados en ese proceso. (pág.9)

En el caso de la experiencia institucional propia del INTA en la provincia de Misiones, la ausencia de instancias específicas locales de debate o capacitación en torno a la idea de comunicación, nos mueve a hacerlo desde la mirada concreta que tuvo en el terreno.

A nivel local- situándonos en el Centro Regional Misiones- repasemos los objetivos de sus últimos Planes de Tecnología Regional (PTR): Para el periodo 2004-2008 se planteó como objetivo *“Contribuir a asegurar una mayor competitividad del sector agropecuario, forestal y agroindustrial en un marco de sostenibilidad ecológica y social y participar activamente en las propuestas de desarrollo del sector rural”*. Y como objetivo particular destacamos la intención de *“Promover la organización de los productores y la formación y fortalecimiento de redes locales de innovación y de inserción en los mercados”*⁷³

Para el siguiente PTR (2009-2012): *“Contribuir al desarrollo rural sustentable de la provincia de Misiones, a través de acciones tendientes a mejorar la sustentabilidad ecológica, social y económica”*.⁷⁴

Sus objetivos específicos pasaban en su gran mayoría por ideas de competitividad de cadenas productivas, desarrollo de tecnologías específicas para sistemas productivos, para optimización de recursos naturales, alternativas productivas, conservación de base genética y solo uno de esos objetivos hablaba de la promoción socio-institucional en los espacios locales, favoreciendo el desarrollo de los territorios.

⁷³ INTA Centro Regional Misiones. **Plan Tecnológico Regional 2004-2008**

⁷⁴ INTA Centro Regional Misiones. **Plan Tecnológico Regional 2009-2012**

Dentro del concepto de difusión que se ha relatado en varias páginas también el INTA Misiones ha desarrollado sus prácticas de extensión y lo ha trasladado a sus relaciones con los medios de comunicación provincial. Así ha establecido una relación de confianza que le permite tener acceso a diferentes espacios, basándose en el prestigio institucional.

En esta visión difusionista, los medios masivos, sobre todo la radio (como veremos más adelante de varias formas jurídicas y alcances) y la televisión han aparecido siempre como aliados a la institución. En menor medida los medios gráficos también han tenido actitudes que generaron un intenso relacionamiento basado en la confianza. Ya he mencionado en la Primera Conversación, la experiencia de El Ayutorio, relacionada al Proyecto Agroforestal para productores minifundistas de los Departamentos Leandro N. Alem y San Javier. Agrego como dato el programa televisivo “Semanario Agropecuario” realizado por el Agr. Ramón Silvero entre las décadas del 70 y 90, que involucraba conjuntamente al Ministerio y al INTA, planteado como un informativo rural general para todos los productores de la provincia.

La experiencia del Programa “Produciendo en la Tierra Colorada”, realizado desde el programa Pro Huerta, ayuda a comprender la importancia que puede adquirir una relación con los medios radiales de la provincia, para el apoyo a las estrategias que se plantean desde un programa de intervención. La idea nace a partir de inquietudes surgidas en los encuentros realizados por los huerteros y promotores durante el año 1996. Allí expresaban la necesidad de conocer experiencias y vincularse entre los diferentes grupos de la provincia. Por ese entonces la dinámica del proyecto había llevado a que se formaran vínculos solidarios muy importantes entre los componentes de los diferentes grupos, y los participantes sentían la necesidad de expresarlo más allá de las programadas reuniones en las que se interactuaban con huerteros de otras zonas. Además, como sucedió en todo el país, la demanda nutricional, llevo a un importante crecimiento en el número de grupos que participaban.

La extrema fragmentación del espacio radial de la provincia, sumada a la dispersión de los grupos y a una serie de entrevistas previas con los promotores y radiodifusores definió los formatos: por un lado la necesidad de horarios y días de emisión fijos para los oyentes-huerteros (fundamentalmente los fines de semana) y por otro lado la demanda de los medios de material de corta duración destinado a complementar otros momentos de la programación. Es así que básicamente la estrategia se estructuró en ofrecer:

1) Programa Semanal “Produciendo en la Tierra Colorada”: media hora de duración (27 min. aprox.) dividido en tres bloques, para permitir a la radio cumplir con sus compromisos.

2) 3 micros semanales “Tecnología Para todos”. Los micros tenían una extensión variable, y reproducían los temas de esa semana del programa principal, y que de esa manera tenía su reiteración en diferentes horarios. Esta estrategia demandaba un gran esfuerzo, y pudo llevarse a cabo por la propia fuerza del programa Pro Huerta, sus técnicos y promotores de esos años. En principio, la coordinación para el trabajo a campo recibiendo los testimonios: el programa se nutría de conocimientos sobre la propuesta técnico productiva del programa de la manera más práctica posible, nutrición y fundamentalmente de las experiencias técnicas, familiares y comunitarias que iba generando el proyecto en sus beneficiarios. Los temas y las ideas para el programa se planteaban y coordinaban en las reuniones técnicas mensuales que realizaban los agentes del proyecto, de las cuales participaba el comunicador.

El esfuerzo de los técnicos se vio además en el aspecto logístico: requería producir el programa y dejarlo en manos de las emisoras semanalmente, a través del envío de cassettes. Esta tarea tuvo fundamental importancia porque permitió ganar la confianza de los radiodifusores, ya que se cumplió con lo pactado y siempre estaba el correspondiente programa para emitirse. (los radiodifusores tienen negativas experiencias con otros organismos provinciales en este sentido) La estrategia dio sus frutos rápidamente: en pocas emisiones las radios comprometieron los horarios fijos (tal como lo demandaban los huerteros) y el programa pasó a emitirse en 25 radios, que incluían emisoras de Frecuencia Modulada (Locales) y de una de Amplitud Modulada (de alcance regional). Incluso no se amplió el número de emisoras (a pesar de la demanda) por cuestiones presupuestarias (demanda de más copias) o de logística (emisoras muy alejadas). En algunas zonas los técnicos agregaron radios llevando el mismo cassette entre diferentes emisoras. Esta estrategia llevó a producir ininterrumpidamente 109 programas entre el 15 de Junio de 1997 al 1 de agosto de 1999. Los vaivenes presupuestarios surgidos desde entonces en la Institución y sus programas llevaron a suspender su producción, fundamentalmente (a pesar de algunos momentos de mejoría) por la imposibilidad de dar seguridad en la continuidad del producto (fue, como mencionábamos uno de los factores que contribuyó a la confianza y aceptación de los medios).

Hoy esa relación se da a nivel televisión, donde se hace uso de un espacio en el marco de un acuerdo de confianza con Multimédios (Sociedad del Estado Provincial, propietaria del canal de aire provincial), Ministerio del Agro, Cooperativa Tabacalera de Misiones y una productora privada, que llevan diez temporadas emitiendo el programa “Más Producción” en el Canal 12.

El prestigio institucional –que deviene de esa imagen existente sobre la categoría de especialistas, o poseedores de un conocimiento- llevó a que la cesión de espacios o la colaboración en diferentes aspectos de difusión institucional no pase por lo comercial. En esta relación los beneficios para ambas partes aparecieron siempre como de manera clara. Desde la óptica de los medios porque es material que muchas veces supera en lo formal, la calidad de sus propios productos. Además, muchos medios desean incorporar espacios con temas rurales, pero no lo hacen porque no pueden contratar un profesional para su realización. Generalmente, donde existen estos espacios, está a cargo de algún profesional (ingeniero, veterinario) de la zona, que lo realiza como actividad complementaria (casi siempre como hobby). Éstos espacios suelen ser de gran popularidad, y también allí hay cabida para el material de INTA: por ser una actividad complementaria del profesional muchas veces se descuida su realización y cualquier material que se les envíe es de utilidad, incluso para plantear los temas localmente. El material técnico representa además una oportunidad comercial directa para el medio ya que la presencia de espacios específicos con un tema particular les permite la búsqueda de auspicios especiales.

Otro dato relevante surgido de la experiencia es el recelo que existe en los medios del interior frente a material proveniente de organismos estatales provinciales (que generalmente han preferido utilizar el medio con fines político-partidarios). Esta desconfianza no existe en el caso del INTA. En este caso, la imagen pública de neutralidad técnica, frente a prácticas clientelares de la política actuó favorablemente y explica de alguna manera la fuerza de ese vínculo. Del lado del INTA, contar con aliados fuertes en los medios de comunicación, reforzó el carácter difusionista de su manera de “intervención”, por lo menos en cuanto a medios se refiere.

Misiones: Situación geográfica, histórica y ambiental

Por otra parte, los condicionantes locales derivados de su situación histórica también han promovido ese gran prestigio local en las emisoras del territorio provincial, y por lo tanto potencian aún más la demanda sobre los medios, no sólo desde INTA sino también desde otros organismos e instituciones provinciales.

Misiones conforma una cuña geográfica entre Brasil y el Paraguay. El 91 % de sus 1.391 kilómetros de frontera es internacional: 900 km. lo comparte con el Brasil y 367 km. con el Paraguay, siendo el límite en su mayoría fluvial, a excepción de 22 km. de frontera seca a la altura de la localidad de Bernardo de Irigoyen. El resto, unos cien kilómetros solo la unen con Argentina, a través de la provincia de Corrientes. Su topografía también es condicionante, sobre todo para los medios que dependen del “aire”. El relieve misionero es una meseta desprendida

del sistema orográfico brasileño, en la que se encuentra un sistema de sierras que recorren la provincia en dirección longitudinal Sudoeste - Nordeste y prácticamente dividen en dos su geografía. Al estar la provincia partida geográficamente en dos, es necesario recurrir a la instalación de un sistema de repetidoras para cubrir parte del territorio provincial. El costo – inversión y mantenimiento- es alto y responde a objetivos de política de estado (Canal 12) o comercial (Radio República o LT 4 en San Pedro).

También la historia de la ocupación del territorio de Misiones tiene sus implicancias, como un proceso contradictorio entre dimensiones integradoras/no integradoras. Es una historia de olas migratorias y ciclos productivos, cuyos actores dominantes están simbolizados por las figuras del colono y la pequeña explotación familiar. Para hacer una primera aproximación, hay que remarcar que Misiones formaba parte desde 1830 de la provincia de Corrientes. La disputa con Brasil sobre tierras que hoy están en los Estados de Santa Catarina y Paraná (que se perderían con el Fallo Cleveland en 1895) llevó al entonces Presidente Julio Argentino Roca a promulgar el decreto de la ley de Federalización de Misiones⁷⁵ por el cual Misiones pasa a convertirse en Territorio Nacional del Estado Argentino, y nombra a su hermano Coronel Rudecindo Roca como primer gobernador. Esta era una forma de reafirmar la soberanía nacional, e iba acompañada de toda una política tendiente a garantizar la presencia del Estado Argentino a través de la Educación, la Justicia, la Seguridad y obras de infraestructura. Ante esta situación, la administración correntina reparte de apuro el norte de la provincia que queda en manos de unos pocos propietarios (González Villar, Sintés, y Báez: 2004). Para observar su influencia hasta la actualidad, agregó que hoy se corresponde con el área de la provincia donde se asienta la mayor superficie en monocultivo de pino. La ocupación organizada del entonces Territorio Nacional comenzó recién en 1897 (luego del fallo Cleveland), cuando en Apóstoles se concretó la primera experiencia de colonización exitosa. Este hecho desencadenó un rápido poblamiento de la región de los campos, de las primeras estribaciones y la dorsal serrana. Todo este proceso tiene sus consecuencias: Como observan González Villar, Sintés, y Báez *“en el contexto signado por la opción "civilización o barbarie" propuesta desde la Generación de 80, hizo que las expectativas de transformación estuvieran puestas en la colonización europea.* (González Villar, Sintés, y Báez: 2004, pág. 69). En este proceso que nace desde aquél reparto correntino, se produce una separación *“en donde la población local se vio imposibilitada de acceder a la tierra mientras grandes extensiones eran casi regaladas a algunas familias, generando enormes latifundios improductivos”* (González Villar, Sintés, y Báez: 2004, pág. 69). Los núcleos de lugareños y aborígenes se reubicaron como mano de obra y como

⁷⁵ 22 de diciembre de 1881

productores de subsistencia, pero *“fueron quedando al margen de la apropiación de la tierra”* (González Villar, Sintés, y Báez: 2004, pág. 69). En pocas décadas, en esa zona sur-centro se abrieron decenas de picadas y colonias, la agricultura de subsistencia fue desplazada por la comercial. Entre 1895 y 1920 la superficie cultivada casi se triplicó: pasó de 13200 a más de 36000 hectáreas. Se incorporaron tierras en forma masiva, que eran mensuradas luego de la ocupación de hecho efectuada por los pioneros. Esta colonización pública en la zona sur y las sierras centrales– la menos costosa para el colono- tiene su patrón de asentamiento en el damero (Bartolomé: 1975) ⁷⁶. Sin embargo *“no era el más apto para sitios con pendientes pronunciadas (y, por ende, con áreas desigualmente drenadas), características edáficas heterogéneas y afloramientos rocosos”* (García: 2005[en línea]). El proceso generó una importante presencia de pequeños productores aunque con significativas diferencias (debido al desigual reparto de los recursos naturales que produce el damero) en donde conviven productores que se pudieron capitalizar –fundamentalmente yerbateros y tealeros sobre suelos rojos- y productores asentados sobre sectores más pedregosos y que trabajan fundamentalmente sobre cultivos anuales.(tabaco, como cultivo de renta).

Esa colonización oficial desarrollada en las dos primeras décadas del siglo XX fue lo suficientemente exitosa para atraer a empresarios particulares que iniciaron la colonización privada en el selvático Alto Paraná. Esta forma de colonización trajo a muchos migrantes procedentes de Brasil, de Paraguay o desde orígenes transoceánicos. Estas migraciones de colonos fueron transformando grandes extensiones de tierra en lotes cultivables, colonias y dieron origen a muchos de los actuales pueblos y ciudades en el Alto Paraná misionero. El poblamiento misionero –para resumir- se realiza mediante una política de colonización planificada desde el Estado, principalmente en la zona sur de la provincia y de colonización privada en la zona noroeste. Sobre todo en el norte de la provincia, donde la colonización fue organizada por empresas, esa vinculación vecinal de colonia que mencionábamos como importante para el surgimiento de algunas instituciones como los ayutorios se reforzó: *“Por lo general, las colonias privadas además ofrecían asesoramiento técnico y un patrón de asentamiento lineal, que habían imitado de la experiencia colonizadora del sur brasileño. Con este patrón, los lotes poseen forma de lonja, por lo que la distancia entre las viviendas tiende a ser menor que en el damero”* (García: 2005[en línea]).

Estas formas de colonización que describo tuvieron otras consecuencias integradoras. No solo las familias estaban muy cerca de otras. En este proceso de poblamiento oficial se

⁷⁶ La colonización Misiones en esa etapa se simboliza en un gigantesco tablero de damas con casillas de 500 x 500 metros (25 hectáreas)

consolida el predominio de las explotaciones agrícolas familiares. Los compradores no podían enajenar sus tierras produciendo para subsistencia en propiedades pequeñas y medianas y además debían invertir, con el objeto de expandir la explotación del cultivo de la yerba mate⁷⁷. (González Villar, Sintés, y Báez: 2004). Con el auge de la yerba mate sus productores se incorporarían al mercado nacional, con un cultivo que González Villar, Sintés, y Báez consideran integrador ya que los diferentes grupos étnicos de inmigrantes “*se ven obligados a salir del encapsulamiento de su comunidad para enfrentarse con el mercado, el sistema impositivo y crediticio, el idioma castellano, el sistema educativo y la legislación de orden nacional*” (González Villar, Sintés, y Báez: 2004, pág. 77).

Sin embargo todo este proceso también trajo sus consecuencias sobre lo ambiental: a pesar de tratarse de una colonización familiar y de pequeños agricultores, la expansión de muchos cultivos, se hizo a partir de una tala indiscriminada del recurso forestal nativo. Tanto es así que se acuñó la idea que “para producir había que tumbar monte”. Tumbar monte para producir, genera un nuevo proceso:

“durante años, la compra-venta de mejoras y las redes familiares posibilitaron la espera del título de tenencia. Aunque desde mediados de la década de 1990 la menor capacidad de respuesta estatal y la valorización de la tierra (por la expansión forestal) implicó un agravamiento de la situación de los ocupantes de hecho. Y un proceso que potencia el conflicto es la degradación de los suelos. Con la quema del monte nativo, el suelo pierde la flora que lo protege de la erosión eólica e hídrica y que modera la amplitud de las temperaturas diarias y estacionales. Con el correr del tiempo, el círculo vicioso se alimenta con la sucesiva implantación de tabaco, que tiende a disminuir su rendimiento. Por ende, el productor reduce su ingreso por hectárea y debe desarrollar una estrategia de expansión territorial para mantenerlo. Este proceso lleva a la venta de la mejora -la parcela desmontada con alguna infraestructura consolidada-, lo que permite comenzar con un mínimo de capital inicial en un nuevo lote” (García: 2005[en línea]).

A partir de la década del 60, se da un proceso de ocupación de tierras fiscales que reciben a familias de Misiones y de estados vecinos de Brasil, complementada, en décadas más recientes, por ocupaciones en tierras privadas. Como señala Chifarelli, durante todo este periodo el modelo de “colono” había sustentado el desarrollo agrícola de la provincia. Sin embargo el

⁷⁷ La yerba mate (*Ilex paraguariensis*) es una especie arbórea que tiene su área de dispersión natural en esta región, es natural del monte y su explotación era extractiva hasta ese momento.

agotamiento de estas tierras, sumado a la crisis del modelo colono, marca el fin de este ciclo de poblamiento y ampliación de la frontera agrícola (Chifarelli y Otros: 2008).

Este proceso tiene sus correlatos aún en la actualidad. Todo este movimiento ha generado una nueva expansión agrícola hacia la región Noreste de la provincia: la ocupación espontánea ha sido un rasgo característico del poblamiento agrícola de Misiones, que ha producido la expansión de la frontera agraria provincial hacia la zona con mayores superficies de montes nativos (como un proceso subalterno e incluso simultáneo con el anterior). *“Este tipo de movilidad territorial obedeció a las dinámicas de la explotación familiar basada en el principio de “conseguir tierras para instalar a los hijos”. La apropiación de extensiones fiscales constituyó la vía privilegiada de acceso a la tierra para los agricultores sin capital”* (Schiavoni: 2007).

Actualmente, en los pocos años del siglo XXI se desarrolla un proceso de ocupación de propiedades (en tierras privadas), mediante prácticas semejantes a la instalación en tierras fiscales, que se convirtió en el principal mecanismo de reproducción social de la pequeña agricultura en Misiones y a la que se sumaron aportes de agricultores provenientes del Brasil. Y es motivo de conflicto permanente, por varias razones⁷⁸.

¿Qué consecuencias ha tenido todo este proceso? Esta dinámica generó (y sigue generando) una composición multicultural, multiétnica y plurilingüística de la población misionera que es otro dato a analizar. Misiones, es una provincia institucionalmente joven. En 1953 dejó de ser Territorio Nacional, para convertirse en Provincia. Su población está conformada no solo por inmigrantes paraguayos y brasileños, sino también por polacos, ucranios, franceses, alemanes, suizos, rusos, daneses, finlandeses, austríacos, suecos, noruegos, ingleses, húngaros, japoneses, laosianos y coreanos que conservan –hasta el día de hoy- la cultura y las tradiciones de sus pueblos de origen. En su geografía coexisten muchos grupos étnicos. Una parte se incorporó a la sociedad nacional, sustituyendo a la población local y sofocó la expresión de las culturas locales de origen indígena o criollo. Esto se dio porque no había una población nacida en la Argentina en número suficiente como para ofrecer una matriz cultural que asimilara a los recién llegados. (Bartolomé: 1975) El resultado fue la reproducción en la colonia del sistema que trajeron de Europa, manteniendo su cultura, idioma y tradición.

⁷⁸ En el proceso no existió una planificación pública de los asentamientos. A su vez aparecieron incentivos fiscales para la forestación y se reabrió el interés de los propietarios por sus latifundios -muchos hasta entonces ociosos-, se valorizó la tierra forestada y esto intensificó el conflicto entre propietarios y ocupantes. El tema, de por sí es complejo y generaría varias páginas para su exposición, lo cual no es el objetivo de este escrito. De todas maneras es un proceso que se encuentra en pleno desarrollo y conflicto, por lo cual se están generando muchos trabajos de investigación al respecto.

Esta multiplicidad cultural, étnica y de lenguas se refleja en los medios, en donde los grupos sociales se presentan como agrupamientos de identidad. Para llevarlo al análisis de medios que se hará algunos párrafos más adelante, García Da Rosa, menciona al Canal 12 y su red de repetidoras como parte de ese “proceso de construcción de significados / vínculos / reconocimientos /de exclusión/ inclusión, etc., que ponen en cuestión la problemática de la frontera” y donde “se resignifica / reformula permanentemente el concepto de identidad, ciudadanía y nación, abriendo o cerrando fronteras simbólicas, al regular y gestionar - con sus productos y prácticas - identificaciones y diferencias”. (García Da Rosa: 2003, pág. 20).

Población: análisis de su distribución

Los datos del Censo realizado en el año 2001, indicaban una población cercana al millón de habitantes (963.869). Como se aprecia en el gráfico, la distribución espacial de la población tiene características particulares que podemos analizar. El peso de la población rural o asentada en pequeñas ciudades es importante. La población rural, sumada a la población de ciudades de menos de 15 mil habitantes –íntimamente ligados a lo rural-, suman un 49% de la población total de Misiones)⁷⁹

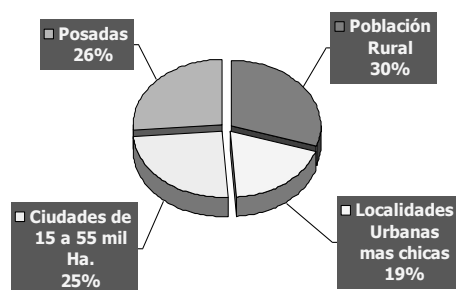


Gráfico N° 1:
Distribución espacial de la población de la Provincia de Misiones, Censo 2001.

Para agregar algunos datos más, ya relacionados en este caso con el reciente Censo 2010⁸⁰, los departamentos del norte provincial -son los mas beneficiados en crecimiento poblacional medidos en términos porcentuales entre el 2001 y el 2010: La población del Departamento San Pedro creció un 30,8 %, el Departamento General Manuel Belgrano 28,1%, e Iguazú 23,6. Lo agrego como dato porque se trata de las áreas de más reciente colonización y

⁷⁹ **Fuente:** Nota en Diario El Territorio, 21 de Abril de 2002 De Javier Gortari. Docente Investigador. Universidad Nacional de Misiones. Si bien se ha realizado el censo 2010, las series publicadas tanto por el INDEC y por el Instituto provincial de Estadísticas (IPEC) aun no tienen datos segmentados **por localidad** por lo cual no es posible comparar la evolución de este análisis (26 de febrero de 2013).

⁸⁰ <http://www.censo2010.indec.gov.ar/resultadosdefinitivos.asp>

con mayor superficie de reservas naturales. Lo que indica por un lado el proceso de migración interna hacia esas áreas y por otro lado el riesgo ambiental. Si lo medimos en términos de explotaciones agropecuarias (EAPs), existe un marcado predominio de explotaciones pequeñas: 56 % del total de 27.072 EAPs. En algunas zonas (como la Nordeste, integrada por los Departamentos General Belgrano Guaraní y San Pedro) el porcentaje de las EAPs menores a 50 hectáreas es del 83,2%. Y en términos poblacionales la población rural dispersa, aquella que reside en alguna localidad o paraje, es elevada alcanzando el 46,4% (Departamento General Belgrano) 82,5% (Departamento Guaraní) y 58% (Departamento San Pedro) (Günther y otros: 2008)

La radio

La radio se presenta como el medio de comunicación de masas más potente y menos costoso para llegar a un gran número de miembros de la población rural en zonas aisladas. Tiene una base en la tradición oral de las poblaciones rurales. Los costos de los aparatos y su facilidad de uso permite incluso a los colonos más aislados tener acceso a la radio. La radio es un instrumento destacado para la rápida difusión de mensajes importantes sobre nuevas ideas y técnicas de producción agrícola, así como sobre la salud, la nutrición, la planificación familiar y otras cuestiones sociales y culturales. Puede ayudar a promover el diálogo y el debate sobre las principales cuestiones del desarrollo rural y al mismo tiempo ofrecer una plataforma para la expresión de las opiniones, necesidades y aspiraciones de los habitantes rurales. La radio puede permitir a los productores expresar sus preocupaciones y aspiraciones a los encargados de la formulación de políticas a nivel provincial o nacional y los encargados de la planificación del desarrollo. Por último, es un instrumento que desarrolla la cohesión y la solidaridad de la comunidad.

Este análisis de la radio en nuestro ámbito territorial también tiene su sentido a partir de la puesta en marcha de la nueva ley de servicios de comunicación audiovisual⁸¹. En principio porque expresa el *interés público esencial para el desarrollo sociocultural* que esos servicios representan, así como *derecho humano inalienable de expresar, recibir, difundir e investigar informaciones, ideas y opiniones* (Art.2). La ley hace, en principio un reconocimiento a las organizaciones territoriales para acceder a los medios audiovisuales. Sin embargo en la práctica es un derecho difícil de cumplir, si no se lo alienta. Pensemos en la concentración de la propiedad de los medios de los medios nacionales (muchos, potentes y en pocas manos), la

⁸¹ Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual N.º 26.522

concentración geográfica (ubicados en grandes ciudades y extendiendo esa concentración a través de repetidoras o radios locales que –por cuestiones de costo- reproducen esos grandes medios) y la concentración económica (de los medios económicos para financiar) y la tecnológica (la posibilidad de reproducción multimedia, en varios soportes). Por eso la ley entiende aquel derecho formal, e intenta acercarlo a la posibilidad real de ejercerlo reservando un 33% del espectro radiofónico para organizaciones sin fines de lucro y en la práctica apoyando desde diferentes órganos del Estado las posibilidades organizativas y financieras para la concreción en la práctica de ese derecho. No deja de tener su incidencia en la idea de *dar la palabra para la acción* que se está exponiendo y por ello se suma en esta indagación. Los medios comunitarios son esencialmente territoriales. Y además surgen de un proceso de concertación situado (más o menos organizado, más o menos tácito o explícito) en torno a determinadas problemáticas. No están ajenos a nuestra idea de comunicación estratégica y tampoco del análisis valorativo que hace su metodología. Como veremos mas adelante, los modos y las formas (es decir los espacios de comunicación y las modalidades de uso de cada formato) forman parte de este análisis. Por otra parte, en este trabajo también hablamos de Institucionalización (lo hacemos detenidamente en la siguiente Conversación). INTA tiene entre sus programas de intervención los denominados proyectos PROFEDER. Estos proyectos implican financiamiento interno para actividades y movilidad destinado a diferentes apoyos técnicos en determinados procesos concretos y que involucran a un número limitado de productores. En el caso de Misiones se ejecutan actualmente⁸² 19 proyectos PROFEDER que además, a partir de la nueva organización en PReT, para su aprobación deben ser parte de la estrategia definida en cada área territorial. Estos proyectos apoyan específicamente aspectos que hacen a la producción y a la comercialización. Sin embargo se encuentra en elaboración un documento, en cuya discusión y redacción participaron comunicadores de todo el país (sobre todo del interior)⁸³ propiciando este financiamiento del apoyo desde proyectos PROFEDER de INTA, destinado a iniciativas de comunicación comunitaria, básicamente a partir de acuerdos de INTA con la Autoridad Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual (AFSCA), Comisión Nacional de Comunicaciones (CNC), Ministerio de Desarrollo Social y que en la práctica ya posee una mesa de trabajo conjunto.

Volviendo a la descripción de la situación en Misiones, a pesar de esa **importancia porcentual de la población rural de la provincia**, los medios de comunicación provinciales han relegado la información relacionada a su problemática (entendida en un aspecto amplio) a espacios muy específicos, y en el caso de los radios a programas musicales, en general de

⁸² Marzo de 2013

⁸³ Marzo de 2013

música regional (que por otra parte no son específicamente relacionados con la problemática rural). La gran mayoría de las programaciones reflejan aspectos que están más relacionados con lo urbano, y de ninguna manera representan ese peso proporcional que lo rural representa a nivel poblacional. A pesar de erigirse en el medio por excelencia del sector rural, la radiofonía local pone poco énfasis en espacios útiles al habitante de la colonia, salvo los consabidos informes meteorológicos, los mensajes (la radio es una excelente mensajera para el habitante de la colonia) o algún espacio puntual. Esto se explica, en general, por la imposibilidad de los medios locales de contar con profesionales para esta situación, y por el aspecto comercial, ya que los anunciantes están en general muy poco dispuestos a aportar en espacios dirigidos a una audiencia que esta lejos de sus comercios (la inversión publicitaria misionera es esencialmente comercial) y que además mermó drásticamente su poder adquisitivo durante los 90. Proceso del que no ha salido totalmente, originado en un errático andar de los precios de los cultivos. Por otra parte la forma de relación “producto x mercaderías”⁸⁴ ha mermado aún más la presencia de pobladores rurales como potenciales clientes de un anunciante urbano. Aún hoy, con el avance de la televisión y los medios de recepción satelitales, el medio radial continúa como el más importante en el ámbito de la familia rural misionera.

Las características geográficas y climáticas de la provincia la hacen de difícil tránsito para los productores rurales. Pendientes pronunciadas, caminos que se deterioran con facilidad por las copiosas lluvias. La radio se constituye en la alternativa para salvar esas distancias. Mientras en muchos hogares rurales existe solo uno, o ningún receptor televisivo, siempre hay uno o más receptores radiales. Incluso el receptor radial acompaña las tareas en el *rozado*⁸⁵ u otros lugares en donde el televisor no se lleva. Aunque el impacto del medio audiovisual es más grande, la radio tiene la ventaja de poder recepcionarse mientras se realiza otra actividad.

Nuestra provincia posee un solo canal de aire. Esto es importante porque concentra prácticamente toda la audiencia televisiva que se recibe por esa vía. Sin embargo tiene la desventaja de los altos costos de producción y en el caso de Canal 12, por su carácter estatal, de estar sujeto a los celos y vaivenes de la actividad política. Por el contrario, la audiencia radial está fragmentada⁸⁶, por la aparición masiva de radios locales. Esto no siempre fue así: como

⁸⁴ Se paga la producción agrícola o el trabajo con mercadería, o vales para retirar mercadería en comercios que –por lo general– tienen acuerdos con quienes los emiten. Esto convierte al productor o trabajador rural en rehén de un comercio (y por consiguiente con los precios que impone) para obtener los víveres u otros elementos para su subsistencia.

⁸⁵ Tierra cultivable o en producción de una chacra.

⁸⁶ No existen referencias concretas a la cantidad de emisoras reales que existen en la provincia: el Lic. Carlos García da Rosa en su tesis de maestría apuntaba hacia 2005 unas 220 emisoras radiales. Sin embargo es un dato que se modifica constantemente: debido a la precariedad con que trabajan muchos radiodifusores hace esa cifra muy dinámica y cambiante sobre todo frente a los procesos electorales, donde aparecen más emisoras. Incluso los registros del

bien apunta Carlos Da Rosa hasta mediados de 1986 solo seis radios y un canal de televisión abierta estaban en el aire. Tres de ellas, una privada y dos del estado provincial tenían sus estudios en la Capital, Posadas: LT 4 (1942); LT17 (1964) y LT 85 Canal 12 (1972). Esos pocos medios *“se instalaron para construir soberanía y contrarrestar la influencia de los medios esencialmente brasileños, obviamente, no llegaban -y aún hoy no llegan- con sus señales a todo Misiones. En principio, por su potencia, en conjunto no superaban los 60 kilovatios; y por la ausencia de un sistema de repetidoras capaz de sortear los obstáculos que ofrece el sistema de sierras que divide en dos el relieve provincial. Pero, además, a excepción de la radio oficial que transmitía las 24 horas, las demás estaban poco tiempo en el aire, por lo que las zonas de silencio radial eran muy amplias”*.(García Da Rosa: [en línea]).

Frente a nuestras permeables fronteras y esas “zonas de silencio” lo que hay es una política estatal sobre todo del lado brasileño, en menor medida del lado paraguayo, que avanzaron y ocuparon las fronteras en el marco de una política comunicacional que buscó adecuar los contenidos de su programación en función de un riguroso plan de captación y formación de audiencia. Hasta las grandes cadenas televisivas brasileñas con asentamiento en la frontera tienen como consigna revalorizar lo que se hace localmente. Además la aparición de parabólicas para recepción de varios canales gratuitamente (dentro de esa misma política de integración que realizan los brasileños) hace que el habitante rural, sin señales Argentinas⁸⁷ tenga en el portugués su lengua de diálogo diario. El fenómeno del uso del portuñol hasta en las radios argentinas, merece un análisis mas profundo (quizás de otro trabajo) pero el inicio de una explicación lo tenemos en el trabajo de García Da Rosa. Así- indica- la gente *“se identifica y se apropia del mensaje que recibe porque el mismo se estructura en un contexto en donde se tiene en cuenta la historia, tradición, sistemas compartidos, cultura o idioma de la región”* (García Da Rosa: [en línea]). La frontera, en la zona del Alto Uruguay misionero en este caso actúa como un lugar híbrido de relación entre ambas naciones, que si bien posee su propia dinámica que igualan las percepciones que tienen sus habitantes a cada lado de la frontera, expresa la desigualdad de posibilidades de medios entre una región lejana a los centros de poder

propio Autoridad Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual en la provincia no logran reflejarlo debido a la informalidad legal con la que muchos emiten. Sin embargo una rápida recorrida por un sintonizador de Frecuencia Modulada, muestra la saturación de las frecuencias en Posadas, Oberá y Eldorado (las tres primeras ciudades en población y en menor medida en el interior. Los propietarios en general son empresarios locales, aunque además existen radios estatales, de la Iglesia Católica y de otras congregaciones religiosas. Esta cantidad importante de radios es relevante si lo comparamos con la superficie de Misiones de solo **30.000 km²**

⁸⁷ Canal 12 de Misiones ha hecho en los últimos años un gran esfuerzo en instalar repetidoras en todo el territorio provincial, aunque las condiciones topográficas ya mencionadas hacen que su recepción sea variable según la ubicación del productor. Por otro lado, las grandes cadenas televisivas brasileñas se reciben gratuitamente con parabólicas. Así, se ha generado un proceso negativo que se realimenta: el habitante rural no se preocupa por tener antena –porque tiene varios canales gratis en el satélite- y solo ve canales brasileños. La instalación de antenas emisoras del sistema de Televisión Digital Abierta promovidas a partir de la nueva ley de radiodifusión son un dato relativamente nuevo en este momento, aún en proceso y difícil de analizar.

(Misiones) y otra con importante desarrollo económico (región noroeste del Estado de Rio Grande do Sul, Brasil).

Lo que comienza a suceder a partir desde mediados de la década del 80, con la aparición de nuevos medios (la explosión de las FM) es más que significativo, porque estos pequeños medios locales permiten cubrir esta ausencia de sonidos e imágenes en gran parte de la geografía provincial y esencialmente en la frontera. Aunque en general –hay que decirlo- lo hicieron en una extrema precariedad legal generada en la falta de una reglamentación que legitime su importancia, y que espera ser cubierto en parte con la nueva ley de Radiodifusión. Sin embargo conviven con una situación deficiencias técnicas y profesionales, derivadas de la precariedad económica ya que se encuentran bastante lejos de los centros de decisión publicitaria, y los medios locales aún no adquieren suficiente fuerza económica para promover su sustento comercial.

Estas pequeñas radios locales, si bien en la mayoría de los casos son comerciales, reproducen en cierta manera valores (o al menos gustos) presentes en esas sociedades, por lo cual han adquirido -en principio- una importante audiencia local, y luego un buen grado de legitimidad: reproducen la música que circula localmente, muchos de los que se atreven a hacer radio son vecinos que habitualmente sobresalen en la sociedad local por determinadas características de participación o preocupación por asuntos de la zona.

Sin embargo las carencias a las que hacía mención influyen de diferente manera: a la hora de producir programas, la falta de profesionales induce muchas veces a reproducir contenidos que vienen a través del satélite (de fácil acceso), con lo cual se produce un retroceso en la federalización de los contenidos. Por otro lado, las limitaciones económicas producen una dependencia del poder político que ha tomado nota (tanto de esa legitimación como de las carencias económicas) y hace presa fácil a emisoras que localmente tienen poco sustento económico. Las formas legales que propone la Ley de Radiodifusión y su reglamentación intentando descomprimir trámites para obtención de licencias y pago de gravámenes, para emisoras de baja potencia están basadas en la idea de dar la mayor amplitud en el otorgamiento de licencias y es también un proceso reciente.⁸⁸

⁸⁸ La Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual y su reglamentación dispone que el AFSCA podrá otorgar, de manera directa, autorizaciones de radios FM a establecimientos educativos de gestión estatal (artículo 149), AM, FM y TV abierta a los Pueblos Originarios (artículo 151) podrán ser autorizados para la instalación y funcionamiento de servicios de comunicación audiovisual por radiodifusión sonora con amplitud modulada (AM) y modulación de frecuencia (FM), así como de radiodifusión televisiva abierta. También puede adjudicar de manera directa servicios de comunicación audiovisual abierta de muy baja potencia con carácter de excepción, en circunstancias de probada disponibilidad de espectro y en sitios de alta vulnerabilidad social y/o de escasa densidad demográfica, y siempre que

Análisis de experiencias gráficas

Por supuesto no se trata de las únicas experiencias. Un trabajo de Otilia Schiavoni -a partir del análisis de publicaciones destinadas a los pequeños productores- describe el trabajo simbólico llevado a cabo por las agencias de desarrollo rural y las organizaciones agrarias en la provincia de Misiones. Lo hace utilizando conceptos provenientes de la historia cultural durante la década del 90, a partir de impresos seleccionados del Boletín del Programa Social Agropecuario, el periódico Tierra Nuestra y la revista de la Asociación de Plantadores de Tabaco de Misiones (APTM)⁸⁹. Schiavoni menciona la expansión capitalista en el agro provincial a partir de la crisis de la agricultura familiar (caída del precio de la yerba mate) y la profundización de la integración de los pequeños productores al complejo agro-industrial tabacalero. En el mismo espacio crece la actividad forestal, dominada por empresas y corporaciones transnacionales, que adquirió un peso creciente en la organización del espacio. En esas mismas coordenadas de espacio y tiempo se consolidó en Misiones un polo de desarrollo rural alternativo, aglutinado en torno al uso de métodos participativos y la defensa de la pequeña agricultura. Integrado por distintas ONG, sindicatos agrarios y agencias estatales vinculadas a la ejecución de programas compensatorios (Programa Social Agropecuario, 1993; Pro-Huerta, 1994, y proyectos de la Unidad de Minifundio de INTA). Este polo alternativo puso en circulación representaciones campesinistas de los actores marginados de esas dinámicas dominantes. Esas representaciones se expresan por un lado en rituales (Fiesta de la mujer Rural, Fiesta del tabacalero, Fiesta de las ferias francas) y por otro, en medios escritos.

En sus conclusiones, Schiavoni sostiene que *“En una población escasamente escolarizada, en la que el uso cotidiano de la escritura es infrecuente, la incorporación de herramientas intelectuales corre por cuenta de las agencias de desarrollo. Especialmente en el caso del PSA, desarrollo y educación popular se encuentran estrechamente ligados. Sin embargo, la factura realista de los textos oscurece la diferenciación de habilidades intelectuales que estructura la representación escrita: los técnicos escriben y los agricultores leen”*. (Schiavoni: 2006 [En Línea]).

sus compromisos de programación estén destinados a satisfacer demandas comunicacionales de carácter social (artículo 49). Según el artículo 89 el estado deberá reservar frecuencias para el Estado nacional, Estados provinciales y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, para cada Estado municipal y en cada localización donde se encuentre la sede central de una universidad nacional

⁸⁹ La asociación tabacalera es el apéndice organizativo de la expansión explosiva del cultivo de tabaco burley en la provincia durante la década del '80. Su creación fue promovida por el estado y se trata de una estructura *“escasamente participativa, caracterizada por el poder fuerte de la Comisión Directiva”* (Schiavoni, Otilia: 2006[En Línea]).

El escrito de Schiavoni también relata el esfuerzo, tanto de las Agencias de Desarrollo, como del gremio tabacalero (a través de la Publicación La Voz del Tabacalero) por la recuperación simbólica del ayutorio, durante la década en donde (como comentamos en la Primera Conversación) esos lazos de solidaridad entraron en retroceso. Desde el lado del PSA *“La representación escrita y las imágenes del ayutorio favorecen el establecimiento de una relación más conciente e intencional con la ayuda mutua”* y además lo pone como emblema de resistencia: *“En algunos países se habla de ayutorio, en otros de la minga. Es una costumbre antigua de nuestro pueblo. Muchos gobiernos de dictadura han tratado de romper con esto, que es: la solidaridad del pueblo. Es la ayuda organizada entre vecinos. Malas palabras para gobiernos que quieren dominarnos. Pero a pesar de la persecución que hubo, la minga o el ayutorio siguen existiendo. (Boletín del PSA Nro. 3, 1994)”*. Por otro lado desde el gremio APTM, en La Voz del Tabacalero, *“el ayutorio es objetivado desde una perspectiva empresarial. Así, esta forma de ayuda mutua -agrupamiento virtual que se reúne en circunstancias precisas, cuyos participantes fluctúan y en el que el contenido económico de los servicios intercambiados permanece tácito-, se presenta como una asociación constituida con el fin de reducir costos”*. (Schiavoni: 2006 [En Línea]).

Brechas y propuestas

En los últimos años, la habilitación institucional para las discusiones que se generaron –en principio- en torno al Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios de INTA comenzó a proponer otras visiones. El grupo de acción específico en comunicación recorrió durante la primer década de este siglo prácticamente todo el país, realizando talleres con los técnicos que trabajan a campo, explorando la visión que se tiene en el trabajo diario sobre el concepto de comunicación⁹⁰: aunque la gran mayoría admite que sus prácticas habituales en su trabajo a campo están muy relacionadas al difusionismo de Rogers⁹¹, reconocen otras dimensiones “comunicacionales” presentes en su trabajo y que merecen ser exploradas.

Hoy, la institución debate y estructura proyectos que intentan responder a los desafíos que se presentan a la hora de participar de procesos de transformación impulsados por los diferentes actores de un territorio. Todo esto, en un nuevo mundo emergente, con procesos económico-sociales que se han denominado de manera general como “globalización” y formas

⁹⁰ “Los talleres de **relevamiento de necesidades de capacitación en comunicación** -de los que participaron aproximadamente 500 agentes de desarrollo- incluyeron espacios de aprendizaje sobre el sentido de la comunicación en el marco de procesos de desarrollo.”. **Fuente: Informe anual PNTER 1314 INTA (2007)**

⁹¹ Designamos aquí con el vocablo **difusionismo**, a la corriente comunicológica que tiene como principal referente a Everett Rogers y su obra “Difussion of Innovations” escrita en 1962, en la que muchos extensionistas reconocen estar formados para sus tareas de extensión y comunicación rural, a la que ya hicimos mención.

de relacionamiento inéditas generadas en el avance explosivo de las tecnologías de comunicación.

Este desafío institucional en un mundo contemporáneo más complejo (o que estamos descubriendo como complejo) requerirá del aporte cada vez mayor nuevas competencias para el análisis y la acción en el terreno. Algo de eso ha sucedido con el ingreso de profesionales provenientes de diferentes áreas del conocimiento, entre ellos comunicadores, aunque todavía con la marca dominante de ser llamados constantemente “ingenieros” (con todo el peso que esa denominación tiene) por el solo hecho de pertenecer al INTA. De todas maneras, además de estos avances, abordar la idea de la transdisciplina que indagaremos más profundamente en la siguiente Conversación, puede ayudarnos.

Nuestra forma de actuación histórica nos ha llevado -desde los marcos teóricos hasta la acción- por propuestas de trabajo que son resumidos en modelos para actuar y que deben ser aplicados a la situación que genera el problema. La palabra “herramienta” (usada también por aproximación a los instrumentos de labranza que usa un productor agropecuario) ha sido un desvelo de muchos investigadores que las intentan desarrollar como recetas para actuar. Peor aún, durante muchos años los profesionales que trabajan en extensión –y probablemente mas relacionados con las problemáticas sobre las que nos interesa actuar- intentaron “bajar” estas recetas hasta personas o grupos, pensando que -por provenir de la propia excelencia de la investigación- deberían solucionar todos los problemas de esa comunidad.⁹²

Planteado de esta manera, aparecen en el horizonte algunas cuestiones centrales, que implican incluso su supervivencia: ¿hasta que punto, INTA llevado por 50 años de construcción organizacional está dispuesto a promover prácticas que acepten que estamos participando constantemente en procesos que requieren otras miradas? Hasta hoy, el modo institucional – expresado de manera general como lo hice en los párrafos anteriores- ha sido replegarse sobre sus modos e imponerlo de manera lineal a sus audiencias a manera de intervención. Internamente esta lógica ha funcionado casi en sus 50 años de historia, con relaciones internas verticales muy marcadas. No podría esperarse que su intercambio con otros sistemas tuviese otra racionalidad. Parafraseando a Jesús Galindo, (él se refiere a relaciones sociales) en el INTA *“nuestras redes de pares son débiles y escasas, en ciertas circunstancias casi inexistentes”*. Un reciente informe de auditoría externa de la institución⁹³ da cuenta de esa carencia en la práctica. En la sección “Valoración de las redes existentes (o no) con otras instituciones científicas

⁹² Estimo que es un camino que ya hemos indagado en las conversaciones anteriores.

⁹³ Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación productiva. Informe de evaluación externa del INTA.

tecnológicas”, en principio se reconoce que tanto *“las actividades de investigación científico-tecnológicas como de innovación requieren, en la actualidad, de la existencia de sólidas redes interinstitucionales nacionales e internacionales”* (MinCyT: 2010 s/n). Sin embargo de acuerdo a la información recibida y recopilada por el Comité de Evaluadores Externos, se concluye que existe una disparidad en cuanto a este tipo de relaciones: en principio menciona las unidades integradas entre universidades e INTA en donde existe interacción, pero supone que aún se puede incrementar, *“estableciendo mecanismos más formales de colaboración, seguimiento, evaluación, e impacto de las actividades compartidas”* (MinCyT: 2010 s/n). Si bien el Comité valora el esfuerzo institucional en cuanto a establecer convenios de colaboración con Instituciones similares al INTA a nivel latinoamericano como es el caso de EMBRAPA en Brasil o INIAs en Chile y Uruguay, estima que *“ plasmar dichos convenios en acciones concretas de investigación, es una deuda pendiente del Instituto”*. Al hacer una síntesis de esas conclusiones, el Comité encuentra como debilidades, una *“limitada conformación de redes internacionales para la investigación científica y desarrollo e innovación tecnológica”* (MinCyT: 2010 s/n).

Volviendo a nuestra pregunta realizada algunos párrafos atrás, y lo expresado en relación al cambio y las relaciones investigación/extensión, el informe nos da indicios. Según los evaluadores externos, existen debilidades que se expresan en la *“baja disposición a la adopción de cambios en el enfoque conceptual dentro de algunas disciplinas, que contribuyan a lograr una innovación real”*, una *“reducida interacción entre las actividades de investigación científica y desarrollo e innovación tecnológica y la extensión”* y finalmente *“poca evidencia de la adopción de un enfoque conceptual agroecológico en las actividades de investigación científica y desarrollo e innovación tecnológica, lo cual conspira contra el objetivo de la misión institucional en lo referido a mantener la sustentabilidad del sistema agro-productivo nacional”* (MinCyT: 2010 s/n).

En esta situación, la competencia de los comunicadores es sobre medios, mensajes y audiencia. Traducimos, informamos, emitimos soluciones propuestas por especialistas y tenemos mayores o menores habilidades para dibujar, hablar, interactuar con los medios masivos u otras habilidades artísticas.

Las discusiones sobre innovación y adopción de paquetes tecnológicos – que mencionaba anteriormente- son un buen ejemplo de esto: durante muchos años se generó mucha tecnología que pocos adoptaban, o se imponían acciones que llevaban al fracaso de grupos productores. La discusión interna pasaba simplemente por ver qué había fallado en la difusión, y

no por determinar si los conocimientos generados tenían que ver con las necesidades generadas en la mutua afectación comunicacional entre institución y actores colectivos. Para decirlo de otra manera: nuestro sistema complejo no estaba abierto a su entorno, ni intercambiaba sustancias, energía, información y sentido con el mismo, y su ideal –a pesar que se supone, INTA fue creado para promover el cambio- era el equilibrio. No es la única institución pública –se aclara- que padece de ese devenir. Leyendo a Edgar Morin y Stéphane Hessel, cuando proponen “el camino de la esperanza” lo hacen –entre otras cosas- a partir de su certeza que:

“La aplicación de la cronometría, de la hiper especialización, de la compartimentación del trabajo en la empresas, en las administraciones y finalmente en nuestras propias vidas, ha acarreado con demasiada frecuencia una burocratización generalizada, perdida de iniciativa y miedo a las responsabilidades” (Hessel y Morin: 2012, pág. 28)

Gran parte de nuestra actuación en comunicación fue marcada por estas dimensiones. Participamos de procesos cerrados que nacían en la mente de quien investigaba y terminaban en mensajes que –se suponía- por su excelencia técnica debían solucionar los problemas. Nuestros saberes teóricos (cuestión de especialistas, yo investigo, tu comunicas) debían aportar al final de ese proceso y asegurar que el mensaje llegue. Si llegó, las soluciones vendrían. Como idea de máxima se esperaba la adopción, la modernización, los cambios; y como mínima alguna retroalimentación correctiva que hiciera modificar algún tópico del conocimiento transmitido. Ese *feedback* –en muchos casos- también actuaba como bálsamo psicológico para los especialistas, que demostraban así su amplitud intelectual y sus preocupaciones por los problemas reales.

Correrlos de esos modelos de análisis y actuación requiere de nuevos conocimientos y competencias que intentan emerger hacia las prácticas reales, acompañando a los conceptos de “complejidad”, “redes” o “estrategia”, como forma de acompañar institucionalmente los procesos territoriales desde la práctica de la comunicación, tal como se propone la escuela de Comunicación estratégica de Rosario. En este sentido al hacer sus recomendaciones, el Comité Evaluador Externo sugiere a la institución *“Reforzar mecanismos que incrementen la retroalimentación entre las actividades de investigación científica y el desarrollo e innovación tecnológica y las de extensión”*, propone incorporar, en manera transversal a los proyectos de investigación, *“una visión ecológica que permita alcanzar el objetivo institucional de sustentabilidad”*. Y finalmente promueve *“reforzar el enfoque sistémico para el desarrollo de modelos de producción innovadores y alternativos, que no planteen solamente las actuales tendencias de desarrollo basadas, fundamentalmente, en la competitividad económica de los*

diferentes rubros” (MinCyT: 2010 s/n). Más allá de estas recomendaciones relacionadas con las propuestas científico-tecnológicas del INTA, el comité de evaluadores externos, en el apartado referido a la Extensión en la institución, discute algunos conceptos que parecen pertinentes reproducir y comentar. En principio, porque esas definiciones encaminan hacia la actual propuesta de organización, partir de la cual se desea asentar una forma de gestión integradora, sobre una realidad territorial concreta.

El informe señala que *“la actual estructura de extensión del INTA ha incorporado y acumulado diferentes formas de actuar en forma superpuesta, durante varios años y en diferentes períodos institucionales.”* Así, en la actualidad en el INTA se incluyen un conjunto de programas y proyectos como:⁹⁴ Minifundio (1987), Pro-Huerta (1990), Cambio Rural (1993), Profam (1997) y Programa Social Agropecuario, generados en los momentos más críticos de la sociedad. A ellos se les fueron agregando nuevas perspectivas de trabajo como el PROFEDER (2002-2003), los Proyectos de Apoyo al Desarrollo Local (2003), o el Programa de Apoyo al Desarrollo de los Territorios (2006). Para los evaluadores estos programas se perciben como *“actividades independientes, con diversos objetivos, público destinatario (o audiencias), estrategias de intervención en el medio, articulación con otros organismos públicos nacionales o provinciales e incluso con diferentes fuentes de financiamiento, que lo hacen más una sumatoria que una acción articulada y estratégicamente bien definida”*. En un corte transversal, el Comité los aprecia *“más como la sedimentación en capas de diversos instrumentos generados en años sucesivos, sin una articulación y conexión fuerte que genere una visión estratégica común”*. (MinCyT: 2010 s/n). Si bien los evaluadores aclaran que esta generalización no desmerece *los “esfuerzos de articulación y aplicación de los recursos en forma ordenada en algunos ámbitos institucionales o regiones. Pero ello, tampoco puede oscurecer el hecho sustantivo de la acumulación programática de acciones de transferencia y extensión sin mayores conexiones”*. (MinCyT: 2010). El citado informe contiene, en ese apartado, algunas consideraciones en relación al surgimiento de nuevos paradigmas, que se formulan a manera de sugerencias sobre el accionar futuro del INTA, y que por su valor indagatorio, el prestigio académico de sus integrantes y sobre todo de influencia sobre las decisiones, lo tratamos en la siguiente Conversación, en el apartado referido a Institucionalización.⁹⁵

⁹⁴ Los paréntesis indican la fecha de creación del programa.

⁹⁵ Le damos esa importancia ya que se trata de un Programa de Evaluación Institucional del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva para la evaluación permanente y el mejoramiento continuo de las instituciones pertenecientes al Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI). Es concebida como una herramienta de gestión, en tanto representa un proceso asociado al mejoramiento e integrado a la planificación de sus objetivos y estrategias y consta de tres etapas: 1) la Autoevaluación 2) la Evaluación Externa 3) el Plan de Mejoramiento. La metodología propuesta promueve la participación de los integrantes de la organización en estos

Bibliografía

- Aleman, Carlos.** Apuntes para la construcción de los períodos históricos de Extensión Rural del INTA. En “Extensión Rural en Debate” Thornton-Cimadevilla (editores) Buenos Aires, INTA 2003
- Aleman, Carlos y Sevilla Guzmán, Eduardo** ¿Vuelve la extensión rural?: Reflexiones y propuestas agroecológicas vinculadas al retorno y fortalecimiento de la extensión rural en América latina. En: Realidad Económica 227:52-74. Buenos Aires. (2006)
- Bartolomé, Leopoldo.** Colonos, Plantadores y agroindustrias. La explotación agrícola familiar en el sudeste de Misiones. Separata de Desarrollo Económico – Revista de Ciencias Sociales N° 58 Volumen 15 Julio-setiembre de 1975. Instituto de Desarrollo Económico Social. Buenos Aires (1975)
- Boccanera, Héctor.** El problema ambiental en Misiones. Estrategias sociales e institucionales desde una perspectiva comunicacional. En: Tesis y trabajos de posgrado en comunicación Rural Vol.1. Massoni, S (Comp) Buenos Aires, INTA, 2009.
- Caporal, Francisco.** La extensión agraria del sector público ante los desafíos del desarrollo sostenible: el caso de Rio Grande do Sul, Brasil. Una aproximación histórico-crítica a la evolución y enfoques teóricos del extensionismo rural y contribuciones para el paso del paradigma dominante. ISEC - Instituto de Sociología y Estudios Campesinos. ETSIAM – Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos y de Montes Universidad de Córdoba – España - Noviembre – 1998 [En Línea] Disponible en: http://www.emater.tche.br/site/arquivos_pdf/teses/Dou_Francisco_Caporal.pdf (Recuperado: diciembre 2012)
- Castro, Eduardo.** El Punto de inserción. En: La extensión rural en debate Concepciones, retrospectivas, cambios y estrategias para el Mercosur. Buenos Aires. INTA, 2003
- Cimadevilla Gustavo y Carniglia, Eduardo.** El mito de la Convergencia y la sustentabilidad. Nuevos actores, coyunturas y desafíos. En: Comunicación Ruralidad y desarrollo. Buenos Aires, INTA, 2004
- Chifarelli, D., Sherf, M., Musacchio, O., Gonzales, R., Pascual, F.** Formación de dirigentes, una experiencia con organizaciones y grupos de agricultores familiares. Trabajo presentado en el 1º Seminario de Experiencias de Desarrollo Rural, realizado en Oberá el 26 y 27 de noviembre de 2008

tres momentos, convocándolos a realizar una reflexión crítica sobre los desempeños y resultados. En: http://www.mincyt.gov.ar/acciones/acciones_detalle.php?Id_accion=41

- De Hegedus, Pedro, Cimadevilla, Gustavo y Thornton, Ricardo.** Difusión de Innovaciones. Vigencia y obsolescencia de un modelo pragmático.. En: Grises de la Extensión, la comunicación y el Desarrollo. Buenos Aires. INTA. (2008)
- Espina Prieto, Mayra Paula** Complejidad, transdisciplina y metodología de la investigación social”. En: Utopía y Praxis Latinoamericana / Año 12. N° 38 (Julio-Sep tiembre, 2007) Pp. 29 – 43 Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social / ISSN 1315-5216 CESA – FACES – Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela
- FAO** [En línea] Disponible en: <http://www.fao.org/FOCUS/S/Women/Extens-s.htm> (Recuperado: Diciembre 2012)
- Fior, Mabel.** Estrategias de comunicación para la articulación investigación – extensión. Vínculos y construcción de sentido en torno al concepto de interdisciplina en equipos de trabajo. INTA, (2008)
- [En Línea] Disponible en: <http://inta.gob.ar/documentos/estrategias-de-comunicacion-para-la-articulacion-investigacion-extension/> (Recuperado: enero 2013)
- Frank, Ernesto y Torrado, Juan José.** Experiencias de Evaluación en Extensión y Comunicación: Una lectura compartida entre actores y destinatarios. Buenos Aires. INTA. 2006
- Galindo Cáceres, Jesús.** Redes, Comunidad Virtual y Cibercultura [En Línea] Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n10/galindo.htm> (recuperado: enero 2013)
- García, Ariel.** Uso y apropiación de los recursos en la frontera agraria de Misiones. Los casos de Agroforestal y Pozo Azul, IV Jornadas sobre Poblamiento, Colonización e Inmigración en Misiones. [En Línea] Disponible en: <http://www.filo.uba.ar/contenidos/investigacion/institutos/geo/pert/GarciaIVJornadasPoblamiento.pdf> (recuperado: noviembre de 2012)
- García Da Rosa, Carlos A.** La frontera de los medios... o los medios en la frontera (artículo) [En Línea] Disponible en <http://www.encyclopediademisiones.com/data/textos/noti/notiACT5741.html> (Recuperado: diciembre 2012)
- García Da Rosa Carlos A.** Tesis “Estamos con vos. Canal 12, un medio de la Comunidad” Maestría en Periodismo y Medios de Comunicación Universidad Nacional de la Plata (2003)
- González Villar, Carlos; Sintés, Lila; Báez, Alina.** La Constitución de la Pobreza regional. Editorial Universitaria. Universidad Nacional de Misiones. Posadas (2004)
- Gunther, Dario; Correa, Mabel; Lysiak, Emiliano:** Zonas Agroeconómicas Homogéneas y sistemas de producción predominantes en la Provincia de Misiones. Buenos Aires. INTA. (2008)
- Hessel, Stéphane y Morin, Edgar.** El Camino de la Esperanza. Barcelona. Ediciones Destino. (2012)

Huergo, Jorge. Desafíos a la extensión desde la perspectiva cultural. En: Revista Dialoguemos Año 8 N° 14. Buenos Aires. INTA. (Julio 2004)

Huergo, Jorge. (2006) Lo que Articula lo Educativo en las prácticas socioculturales [En Línea] Disponible en: <http://comeduc.blogspot.com.ar/2006/04/jorge-huergo-lo-que-articula-lo.html>

(Recuperado: enero 2013)

Huergo, Jorge. Comunicación, cultura y educación: una genealogía [En Línea] Disponible en: <http://www.jorgehuergo.blogspot.com.ar/> (Recuperado: enero 2013)
Tesis de Maestría

IICA: La extensión agrícola en el cambio institucional Consideraciones para el Desarrollo de una Visión Compartida. Foro de las Américas para la Investigación y Desarrollo Tecnológico Agropecuario (FORAGRO) IICA, San Jose de Costa Rica, 2002)

[En Línea] Disponible en: <http://www.iica.int/foragro/Brasil2002/HGonzalez.pdf> (recuperado: Enero 2013)

INDEC. Censo 2010-[En línea] Disponible en: http://www.censo2010.indec.gov.ar/resultadosdefinitivos_totalpais.asp

(Recuperado: Diciembre 2012)

Mascotti, Mariana. Dispositivos para que la comunicación crezca. En: Comunicación Estratégica: experiencias, planificación e investigación en marcha. Universidad Nacional de Rosario-Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica. Rosario, Argentina, 2007.

Massoni, Sandra. «Planificación de comunicaciones» en Avances registrados en las distintas áreas del PAC. Editado por INTA, Proyecto de Agricultura Conservacionista, artículos técnicos, serie general N°13. EEA Pergamino, Pergamino, Argentina,(1992)

Massoni, Sandra. «Los destinatarios como protagonistas» en «Campañas de comunicación» Revista Latinoamericana de comunicación Chasqui n°41 CIESPAL. Quito, Ecuador 1992.

Massoni, Sandra. Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones. (2007)

Martín-Barbero, Jesús. De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía. Editorial Gustavo Gili, S.A., Barcelona. 2 ° edición (1991)

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación productiva. Informe de evaluación externa - Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria –INTA (2010).

[En Línea] Disponible en: <http://www.mincyt.gov.ar/multimedia/archivo/archivos/INTA.pdf> (recuperado: diciembre 2012)

Maturana, Humberto y Varela, Francisco. De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: la organización de lo vivo. Santiago de Chile. Editorial Universitaria, (1973)

Rogers, Everett y Svenning, Lynne. La modernización entre los campesinos. Mexico. Fondo de Cultura Económica. (1973)

Sánchez, Sonia. Erbetta, Hugo; Elz, Rubén Oscar; Grenón, Daniel; Sandoval, Patricia. Aproximación a un concepto de Extensión Rural como base para la formación del grado universitario. Primera Jornada de Extensión Rural y Urbana (UNNE) (2003)

[En Línea] Disponible en:

http://agr.unne.edu.ar/Extension/JorRural/Aprox_a_un_concepto_de_ext_rural-ponencia.pdf

(Diciembre 2012)

Sánchez de Puerta Trujillo, Fernando. Extensión agraria y desarrollo rural: sobre la evolución de las teorías y las prácticas extensionistas. Madrid. Ministerio de Agricultura Pesca y alimentación. 1996

Sánchez de Puerta Trujillo, Fernando. Agroecología, Desarrollo, comunicación y extensión rural: la construcción de un paradigma ecosocial en Ibero América. En: Comunicación Ruralidad y desarrollo. Buenos Aires. INTA, 2004

Schaller, Nilo A. “Extensión Rural ¿Hacia dónde vamos? ¿Hacia dónde ir?”. El Colorado. Formosa. Ediciones INTA. (2006)

Schiavoni, Gabriela y De Micco, Carla. Los ingenieros y los técnicos. Producción y circulación de conocimientos técnicos en Misiones. (13-37) En: Schiavoni, G. y Bartolomé, L. . Desarrollo y estudios rurales en Misiones. Buenos Aires, Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y Sociedad – CICCUS (2008)

Schiavoni, Gabriela. Organizaciones agrarias y constitución de categorías sociales. Plantadores y campesinos en el nordeste de Misiones (Arg) . En: Estudios Regionales. Numero 20. Secretaría de Investigación y Posgrado Fac. de Humanidades. Univ.Nac. de Misiones. Diciembre 2001. Págs. 07-21)

Schiavoni, Gabriela. La ocupación agrícola no—planificada en el Nordeste de Misiones. PANEL - Misiones y el Nordeste Argentino: Procesos de Poblamiento, Asentamiento y Migración. 68ª Semana de Geografía - Congreso Internacional de Geografía. (presentación del panel) [En Línea] Disponible en: www.ucsf.edu.ar/00/GAEA2007/PanelPoblacion.doc (recuperado: enero 2012)

Schiavoni, Otilia Margarita. Lecturas para agricultores. Herramientas intelectuales y representaciones de la agricultura familiar en Misiones (Arg.) Mundo Agrario, vol. 6, n° 12, primer semestre de 2006. ISSN 1515-5994

[En Línea] Disponible en: <http://www.mundoagrario.unlp.edu.ar/> (recuperado: enero 2012)

Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Centro de Estudios Histórico Rurales

Semproni, Guillermo. Exposición en: Primer Taller Nacional de Indicadores de Ciencia y Tecnología. Viernes 6 de mayo de 2011. [En Línea] Disponible en:

http://www.mincyt.gov.ar/multimedia/archivo/archivos/11.05.06_Semproni.pdf (recuperado: diciembre 2012)

Sotolongo Codina, Pedro L y Delgado Díaz, Carlos Jesús. La Revolución Contemporánea del Saber y la complejidad social. CLACSO Libros. (2006)

Thornton, Ricardo. El INTA en busca de sus vínculos. De públicos a agentes del desarrollo. En: Comunicación, Ruralidad y Desarrollo. Mitos, paradigmas y dispositivos para el cambio. Cimatevilla y Carniglia (Editores) Buenos Aires, INTA (2004)

Torrice Villanueva, Erick. Subvertir las convenciones: Desafíos en la planificación de la comunicación para el cambio. en “Comunicación, Ruralidad y Desarrollo: mitos, paradigmas y dispositivos del cambio”. Cimatevilla-Carniglia (editores) Buenos Aires. INTA. 2004

Villamayor, Claudia. La comunicación como perspectiva y como dimensión de los procesos sociales. Una experiencia de participación en las Políticas Públicas. PSA FORMOSA UNIrevista - Vol. 1, n° 3 : (Julho 2006)

[En Línea] Disponible en: http://www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNIrev_Villamayor.PDF (recuperado: diciembre 2012)

Wolf, Mauro. La investigación de la comunicación de masas. Crítica y perspectivas. Paidós. (2004)

6. Cuarta conversación: Posiciones teóricas y operacionales respecto del problema comunicacional situado que aborda el proyecto.

En esta Conversación se desean recuperar conceptos referidos a diferentes enfoques que actualmente forman parte del análisis de la problemática del desarrollo rural. Estos enfoques vinculan al desarrollo con la perspectiva territorial y forman parte del análisis institucional, bajo la denominación de “desarrollo territorial rural”. Si bien la temática es muy amplia, se intentará recuperar la propia construcción que ha hecho el INTA de un enfoque territorial y los recorridos que se consideran relevantes para unir a las otras posiciones teóricas y operacionales presentes en toda esta Conversación: Institucionalización, Comunicación Estratégica y los proyectos regionales territoriales (PReT) planteados institucionalmente en el INTA como forma organizativa de acción para la cartera de proyectos a iniciarse en 2013.

Desarrollo rural sostenible y territorio

En principio deseo recuperar alguna concepción de lo que se denomina desarrollo, observando que en ella está implícita la idea de desplazamiento, de movimiento, de cambio, e implica “*una tesis sobre la esencia del devenir, del cambio y la evolución y por lo tanto un preanuncio de futuro que indica transformaciones posibles e invita a la imaginación a proponer mejoras*”. (Cimadevilla: 2004, pág. 27).

A lo largo del tiempo, el concepto *Desarrollo* ha sido analizado desde diferentes posiciones o enfoques. En los enfoques clásicos, los análisis se centraron en la mirada económica, con la modernización, industrialización y el crecimiento de las sociedades como rumbo deseable para el cambio social. En el caso de nuestra América Latina, ese concepto – como contracara del subdesarrollo- es uno de los más usados en los últimos 50 años, y ha marcado el pensamiento económico-político de nuestra región.

Trasladado al ámbito del análisis de la ruralidad (lugar por donde nos movemos), tiene sus consecuencias, que nos parece importante destacar para este trabajo. Para Sili, esta idea es la del *progreso y desarrollismo*, que le permite al hombre dominar la naturaleza, y cuya práctica fundamental es la utilización de nuevas tecnologías y donde se construye un discurso

modernista. Esta mirada -para Sili- tiene sus implicancias: la sabiduría local es reemplazada por el pensamiento lógico y racional, el tiempo es organizado bajo una concepción lineal, utilización solamente de técnicas y conocimientos generados en ámbitos científicos y técnicos (Sili: 2005).

La consecuencia para esta concepción está *“estrechamente ligada al trabajo de los extensionistas y se sintetiza en el concepto del desarrollo, que parece estar constituido en un único momento, el actual, de aumento, crecimiento y progreso permanentes”* (Castro: 2003, pág.49)

Pero entendemos sobre todo el desarrollo como un proceso de construcción social, multidimensional, y cuya dimensión ambiental, tiene como objetivo principal la sustentabilidad, mediante la implementación de un proceso de desarrollo sostenible, que es aquél capaz de satisfacer las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para atender a sus propias necesidades (INTA, 2007). Es así que los objetivos de desarrollo, hoy se plantean desde la dinámica que proviene del Estado como territorial, y que se intentará enlazar por un lado con la propuesta de comunicación estratégica que forma parte de esta Conversación y por otra parte con el lugar que este concepto ocupa en las instituciones públicas, propuesto como discusión en el apartado Institucionalización. En el Encuentro Nacional denominado “La Planificación Territorial como Política de Estado”, promovido desde el Ministerio de Planificación Federal, Isabel Martínez expresaba: *“El planeamiento espacial de las políticas económicas, sociales, culturales y ecológicas de toda la sociedad, permite y obliga a los poderes públicos a su intervención con políticas planificadas y programas que corrijan o aminoren los desequilibrios no deseados producidos por el libre juego de las fuerzas económicas y sociales”*. (Martínez: 2010 s/n). Hay en este primer acercamiento una definición sobre el rol del Estado en materia de intervención territorial. En la misma exposición Martínez explicita una mirada: los espacios regionales entendidos como *“espacios de crisis de modos productivos tradicionales”* y *“transformados por los procesos extractivos y agroindustriales”*, como *“escenario de movimientos poblacionales: expulsión-recepción”* y como capital social a preservar, con foco en ciudades intermedias y pequeñas. Aporta un dato para explicar este foco: *“El 31,8 % de la población que integra el sistema urbano nacional se encuentra inserto en un sistema territorial dominado por la “ruralidad”, trascendiendo ampliamente este concepto el aspecto agrícola considerado en cuánto sector primario”* (Martínez: 2010 s/n). Basta volver a la Tercera Conversación para recordar el análisis de Gortari sobre la distribución espacial de la población de la Provincia de Misiones y lo fecunda que puede resultar una indagación de este tipo.

El Desarrollo territorial para el INTA

Como parte de su proceso institucional y sobre la base de los lineamientos establecidos en el Plan Estratégico Institucional, se propuso a mediados de la década pasada el Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios (PNADT), cuya finalidad era apoyar el desarrollo de las competencias de los actores del Sistema Agroalimentario, y fortalecer las capacidades del INTA para la gestión de las estrategias de intervención en los territorios. El PNADT inició en Agosto de 2006 sus acciones en los territorios a través de diversos instrumentos. Es por ello que mas allá de las diferentes definiciones o miradas que podamos expresar en este escrito en relación al concepto de desarrollo territorial, estimo pertinente hacer un recorrido, por las visiones concertadas que se dieron en el ámbito institucional del INTA en los últimos años y que permiten tener una base para la propuesta de los nuevos Proyectos Regionales con enfoque Territorial (PReT). Esa visión fue volcada en un documento interno que fue consensuado por un equipo de referentes de todo el país y se proponía como un aporte *“que contribuya a consolidar la visión institucional en la temática y facilitar los procesos de análisis de los proyectos de Desarrollo Territorial”*. (INTA: 2007. Pág.2)

“El desarrollo territorial es un proceso implementado por los actores del territorio, que procura fortalecer las capacidades locales y aprovechar los recursos propios y externos para consolidar el entramado socioinstitucional y el sistema económico-productivo local, con el propósito de mejorar la calidad de vida de esa comunidad”. (INTA: 2007, pág.3)

Ello presupone la existencia de características propias: base de recursos naturales; identidad; relaciones sociales, instituciones y formas de organización; formas de producción, intercambio y distribución del ingreso.

Todas estas características imprimen al territorio una identidad, como una huella digital, que lo hace único, poniendo de relieve que el territorio no es un mero soporte geográfico de recursos y actividades económicas sino una construcción social producto de las interrelaciones y decisiones de los actores locales en torno a un proyecto de desarrollo concertado entre todos ellos. (INTA: 2007, pág.2)

El enfoque expresado implica componentes interrelacionados:

- La participación social
- La multidimensionalidad (dimensiones económico-productiva, socio-cultural, ambiental, político-institucional)
- La multisectorialidad (económica y social)
- La visión de una economía de territorio: no sectorial, meramente agrícola.
- Búsqueda de una mayor coincidencia institucional, que se expresa en una nueva institucionalidad: instituciones (formales o informales) creadas a partir del proceso de desarrollo que reflejan el nivel de concertación alcanzado por los actores del territorio y aseguran la sostenibilidad, en el tiempo, de las estrategias y acciones acordadas. (INTA: 2007)

Enfoques sobre el territorio

Hasta aquí una visión construida colectivamente a partir de un instrumento Institucional. Deseo ir un poco más atrás y detenerme en concepto de territorio y la territorialización de la acción pública y señalar también algunas ambigüedades y contradicciones, expuestos en algunos pensamientos críticos. Lo propongo a partir de la pertenencia del INTA al Estado Nacional, y como tal, parte de la propuesta de desarrollo que éste ejecuta. En primer lugar debemos recordar en qué momento histórico se discute la idea de territorio: la década del 90 y el estallido posterior dejó la República Argentina en el peor momento de su historia. A primera vista la crisis argentina se parece a las crisis económicas que azotaron a otros países (asiáticos y latinoamericanos) a finales del siglo XX, pero en la realidad tiene raíces mucho más profundas. Si bien Argentina también ha sido víctima de la globalización financiera, la crisis desatada en diciembre de 2001 fue ante todo el resultado de una crisis institucional y política. Tiene sus raíces en el funcionamiento del Estado y la relación que éste mantiene con sus ciudadanos, en su incapacidad de mediar contradicciones propias de la vida democrática, pero fundamentalmente al renunciar -desde una postura neoliberal- a mediar las relaciones entre el mercado y los ciudadanos. Ese Estado inactivo y burocrático, comienza a reconstruirse a partir de 2003, pero debe hacerlo en contra de sus propias inercias burocráticas, la complejización de la trama social y la necesidad de asistencia urgente a grandes sectores de la población. Y además debe hacerlo con recursos escasos, habida cuenta de la inaccesibilidad del sector público al financiamiento, por lo cual debe ser eficiente al máximo en la asignación de recursos: la territorialización de la acción del estado conlleva la intención no

solamente que las políticas se apliquen, sino también que se discutan y negocien localmente, aunque sea en parte.

Sili, al exponer en el Seminario “El enfoque de desarrollo territorial” analiza el proceso que lleva a la discusión de lo territorial: reconoce a partir de los ’70 un proceso de modernización tecnológica, y cultural, que se suma a una mayor movilización espacial de la gente. A partir de allí se producen dos grandes impactos sobre lo rural y su organización. La primera dinámica es la diferenciación social rural. El modelo de construcción social local “cara a cara”, cruzado por la creciente influencia de los medios de comunicación masivos diversifica las formas de co-construcción social de la realidad. Además, con la creciente movilidad se deslocalizan las relaciones, escapan a la zona y se vacía de relaciones al entorno local. Esto produce una relación permanente, fluida, entre el campo y la ciudad, produciendo en las áreas rurales un proceso de fragmentación territorial (Sili: 2008). Coraggio, en el mismo encuentro, señala la intención de superar las políticas uniformes diseñadas centralmente y respetar la realidad de cada situación, para mayor eficacia. También ayuda a pasar de la relativa abstracción de las políticas cuando se definen nacionalmente y se las lleva al terreno donde sus consecuencias se concretan (Coraggio: 2008).

Para Manzanal durante el dominio del pensamiento único, la problemática regional perdió entidad. En esta etapa desaparece todo lo que tenga que ver con la planificación y la acción estatal en la actividad económica se restringe aceleradamente. De esta manera las profundas transformaciones en los territorios condujeron a repensar el análisis territorial y redefinir los modelos interpretativos existentes, para enmarcarlos en el contexto de la globalización. Estas perspectivas se centran en el desarrollo territorial. Allí, el Estado aparece con un rol diferente, corriéndose de una política descendente y estructurada desde los gobiernos, hacia una política flexible, que incluya componentes y dimensiones locales y culturales. Lo territorial aparece como estrategia para atender a los pobres rurales, conjugando la histórica dicotomía entre lo urbano y lo rural. Manzanal habla de dos ejes de gestación y de gestión de esas políticas: La Participación. (de la población organizada), y la Articulación. (Instituciones de cada ámbito territorial y de sus organizaciones. (Manzanal: 2005)

Para Castel estas relaciones elaboran una nueva relación entre lo central y lo local. Implican la copresencia de varios tipos de interlocutores, y el territorio local es encarado como lugar estratégico que contiene los principales parámetros de acción de ese estado animador. Sin embargo Castel habla de la ambigüedad: estos intentos responden a la necesidad de reorganizar la acción pública en la coyuntura contemporánea. Este reacomodamiento puede suponer por un

lado el desplazamiento a la esfera local de responsabilidades que le correspondían al Estado y por otro el debilitamiento de las regulaciones centrales. Este debilitamiento puede derivar en autogestión de la escasez, ausencia de ambición, y fundamentalmente producir desigualdades que se generen en el poder local de los diferentes actores. (Castel: 2012) No deja de ser menor este último razonamiento, ya que en sustancia esta territorialización se hace con el objetivo de apoyar el desarrollo de sectores vulnerables, esas minorías a las que debemos dar la palabra para la acción y cuyas voces tienen menor peso en las relaciones de poder local.

¿Este debilitamiento de las relaciones con lo central puede entenderse como aislamiento? Para Coraggio se da importancia a la autonomía local, a la ruptura de dependencias, pero supone que una región no puede desarrollarse realmente sin ser parte de un todo mayor, sin estado nacional y sin sus “abstractas” políticas ya que somos extraordinariamente interdependientes. (Coraggio: 2008)

Una visión crítica que puede complementar este análisis la expone Jorge Montenegro Gómez, al analizar lo que llama los “límites del consenso”. Para el autor, en la propuesta territorial el estado mínimo busca un socio dócil para sus políticas sociales, bajo la fachada de la identidad y proyecto compartido —es decir, del consenso— donde son desactivados los conflictos estructurales del capitalismo. Bajo la idea de la eficiencia planificadora, se aplanan los conflictos y el territorio así es vendido apenas como un recurso para conseguir un buen desempeño económico. En esta forma de intervención, a pesar que le adjudica ciertas brechas para las reivindicaciones, el autor descrea de la posibilidad de negociar los consensos por parte de los grupos más pequeños, y como resultado se impone la lógica capitalista y refuerza la dominación (Montenegro Gómez: 2008).

Para Quetglas, sin embargo esta visión pondría en el nivel territorial una discusión que llama “de fondo”: *“el debate sobre preservación y producción (otro nombre de la relación Estado-Mercado, corto plazo-largo plazo o renta privada—objetivos sociales). Cuánto y qué producir, en qué contexto, y cuánto y qué preservar”*. Es decir, *el debate político sobre la tierra, los paisajes, los lugares, los recursos, cómo se controlan se preservan y se cuidan*. (Quetglas, 2008, Pág. 12)

Coraggio, en la misma dirección supone que el territorio es una red de sujetos individuales y colectivos (con diferentes niveles de integración) con sus recursos, proyectos, expectativas y es también un espacio con conflictos. Aquí lo importante no es sólo mediar recursos para definir su vocación, *“sino lograr un encuentro virtuoso entre los sujetos,*

generando espacios públicos democráticos, de intercambio respetuoso de saberes diversos, de deliberación y de acción conjunta, consensuando o jerarquizando proyectos” (Coraggio: 2008, Pág. 17)

Manzanal considera pertinente este tipo de abordaje en zonas como la de Misiones (donde predomina la agricultura familiar) ya que en otras regiones donde existen procesos productivos extensivos basados en el gran capital agropecuario son menos probables las articulaciones y encadenamientos. Define ese ámbito de lo local como el lugar donde los actores pueden accionar políticamente para cambiar su realidad. Delimitado por la posibilidad espacial (tiempo y distancia) para provocar interacciones. Este territorio se expresa como trama resultante de comportamientos institucionalizados en un determinado espacio de actores y organizaciones vinculadas por actividades de producción o consumo. Se produce a través de vínculos interpersonales. Concretos, no virtuales, con continuidad física (Manzanal: 2003).

Deseo hacer alguna apreciación sobre este enfoque referido a lo territorial y sobre sus implicancias en el recorte de cada proceso local: la delimitación del territorio (o lo que consideramos territorio en un proceso determinado, situado) debe balancear siempre en esa ambigüedad compleja que implica un ámbito de reconocimiento de los actores (el “cara a cara”), su relación con otros procesos que lo afectan, y además con la propia organización de quien pretende intervenir, en este caso una institución pública. Por un lado, la copresencia se ha trasladado y desterritorializado y surge la idea de red; al amparo de los avances tecnológicos el componente espacial del vínculo real se extiende y se redefine el lazo de copresencia y además –como expondré más adelante- puede actuar en la modificación de los patrones de interacción social. (Sotolongo y Delgado: 2006). Además ¿qué rol juegan actores externos con influencia en los procesos que producen sobre el territorio? Las vinculaciones territoriales sobre sus proyectos se producen en la interdefinibilidad y la mutua afectación con otros sistemas o subsistemas. Incluso, como expondré en los próximos párrafos, “territorios en red” se construyen salvando discontinuidades. Seguramente debemos trazar frontera” para actuar ya que no podemos abarcarlo todo, pero sin perder de vista ese lugar híbrido y difuso entre lo que pertenece o no a “nuestro” territorio.

Sin embargo, la noción de territorio, como concepto y sobre todo la idea del abordaje territorial como ámbito de acción pública pueden hacernos aportes. Seguimos a Maria Nardi cuando analiza que el territorio es un espacio físico y social donde se dirimen relaciones sociales, en donde transcurre la cotidianeidad de los actores, un área con continuidad física, y cuya comprensión debe remitirse a las relaciones que le dan sentido, valorizan y transforman.

Hay por lo tanto una dinámica continua de construcción social (y por lo tanto proceso); de actores, relaciones y sustrato (estructura) y vinculado y delimitado por relaciones de poder. Si bien habla de continuidad física para la autora existen también territorios en red, donde varios territorios continuos articulan al interior de un territorio discontinuo, con superposición, formas variadas, límites no coincidentes y contradictorios entre sus respectivos poderes. (Nardi: 2009). Lejos de considerar una desterritorialización a este proceso de red, Schneider y Tartaruga lo describen como un proceso de destrucción-construcción que mezcla diferentes territorialidades con diferentes escalas y formas de articulación (Schneider y Tartaruga: 2005). Esta idea de varias territorialidades remite a la importancia de observar estrategias de cooperación y conflicto entre los actores. Nardi les llama tramas institucionales, y no todas tienen el mismo objetivo. Las *tramas institucionales para el desarrollo rural* las identifica como los lugares donde apoyarse para generar y construir estrategias concertadas, que permitan –sobre todo- una mayor participación política y favorezca el mejoramiento de la calidad de vida de la mayoría. Estas tramas poseen potencialidad para transformar las relaciones sociales, generar un cambio institucional. El entendimiento de las interacciones y relaciones sociales de poder, y los conflictos de interés, resultan relevantes para construir políticas dirigidas a revertir la situación de exclusión y pobreza de la mayoría de la población rural. (Nardi: 2009). De esta manera, para Schneider y Tartaruga se sale del “territorio” como concepto analítico o conceptual, y pasando a la idea de “abordaje territorial” como forma de tratar los procesos, situaciones o contextos que ocurren en un determinado espacio en transformación. La participación social y los conflictos son propios de la interacción en estos procesos y el abordaje territorial del desarrollo rural debe crear instancias para el debate de las demandas entre los diversos actores: citándolo a Souza Santos, los autores comparten la importancia de contar con formas de actuación que “*tornen las diferentes luchas mutuamente inteligibles y permitan a los actores conversar sobre las opresiones que resisten y las aspiraciones que los animan*” (Schneider, S. y Tartaruga, I.: 2005)⁹⁶

Coraggio expone esta idea de enfoque o abordaje, a partir de la división entre quienes diseñaban políticas, y quienes trabajaban en terreno. “*El enfoque territorial implica que el “terreno” se vuelve Territorio, que las acciones deben ser complejas aunque podamos dividirnos el trabajo*”. *Se trabaja junto con la sociedad, se vinculan con las concreciones particulares, se tejen relaciones intersubjetivas y hasta afectivas, se produce un reconocimiento y aprendizaje mutuo*. Sin embargo reconoce que las instituciones necesitan incorporar esto en

⁹⁶ Citan a: Santos, Boaventura de Souza. Para um novo senso comum: a ciência, o direito e a política na transição paradigmática. 2. Ed.Sao Paulo: Cortez, 2000, v.1: A crítica de Razão indolente: contra o desperdício da experiência

su marco conceptual e ideológico, para establecer “*acuerdos consecuentes con los sujetos sociales y políticos*” y hacerlo “*realidad en las prácticas*”. (Coraggio, 2008, Pág. 21)

A la hora de actuar, veamos el contexto y las limitaciones: Quetglas afirma que “*queda claro a esta altura de la historia que ninguna organización es óptima para enfrentar todos los desafíos, de allí la profusión de formas organizacionales que el hombre ha creado, para temas distintos en contextos distintos*”. Esta es una limitación “*de la organización burocrática estatal que no significa que el Estado deba permanecer inmóvil*”. (Quetglas: 2008, Págs. 7, 8)

Sili habla de un contexto de debilidad institucional, ya que no existen políticas estructurales explícitas, ordenadas y sistemáticas que contengan y den un marco a las iniciativas locales, permitiéndoles a los actores de las diferentes escalas territoriales, definir sus estrategias de desarrollo. Así se carece de un paraguas marco, y se hace más complejo y problemático a los actores locales avanzar en forma eficaz (Sili: 2008). Desde el punto de vista institucional, la consecuencia del proceso de fragmentación es que las metodologías, los instrumentos y las organizaciones que funcionaron durante décadas para promover el desarrollo, hoy no tienen la suficiente capacidad para poder trabajar en este nuevo modelo de fragmentación, ya que fueron creados para políticas eminentemente sectoriales (Sili: 2008).

¿Como avanzar? Resumiendo a Sili se necesitan procesos de articulación, de integración y de consenso: por un lado la articulación horizontal en torno a un proyecto territorial compartido y por otro las articulaciones multiescalares, entre los niveles locales, provinciales y nacionales. Incluso antes de avanzar con proyectos de desarrollo territorial es necesario evaluar con cuidado qué es lo que existe y qué es lo que falta en términos de políticas estructurales de nivel nacional y provincial, para evaluar si las acciones que se emprendan serán conducentes o no. (Sili: 2008)

Además, como señala Boisier “*el entorno territorial es clave para el desarrollo*” porque al amparo de diferentes fórmulas administrativas o jurídicas (nacionales, regionales, comunales) “*la calidad del territorio determina el desarrollo de las estructuras sociales pertinentes en cada escala*” (Boisier: 1998, pág. 5). Estas escalas también suponen jerarquías que afectan lo que las personas ven como más inmediato, y en donde los niveles superiores imponen restricciones de diferente alcance sobre los inferiores. Sin embargo les llama “*jerarquías anidadas*” porque no supone una sobredeterminación de carácter sistémico que anule la libertad de la inferior. (Boisier: 1998).

También -señala Sili- se actúa sobre procesos emergentes y dinámicos que están en marcha, y con historia. De esta manera, tampoco hay recetas universales. Se necesitan metodologías flexibles e innovadoras en el diagnóstico, diseño e implementación de acciones. (Sili: 2008)

Dentro de los límites territoriales que se propongan, hay actores, hay intereses, puntos de vista, personas y grupos distintos, hay diferencias en esa población contenida dentro de los límites propuestos que tienen que manifestarse y según cómo recortemos el espacio público van a aparecer de una manera u otra:

“Lo dinámico también debe estar en esa indagación: puede ser que hoy haya un sector social, grupo étnico que tiene poco peso social y que está muy marginado y que casi no tiene voz o que tiene una voz muy parcial en el momento, pero en lo que hace a la identidad de la región, a su historia, y por lo tanto a la consolidación de un sujeto colectivo democrático, puede tener un papel muy importante. Puede ser un re-emergente que hará la diferencia para que haya un desarrollo u otro. Y puede tener una sabiduría que es mucho más valiosa que otros saberes que están ahí como los únicos verdaderos”. (Coraggio: 2009, Pág. 21)

Volvemos aquí a la a la participación (o no) que tienen los actores en el diseño de nuestros proyectos que ha ocupado un lugar en conversaciones anteriores: El Territorio se vuelve “el lugar” de participación, encuentro y reconocimiento mutuo para que las políticas sean participativas, para que los destinatarios no jueguen un rol pasivo y puedan autorepresentarse y contribuir con sus saberes (Coraggio: 2009).

El dialogo de saberes y la transdisciplina

Se planteaba en la Primera Conversación una pregunta ¿Cómo dar la palabra a la naturaleza? y se ensayaba una primer y breve respuesta: diálogo de saberes. Están planteadas en gran parte de este escrito las derivaciones reales sobre el ambiente que ha tenido la expresión de una racionalidad euro centrista, separadora, silenciadora y dominadora. Se propone explorar, aunque sea brevemente, las implicancias de la participación de otros saberes, y cómo estos pueden relacionarse con la construcción de las acciones territoriales, que en estos últimos párrafos vamos exponiendo como “compleja” y que pensamos desde una noción de complejidad que hemos comenzado a exponer en la Conversación anterior.

Leff propone un saber ambiental que desplace el modelo de la racionalidad dominante. ¿hacia dónde?

“hacia un haz de matrices de racionalidad en la diferenciación de saberes que vinculan a las diferentes culturas con la naturaleza, con sus naturalezas. El saber ambiental se va entretejiendo en una trama compleja de conocimientos, pensamientos, cosmovisiones y formaciones discursivas que desborda el campo del logos científico, abriendo un diálogo de saberes en donde se confrontan diversas racionalidades y tradiciones” (Leff: 2006, pág.6).

Foucault, habla de *genealogía*, como un acoplamiento de saberes eruditos y memorias locales que permite construir un saber histórico y la utilización de ese saber en las estrategias actuales. Se trata de *“hacer entrar en juego a los saberes locales”*. No para rechazar el saber, los contenidos o los conceptos de una ciencia sino sobre sus efectos centralizadores y que han sido legados a todo tipo de instituciones. (Foucault: 1992)

Para el autor esta mirada no significa empirismo obtuso, ingenuo, primitivo, eclecticismo o permeabilidad a cualquier empresa teórica. Foucault al hablar de estos saberes los pone en el lugar de una *“producción teórica autónoma, no centralizada que no necesita para afirmar su propia validez del beneplácito de normas comunes”* y los llama *“saberes sometidos”* (Foucault: 1992, pág. 130). Estos saberes sometidos los encuentra en dos vertientes: por un lado los contenidos históricos que las organizaciones y conjuntos funcionales y sistemáticos han ocultado, y que la erudición los ha hecho reaparecer. La otra vertiente de saberes sometidos los entiende en una serie de conocimientos calificados como incompetentes, de insuficiente elaboración, inferiores jerárquicamente al nivel de científicidad exigida, pero que representan un saber regional, o local, incapaz de unanimidad, pero forjados *“en la dureza que lo opone a lo que lo rodea”*. (Foucault: 1992. Pág. 130).

“El saber histórico de la lucha” es esta unión de saberes soterrados y saberes descalificados. Esa genealogía se dirige a ese discurso científico –y su consiguiente inscripción en una jerarquía de poder- que minoriza y somete tanto a sujetos hablantes, parlantes, como a sus experiencias, a sus saberes históricos, locales. El análisis de las discursividades locales pone en movimiento esos saberes que no emergían, ya liberados de sometimiento. (Foucault: 1992).

Como señala Javier Medina: Uno de los argumentos con los que se desvaloriza los saberes locales indígenas es que no son científicos; con ello se quiere decir que son subjetivos e irracionales, es decir, que son pura superstición. *“Esta ignorante petulancia proviene de que, en la era industrial, se consideraba objetivo el conocimiento científico porque, pretendidamente, estaba libre de valores, creencias, ideas personales de quienes los detentaba y, por tanto, era neutral”* (Medina: 2008, Pág. 185).

Solo para poner en perspectiva real este primer acercamiento, traigo en este momento la idea de totalidad del “buen vivir” andino-amazónico, saber sometido por jerarquía y perdido en la historia, y que hoy emerge a través de instrumentos constitucionales, en naciones como Bolivia o Ecuador. El instrumento constitucional (es decir la constitución escrita y sus leyes) devenido del ideal liberal que entroniza el individualismo de la propiedad privada como bien casi absoluto, sirve de soporte formal en este contexto histórico-político a la idea del gestión comunitaria del "Bien Común", y los principios y valores que rigen la vida en complementariedad, la complementariedad de los opuestos y sobre todo en reciprocidad con la naturaleza y sus ancestros. Los pueblos indígenas originarios –indica Fernando Huanacuni - *“perciben la complementariedad, con una visión multidimensional, perciben más premisas que solamente el SI y el NO, inach o inaj en aymara es un punto de encuentro, de equilibrio central e integrador; esta lógica hace emerger en la actitud natural complementaria comunitaria; es decir lo individual no desaparece dentro la comunidad, sino emerge en su capacidad natural dentro de la comunidad. Una propuesta de un estado de equilibrio entre comunidad y la individualidad.”* (Huanacuni: 2010, pág. 20). La constitución boliviana desde su mismo preámbulo reivindica esos saberes históricos y sus luchas, la búsqueda del vivir bien, y la fuerza de la Pachamama. De la misma manera la reciente constitución ecuatoriana reconoce desde su preámbulo sus “raíces milenarias, forjadas por mujeres y hombres de distintos pueblos”, celebra “a la naturaleza, la Pacha Mama, de la que somos parte”, apela “a la sabiduría de todas las culturas que nos enriquecen como sociedad”, y se reconocen herederos de “luchas sociales de liberación frente a todas las formas de dominación y colonialismo”. Los derechos proclamados por esa constitución son los derechos del “buen vivir”.

García Canclini remarca los aportes teóricos que contribuyen a situar a la cultura en el desarrollo socioeconómico, interpretándola como instrumento de reproducción social y lucha por la hegemonía. Lo hace indagando sobre la desigualdad cultural y la llamada “cultura popular”, subalterna y oprimida. Canclini argumenta que las afirmaciones sobre igualdad del género humano, la relatividad de las culturas y el derecho de cada una a darse sus propias formas deben ubicarse en el proceso actual de universalización e interdependencia. Esa

interdependencia no es igualitaria, porque tanto la transnacionalización del capital como de la cultura impone un desigual reparto de bienes, tanto materiales como simbólicos, y también en este mismo rumbo afirma que *“no hay producción de sentido que no esté inserta en estructuras materiales”*. Así, los sistemas sociales para subsistir deben reproducir y reformular sus condiciones de producción. A través de la educación, el trabajo o la familia los individuos se compatibilizan con la estructura social dominante, y de esta manera se favorece la reproducción de esa estructura y su eventual renovación en función de cambios en los sistemas productivos y los conflictos sociales. La base de toda hegemonía es la propiedad de los medios de producción y la capacidad para apropiarse del excedente. Esa hegemonía no solo se mantiene a través de sometimiento económico sino también a través de mecanismos represivos (vigilancia, intimidación o castigo). Entre ambos Canclini sitúa el poder cultural, esto es: normas culturales ideológicas que adapten la sociedad a la estructura económica; legitimación y naturalización de esa estructura, y por lo tanto su invisibilidad para los miembros de la sociedad; ocultamiento de la violencia que significa la adaptación del individuo a una estructura en cuya construcción no participó. ¿Qué consecuencias tiene esto? La percepción de los individuos sobre la arbitrariedad y relatividad de la organización social en la que está inserto es una percepción segunda y tardía, percibe como relativa su propia cultura y absolutiza el universo semántico que respira. Esta absolutización destruye toda pretensión transformadora e impiden la perspectiva para mirar críticamente los procesos. El capital cultural (que no se distribuye de manera igualitaria, aunque formalmente sea ofrecido a todos) tiene en lo que denomina el *aparato cultural* su forma de transmisión y renovación. Así se generan hábitos (esquemas básicos de percepción, comprensión y acción) que son a la vez *estructurados* (por las condiciones sociales y la posición de clase) y *estructurantes* (generadores de las prácticas y los esquemas de percepción y apreciación) (García Canclini: 1982). En esta línea remarca la importancia de acrecentar los estudios que miren las formas de apropiación cultural en América Latina y su papel en la reproducción social y cómo se ha conformado por diferentes fuerzas productoras, que identifica en tres elementos: el aporte de los grandes sistemas culturales precolombinos, la importación europea española y portuguesa, y la presencia negra en Brasil. (García Canclini: 1982)

También Martín-Barbero analiza lo popular y su posición como saber sometido: *“popular quiere decir que hace posible la expresión de las aspiraciones y expectativas colectivas producidas por y desde los grupos sociales de base. Tanto mayoritarios como minoritarios, tanto a nivel patente como latente”*. Pero remarca que no es homogéneo y su estudio es necesario hacerlo dentro del proceso que emerge hoy. *“De un lado está lo popular como memoria de otra economía, tanto política como simbólica, memoria de otra matriz cultural amordazada, negada. La que emerge en las prácticas que tienen lugar en las plazas de*

mercado campesino y aun urbano de Latinoamérica, en los cementerios, en las fiestas de pueblo y de barrio". (Martin-Barbero: 2002, págs.118, 119)

Sotolongo y Delgado realizan un recorrido a partir de la delimitación que caracteriza el ideal clásico de disciplinarización del saber, lo analítico como desmembramiento de los objetos en parcelas de saber, cada vez más ininteligibles para los otros. A partir de la noción de Complejidad tratan de diferenciar los conceptos de multidisciplina, interdisciplina y transdisciplina, sin deseo de trazar límites demasiado rígidos entre ellos, y remarcando que no son esfuerzos contradictorios sino complementarios. La multidisciplina –dicen los autores– remite a esfuerzos convergentes de diferentes campos del conocimiento sobre una misma situación. Cada una de estas disciplinas –con sus métodos y conceptos– ha abordado su objeto de estudio y en un determinado momento convergen sobre él. La interdisciplina presupone la presencia de varias disciplinas, pero aborda una situación nueva con la intención de obtener cuotas de saber. La transdisciplina, también trabaja sobre la idea de obtener cuotas de saber, pero se realiza con la sobre la intención de obtener un corpus de conocimientos que trascienda cualquiera de esas disciplinas. Por otra parte postulan que el enfoque de la transdisciplina no elimina las disciplinas como tales, y la noción de complejidad ha permitido elaborar una serie de conceptos que han retornado a manera de aporte fecundo hacia los marcos disciplinarios. Esta concurrencia sobre las situaciones implica un diálogo, que por parcial y localizado que pueda ser en principio, va trazando los puentes conceptuales y metodológicos entre ellos. Sin embargo –como ya hemos expuesto en la Segunda Conversación – la cultura occidental ha pretendido (y ha logrado en gran medida) erigirse como la visión hegemónica frente a otros saberes y culturas. El diálogo (que implica la actitud abierta de aprender del otro) entre las diferentes culturas civilizatorias y sus saberes pueden fertilizar el esfuerzo por trascender ese ideal de racionalidad. El advenimiento de ese diálogo también tiene una consecuencia emancipadora sobre los diferentes colonialismos que nos han impuesto las metrópolis. Sotolongo y Delgado paralelamente a la idea de *saberes sometidos* que expresaba Foucault, incluye en este diálogo al saber del hombre común (del “lego”), vinculado a la cotidianidad, que también ha sido desvalorizado, y que reclama participación en la determinación de la pertinencia del saber científico sobre su vida. Los efectos de esa ciencia son socioculturales, afectan su vida y ha de considerarse en la construcción colectiva del saber. Ese diálogo debe incluir la diversidad de perspectivas humanas y no humanas, *“pues el otro también puede ser la naturaleza”*. (Sotolongo y Delgado: 2006, págs. 65-76).

Algunas indagaciones en relación a estos aspectos y las propias prácticas en INTA surgen del mencionado trabajo coordinado por Isabel Tort desde el Proyecto de Investigación en

Extensión desarrollado en el marco del Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios (PNTER). Como mencionaba en la Segunda Conversación, el proyecto indagó en la comprensión de diversas estrategias de intervención desarrolladas por herramientas programáticas de INTA. La metodología fue el “estudio de caso” y se tomaron siete experiencias en donde hubiese participación del INTA, más allá del grado de participación o liderazgo hubiese asumido. Sus autores expresan a modos de conclusiones lo que llaman “hallazgos” y que le atribuyen la capacidad de dar puntos de partida para futuras indagaciones. Sumo los hallazgos que aportan a este análisis del dialogo de saberes, y que pueden ayudarnos en las construcciones territoriales:

- Los paquetes cerrados condicionan y limitan la adopción
- La capacidad de análisis de los pequeños productores muchas veces no es reconocida, especialmente cuando no se favorecen espacios de real participación
- El enfoque de desarrollo debe ser un proceso de aprendizaje común entre técnicos y productores
- Las razones que subyacen en la elección de las estrategias de los productores están guiadas por el conocimiento construido históricamente, tanto o más que el proveniente del sistema de conocimiento técnico.
- El rescate de la historia y valores culturales puede explicar/apoyar el surgimiento de procesos de movilización social y de construcción social, y que motiva procesos de desarrollo local.
- Contar con un equipo que asuma los límites del conocimiento, valore el conocimiento local y se articule en un dialogo de saberes, es condición *necesaria* para promoción del desarrollo endógeno.
- Para promover ese proceso es importante contar con equipos interdisciplinarios estables y herramientas programáticas flexibles.
- Los liderazgos que se concentran en profesionales con mayores saberes técnicos y conocimientos influyen en menor participación. (Tort. Et al: 2010, págs. 309, 310)

Mayra Prieto Espina, expone algunos criterios operativos en relación a la incorporación de enfoques transdisciplinarios que pueden servirnos de guía. En principio un criterio general de abordaje: *“El estudio de problemáticas multidimensionales exigiría perspectivas científicas transdisciplinarias que favorezcan tres tipos de enlaces: el diálogo entre diversos saberes en el*

campo de las ciencias (enlace entre disciplinas); el diálogo entre distintas lógicas de acción (particularmente con el actor político); el diálogo entre ciencia y sociedad (enlace con destinatarios de las políticas, con beneficiarios, clientes e instrumentadores de los resultados científicos de áreas diversas)” (Prieto Espina: 2007, Pág. 35). La comunicación estratégica trabajará en esos enlaces, saliendo de lo instrumental, y provocando un proceso dinámico *“tendiente a la construcción de múltiples relaciones, con momentos que se equiparan a los procesos cognoscitivos de cada grupo o sector con el que se trabaja”* (Massoni: 2007, pág. 37) La propuesta con la que nace la comunicación estratégica propone actuar en esos ejes: el encuentro como núcleo de la mirada específicamente comunicacional, y como momento relacionante de la diversidad sociocultural, y por lo tanto el espacio del cambio, de la transformación. Así, las estrategias se proponen como dispositivos de comprensión/indagación que trabajan a partir de ese espacio. (Massoni: 2005, pág. 5).

Prieto Espina propone búsquedas que también pueden indagarse en ese proceso de enlaces:

- Estudio de las tramas de relaciones (inacabadas) que conforman lo real.
- Búsqueda de soluciones a los grandes problemas desde una perspectiva global.
- Integración con valores. Responsabilidad y creatividad del sujeto del conocimiento.
- Superación del enfoque hiperdisciplinario (disciplinas cerradas).
- Diálogo de saberes científicos y extra científicos: el arte, la religión, el sentido común de la subjetividad cotidiana.
- Construcción colectiva participativa de conocimiento (de problemas y soluciones).
- Como integración de conocimiento y gestión (transformación).

(Prieto Espina: 2007, pág. 35)

Además de estos criterios, deseo destacar otros: En primer lugar mencionar la importancia que le asignan algunos autores a los relatos en *primera persona* para este diálogo o enlace: en el trabajo *La Constitución de la pobreza Regional*, González Villar, Sintés, y Báez analizan las transformaciones económico-sociales ocurridas en Misiones en la actualidad, desde una perspectiva histórica, y remarcan la importancia de escuchar las historias de vida en diferentes instancias de investigación⁹⁷. Al hablar de la interpretación de la pobreza regional indican que *"los sujetos interpretan los factores básicos que generaron su condición. Aunque no es una visión sistematizada, en términos de una ideología, los actores son conscientes y pueden "decir" el "por qué" de muchas cosas"*. Los autores remarcan esta técnica de recolección de

⁹⁷ Fragmentos de historias de vida de emigrantes rurales que viven en los barrios marginales de Posadas (Misiones)

datos "que complementa con estos "otros discursos" buscando captar, en definitiva, la lógica contradictoria de las transformaciones de nuestra época" (Gonzales Villar, Sintés y Báez: 2004, pág.142).

Por otra parte la descripción de dos experiencias productivas que realizan los antropólogos Francisco Rodríguez y Natalia Otero en el norte de la provincia de Misiones también nos ayudan a orientar en la práctica este encuentro en el territorio, que lo acerca a la idea de estrategia comunicativa que se propone desde la Escuela de Comunicación Estratégica : mencionan las llamadas *situaciones de interfase*, en donde tanto las instituciones como los productores interpretan y decodifican códigos, prácticas y discursos, lo que provoca un *ajuste de referenciales* entre los diferentes mundos de los actores que favorece el diálogo y posibilita las acciones. (Otero y Rodríguez: 2008, pág. 53)

Otro lugar de exploración, en donde se producen diálogos entre saberes y la naturaleza son las denominadas Reservas Biosfera. Estos espacios son territorios que, a solicitud de los gobiernos, gozan de un reconocimiento internacional otorgado por la UNESCO⁹⁸ y constituyen lugares excepcionales tanto para la investigación, como para la observación a largo plazo, la capacitación, la educación y la sensibilización. Las Reservas Biosfera permiten, al mismo tiempo, que las comunidades locales participen plenamente en la conservación y en el uso sostenible de los recursos. En 1992 el estado provincial de Misiones creó la RBY (Reserva Biosfera Yabotí), una categoría que busca integrar en un mismo espacio la conservación del medio ambiente con el desarrollo de actividades productivas. El antropólogo Brian Ferrero relata que allí coincidieron intereses de diversos actores: el gobierno nacional, el provincial, las organizaciones ambientalistas, la municipalidad de San Pedro y los propietarios de la tierra que quedaron dentro de la reserva. Sin embargo en esas tierras vivían comunidades guaraníes: para Ferrero, en un primer momento ese intento de combinación de actividades productivas de los pobladores locales con la conservación, excluyó a las poblaciones locales y las guaraníes, reconociendo solamente como actividad productiva la desarrollada por empresarios forestales (justamente quienes no viven allí...). Se consideró incompatible la presencia de pobladores, por lo cual colonos y comunidades guaraníes fueron invisibilizados. El reconocimiento formal de esas poblaciones se produce con la incorporación de la reserva a la red coordinada por el programa MAB (Man and Biosphere) de la UNESCO. A partir de esta etapa se busca establecer puentes entre conservación y producción agrícola y "como consecuencia se observó una expansión del ambientalismo a nivel de colonias, así como el crecimiento de su legitimidad

⁹⁸ Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (en inglés United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, abreviado internacionalmente como UNESCO)

entre los colonos” (Ferrero: 2008, pág. 194). Estas transformaciones –indica Ferrero- han permitido que se establezcan ámbitos de diálogo y negociación entre conservacionismo y pequeños y medianos agricultores permitiendo *“vislumbrar una disolución, en los hechos, de la distinción dualista entre naturaleza y sociedad en el campo misionero”* (Ferrero: 2008, pág. 199)

Otro análisis en el área lo realiza Muriel Papalia, cuyas conclusiones expone en el X Congreso Argentino de Antropología Social. Lo hace a partir del análisis de un conflicto entre empresas madereras y comunidades Mbyá guaraní, donde buscó comprender la construcción de mecanismos de participación y gestión por parte las comunidades Mbyá localizadas en la RBY. Allí se indaga sobre las dinámicas presentes entre las comunidades, sus alianzas con sectores ambientalistas y de defensa de los derechos indígenas, junto al proceso de conflicto y transformación de los mecanismos de participación, gestión y búsqueda de superación del conflicto. Para Papalia *“las categorizaciones subyacentes de “lo Mbyá”, marcan las relaciones entre las comunidades y agentes del Estado y otros sectores no gubernamentales”,* y proyectan *“las contradicciones que genera un discurso ecologista que muchas veces presupone una correlación automática entre el modo de vida Mbyá y la conservación de la selva paranaense.* (Papalia: 2011, pág. 22). Resalta que estos discursos *“pueden ser apropiados por las comunidades Mbyá como herramientas en una arena de negociación pública, resignificándolos y haciendo patente las contradicciones de un discurso que busca proponer soluciones no acordadas con las comunidades”.* Esta indagación plantea –según la antropóloga- *“abrir una serie de interrogantes respecto al devenir de las transformaciones resultantes, y cómo en la búsqueda de definiciones impulsadas por las autoridades ambientales acerca de la “territorialidad natural de los Mbyá” y sus “componentes”, se reproducen pero también se transforman los criterios de clasificación que en otro momento subyacieron a su invisibilización”.* Y evalúa que *“la transformación de estos criterios es posible porque las comunidades han fortalecido su voz al ampliar el margen de acción política y su capacidad de hallar aliados en la arena pública”.* (Papalia: 2011. pág. 22)

Sistemas, recortes y participación

En los territorios se produce la confluencia de múltiples procesos cuyas interrelaciones constituyen la estructura de un sistema que funciona como una totalidad organizada, (para nuestro análisis) a la cual podemos llamarle sistema complejo. Esta complejidad no está solamente determinada por la heterogeneidad de los elementos (o subsistemas) que lo componen sino por su interdefinibilidad y mutua dependencia dentro del sistema total (García:

1994). La institucionalización de determinadas prácticas propias, por lo tanto, puede formar parte de este análisis.

Para Coraggio, existe un sistema o subsistema local o regional, *“del cual forma parte la población con sus visiones del mundo, sus culturas, sus organizaciones, sus instituciones públicas -estatales o no estatales- y privadas, sus sistemas de acción, sus estructuras sociales, sus economías, pero que incluye también el ambiente construido, y las relaciones con el ecosistema que es su soporte natural”* (Coraggio: 2009, pág. 18). *De esta manera, los análisis atienden a la complejidad y la riqueza como procesos inseparables porque son parte de un subsistema en el que institucionalmente se desea participar o intervenir, de manera compleja, lo cual exige coordinación entre las ideas, el tiempo y el espacio.* (Coraggio: 2009, pág. 17)

Sin embargo, institucionalmente, para participar o intervenir, es necesario organizarse, ya que ello supone tomar conciencia de los medios de los cuales se dispone (en los casos del sector público, habitualmente escasos y finitos). Se cuenta con presupuestos que deben cumplirse, existen recursos humanos e infraestructura con ubicación y obligaciones más o menos determinadas. El planteo es: ¿el recorte del territorio para intervenir se realiza exclusivamente desde una perspectiva de historia, economía y relaciones presentes? ¿O existe un recorte o paso previo, como es organizarse sobre un territorio? En lo particular se asume (tal como se relatará de la experiencia regional) que se ha realizado esta segmentación previa bajo algunas premisas autoimpuestas institucionalmente de organización. No deja de tener su sentido administrativo: la nación se organiza en diferentes niveles de administración que tienen incumbencia sobre territorios determinados. INTA también tiene esta organización en Centros Regionales, dentro las cuales también se trazan delimitaciones en Estaciones Experimentales y en el siguiente nivel de jerarquías las Agencias de Extensión Rural.

Coraggio, al analizar esta cuestión aporta lo siguiente: el territorio es un *“segmento geográficamente recortado de la realidad social, no de toda la sociedad nacional, menos aún global. Nos referimos a alguna región, a algún territorio definido como continente de todas esas relaciones, a veces definido administrativamente, como el territorio de tal municipio o de tal departamento o tal zona”*. (Coraggio: 2009, pág. 18) Incluso agrega que hay razones para trabajar con unidades político-administrativas territoriales: el principio alveolar de organización del estado, que no pocas veces tiene correspondencia con el de una sociedad local, o el de un subsistema productivo y reproductivo. Y lo plantea como un desafío: *¿cómo recortar “unidades significativas de acción social, política, económica, ecológica, cultural. Unidades complejas, con capacidad para experimentar procesos locales, donde haya sujetos que comparten una*

base natural y construida, donde se entrelazan sus proyectos, donde hay un commons, un patrimonio compartido, por injusta que sea la participación de distintos sectores sociales en ello” (Coraggio: 2009, pág. 20). Sin arriesgar una respuesta definitiva expresa que la complejidad territorial hace imposible abarcar la totalidad de sus dimensiones. Por ello se trata de movilizar espacios sociales en proyectos compartidos de cambio, y para ello *“sólo podemos tener un punto de partida, una hipótesis de trabajo, hipótesis que no es sólo técnica, sino también social y política”*. (Coraggio: 2009, pág. 20) y apela a tener *“tener un marco teórico y valórico general, tenemos que tener un marco estratégico, y en cada lugar, en cada situación concreta hay que diseñar una metodología para aprehender esa realidad y definir sus tendencias de cambio”* (Coraggio: 2009, pág. 33).

En relación a la participación en los territorios, Manzanal distingue entre articulaciones e interacciones: las articulaciones son vinculaciones voluntarias y supone trabajo conjunto y compartido con un alto grado de simetría en los intercambios, en los compromisos y en la toma de decisiones. En lo que denomina interacciones se pueden dar relaciones de subordinación vertical, por ejemplo *de quien financia sobre quien recibe*, o dentro de la misma organización. La falta de precisión en estos dos conceptos ha dado lugar a diagnósticos y acciones equivocadas a momento de formulación de políticas y estrategias (Manzanal: 2003).

Para Manzanal interesa la participación que se da en grupos de interés organizados, no en acciones aisladas o individuales, la indagación sobre cómo se promueve esa participación en las organizaciones, y remarca la importancia del Estado para permitir e impulsar la participación de sectores vulnerables o históricamente postergados. De todas maneras alienta a analizar prácticas pseudo-participativas, que hacen de la participación una meta para cumplir intereses propios más que los del territorio u organización, detrás de los cuales la población permanece atada a “pedir participativamente”. Por ello distingue grados, que implican mayores responsabilidades y derechos:

- Estar informado
- Ser consultado
- Ser parte de la toma de decisiones
- Integrar el cuerpo de decisión (Manzanal: 2003)

De manera paralela a este análisis, es importante observar otras dimensiones de la participación. El vínculo de las personas individuales con sus propias organizaciones. No quiero restarle importancia al tema, atento a la mirada de Sotolongo y Delgado (que expondré

en profundidad más adelante en esta conversación) en referencia a la vinculación recursiva entre las prácticas de interacción cotidianas y la estructuración de las relaciones sociales en una dinámica indisoluble de producción/reproducción. (Sotolongo y Delgado: 2006). Esta participación, desde la práctica cotidiana ¿Es realmente participación? O ¿Qué está escondido detrás de determinada participación? Para empezar, el individualismo propio de la modernidad líquida que describiera Bauman, ataca la idea de participación y organización. La separación de la nueva elite, con asiento local pero vinculada débilmente a su lugar de residencia, liberada de los compromisos del pasado con las otras clases, ha producido una brecha *espiritual/comunicativa*, entre espacios *vitales/vividos* que marcan una separación. Esto se produce por las presiones globalizadoras que actúan sobre la manera en que se forman y reforman las identidades. Así, la idea de trazar fronteras en los lugares vividos se traduce en fricciones, aunque es una línea difusa que es provisional y se puede rediseñar o desaparecer (Bauman: 2009). Un trabajo de Gabriela Schiavoni sobre los productores y sus organizaciones en las que denomina “nuevas colonias” de Misiones (Nordeste de la provincia), nos ofrece una visión sobre determinadas prácticas de interacción cotidiana que resultan pertinentes indagar en el momento de pensar la participación. La antropóloga realiza una trayectoria por la formación de las organizaciones surgidas en el boom de la producción de tabaco burley: la Asociación de Plantadores de Tabaco de Misiones (APTM) con base en el pequeño productor; y la Cámara del Tabaco con base en productores especializados (más grandes y adaptados a las exigencias técnicas de las empresas) y que agrupa también a pequeños disconformes con la primera y con la Cooperativa Tabacalera de Misiones. En ambos casos los dirigentes pertenecen al grupo de los productores especializados prefigurando un camino productivo para el resto de los agricultores. Vuelvo a la pregunta: la pertenencia simultánea a ambas organizaciones constituye una estrategia de posicionamiento de algunos agrupamientos familiares: así, se sienten obligados a prestar lealtad a ambas organizaciones, evitando tomas de partido excluyente. La pertenencia simultánea a estas facciones gremiales en pugna es una práctica habitual del grupo familiar, como estrategia tendiente a minimizar los efectos de las luchas internas. Es decir, lo que a nivel de dirigentes es oposición marcada, “*en la sociedad se expresa como superposición de adhesiones, desdibujando el enfrentamiento*”. También esta práctica de neutralizar las tomas de posición de parte de los productores se manifiestan en relación a los partidos políticos: en los colectivos rurales durante las épocas electorales se verifica la irrupción de los partidos buscando una “*adhesión unificada de los grupos familiares numerosos*”. Sin embargo “*las estrategias de los productores se definen a contrapelo de esa tendencia, oscureciendo la importancia de las afiliaciones*”. (Schiavoni: 2001, págs. 14-18). Aquella separación provocada desde el individualismo, la escisión entre elites y otras clases, y el *oscurecimiento* de participación son dimensiones que promueven mayor complejidad para diseñar el trabajo

comunicacional en los territorios y los procesos de concertación que se proponen desde la comunicación estratégica, y representa el desafío de incorporarlo a los análisis. Esto último lo traigo a la conversación porque también este oscurecimiento de la participación aparece en las instituciones. En la referida experiencia donde Rodríguez y Otero describen dinámicas que se producen en el norte misionero, según la visión de los productores los funcionarios provinciales no cumplen con su palabra o no actúan con honestidad. Sitúan este oscurecimiento en el hecho que muestran compromiso y predisposición al trabajo para solucionar conflictos, pero en la práctica ponen trabas, y llegan hasta obstaculizar *“el proceso de negociación, criminalizando acciones colectivas que productores e instituciones de apoyo realizan en el espacio público”*⁹⁹. Por otra parte mientras las organizaciones y otras instituciones que están apoyando el proceso entienden como prioritario el trabajo colectivo, en la práctica los funcionarios provinciales aportan soluciones individuales que se obtienen *“por medio de un trabajo político y relaciones personalizadas”* y que lo asemejan a la *“lógica clientelar de atención de las necesidades de la población”* (Otero y Rodríguez: 2008, pág. 53).

Y aquí nos acercamos al siguiente concepto: la institucionalización. El camino de esa nueva institucionalidad *“se refiere a aquellas instituciones (formales o informales) creadas a partir del proceso de desarrollo que reflejan el nivel de concertación alcanzado por los actores del territorio y aseguran la sostenibilidad, en el tiempo, de las estrategias y acciones acordadas.”* (INTA, 2007. pág.7).

Institucionalización

La intervención por parte del Estado en los procesos de desarrollo rural ha supuesto la presencia de organismos, instituciones y programas que utilizan los recursos públicos para promover el desarrollo. Estos entes han desarrollado, como hemos tratado de explorar en las conversaciones anteriores, una serie de procedimientos para el logro de esos objetivos, aunque tomando en cada etapa las diferentes concepciones sobre el desarrollo que primaron a lo largo del siglo XX, sobre todo en su segunda mitad, ya que se corresponde con el nacimiento y la vida de INTA. Partimos en este apartado de la idea que las instituciones públicas y las prácticas de intervención no han tenido hasta la actualidad la capacidad de generar y sustentar procesos de desarrollo rural en este nuevo contexto (Sili: 2010)

⁹⁹ Los procesos descritos por Rodríguez y Otero, han tenido como una de sus dimensiones la lucha por la tierra, y como proceso político ha tenido su momento de confrontación, y también sus momentos de búsqueda de consenso y nacimiento de alianzas territoriales.

Mas allá de los paradigmas sobre el desarrollo en vigencia (que no es objeto central de análisis de este escrito) y que marcan la dirección que abordan los programas e instituciones, es tangible que hacia adentro de estas instituciones se han desarrollado a lo largo de su historia formas de actuar sobre el mundo que van en general de la mano de esas propuestas ideológicas que dan alguna dirección a la intervención, pero que además involucran a procesos internos, formas de relación, que son propios de su devenir institucional.

Esta característica es pertinente considerar, ya que las organizaciones publicas o privadas, a pesar de contar con procedimientos formales y organigramas, muestran tendencia a auto organizarse y actuar de manera independiente, siguiendo sus propias reglas en términos de canales de autoridad, grupos de poder, relaciones con el entorno, y hasta agendas políticas paralelas. Cuanto mas grande es la organización, mayor la desviación de la formalidad. (Waissbluth: 2008). Y además, señala Lechner, un rasgo fundamental de la sociedad actual es la creciente autonomía en las diferentes lógicas funcionales y *“en la medida en que la racionalización social avanza, los sistemas parecen adquirir vida propia, independizarse de los sujetos, y obedecer exclusivamente a su lógica interna”* (Lechner: 2002, pág. 52). Sin embargo, a pesar de reconocer que esto provoca la disminución de las posibilidades de intervención social, tal vez estas convenciones lógicas *“sean conversables”* y modificables por acuerdo social. *“De hecho -dice- son bienes públicos y materia de intervención política lo que una sociedad defina como tales”*. (Lechner: 2002, pág. 53)

De todos modos estas auto-referencias de los sistemas significan frenos, inercias, jerarquías, modos de actuar y conductas personales que terminan afectando la capacidad de cambiar o de releer la forma de relacionarse con las realidades sobre las cuales se quiere actuar.

En este momento del escrito resulta pertinente hacer alguna reflexión sintetizadora de las experiencias y posiciones que he realizado con la intención de proyectarlo sobre lo institucional y el enfoque comunicacional que expondré luego en detalle, aunque ha estado presente en las Conversaciones junto a las posiciones que vamos indagando. El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria cumplirá en 2013 sus 57 años de existencia. Por tratarse de un ente autárquico del estado nacional su existencia ha caminado por momentos de auge, esplendor y reconocimiento social y también por momentos en donde su propia supervivencia se ha visto amenazada, tal como expresé en anteriores Conversaciones. Y esas amenazas no solo se han correspondido con paradigmas económico/políticos sobre lo que debe ser público o no, sino también con gobiernos autoritarios y (lo que lo torna mas incomprensible como amenaza) con gobiernos democráticos. ¿Cómo el INTA ha sobrevivido a semejantes cambios en la política

publica y en las formas ver el mundo? Así como menciono los modos, los frenos, y las relaciones internas que tuvieron como consecuencia una dimensión conservadora de la institución, su *opuesto complementario* ha sido su capacidad para mirarse, releerse, y reorganizarse en torno a nuevas ideas, nuevos mundos y nuevas relaciones. Sin conocer en profundidad otras organizaciones, para quien escribe sobre el INTA, es importante contar con una creciente cantidad de documentos que con diferente grado de formalidad intentan indagar y aportar visiones sobre su propio devenir. Un ejemplo de lo que se expresa son las variadas fuentes propias que abonan este mismo escrito. Por un lado, el INTA posee una literatura que refleja su producción técnica, su presencia activa en muchos procesos productivos. Los conocimientos científicos producidos han sido algunas de sus grandes fortalezas y se constituyeron en factores que permitieron su legitimación y supervivencia. Con esto se desea remarcar también -a pesar que se lo confronta y pone en cuestión en este escrito- que la idea de comunicar, a través de la difusión, ha tenido su efecto real. Si se lo analiza formalmente es una obligación constitucional como parte del Estado. La circulación de un determinado saber producido ha tenido su consecuencia legitimante. Pocos cuestionarían la existencia de un sistema educativo o de producción de conocimiento. Esa acción y presencia ha sido uno de los pilares de su supervivencia. Por otra parte más allá del número de estas publicaciones de carácter técnico que son propias de la misión institucional, la literatura propia de INTA o desde organizaciones con las cuales se relaciona ha sido profusa en visiones sobre su propio accionar. Y se puede agregar que muchas veces esos esfuerzos autoindagatorios no solo responden a impulsos de personas individuales, sino que han sido fruto de encontradas discusiones internas, con diferente grado de formalidad u organización, colectivas o provenientes de un relacionamiento en las prácticas cotidianas. Retomando un concepto de Morin en relación a las organizaciones que expuse en la anterior Conversación, el INTA ha tenido esa capacidad de regenerarse: “*el fenómeno de la desintegración y de la decadencia es un fenómeno normal*” dice. Esa permanente regeneración ha mostrado la “*aptitud del conjunto de la organización de regenerarse y reorganizarse haciendo frente a todos los procesos de desintegración*”. (Morin: 2001, pág.126)

Aquí es casi como una consecuencia preguntarse cómo vamos a mirar al mundo en los próximos años, cómo nos vamos a relacionar con él, y sobre todo qué tipo de vinculaciones comunicativas estableceremos. En este camino de actuar territorialmente, entonces, aparecen algunas preguntas en donde ciertas categorías nuevas se expresan institucionalmente ¿Qué entendemos como *complejo*? ¿Qué entendemos como *prospectiva*? O ¿Qué entendemos como *comunicación*? Las preguntas han sido formuladas en este proceso institucional. Sin embargo más allá de esas orientaciones propuestas desde las estructuras gerenciales y las político-

ideológicas, ante las respuestas que reclama la urgencia del corto plazo las soluciones resultantes en cuanto a organización y acción se vuelven conservadoras, y poco afectas al cambio. Por lo cual tanto las acciones propuestas en el marco general de intervención como aquellas referidas más estrictamente al apartado comunicación vuelven a sus cauces históricos. Es decir, la institución como emisor privilegiado, la comunicación reducida a medios, la existencia de públicos a transformar, la especialización de la comunicación en los comunicadores, la confianza en la fuente (INTA) para transferir tecnologías o transformar conductas, e impactos finales sin relación con lo cultural. (Prieto Castillo, Daniel, 2007).

¿Hay reconocimiento de nuevas formas de entender y reconocer el mundo el mundo? Incluso ya mencionamos e la Tercer Conversación la actitud conservadora del *profesionalismo normal* que expresaba Caporal.

Se mencionan en principio dos experiencias que aportan en este camino de institucionalización de nuevas propuestas en torno a la comunicación. La primera de ellas es el Proyecto de Comunicación Estratégica en Lechería, dentro del programa nacional de Leches de INTA y que fuera coordinado por Mariana Mascotti. Al hacer una evaluación del proyecto la coordinadora rescata esa experiencia en un documento, al que califica como “*Documento-herramienta*” que aporta a orientar la acción comunicacional en los territorios, y avanzar en las transformaciones que pretenden nuestros proyectos y buscar rearticulaciones posibles para el nuevo escenario institucional. Esas rearticulaciones se encuentran en las conexiones conseguidas, en la visión compleja y en la acción transdisciplinar. En la dinamización de los vínculos existentes, como parte de un amplio listado de de posibilidades que avanzan en propuestas concretas y a la vez complejas de articulación y rearticulación para la transformación. Menciona Mascotti, que ese proceso “*cuesta mucho poner en marcha ante la inercia de permanecer en la comodidad de nuestros lugares y que cuesta poco abandonar, por lo mismo*” (Mascotti: 2012, pág. 5). El escrito, además, intenta hacer visible la imposibilidad de continuar con este trayecto sin espacios contenedores, facilitadores de la dedicación¹⁰⁰ como lo fue el proyecto de Comunicación Estratégica. Pero rescata la incorporación de la gestión de la comunicación como estrategia de vinculación y de acción de nuestros proyectos en ámbitos diversos, porque es allí, en la comunicación, donde la innovación ocurre. (Mascotti: 2012)

Por otra parte en el año 2009, se comenzó a trabajar desde INTA en el Proyecto Red de Comunicación Estratégica para la Apicultura Argentina, como parte del Programa Nacional

¹⁰⁰ Porcentaje del tiempo total que un agente del INTA afecta a la realización de una tarea o proyecto determinado

Apícola (PNAPI)¹⁰¹. El “Diagnóstico Comunicacional Estratégico Apícola”, se configuró como un espacio innovador, tanto en el ámbito organizacional, como en el sociocultural y se sustentó en el marco teórico - metodológico de la Comunicación Estratégica, promoviendo el cambio social conversacional a partir de concertar acciones para el desarrollo sostenible y facilitando la incorporación de la comunicación a los programas de desarrollo como un espacio estratégico de intervención en las dinámicas socioculturales. El trabajo, coordinado por Luciana Margherit, hizo aportes concretos a la acción mostrando una batería de tests específicamente diseñados para relevar información en las distintas matrices socioculturales apícolas. (Margherit: 2012)

También, el INTA se encuentra recorriendo el camino para un nuevo Plan Estratégico Institucional, que pretende abarcar tres lustros. Con esa perspectiva, el ya citado informe de evaluación externa sobre el INTA realizado desde el Programa de Evaluación Institucional del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (Mincyt), aporta propuestas en este sentido. En el apartado relacionado a la Extensión en el INTA, remarca el papel indiscutible que ha jugado el sistema de extensión a la par de la investigación donde se puedan encontrar momentos de mayor brillo y otros más difíciles como en cualquier construcción humana de largo plazo. Sin embargo esa comisión estima pertinente *“interrogarse sobre las formas de transferencia y extensión y de los cambios ocurridos en la ciencia, especialmente los cambios del paradigma de investigación y del conocimiento de la sociedad; un nuevo contexto histórico regional; un modelo económico-social diferente y en las propuestas nacionales alternativas a las registradas en el pasado reciente”* (MinCyT: 2010 s/n)

Y propone dentro del informe una conversación en torno a los nuevos paradigmas y su relación con el INTA, que parece pertinente en este apartado ir comentando detalladamente, porque también realiza una apelación para poner una mirada sobre esos conceptos, con miras a las definiciones del Plan Estratégico Institucional 2030.

En principio define lo que para el Comité significa paradigma, como articulador de *“una constelación de reglas que condicionan la forma de ser, sentir, pensar, hacer y hablar de una comunidad de actores. A su vez, un paradigma refleja una visión de mundo—conjunto de verdades—sobre qué es y cómo funciona la realidad”* (MinCyT: 2010 s/n)

Reconoce que el paradigma de innovación dominante—paradigma clásico—*“fue concebido a partir de una mirada racionalista, que percibió el universo como un engranaje*

¹⁰¹ Proyecto Específico Red de Comunicación para la Apicultura Argentina (PNAPI-122032) por la Coordinación de Investigación en Comunicación Estratégica de la DNASICyC de INTA.

regular y traducible al lenguaje matemático y caracteres geométricos. Principalmente a través de la educación, dicha visión mecánica de mundo fue sintetizada e incorporada en los imaginarios técnico y social. La metáfora del mundo-máquina, para explicar la naturaleza y dinámica de la realidad, expresa ésta visión” y marcó tanto “el esfuerzo de innovación tecnológica”, como el de “la innovación institucional”. (MinCyT: 2010 s/n)

De esa forma se crearon los institutos de investigación y extensión, donde *“predominó la racionalidad mecánica y lineal, en la cual, la lógica imperante indica que: unos generan, otros transfieren y los demás adoptan el conocimiento y las tecnologías generadas por los primeros”*. (MinCyT: 2010 s/n)

Dicen los evaluadores que *“La humanidad experimenta un cambio de época histórica. El humo de las chimeneas de las fábricas de la época del industrialismo, antes un símbolo del progreso de la sociedad industrial, hoy significa contaminación. En este momento de rupturas y emergencias paradigmáticas, el modo clásico de innovación ha perdido su monopolio y han surgido otras opciones paradigmáticas”*. Aunque señala que aun no son dominantes. (MinCyT: 2010 s/n)

Describen los evaluadores la emergencia de revoluciones como cambio de la forma de concebir el mundo y relacionarse:

1. **Revolución tecnológica** con una visión cibernética de mundo y su paradigma neo-racionalista, en donde la realidad—constituida de relaciones—es compleja, objetiva y traducible al lenguaje matemático de la emergente ciencia de la complejidad (matemática del caos, matemática fractal, etc.).
2. **Revolución económica** con la visión mercadológica del mundo y su paradigma neo-evolucionista, bajo el cual el mundo es un mercado constituido de arenas comerciales y tecnológicas, donde la existencia es una lucha por la sobrevivencia a través de la competencia.
3. **Revolución cultural** desde donde surge la visión contextual de mundo y su paradigma constructivista; bajo el cual, el mundo es una trama de relaciones, significados y prácticas, entre diferentes formas y modos de vida, y en el cual la realidad es socialmente construida y transformada.

Los Evaluadores observan que la mayoría de los actores sociales e institucionales no percibe ese cambio de época, por lo cual coexisten las premisas del paradigma clásico de

innovación de la ciencia moderna con las premisas de los paradigmas emergentes. En el caso de su análisis sobre INTA, lo observan en el *“lenguaje institucional dominante, donde ciertos conceptos nuevos emergen dentro de un discurso aún cargado de conceptos y significados del paradigma clásico”*. (MinCyT: 2010 s/n)

El Comité estima que es en este momento de cambio de época cuando debe abordarse en las instituciones de ciencia y tecnología agropecuaria el fenómeno de la vulnerabilidad-sustentabilidad. Así, menciona los fracasos en las instituciones por reconstruir su sustentabilidad institucional (le pone un porcentaje al “fracaso”: 75%) y cita un estudio global, de la Red Nuevo Paradigma para la innovación institucional en América Latina, sobre las razones para índice tan alto de fracasos:

“El 95% de los casos ocurre porque los modelos de cambio institucional adoptados, son rehenes de premisas filosóficas del paradigma clásico de innovación de la ciencia moderna. Como resultado, dichas iniciativas formulan nuevos documentos, pero no construyen nuevos comportamientos, porque sus propuestas pretenden cambiar las cosas, sin cambiar a las personas que deben cambiar las cosas”. (MinCyT: 2010 s/n)

Para cerrar esta mirada del Comité de Evaluadores Externos, se apela a un esfuerzo para construir un nuevo marco conceptual y una nueva filosofía de intervención, asumiendo la complejidad, trascendiendo los actuales marcos conceptuales individuales de la investigación, transferencia y extensión, que están presentes en su organización, pero con la dificultad de ser intransferibles, propia de concepciones compartimentadas, sin correspondencia con la compleja trama de la realidad.

El paradigma clásico –agregan los Evaluadores- continúa siendo reproducido por *“sistemas de educación concebidos a partir de la pedagogía de la respuesta, que forja seguidores de caminos, cuando el momento histórico requiere de constructores de caminos que todavía no existen. En el INTA, las ciencias sociales deben facilitar un proceso interactivo de negociación de nuevas preguntas y negociación (construcción) de nuevas respuestas, para que el proceso resulte en la concepción de conceptos, teorías, paradigmas y modelos propios.”* (MinCyT: 2010 s/n)

En su apelación, el Comité, agrega que sin este esfuerzo, el INTA corre el riesgo de quedarse rezagado en su capacidad de comprender su entorno global, nacional y local cambiante, para transformarlo. Intuye como muchas y graves las implicaciones de no hacerlo,

que van desde la pérdida del liderazgo, hasta el deterioro creciente de su sustentabilidad institucional. Sin embargo no observan la existencia de un debate deliberado y sistemático sobre la innovación institucional, sobre las emergencias paradigmáticas en particular, lo que justifica sugerencias de carácter transversal, porque sus consecuencias son igualmente relevantes para la investigación, la transferencia y la extensión, ya que son momentos indisociables del mismo proceso de innovación. (MinCyT: 2010 s/n)

Una última reflexión personal (casi una indiscreción¹⁰²) en relación a este informe proviene de una conversación mantenida con uno de los evaluadores externos que produjeron este documento y que está relacionada con un aspecto que indagamos hace algunos párrafos: el diálogo de saberes. El informe presenta un “hoja de vida” de los evaluadores que permite conocer sus diferentes orígenes y formaciones. Me asaltaba una duda: ¿cómo surgió, cómo se planteó en el grupo esta apelación a mirar y proponer nuevas formas de conocimientos en un informe que, previo a la lectura, pensaba que no rozaría estas indagaciones? Si hago introspección pienso que había mucho prejuicio propio en esa idea previa. Si bien existía una guía para su realización, el evaluador (hay que decirlo, está formado en conocimientos “duros”) me manifestó que surgió de manera espontánea en el grupo cuando se tuvo que discutir el futuro, y lo atribuía a la confluencia de las diferentes formaciones, historias y procedencias que tienen los integrantes de comité, por lo cual luego tuvo un desarrollo visible en el informe.

Hasta aquí este desglose y análisis de los evaluado y sugerido como conversación por el Comité. Volvemos a nuestro movimiento.

La institucionalización de miradas alternativas, entendida como el reconocimiento de un concepto o práctica aceptada por la mayor parte de los miembros de un grupo, estará siempre en esa constante tensión. Y llevada a un terreno más amplio, como decíamos en al comienzo de este trabajo, lo institucional se construye para satisfacer necesidades generales y fundamentales de un grupo o sociedad, por lo cual el propio proceso de descubrimiento de la complejidad en la que actuamos, puede promover ese corrimiento hacia otras formas de conocer y actuar sobre el mundo.

¿Por qué es importante hacerlo, y por qué es importante la emergencia de nuevas formas de actuar en comunicación? La comunicación dice Prieto Castillo es el lado más sensible

¹⁰² La conversación fue informal, y el Evaluador externo me manifestó su adhesión a un acuerdo de confidencialidad firmado con la entidad evaluadora (el Ministerio de Ciencia Técnica e Innovación productiva) que le impedía divulgar aspectos que excedan lo publicado por el Ministerio. Por lo cual, pidió no ser citado y quedará en el anonimato en este trabajo.

de una organización. *Todo cambio o rutina envejecida se reflejan en ella. Y por eso –agrega– resulta ilusorio pretender transformar la opacidad y dureza de los viejos códigos de gestión y de relación a partir de su gestión institucional, sujeto a los vaivenes de las jerarquías y de las políticas* (Prieto Castillo: 2007, pág.22). Y por consiguiente de las inercias que impiden el cambio. Nos moveremos siempre en ese mundo institucional de poder donde tenemos la condición de *variable dependiente*, y desde nuestra práctica de comunicadores nos corresponde *formarnos lo mejor posible, para aportar en los espacios de gestión donde nos insertemos.* (Prieto Castillo: 2007, pág.23)

Futuro y prospectiva

En nuestro accionar, perseguimos la intención de cambiar. En principio por un sentido de supervivencia institucional. *“Desde la práctica, -indica Alemany, citando a Coraggio– 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”* (Alemany: 2003, pág. 137)

Seguimos aquí a José Bernardo Toro: *“La burocracia surge cuando la organización institucional pierde de vista el problema social que le dio origen y se dedica a proteger la institución por la institución”* y agrega: *“La burocracia, en sentido negativo, ocurre cuando las organizaciones y las instituciones vuelven las transacciones lentas y costosas. Por tanto, disminuyen la participación del ciudadano”* Siguiendo la mirada de Toro, para la institución es complicado –con esta visión– generar verdaderas “transacciones”: *“Una organización es tanto más útil para la sociedad en la medida en que genere más intercambios con otras organizaciones o con las personas en su vida diaria”*. (Toro: s/f [En Línea])

Los cambios en nuestras formas de hacer, necesariamente se inscriben en el futuro. El pasado ya sucedió y nuestro espacio de voluntad es hacia adelante. Nuestros cambios y nuestros proyectos futuros pueden ser construidos. La idea de prospectiva ha sido un nuevo rasgo de cambio institucional. En el marco de un proceso de institucionalización de la disciplina prospectiva en el INTA funciona desde 2010 un Instituto de Prospectiva y Políticas Públicas, que ya ha publicado varios estudios¹⁰³ centrados en un análisis con lineamientos metodológicos

¹⁰³ “Escenarios del Sistema Agroalimentario Argentino al 2030” y “Prospectiva del Desarrollo Nacional al 2015. Las fuerzas que impulsan los futuros de la Argentina”.

de la prospectiva por escenarios. Sin embargo queremos aquí hacer un pequeño recorrido sobre prospectiva en relación al trabajo territorial, la construcción de futuro y sus amenazas: poner la prospectiva frente al tiempo “ahorista”¹⁰⁴, y recorrer el camino sobre cómo proponer futuro frente a “instantes eternos”.

A todo el proceso histórico indagado en estas Conversaciones y las discusiones en referencia a nuestros modos institucionales de actuar -internos y externos- se sumó otro, que nos ha atropellado en las últimas dos décadas. La denominada “globalización”, el desarrollo de las comunicaciones, la expansión infinita del relacionamiento¹⁰⁵ ha moldeado también algunos hábitos institucionales, en los sistemas con los cuales nos relacionamos y tiene sus lados negativos, si de *prospectiva* hablamos. Nos estamos refiriendo al tiempo. Y a lo que podemos hacer para construir las utopías. De “*iluminar el presente con la luz del futuro*”. (Mojica: 2005). Nuestra intención de analizar –aunque sea brevemente- nuestra percepción actual del tiempo y todo lo que implica descansa en la idea que expresa Jesús Martín-Barbero referida a que:

“cualquier comunicación o intercambio es solo duradero si toma forma, pues todo movimiento que no sea mero estallido o agitación engendra regularidades y ritmos. Es lo que en el intercambio hay de forma y de ritmo. Al religar la interacción a los ritmos del tiempo y a los ejes del espacio, la ritualidad pone reglas al juego de la significación introduciendo el mínimo de gramaticalidad que hace posible expresar y compartir sentido” (Martín-Barbero: 2002, pág. 228)

¿Cómo hacer prospectiva con un tiempo que estalla? ¿Cómo estamos en nuestra relación con el tiempo?

Hoy, dice Bauman, estamos frente a una “*renegociación del significado del tiempo. Algo hasta ahora inédito*” Y agrega “*ya no es ni cíclico ni lineal*” sino marcado por rupturas y discontinuidades. Si en la teoría del Caos no nos era posible entender (por las limitaciones de la inteligencia humana) el orden de las cosas, para Bauman el tiempo es hoy una sucesión de “*instantes eternos*” que solo podrán ser inteligibles u ordenados con posterioridad. Y choca de frente con nuestra idea de planificar desde la Prospectiva: la Vida ya sea individual o social no es más que un encadenamiento de presentes, una sucesión de instantes vividos con diferente intensidad. (Bauman: 2007). Lechner, indaga en el mismo sentido:

¹⁰⁴ La expresiones “tiempo ahorista” e “instantes eternos” pertenecen a Sygmunt Bauman

¹⁰⁵ Asumimos que son conocidas las implicancias y consecuencias de la denominada “globalización”. Es así que planteamos –para no extender el escrito- explayarnos solamente en los aspectos que consideramos pertinentes a nuestro análisis.

“Las nuevas tecnologías de la información y la preeminencia del mundo audiovisual aceleran el cambio en los mapas mentales que usan los individuos para clasificar y ordenar la realidad social. Por un lado, la expansión informática del espacio permite una comunicación sin la presencia física de los participantes. Ella modifica no solo las pautas de sociabilidad, sino la noción del espacio público. Por el otro, ocurre una fragmentación del tiempo social. La historia se deshace en una secuencia de episodios autosuficientes. La multiplicidad de códigos interpretativos y la velocidad con la que circulan informaciones y símbolos aceleran la obsolescencia de las experiencias pasadas e instalan un especie de presente autista –secuencia de actos sin relación histórica entre ellos.” (Lechner: 2002, pág. 109)

No es el único que traza este cuadro de situación: Jesús Martín-Barbero expresa que *“Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación están reconfigurando los “modos de estar juntos” desde las transformaciones de nuestra percepción del espacio y del tiempo. Del “espacio”, profundizando el desanclaje que produce la modernidad por relación al lugar, desterritorialización de los mapas mentales y de las formas de percibir lo próximo y lo lejano”* (Martín-Barbero: 2001, pág. 3). Y cuando habla del tiempo dice: *“Estamos ante unos medios dedicados a fabricar presente, un presente autista, que pretende bastarse a sí mismo. Lo que sólo puede producirse mediante el debilitamiento del pasado, de la conciencia histórica* (Martín-Barbero: 2001, pág. 4). La consecuencia: nos hundimos *“en un presente sin fondo, sin piso, y sin horizonte. La obsesión de presente implica a su vez una flagrante ausencia de futuro”*. Y así se nos hace imposible construir proyectos: *“Hay proyecciones pero no proyectos-, algunos individuos se proyectan pero las colectividades no tienen dónde asir los proyectos. Y sin un mínimo horizonte de futuro no hay posibilidad de pensar cambios, con lo que la sociedad patina sobre una sensación de sin-salida”* (Martín-Barbero: 2001, pág. 4).

En esta renegociación del significado del tiempo tampoco hay lugar para la idea del “progreso”, entendido como *“un río de tiempo que se va llenando lenta pero sostenidamente gracias al esfuerzo humano”*. Tampoco para que el resultado de ese esfuerzo humano *“pueda alzarse como un edificio cada vez más alto y elegante, desde los cimientos hasta el techo, piso por piso, cada piso apoyado sólidamente sobre el anterior, hasta el momento en que la pieza que remata la construcción es coronada por flores que marcan el final de una empresa larga y laboriosa”* (Bauman: 2007, pág.53)

Al decir de Bauman es un tiempo “ahorista”, con sus consecuencias:

“Actualmente cada punto-tiempo entraña la posibilidad de otro big bang y lo mismo se cree de los sucesivos, sin importar lo que haya ocurrido en los anteriores y a pesar que experiencia demuestra que la mayoría de las oportunidades suelen ser erróneamente anticipadas o postergadas, mientras que la mayoría de los puntos suelen ser estériles y cuando no, nacen muertos. Si se lo esquematizara, un mapa de la vida puntillista debería parecerse inquietantemente a un cementerio de oportunidades imaginarias incompletas y desaprovechadas” (Bauman: 2007, pág.53).

Si pensamos – siguiendo a Mojica y su planteamiento metodológico de la prospectiva- que la validez de los estudios prospectivos viene condicionada por el presente (*“el futuro como causa final del presente”* dice) y se coloca a los actores sociales como causa eficiente del futuro con la responsabilidad de *“colocar los ladrillos y el cemento de la edificación del mañana”* (Mojica: 2005) lo que hemos venido planteando no deja de llenarnos de pesimismo.

A todo este análisis –relacionado con el tiempo- podemos agregarle otras dosis relacionadas. El huracán globalizador también ha derribado el espacio que conocíamos, y nos ha des-territorializado, con todas las implicancias que esto tiene cuando queremos ponernos en lo situacional con la intención de proyectarnos. Y más: ha destruido los mecanismos de integración, con lo cual *“la diversidad de la sociedad deriva en fragmentación”* e individualismo (Lechner: 2002). Martín-Barbero expresa las consecuencias que esta situación desata: *“Aceleradamente desanclado de los referentes espaciales y temporales de pertenencia el lazo social se atomiza y desencanta debilitándose su estabilidad, su capacidad de aglutinación y convocatoria a participar en proyectos colectivos”*. (Martín-Barbero: 2001, pág. 5). Mal momento para la tarea de construir el futuro, que –al decir de Francisco Mojica- no lo construye el hombre individual, sino que lo hace un hombre colectivo que son los actores sociales (Mojica: 2005) y que -en cuanto metodología- la prospectiva intenta colocarse por encima de la individualidad para adentrarse en la búsqueda de la acción común de los actores sociales (Uranga: 2008)

De todas maneras, como podremos indagar más adelante, no debería asustarnos semejante descripción. Son malos los tiempos para la prospectiva, dice Barbero y por esa razón sea aún más necesaria porque nos permite romper con el presente continuo que condena a la ausencia de utopías (Martín-Barbero: 2002). Cuando intentamos construir futuro seguramente ensayaremos caminos y encontraremos (o podremos generar) muchos de estos puntos muertos

que la vida ahorista nos deja. Solo debemos explorar los recorridos desde donde pensar, dónde encontrar socios.

Para cambiar en primer lugar debemos estar convencidos. Debemos dar batalla al discurso en el que hemos crecido y actuado profesionalmente respecto a la inviabilidad de cualquier alternativa: *“Los modelos prevalecientes se asientan en el argumento de que son la expresión más depurada de la técnica y, en consecuencia, por ser “insuperables” se constituyen en la manera “natural” y única de ver y hacer las cosas”* (Torrice Villanueva: 2004, pág. 284). En principio existe en nuestra institución esa voluntad colectiva de cambiar formas de actuación, sin embargo el logro de estos cambios no será fácil ni vendrá mañana. Necesariamente se ha de inscribir en un espacio temporal dilatado, que dependerá de las rupturas que se puedan hacer en el orden establecido y en función de los medios que se movilicen hacia el logro de los objetivos. Agrego entonces aquí a la paciencia, como una de las virtudes necesarias para quien desea construir en ese terreno.

Y aquí entramos a jugar con la palabra poder. Para quienes estamos en el apurado día a día de la institución, lo que menciona Gabiña -al explicar la prospectiva como espacio de poder- arroja un halo de claridad. La urgencia solo nos permite ir resolviendo algunos problemas *“en el orden que dicta su urgencia”*. El corto plazo implica parches y el largo plazo es dónde se inscriben aquellas acciones profundas que modifican el curso de los acontecimientos (Gabiña: 1999).

Para promover estos cambios, Gabiña asume que *“cada actor posee una parcela de poder que le permite –en mayor o menor medida – realizar por si mismo lo proyectos que se propone”*. Y nos mueve al esfuerzo para conocernos a nosotros mismos (es lo que intentamos con todo este escrito) y a partir de allí conocer fortalezas, debilidades, alejarnos de la zozobra y llegar lo más rápidamente a buen puerto (es decir el escenario-apuesta) de nuestro proyecto de futuro. Aquí aparecen unidas prospectiva y estrategia, como campos íntimamente ligados en cualquier proceso de decisión, pero que deben ser diferenciados. En cuanto a exploración de futuro y preparación de acciones. Y preguntarnos: *“¿qué puede ocurrir? ¿qué puedo hacer? ¿qué voy a hacer? y ¿cómo voy a hacerlo?”*. Preguntas que –dice Gabiña- muestran la *“imbricación entre prospectiva y estrategia”*. Aquí, *“el diseño de estrategias de comunicación es una forma de planificar, desde el presente los futuros posibles”* (Gabiña: 1999). Nos surge ahora un interrogante: ¿Desde dónde lo hacemos? ¿Cuál es el lugar en el que encontramos el punto de apoyo? Creemos encontrar un lugar de análisis para este punto en lo que menciona Norbert Lechner, revalorizando la política como constructora del vínculo social. Habla- en

principio- de evitar la naturalización de las cosas, es decir la idea que existe un orden que nos gobierna y al cual debemos oponer ciudadanía. También de recrear el imaginario democrático (frente a la fragmentación), en el fortalecimiento del vínculo social. Tales lazos de confianza y cooperación se construyen y fortalecen cuando los individuos aprenden que comparten algo en común. Luego propone el espacio público, como ámbito de resistencia frente a la retracción privatista: es en lo público en donde el individuo adquiere el la fuerza del colectivo. (Lechner: 2002)

Y finalmente propone oponer los “horizontes de futuro” al “presente permanente”. *“Vivimos el presente como un tiempo único”* dice Lechner. Los cambios acelerados presionan para dar respuestas inmediatas y se pierde cualquier estrategia de mediano y largo plazo. *“Solo el dominio del tiempo permite a los hombres dejar de creer que son juguetes del azar y acceder a una forma de existencia donde ellos deciden colectivamente su destino”*. Y frente a esta contingencia temporal propone la política como el tiempo de la perspectiva, es decir *“producir horizontes de sentido que permiten poner las cosas en perspectiva”*. (Lechner: 2002, págs. 122,-124).

Volviendo a las inquietudes del comienzo, me preguntaba si la visión prospectiva podía ser el cauce para los fragmentos de tiempo que nacen y mueren cada vez con mayor rapidez. En este caso Agustín Merello nos propone adoptar una sistemática y una actitud mental que viene desde el futuro al presente. Y propone encauzarlo metodológicamente para configurar un futuro deseable, reflexionar desde allí sobre el presente, y orientar nuestro desenvolvimiento. De esta manera nos metemos -aunque sea muy brevemente- en alguna cuestión metodológica desarrollada por Merello. No es la intención de este escrito profundizar en metodología prospectiva, sino autoanalizarnos sobre algún aspecto que nos permita superarnos en nuestra actuación institucional. Y rescatamos frente al presente fragmentado, la idea de la “actitud prospectiva”. Es decir: tener como polo estratégico a esa “configuración futable” y de esta manera ir poniendo en situación el hoy, en el transcurso del tiempo. De esta manera no importan tanto ni la velocidad, volatilidad o extensión de los presentes sino su ubicación como zona móvil dentro del mapa que nos lleva a nuestra hipótesis futable. El presente es aquí también un “eterno”, pero no en el sentido que proponía Bauman en su descripción del tiempo sino que es un círculo que avanza fraguando con nuestras acciones el devenir. Es el instante desde el cual podemos observar *“el continuo espacio-tiempo. El fragmento de oportunidad para la acción. El momento en el cual actuamos y se hacen las cosas”*. (Merello: 1973, pág. 20)

Hablé de “institución pública”, “poder”, “prospectiva”, de “evitar las naturalizaciones” o “ruptura”, porque entiendo que se habilitan nuevos espacios para hacer emerger nuevas miradas que se inserten en la discusión institucional actual¹⁰⁶ que propone una planificación a realizar sobre territorios definidos en función de parámetros de organización propios que permitan delimitar áreas geográficas para la acción.

Indagando el cambio: complejidad, interacción social, comunicación estratégica

Este es un momento central del cambio que intentamos promover (nos). Pensando en ese nuevo rol y las tensiones que ya han sido mencionadas en este escrito es bueno añadir aquí otra cuestión situacional. Nos encontramos ante retos institucionales que significan cambios profundos en las formas en las que construimos conocimiento, y sobre todo en la manera en que nos relacionamos con los procesos tecnológico-sociales en los que -por la propia misión institucional- estamos *obligados* a actuar y para los cuales la sociedad destina parte de su esfuerzo presupuestario.

El desarrollo del conocimiento científico nos ha cambiado, ha cambiado la naturaleza, y ha generado instrumentos que pueden potenciar las capacidades del hombre, ayudarle en su supervivencia. Sin embargo ha condicionado el desarrollo material de la vida, porque ha cosificado para el consumo a la naturaleza, y ha generado dependencia y desigualdades. Hacer este análisis también tiene la pretensión de indagar y aportar en la construcción de un nuevo saber que permita actuar en la práctica cotidiana, atendiendo a ese proceso producido y reproducido y desde donde surgen de manera conjunta y recursiva lo micro social (las subjetividades sociales individuales) y lo macro social (estructuras de relaciones sociales objetivas). (Sotolongo y Delgado: 2006) Allí actuamos para cambiar algo. Y allí queremos aportar, ya que coincidimos con Marisa Andrea Bolaña cuando dice: “*¿Qué sentido tiene desarrollar una teoría social crítica si no logra modificar las condiciones de la vida cotidiana de la mayor parte de la población mundial, que vive en situación de pobreza?*” (Bolaña: 2006, pág. 201).

Para seguir repaso algunos de los elementos presentes en estos espacios delimitados, en donde nos toca actuar con un abordaje territorial y considero importantes para continuar:

¹⁰⁶ Nota del autor. En pleno desarrollo al escribirse este texto, marzo de 2013.

Están siendo:

- **Procesos:** no son objetos y no son sólidos. Son fluidos, toman su forma de acuerdo a las fuerzas que los afectan. Son dinámicos, se mueven. Se re-crean constantemente
- **Multidimensionales:** no tienen un solo plano, están atravesados por todo tipo de conocimientos, prácticas, poderes, deseos, discursos, de luchas, de historias.
- **Complejos:** no son lineales en su desarrollo, son recursivos, interviene el azar, sus componentes se explican en la interacción, se cruzan, se enredan.

Ocurren:

- **Entre personas:** que son desiguales, que tienen vida cotidiana, que son contradictorios, que tienen deseos, necesidades, que han tenido experiencias diferentes, que tienen diferentes edades y sexos.
- **Entre instituciones:** que tienen diferentes misiones, visiones, procedimientos, tiempos, presupuestos e infraestructura, recursos humanos, y que hacia su interior tienen procesos similares a este mismo que estoy describiendo¹⁰⁷.
- **En un espacio territorial:** su soporte es un espacio físico que hemos delimitado operativamente para poder actuar.

Intercambian:

- **Con otros procesos cercanos:** las delimitaciones operativas no se corresponden totalmente con la circulación de contenidos y procesos presentes, por lo cual sus fronteras son difusas y se mezclan con la de otros procesos cercanos, en relación horizontal. Pero también hay relación de jerarquía con otros procesos cercanos.
- **Con otros procesos lejanos:** las posibilidades de influencia recíproca entre procesos lejanos se ha potenciado por el avance de los medios de comunicación, medios de transporte, etc., a partir de los fenómenos que derivan de la denominada “globalización”.

¹⁰⁷ En relación a esto Morin, cuando describe tres principios para ayudarnos a entender la complejidad, menciona el principio *hologramático*: un punto de la imagen posee casi la totalidad de la información del objeto representado. Esa dinámica institucional es un punto hologramático del proceso en el cual actúa. Recursivamente dice Morin esa parte entra al todo, y lo aprehendido por el todo reentra en las partes. (Morin: 2001)

Pensemos por un momento esta trama en movimiento, en el día a día de un espacio de actuación, que cada mañana recorreremos. Probablemente nuestra percepción naturaliza ese lugar hasta hacernos creer que está inmóvil, sin reparar que está cambiando constantemente. También nuestra percepción probablemente nos engaña cuando pensamos ese territorio como un continuo, más allá de los obstáculos que vengan de lo geográfico. Sin embargo se mueve, pero su movimiento no es plácido, recto, como el de un barco que se desplaza por un mar tranquilo. A veces se avanza, a veces se retrocede. Los componentes van a diferentes velocidades, el tiempo se percibe como cortado, fragmentado, como hace algunos párrafos indagábamos. Junto con el tiempo, también los espacios están fragmentados. Ya no nos encontramos con el vecino cara a cara, porque no está. Los miedos contemporáneos sobre seguridad que tan bien describe Bauman, han fragmentado nuestro deseo de encontrar nuevas amistades, generando *mixofobia*. Ese recelo produce desconexión. En el apartado dedicado al diálogo de saberes mencionaba aquella *fusión de horizontes cognitivos*, desde donde –dice Bauman- nace el entendimiento mutuo, solo puede venir “*de una experiencia compartida; y compartir experiencias es inconcebible si no se comparte el espacio*” (Bauman: 2009, pág. 30). Pensar que lo comunicacional en estos espacios deba estar centrado solamente en la emisión de mensajes es de alguna manera inmovilizador. O al menos, lleva el riesgo de generar cierta ambigüedad o confusión. Incluso si lo pensamos desde paradigmas clásicos de la comunicación abarcar esta amplitud puede significar el gasto de enormes cantidades de energía de la organización, o de una separadora fragmentación en los mensajes. Por el contrario, aplanar e igualar los mensajes para ahorrar esa energía, trae consigo el riesgo de lanzar gritos al vacío, a la espera que la inmensidad nos devuelva algún eco más claro o más desdibujado, según la circunstancia. O trae a nuestro pensamiento la imagen de la botella flotando en el mar, llevando en su interior un *mensaje* que busca un destinatario que convierta ese mensaje en *acción* (en el caso de las historias míticas que nos acompañan desde niños, el rescate de quién lanzó el mensaje y está en una isla perdida; en nuestro caso una *transformación*, o al menos *adopción*).

Estamos urgidos a responder a esa confianza social, utilizando de manera correcta esa energía. La obligación institucional de actuar ¿se agota en la transferencia -por difusión, por capacitación- de información relacionada con nuestros asuntos investigados? ¿Seguimos lanzando botellas al mar? Se menciona este tema porque ha atravesado toda la discusión de los proyectos territoriales. El enfoque territorial ha cruzado toda esa compleja vastedad con diferentes miradas disciplinarias, con posiciones sobre lo que debe o no debe hacer una institución como el INTA y no ha dejado de tener sus tensiones. ¿Hasta dónde involucrarse en dimensiones que no sean las productivo-tecnológicas? No se puede abarcar todo, afirmaron algunos. Mirándolo desde este punto de vista lo comunicativo se reduce a decir

institucionalmente “esto somos” (comunicación institucional), o exponiendo “esto sabemos” (difusión); lo cual no está mal, pero sí insuficiente si la intención es cambiar algo de la realidad. A esta altura del análisis está claro que no se puede abarcar todo, no hay ninguna institución que pueda ponerse sobre sus espaldas semejante empeño. Sin embargo ello no supone participar de un proceso desentendiéndose de lo “no productivo”. No podemos abarcar todo, pero sí podemos hacer un esfuerzo por conectar con la mayor cantidad de dimensiones presentes en ese espacio. Incluso en este sentido, conectar implica también permitir ese plano de cierta igualdad en la palabra que mencionaba en la Primer Conversación. Lo cual lo convierte en una obligación, analizado desde el rol mediador que el Estado debe tener entre quienes tienen más o tienen menos posibilidades de hablar.

En ese escenario de tensiones internas y externas la comunicación estratégica tiene su sentido: no se trata ya de hacer productos para emitir. Se trata de acondicionar dispositivos que permitan a esos componentes *hacer ver y hacer hablar* (Deleuze: 1990). La propia dinámica del proceso, los acontecimientos, las nuevas informaciones, van a conectar o desconectar esos componentes. Por eso la idea de red, que “*implica ante todo la posibilidad de tener en cuenta el alto grado de interconexión de los fenómenos pudiendo establecer itinerarios de conocimiento capaces de tomar en cuenta las diversas formas de experiencia humana y sus múltiples articulaciones.*” (Najmanovich: 2007, pág. 72). La red toma la forma de sus interacciones, se adapta rápidamente a nuevas circunstancias. Najmanovich nos propone además el concepto de redes dinámicas: “*Las redes dinámicas son fluidas, pueden crecer, transformarse y reconfigurarse. Son ensambles autoorganizados que se hacen “al andar”* (Najmanovich: 2007, pág. 72). En esta configuración, la comunicación permite el contacto.

Lo *estratégico* deviene de su construcción: no se trata de pensar, dentro ese complejo escenario, en el vértigo de “que todos hablen”, en un “desorden puro”, que nos desintegraría, (Morin: 2001) y nos impediría actuar. Aquí, quien dialoga -dice Freire- “*lo hace con alguien y sobre algo*”. Es “el papel activo del hombre *en y con* su realidad” de manera crítica y creadora y no como mero receptor de informes y prescripciones dadas. (Freire: 2010). Salimos así de la idea de comunicación como transmisión, a pensarlo como un espacio de construcción de una relación (Massoni: 2007)

Si entendemos la comunicación como *dinámica emergente, mediada y mediadora en redes* (Sotolongo y Delgado: 2006), tenemos un importante trabajo, aunque con ciertas limitaciones impuestas desde lo organizacional. Hay una evidente imposibilidad física de participar en un número tan elevado de propuestas que se ejecutan a nivel territorial, ya que –

otra naturalización- la comunicación en la práctica aparece como una cuestión solamente de comunicadores, y *“si no estamos allí no hay comunicación”*¹⁰⁸. Y voy más allá: la complementación disciplinaria no es vista de manera compleja, sino como capacidades¹⁰⁹ que pueden aportar algo (o alguna habilidad) que no conocemos en un momento dado. Habilidades o prácticas –que vale decirlo- no está mal aprovecharlas, aunque el sentido dista de la idea de *“ser, junto a otros”*, como parte de un proceso. De esta manera, ya lo hemos expresado, la institución ha actuado en casi toda su historia pensando en *“compartimentos disciplinares especializados -que a su vez se han subdividido en “especialidades” y hasta “especializaciones” disciplinares, obstaculizando el flujo cruzado mutuamente fertilizante de conocimientos entre dichos saberes compartimentalizados y, de hecho, construyendo un “cuadro del mundo” parcelado disciplinariamente”* (Sotolongo: 2005, pág 4).

También en ese camino de nuestros 50 años de historia, aparece ahora el joven pensamiento -y las Ciencias- de la Complejidad que reelaboran la concepción de la causalidad. Aquí estas redes son:

“redes de interacciones no lineales, por cierto, distribuidas, es decir, no jerárquicas - excepto aquéllas resultantes así (intencionalmente o no) construidas por los hombres en sus sociedades- sino espontáneamente emergentes (o sea, surgidas de-abajo-hacia-arriba) sin que unos u otros de sus nodos dirija a los otros en dicho proceso de auto-organización. Tales redes-en-red o red-de-redes de interacciones no lineales distribuidas pueden auto-organizarse de-abajo-hacia-arriba, es decir, emerger espontáneamente, gracias a que son capaces de reconocer los propios patrones o pautas de interacciones que ellas mismas van generando, en una suerte de memoria interna de red” (Sotolongo: 2005, pág. 6).

Aquí se unen complejidad y transdisciplina. Una idea –podría llamarse “simple”- de “complejidad” ha sido adoptada por quienes elaboran proyectos en nuestra institución. Casi no aparece una propuesta que no aporte la palabra en cuestión o algún concepto relacionado a ella. De todas maneras –hasta ahora- aparece solo como reconociendo que nos cruzamos en los territorios con diferentes organizaciones, personas o grupos y podemos elaborar estrategias conjuntas. Así, la mención al concepto y a la acción “comunicación” es en esos proyectos –por

¹⁰⁸ Existe una contradicción entre los discursos, que destacan la amplitud necesaria en la participación en las acciones de comunicación institucional y la acción concreta, en donde finalmente recae en los comunicadores.

¹⁰⁹ Podríamos decir, siguiéndolo a **Francisco Varela**, que esas capacidades –desde la mirada de nuestras prácticas institucionales- sirven para *“recuperar propiedades del mundo pre- determinadas”* propias de cada área del conocimiento y de ninguna manera son vistas como capacidades/aportes para una acción perceptualmente guiada en los procesos territoriales en los que actuamos. (Varela: 1996)

lo general- una enumeración de productos, en algunos casos ligados a una problemática particular, y en otros directamente como una actividad final y complementaria. Y que queda condicionada a realizarse solo si antes se ha cumplido con las metas productivas u organizacionales descritas en el proyecto. Por lo tanto, muy pocas veces se comienza a desarrollar una nueva mirada, donde la comunicación aporte *“una forma de relación que va configurando cada una de las acciones previas y que pasa, entonces, a ser una cuestión de equipos interdisciplinarios, no sólo de comunicadores- capaces de instalar conversaciones múltiples en lugares específicos”*. (Massoni: 2007, pág. 170)

A partir de estos pilares de trabajo transdisciplinar y mirada compleja, las posibilidades de los comunicadores como participantes de las dinámicas que se proponen institucionalmente –internamente y en relación al territorio- cambian de perspectiva y permitirían conversar sobre las estrategias, ya no como formulas y planes cerrados y objetivables –como ha ocurrido en nuestra historia- sino como *“un diseño flexible y especialmente atento a lo situacional”* (Massoni: 2007).

De todas maneras, pensando en lo operacional y más allá de esas limitaciones, no podemos desligarnos de la responsabilidad. Massoni lo propone de manera clara: las diferentes etapas de planificación, seguimiento e implementación de la estrategia deben ser coordinadas por especialistas en comunicación estratégica, que deben formar parte del proyecto, con dedicación importante y manejar los aspectos conceptuales - metodológicos de la comunicación estratégica (Massoni: 2012). Se están habilitando espacios institucionales para discutir estas cuestiones en el marco de nuestras estrategias, y reforzando esa habilitación los últimos años han sido importantes en la incorporación de profesionales o miradas provenientes de diferentes disciplinas, saliendo de la casi unilateralidad de la “ingeniería agronómica”. Y además se ha promovido un proceso de capacitación que nos permite encontrarnos con nuevas formas de ver el mundo y explorarlo desde otras perspectivas. Así *“los abordajes de la complejidad nos dan la oportunidad de expandir y transformar, o más aún, reinventar el juego del conocimiento. Desde estos enfoques es posible considerar y aprovechar el modo en que las distintas áreas del saber y el quehacer humanos se afectan entre sí, fertilizándose mutuamente.* (Najmanovich: 2007, pág. 72)

Así, siguiendo la articulación expuesta en “Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente” (Massoni: 2007), en primer lugar se reconocen en el escenario de la interacción institucional actual ciertas condiciones. El reconocimiento de la realidad compleja y cambiante es una parte. Hay ciertos grados de convergencia en este aspecto en el terreno interno

y además en relación a lo que puede configurarse a priori como problema, y que cuestionan desde sus miradas la actuación tradicional. Las conductas preactivas, entendidas como habilitadoras en torno a la transformación deseada, existen (ya lo he mencionado en los párrafos anteriores). Estas habilitaciones, para ponerlo en términos de Sotolongo son un *cercano posible* en la creación conjunta de espacios abiertos, sin efectos únicos y que permita trabajar en conjunto a múltiples actores, y encauzarlo bajo la forma de acciones en relación a problemas concertados, como se propone desde la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario.

Najmanovich, nos ofrece una mirada sobre la concepción dinámica de la organización y de las redes, que puede ayudarnos a indagar sobre algunas acciones: para la autora todo conocimiento es una configuración actual del mundo producida en la red de interacciones e intercambios. En esa interacción emergen sistemas que parecen estables y se los considera inmutables, pero cambian: en algunos casos lo hacen tan lentamente que nuestra sensibilidad no lo nota (los objetos más estables). Sin embargo hay sistemas que cambian más rápidamente y aceptamos que evolucionan. Finalmente, existen sistemas que por su cambio no podemos seguir concibiéndolos como lo hacíamos hasta entonces y decimos que se han transformado (Najmanovich: 2008).

Repaso algunas características que Najmanovich describe de esas redes: en principio hay una organización global que emerge de la interacción. De esta manera no hay "unidades elementales" aisladas sino patrones de interacción, y por lo tanto los componentes y sus características no explican la totalidad. Esos componentes no están definidos por si mismos sino en la interacción de la dinámica, y desde este punto de vista no hay jerarquías preestablecidas. Como sistema es abierto: intercambia con el medio, no hay sucesos aislados o ambiente neutro y nunca se completa; puede tener integridad (no le falta nada) pero no es total (está siempre haciéndose), y por lo tanto un análisis complejo siempre será inacabado. Se redefine el concepto de libertad: las unidades se definen por su interacción, por lo cual libertad no puede concebirse como independencia. Sus ligaduras son la condición de posibilidad para la libertad. Tampoco – agrega Najmanovich - tiene sentido preguntarse por la causa de un acontecimiento pues es *imposible aislar factores o cadenas causales lineales*. Pero podemos preguntarnos por las condiciones de emergencia, por lo cual habría que apuntar más a la comprensión que a la predicción exacta (Najmanovich: 2008).

La organización así pensada aparece como un entramado multidimensional de redes, algunas de las cuales tienen una dinámica de transformación más lenta, y otras más rápida; algunas mantienen la forma, a través de los cambios, y otras mutan. Así es

posible dar cuenta de lo que antes llamábamos "estructura" como una red de interacciones cuyas configuraciones están estabilizadas y cuya conceptualización ha sido ya instituida". (Najmanovich: 2008, pág. 138).

En esta indagación del cambio, también puede ayudarnos la caracterización de la vida cotidiana que proponen Sotolongo y Delgado. Cruzar su perspectiva sobre el cambio social, con las ideas de mediación y matrices socioculturales que forman parte de la mirada comunicacional propuesta desde la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, puede fecundar nuestro accionar. Los autores parten de la idea que el estudio de las prácticas cotidianas con las cuales nos relacionamos nos provee de mejores condiciones metodológicas para caracterizar los patrones de la interacción social, como *"modos colectivos característicos de comportamientos o conducta social conjunta, que emergen a partir del obrar de múltiples acciones individuales"* (Sotolongo y Delgado: 2006, pág. 117), es decir articulando lo micro y macro social (2006) y que se constituyen de modo *"paralelo, simultáneo y concomitante"* (Sotolongo y Delgado: 2006, pág.132). Estos patrones, como prácticas colectivas características de la vida cotidiana se dan en situaciones de interacción social con copresencia, e implican una continuidad espacio-temporal. Esa continuidad, sin embargo, hoy se ha extendido por los avances en las comunicaciones, situando también esa copresencia real en un terreno virtual, lo que produce alteraciones de *"la correlación entre las fronteras físicas y las fronteras simbólicas en el interaccionar humano e incide en la articulación institucional de las sociedades contemporáneas"*. (Sotolongo y Delgado: 2006, pág. 150):

¿Por que es importante caracterizar estos patrones? Cuando intentamos promover el cambio, dicen Sotolongo y Delgado, explícita o implícitamente intentamos actuar sobre las estructuras sociales y sus instituciones. Sin embargo esas estructuras se producen a partir de patrones cotidianos de interacción que sí son susceptibles de cambiar: *"lo que cambia en el cambio social son los patrones de interacción social, es decir los regimenes de practicas colectivas características de la vida cotidiana"*. Conocer e identificar estos patrones, dicen los autores puede ayudarnos a trabajar en comunidades sociales *"con el objetivo de modificarla en un sentido constructivo para sus miembros"* (Sotolongo y Delgado: 2006, pág. 160).

En la articulación cotidiana se producen cuatro circunstancias generadoras de la complejidad propias de los procesos sociales: poder, deseo, saber y discurso. En la interacción social coexisten desigualdades, ciertas asimetrías de circunstancias en favor de algunos de los quiénes involucrados, cuotas de poder y contra poder local (Sotolongo: 2006), circunstancias favorables –empoderantes- a unos y no favorables a otros- desempoderantes- que producen

prácticas de *poder*. Diferencias de satisfacciones e insatisfacciones que promueven prácticas de *deseo*; multiplicidad, factibilidades y no factibilidades de posturas sociales epistémicas (del *saber*) de la época, y factibilidades y no factibilidades enunciativas, de *discurso* (Sotolongo: 2006). Dichos componentes de las prácticas no se presentan aislados unos de otros, sino influidos circular y recíprocamente en todas las situaciones (Sotolongo y Delgado: 2006, pág. 138-142) aunque podamos reconocer mayor o menor influencia de cada uno de ellos en una situación concreta.

En una dinámica de cambio, estos patrones de interacción social se presentan como *atractores* hacia el cual las personas tienden en sus comportamientos de manera tácita y pre-reflexiva. A partir de la noción de atractor dinámico de la teoría de los sistemas no lineales contemporánea, los autores describen a los sistemas dinámicos como la multiplicidad de alternativas de cambio “*factibles a partir de determinados componentes, procesos y estados*” (Sotolongo y Delgado: 2006, pág. 139). Los cambios son el paso de un punto (estado) a otro. Las líneas son transformaciones, y pueden ser múltiples. En ese espacio de transformaciones, aquellas regiones donde las líneas se acumulan son llamadas *atractores dinámicos*. Estos atractores pueden ser normales (con trayectorias y velocidades predecibles) o extraños, variables en sus recorridos y tiempos y que se asocian a comportamientos denominados “al borde del caos”. Allí los componentes sociales presentan óptima conectividad y procesamiento de la información y por consiguiente mayor capacidad de adaptación o evolución, por lo que poseen “*mayor grado de estabilidad ante las variaciones del entorno*”. (Sotolongo y Delgado: 2006, pág. 120-122).

Proyectos regionales territoriales

Describo una dinámica en pleno proceso. Los proyectos regionales territoriales se han propuesto institucionalmente como una manera de organización de los recursos disponibles internamente, para atender a las demandas territoriales.

Cada Centro Regional, en la nueva cartera de proyectos a iniciarse durante el año 2013, abandona el enfoque por temas o cadenas productivas para organizarse en torno a un territorio. La organización de los recursos (humanos, económicos) en torno a un territorio supone el cruce de diferentes actores, racionalidades, y formas de organización presentes en lo social/productivo. Por un lado, en lo interno cada proyecto territorial tendrá diferentes componentes (que involucran a una actividad o cadena) y diferentes instrumentos institucionales (investigación, extensión, Programas de Intervención, Vinculación tecnológica).

Así planteados, los proyectos aparecen como una forma de organización institucional propia, pero que pretende promoverse a través un *enfoque territorial* en el sentido de entender y actuar sobre las relaciones existentes, complejizando la visión, promoviendo los compromisos y las potenciaciones entre los actores en cada ámbito territorial definido institucionalmente. De allí que en su definición se crucen estas relaciones existentes con las capacidades propias.

El proceso en marcha ha definido 5 zonas en el Centro Regional Misiones, en base a distintos criterios: zona geográfica homogénea, procesos históricos de colonización y comunicación, y disponibilidad de recursos institucionales (masa crítica de recursos humanos, infraestructura y equipamiento). En cada una de estas zonas han definido las propuestas institucionales de trabajo, analizando en una primera instancia los problemas y oportunidades más relevantes de los sistemas productivos locales, en el mediano y largo plazo, en conjunto con los distintos actores, y con enfoque territorial. Se trata de un criterio de organización y planificación nuevo y con libertades locales para “crear”, por lo cual deseo mencionar algunos aspectos que se han producido en la dinámica de construcción y que pueden ser importantes para la institucionalización que estamos proponiendo en el objetivo de este trabajo.

Se constituyó un “grupo de apoyo metodológico” a nivel de Centro Regional con la convocatoria a técnicos de diferentes regiones y áreas del conocimiento.

Se constituyeron “equipos convocantes” como forma de promover la discusión para cada uno de los territorios definidos.

En ese momento se plantearon –entre otros- como “acuerdos metodológicos comunes”¹¹⁰:

- No pensar los diagnósticos como productos finales sino como documentos a ser revisados, actualizados, como documentos flexibles y ajustables a los cambios en la realidad.
- Problemas a abordar mediante los proyectos regionales deben ser problemas de los actores del territorio.

¹¹⁰ Reunión de los denominados “equipos convocantes” con el “grupo de apoyo metodológico” y línea gerencial de INTA Misiones. Santo Pipó, 5 e Julio de 2012. Menciono los acuerdos en los que estimo existen indicios de predisposición para promover los cambios que son objeto de este trabajo.

- Cada Equipo de Área Geográfica (EAG) incluirá diferentes formaciones disciplinares.
- Análisis de actores involucrados en el territorio (tipo de actores, actores que causan el problema, actores perjudicados por el problema –¿para quién es un problema?)
- Determinación de las causas y las consecuencias del problema. Pensando en todos los casos en aquellas causas que pueden ser controladas por el ser humano.
- El problema no es la ausencia o falta de una solución sino una situación negativa existente

De todas maneras, si bien estos son algunos acuerdos comunes con los que se comenzó a trabajar con los cinco proyectos territoriales definidos en el Centro Regional Misiones, se planteó en su momento a los grupos convocantes y los coordinadores propuestos, trabajar en la definición de una estrategia de comunicación sobre la base de la metodología de la comunicación estratégica de la Escuela de Rosario, que acompañe el desarrollo del proyecto para dicha área. Este planteamiento pudo hacerse ya que existió una instancia previa de concertación interna del equipo que trabaja en el área en donde surgió la necesidad de abordar la comunicación desde otras perspectivas.

Institucionalización (reprise): lo territorial y las conversaciones

Vuelvo al tema institucionalización con una descripción de la propia vivencia que relato en el título anterior , en donde hablo del proceso en marcha de elaboración de los proyectos regionales territoriales: la puesta en discusión de lo que implica la comunicación estratégica en cuanto a *provocar posibles*, frente a la manera tradicional de organizar la búsqueda de información, definición de problemas y acciones, generó un debate propicio en el interior del grupo de apoyo para plantearlo en la discusión metodológica con el resto de los equipos regionales. De todas maneras, finalmente se decidió en la propuesta no apartarse de los caminos reconocidos por los participantes de la reunión –con abrumadora mayoría de formación en ingeniería agronómica o forestal- aunque (como se explicó) quedaron algunos acuerdos que serán explorados, y que nos mueven a hablar de “conversaciones”.

Los proyectos regionales territoriales, en pleno proceso de inicio, pueden proponerse como una versión “conversada” con otros. (Mascotti: 2007). Hablar de “versión” implica reconocer que puede haber otras “versiones”, ninguna de las cuales tiene como objetivo

definirse como dominante o única. De hecho, el proceso que estamos relatando pasa por diferentes etapas, cada una de las cuales se irá contrastando con otros actores y saberes, lo cual generará nuevas versiones, siempre “en construcción”.

Este proceso de construcción, la exploración y articulación de las dimensiones en torno a la problemática situada que aborda cada proceso, se presenta como un espacio de conversación entre la ciencia y la cultura (Massoni: 2003). Ese proceso pasó por un proceso de diálogo interno, que a partir del mes de agosto de 2012 se comenzó a “versionarse” con la incorporación de las miradas de los Consejos Locales Asesores¹¹¹.

En algunos casos se propuso seguir ampliando esa conversación a lo que se llamó localmente *CLA Ampliado*, una forma de incorporar otros grupos, a los ya formalmente insertos en el CLA. La siguiente etapa de los proyectos, pasó por la interpelación con actores localmente reconocidos en el proceso histórico de cada unidad y presentes en ese territorio.

En este sentido, la idea de estrategia, propone las conversaciones como forma de diálogo colectivo sobre los *problemas de hoy, sobre el futuro, sin excluir a nadie, y para saber qué se quiere* (Lomello: 2007).

Se desea mencionar que estas etapas, no son similares para todos los procesos, y que por lo tanto tienen la posibilidad de situarse en las modalidades, organizaciones y expectativas locales. Luego de esas etapas mencionadas también se está planteando que esas versiones de los problemas territoriales contribuyan a crear las especificidades de los programas nacionales y áreas estratégicas, vinculando las demandas territoriales a las grandes áreas de investigación y desarrollo del INTA.

Mencionar todos estos procesos, hoy en marcha, nos ayuda proponer hacia el futuro nuevas conversaciones en torno a la institucionalización de prácticas que consideramos importantes, y en la que los comunicadores podemos aportar. Desde alguno de los cuatro roles que propone Mariana Piola (analista-deconstrutor/ gestor de conocimientos/animador y generador) y pensando que estrategia de comunicación es el esfuerzo constante por instalar conversaciones en un espacio determinado y que se reconoce como fluido (Massoni, 2007)

¹¹¹ Los Consejos Locales Asesores, están planteados como instancias de concertación a nivel de Unidades de INTA (Estaciones Experimentales y Agencias de Extensión Rural) en donde están representados formalmente grupos relevantes en el área geográfica de influencia de la Unidad)

Hemos realizado el esfuerzo para comprender nuestra institución como lugar de actuación profesional y el contexto temporal donde nos toca interactuar. Nuestra intención para esta parte del escrito, será la de expresar algunas ideas que nos permitan aportar desde una mirada compleja, sin olvidarnos que somos comunicadores en una institución del estado nacional que ejecuta políticas públicas.

No puedo dejar de nombrar las motivaciones. Es un momento en donde quienes intentamos acompañar el desarrollo de la idea de un nuevo comunicador, más provocador, con otras capacidades y menos atado a las concepciones clásicas, pueda ejercitar en el campo de actuación diaria un nuevo perfil profesional. Y que además permita desplegar todas las posibilidades que un campo de acción como el que la comunicación tiene para aportar en los procesos de desarrollo. Este nuevo comunicador para el desarrollo y el cambio social, entiende que *“la diferencia principal y de fondo es la visión estratégica de la comunicación como una herramienta para facilitar el cambio social”*. (Gumucio-Dagron, y Rodríguez [En Línea])

Los nuevos proyectos, al proponer una mirada territorial en donde están abiertas y definibles localmente nuestras acciones y nuestra propia organización institucional, permitirían avanzar hacia el *“reconocimiento del espacio sociocultural como una realidad compleja y conflictiva en la que existen numerosos actores con intereses/necesidades y niveles de compromiso, a veces antagónicos y a veces complementarios, que por eso mismo pueden coordinarse en torno a un problema”*. (Massoni: 2007, pág. 37)

Comunicación estratégica

Dentro de la dinámica institucional/personal que estamos describiendo, pretendemos proponer la integración del enfoque estratégico en la comunicación de los proyectos regionales territoriales. Partiremos de la idea desarrollada en los últimos 20 años por la denominada Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario como núcleo de investigación y desarrollo enfocado en estudiar a los fenómenos comunicacionales desde una perspectiva específicamente comunicacional y que define la *estrategia como un escenario para convocar a la acción de los actores relacionados con la solución del problema que aborda el proyecto* (Massoni, 2007).

Así nuestra estrategia aparecerá en dispositivos de investigación-acción, con base en el movimiento enactivo. Y que no pretende ser una fórmula de verdad sino un ámbito fluido donde coexisten alteridades socioculturales (Massoni: 2012). Tal como hemos relatado en gran parte de este escrito, nos centramos en *“investigaciones en las que se ostenta mucha inteligencia*

analítica pero que se diluye, no opera porque tiene escasa o nula conexión con los problemas reales de nuestras sociedades” (Massoni: 2005). Este nuevo enfoque supone salir del registro de comunicación como información, en donde estábamos centrados en los mensajes, su emisión, circulación y consumo. Como dice Massoni, estábamos centrados en algo que *ya fue*, olvidándonos que actuamos sobre dinámicas temporales en constante movimiento, y por lo tanto con derivaciones no manejables, asumiendo que todo cambia continuamente a nuestro alrededor y que *“no podemos pretender detener el mundo social, ni para analizarlo, ni para referirnos a él”*.

Caminos recorridos y caminos a recorrer

Asumo que en este camino de comenzar a construir las estrategias de comunicación de proyectos territoriales existió una separación. Esta separación se manifiesta en lo que podríamos llamar “planificación del proyecto”, que implica a las actividades técnicas propuestas y por otro lado la actividad de “planificación de comunicación”, como ha finalmente quedado plasmado en los tres proyectos pertenecientes a la cartera 2013 del área de la Estación Experimental Agropecuaria de Cerro Azul. Mas allá de este “defecto” ha sido consecuente (aquí hablo de intencionalidades propias) con la idea de “instalar la conversación” en torno a la propuesta de comunicación estratégica, en procesos de creación que han tenido aspectos habilitadores a la conversación, pero también dimensiones cerradas a una visión de la ciencia y de la planificación. Hay que caminar. Tal como vengo relatando, la propuesta deberá ser actuada en los procesos territoriales. Aquí uso una vivencia que expresa Mascotti: ha existido la voluntad de vincularse entre los proyectos y *la práctica de nuestros saberes disciplinares (hablamos de los comunicadores), que nos permitieron asumir el reto desde un lugar diferente al solicitado y sostenerlo, y mostrar sus ventajas”* (Mascotti: 2012). Entre las dimensiones habilitadoras deseo mencionar algunas: en principio la libertad creadora que tuvieron los Proyectos en esta primera etapa del proceso y que proviene de las definiciones nacionales de INTA. Por otro lado el ambiente de época que implica la apertura a nuevas miradas, entre ellas la comunicacional. Sin embargo tengo que destacar (vuelvo a las vivencias de Mascotti desde el programa de Comunicación Lechera) que aparecen *“espacios contenedores”* es decir, espacios para discutir y espacios en los proyectos mismos y *“facilitadores de la dedicación”* que para quienes somos empleados y dependemos de tiempos impuestos por la organización son decisivos. En esta parte de la experiencia ha sido decisiva y explico por qué. Los procesos de los proyectos territoriales prácticamente fueron paralelos a los de esta formación académica personal e impedían por lo tanto vincular la última Conversación a una situación territorial “de proyecto” como tendremos la posibilidad a partir de mediados de 2013. Esa situación, nos motivó a buscar recortes de la

situación para poder instalar una discusión sobre comunicación estratégica. Pensando en los procesos de Institucionalización sobre los que escribí, las decisiones formales de apoyo o no a las iniciativas, y al uso de esa dedicación son decisivas. “*Una forma de legitimar estas prácticas de comunicación es ordenando el caos*” dice María Laura Agüero. Es la manera de ir “*contrarrestando el trabajo a demanda y de ir construyendo modos de intervención diferentes que estén vinculados y atravesados por las prácticas sociales*” (Agüero: 2010, pág.201). Fue así que partiendo de la experiencia que significa el recorrido realizado por los grupos redactores de los proyectos, el Centro Regional Misiones posibilitó y motorizó la realización de un taller como punto de partida para el desarrollo de una **Versión Técnica Comunicacional** (Massoni: 2007, 2012) (**VTC**) **del problema como insumo para el diseño de la estrategia de comunicación del Centro Regional Misiones a partir de los Proyectos Regionales Territoriales**, que representa el abordaje de la situación en su dimensión comunicacional que desarrollaremos en la parte final de este trabajo. ¹¹²

Miradas operacionales

Punto de partida: la comunicación pensada como encuentro.

El proceso de planificación/gestión que significan los proyectos, como programas en los que deben confluir las demandas territoriales, las capacidades de investigación y la organización operativa para participar de los procesos, implica reconocer el espacio de la comunicación como espacio fluido del cambio, integrando los “*saberes teóricos para acompañar los procesos de conocimiento/acción de los actores sociales involucrados*” (Massoni: 2007, pág.36). A partir de este reconocimiento, nos corremos de la idea de la comunicación como punto final de la transferencia tecnológica, a la idea del *momento relacionante de la diversidad sociocultural* (Massoni: 2007). De aquí que el eje de nuestra acción “*se desplace de los medios a las mediaciones, esto es, a las articulaciones entre prácticas de comunicación y movimientos sociales, a las diferentes temporalidades y la pluralidad de matrices culturales, pensando en procesos en donde la comunicación es “un espacio estratégico desde el que pensar los bloqueos y las contradicciones que dinamizan estas sociedades-encrucijada, a medio camino entre un subdesarrollo acelerado y una modernización compulsiva”*”. (Martin- Barbero: 1987, pág. 203). Desde este enfoque estratégico de la comunicación ya no es posible –dice Massoni– “*diferenciar acciones técnicas de acciones de comunicación*”. En ese espacio de mediaciones

¹¹² Aristóbulo del Valle, 18 de diciembre de 2012. Participaron técnicos pertenecientes a la línea gerencial formal de INTA (Director Regional, Directores de EEA, Coordinadores de Investigación y Extensión de ambas unidades, y representantes de la totalidad de los grupos redactores de los proyectos territoriales)

“existen numerosos actores con intereses/necesidades y niveles de compromiso, a veces antagónicos, a veces complementarios”. La planificación de la comunicación trata de *“reconocer y proponer dispositivos que permitan una ampliación constante de la participación de los grupos en y sectores involucrados en la solución de un problema”* (Massoni: 2007, pag. 37). Desde esta perspectiva la comunicación es un espacio de encuentro, *“donde todas las voces son legítimas”* y *“donde no debería haber mensajes pre- constituidos, sino mensajes que fluyen, mensajes y saberes en constante construcción que emergen de los espacios de diálogo que la comunicación promueve”* (Loose, Ana María: 2011, pág. 119). De allí que para pensar estos espacios en relación a los territorios haya traído hace algunas páginas la idea de la red: esa construcción constante que se puede generar entre los componentes de una red, cuando la conectividad es óptima, es promotora de cambios, iguala, y nos ofrece la flexibilidad de adaptarnos a las nuevas informaciones, a los cambios, a lo inesperado.

Pasos¹¹³

El diseño de estrategias de comunicación no es un plan, una fórmula a aplicar, sino un conjunto de dispositivos que mejoran la oportunidad de contacto con el otro. (Massoni: 2007). Desde esta perspectiva el diseño de una estrategia de comunicación implica una secuencia de pasos, que deseo dejar asentados en esta parte del escrito, como parte de un acercamiento con las instancias de trabajo en la organización, en las que –como se ha relatado- confluyen diferentes formaciones.

1. Versión Técnica del problema.

Metodológicamente la comunicación estratégica es un modelo de investigación para la acción que difiere de la investigación tradicional donde la decisión acerca de los temas a investigar depende, en gran parte, de la elección personal del investigador. Los actores sociales son considerados un objeto de conocimiento y del actuar de los investigadores. Por ejemplo, los productores son un sector (a conocer y) a cambiar, a transformar mediante la aplicación de una teoría y un método predeterminado. (Massoni y Mascotti: 1992)

En la propuesta de la comunicación estratégica el objeto de conocimiento es la práctica misma de los actores sociales, ya que es allí donde se da la comunicación y la transformación

¹¹³ Elaborado a partir de bibliografía específica listada por separado al final del Capítulo. Se trata de enumerar las propuestas metodológicas construidas desde diferentes instancias académicas y programas y que en este escrito las hemos denominado como Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario.

social. En este caso, los productores son actores pertenecientes a una de las tramas sociales existentes (que no es la única y tampoco la más importante) que defenderán sus intereses y necesidades, que concertarán las soluciones a sus problemas con los otros sectores y que, finalmente, se apropiarán de aquello que les resulte útil y descartarán el resto. Los comunicadores, extensionistas, investigadores, acompañan este proceso promoviendo la "discusión" en torno a determinado aspecto del tema-problema del proyecto (Massoni,S y Mascotti, M: 1992)

- Se trabaja con problemas definidos como prioritarios en la zona y de cuya solución pueden surgir aportes significativos que beneficien estructuralmente a la producción agropecuaria.
- Se trabaja sólo en torno a aquellos aspectos del tema-problema que surgen como intereses-necesidades de cada uno de los sectores participantes. (Massoni y Mascotti: 1992)

Esto implica la construcción *transdisciplinar y participativa* de una Versión Técnico - Científica del problema.

Partimos de la intencionalidad. Poseemos un objetivo que recorta nuestra mirada a la situación sobre la cual investigar/actuar

Si esto lo pensamos a partir de temas, es decir de asuntos presentes, investigados, sobre los que se piensa se debe trabajar, el objetivo comunicativo se reduce a difundir, a hacer transferencia de contenidos sobre los temas en cuestión.

Traducir el tema a problema:

Por problema se entiende aquello que está obstaculizando la transformación que pretendemos en la dirección deseada. **Es decir, debemos construir una definición del problema en el caso que se va a trabajar.**

Producto: una frase que indique el problema sobre el que trabajará la estrategia de comunicación

Aspectos del problema:

Todo problema tiene dimensiones, componentes por los cuales lo percibimos como obstáculo. Esto incluye una valoración de sus causas (próximas o básicas), sus consecuencias y sus síntomas.

Producto: Listado y descripción de los aspectos. (Económicos, organizativos, políticos, etc.) sus causas, sus consecuencias (qué producen) y sus síntomas (en donde los observamos).

Reconocer marcas de racionalidad comunicacional:

En toda situación de relación, *cada teoría opera distintas dimensiones del fenómeno comunicacional, y al hacerlo le imprime su racionalidad, su proyecto. Es posible interpelar situaciones de comunicación para rastrear estas marcas de racionalidad, que son índices de la concepción teórica que está organizando la situación.* (Massoni: 2007, pág. 118)

Producto: descripción de las marcas de racionalidad

Actores y matrices:

Enlistar todos los actores que tienen injerencia en la solución de cada componente usando la Versión Técnica que produjo el equipo. Caracterizarlos y valorar ¿Cuál es su visión del problema?, ¿reconocen o no estos componentes del problema como tales?, ¿cuáles son sus intereses y necesidades actuales respecto de los distintos aspectos del problema?

La producción agropecuaria está atravesada por diferentes dispositivos, que también condicionan su operatividad: formas de trabajo, rutinas, estructuras jerárquicas de decisión, etc. Por eso, resulta necesario además, planificar acciones de interacción que favorezcan el cambio. Estas valoraciones (conceptualizaciones y prácticas) actúan en la percepción de lo real de manera más o menos uniforme dentro de un sector social. Es decir, condicionan intereses y necesidades de cierta homogeneidad para determinado grupo. El diagnóstico comunicacional sirve para definir cómo y desde qué aspecto del problema puede aportar cada sector a la solución del mismo. (Massoni, S y Mascotti, M: 1992)

¿Qué es una matriz sociocultural?

Una matriz sociocultural, como lógicas de funcionamiento, son el molde desde el cual cada actor establece la comunicación. No es previo a la situación identificada como problema y por lo tanto lo a partir del tipo de encuentro con la problemática. Esa matriz es indagada como agrupamientos, reconociendo la diferencia de diferentes sectores, en el marco del problema que aborda la estrategia. Se trata a la vez de una lógica de

funcionamiento, de una narrativa y de una trayectoria operacional que *puede reconocerse a partir de la observación comunicacional*.

En su caracterización apuntamos los rasgos básicos de una lógica de funcionamiento, caracterizamos la modalidad de vínculo de ese sector con el problema.

Para la identificación de matrices recuperamos cuatro registros: sus **saberes** (conocimientos, formas de hacer, miradas), **intereses** (ganancia, valor que le asigna, es simbólico), **necesidades** (lo material, la supervivencia, lo corporal, lo que no puede faltar) y **expectativas** (lo que el grupo espera conseguir) Estos registros, en la estrategia comunicacional, permitirán organizar acciones capaces de asumir esas lógicas en juego. (Massoni: 2007, 2012)

Agrupados como matrices se presentan aspectos a analizar para cada matriz/sector:

Actores (personas, grupos e instituciones clave, etc.)

Modos (formas de comunicación, códigos, redes de interacción, etc.)

Espacios (lugares de intercambio, circulación y resemantización de las novedades, etc.)

Eaberes (visión del problema, conceptualizaciones, destrezas, etc.).

Para determinar:

Intereses y necesidades de los actores (valoración de los aspectos del problema según las lógicas de funcionamiento del sector). (Massoni: Modelo de Comunicación Estratégica (Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente)

Baterías de test para apoyar caracterización de Matrices:

Resumo algunos tests indagados y utilizados desde la Escuela, proyectos institucionales y CICE

Test de la fotoproblema:

Reconocimiento o no de los componentes del problema de la VTC/ Conceptualizaciones de los componentes de la problemática/ pauta de conexión de las matrices con los problemas del sector para iniciar la conversación/ desde donde cada una de las matrices se vincula con el problema / tipo de acciones para cada matriz.

Test de modos y formas:

Espacios de comunicación/Modalidades de uso de cada formato/ Conceptualización espontánea, selección inducida y recordación profunda de nombres de medios y

espacios de comunicación/ preferencias en la selección y consumo de medios de comunicación/ Permite diseñar acciones precisas para cada matriz reconociendo los espacios habituales y los modos de vinculación con ellos.

Test imagen de las instituciones:

Notoriedad de las instituciones y la incidencia en el vínculo./ características y propósitos vinculados a las instituciones reconocidas/ identifica el grado de pertenencia y reconocimiento de las matrices con el programa y las demás instituciones del sector /Permite identificar las competencias de las instituciones para diseñar acciones compartidas.

Test de transposición temporal:

Conceptualización y predominio semántico con respecto a tres momentos temporales de situación (Actualmente - hace 20 años - dentro de 20 años) Expectativas y deseos./ Identifica convergencias entre matrices./ Capta ambientes emotivos del sector en torno a la temática que son recuperados en el diseño de acciones. (Margherit: 2012)

Producto: listado de actores, su agrupamiento en torno al problema permite dar cuenta no sólo de las condiciones en las que se vinculan con el problema, sino también de la percepción que cada uno tiene de ella, desde su dimensión simbólica., en matrices socioculturales.

2. Diseño de la estrategia de comunicación

Comparar la Versión Técnica con las versiones de las matrices, teniendo en cuenta el análisis de marcas de racionalidad comunicacional.

Especificar para cada una de las matrices socioculturales:

Proceso de conocimiento sería deseable lograr con cada matriz. Ejes y tonos más propicios para responder a sus intereses y necesidades en torno al problema.

Sensibilización: DIMENSION IDEOLOGICA Aporta a la motivación. “Darse cuenta”.

Información: DIMENSION INFORMATIVA Cómo opera el dato. Aporta a la transferencia.

Participación: DIMENSION INTERACCIONAL Interacción con otros. Aporta a la apropiación, al empoderamiento.

Encuentro sociocultural: DIMENSION COMUNICACIONAL Acciones y sentidos compartidos con otros. Pone en marcha transformaciones en torno a problemas situados. Incluye a los otros procesos comunicacionales.

Planificar por matrices.

¿Qué acciones, espacios y productos de comunicación es pertinente realizar para convocar a los actores definidos como protagónicos en torno a este problema?

Para cada matriz se diseñan las acciones que provoquen el encuentro.

Planificar en una matriz integrada: Integrar ejes, tonos y acciones.

BIBLIOGRAFÍA

Agüero, María Laura. Comunicación estratégica y desarrollo. Representaciones, sujetos y territorios. En: Tesis y trabajos de posgrado en comunicación rural. Massoni, Sandra (comp.). Buenos Aires, INTA, (2010)

Aleman, Carlos. Apuntes para la construcción de los períodos históricos de Extensión Rural del INTA en “Extensión Rural en Debate” Thornton-Cimadevilla (editores) Buenos Aires, INTA (2003)

Bauman, Sigmunt. Vida de Consumo. Buenos Aires. Fondo de Cultura económica (2007)

Bauman, Sigmunt. Tiempos Líquidos. Vivir en una época de incertidumbres. Buenos Aires. Tusquets Editores (2009)

Boisier, Sergio. Teorías y metáforas sobre el desarrollo territorial. En: Revista Anual de Ciencias Sociales: N°2- (1998)

Castel, Robert. El ascenso de las Incertidumbres. Trabajo, protecciones , estatuto del Individuo. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires (2012)

Castro, Eduardo G. El Punto de Inserción. En: La extensión Rural en Debate” INTA. (2003)

Cimadevilla, Gustavo. Dominios. Crítica a la Razón Intervencionista, la Comunicación y el Desarrollo Sustentable. Prometeo Libros. Buenos Aires: (2004).

Coraggio, José Luis. Visión sobre el enfoque de desarrollo territorial. En: Seminario: El Enfoque de Desarrollo territorial. (Mayo de 2008) . Documento de Trabajo N° 4 programa nacional de Apoyo al desarrollo de los territorios. Buenos Aires. Inta (2009)

Deleuze, Gilles. Michel Foucault, filósofo. Editorial Gedisa (1990)

Espina Prieto, Laura Mayra. Complejidad, transdisciplina y metodología de la investigación social. En: Utopía y Praxis Latinoamericana / Año 12. N° 38 (Julio-Septiembre, 2007) Pp. 29 – 43 Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social / ISSN 1315-5216 CESA – FACES – Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela

Ferrero, Brian. Mas allá del dualismo naturaleza-sociedad: poblaciones locales y áreas protegidas en Misiones. 177-201. En: Schiavoni, Gabriela y Bartolomé, Leopoldo. Desarrollo y estudios rurales en Misiones. Buenos Aires, Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y Sociedad – CICCUS (2008)

Foucault, Michel. Microfísica del Poder. Madrid. Las Ediciones de la piqueta (1992)

Freire, Paulo. La educación como práctica de la libertad. Siglo XXI editores 2010.

Gabiña, Juanjo. Prospectiva y planificación territorial. Alfaomega-Marcombo, Bogotá, 1999.

García, R. Interdisciplinariedad y Sistemas Complejos. Publicado en : Leff, Enrique (comp.), “Ciencias Sociales y Formación Ambiental”, Ed. Gedisa, UNAM, 1994, Barcelona, España.

García Canclini, Néstor. De lo primitivo a lo popular: interpretaciones de la desigualdad cultural. En: Las culturas populares en el capitalismo. pp 19-45. Habana: casa de las Américas (1982)

González Villar, Carlos; Sintés, Lila; Báez, Alina. La Constitución de la Pobreza regional. Editorial Universitaria. Universidad Nacional de Misiones. Posadas (2004)

Gumucio-Dagron, Alfonso y Rodríguez, Clemencia . Time to Call Things by Their Name: The Field of Communication & Social Change [En Línea] Disponible en:

<http://www.waccglobal.org/es/20063-communication-for-development-and-social-justice/586-Time-to-Call-Things-by-Their-Name-The-Field-of-Communication--Social-Change.html>

(Recuperado: diciembre 2012)

Huanacuni, Fernando. Paradigma Occidental y Paradigma Indígena Originario. En: Sumak Kawsay: recuperar el sentido de la vida. América Latina en Movimiento. Número 452. Quito (2010) [En Línea] Disponible en: <http://alainet.org/publica/alai452w.pdf>. (Recuperado: diciembre 2012)

INTA: Enfoque de desarrollo territorial: documento de trabajo n° 1. - Buenos Aires : Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria - INTA. Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios (2007).

Lechner, Norbert. Las Sombras Del Mañana: La Dimensión Subjetiva de la Política. Santiago. Lom Ediciones, (2002)

Leff, Enrique. Complejidad, Racionalidad Ambiental y diálogo de saberes. (2006) Ponencia presentada en el I Congreso internacional interdisciplinar de participación, animación e intervención socioeducativa. Barcelona, noviembre de 2005. Disponible en:

http://www.magrama.gob.es/es/ceneam/articulos-de-opinion/2006_01leff_tcm7-53048.pdf

(Recuperado: agosto 2013)

Lomello, Adrian. La comunicación de un Plan estratégico. El caso de Mar del Plata. En: Massoni, Sandra. Comunicación estratégica: experiencias, planificación e investigación en marcha. Rosario, el autor (2007)

Loose, Ana María. Investigaciones comunicacionales en Galápagos y Unquillo. En: Comunicación Estratégica. Comunicación para la Innovación. Massoni, S. Homo Sapiens. Rosario. 2011

Manzanal, Mabel (2003), “Instituciones, territorio y desarrollo local-rural (consideraciones teórico-metodológicas)”, p. 165-182, en Bertoncello, Rodolfo y Alessandri, Ana, A.F., Procesos territoriales en Argentina y Brasil, 350p., Instituto de Geografía, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, ISBN 950-29-0768-X, Buenos Aires, p. 165-182.

[En Línea] Disponible en:

<http://www.filo.uba.ar/contenidos/investigacion/institutos/geo/pert/Publicaciones1.pdf>

(recuperado: diciembre 2012)

Manzanal, Mabel. Regiones, territorios e institucionalidad del desarrollo rural. Este artículo forma parte de una investigación, dirigida por Mabel Manzanal en el marco del proyecto: “Problemática Institucional y Desarrollo Rural (el caso de las provincias de Salta y Misiones)” financiado por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (PICT 8811) de la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva y el Fondo Nacional de Ciencia y Técnica de la Universidad de Buenos Aires (UBACYT F009) [En Línea] Disponible en:

<http://www.filo.uba.ar/contenidos/investigacion/institutos/geo/pert/Manzanal%20Instituto%20Mora.pdf> (recuperado: diciembre 2012)

Margherit, Luciana, Barreto, Jorge y Massoni, Sandra. Comunicación Estratégica para la transformación del sector apícola argentino. Material presentado en : XVI Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VIII del MERCOSUR. (2012) Asociación Argentina de Extensión Rural. Aportado por la coordinadora Luciana Margherit.

Martin-Barbero, Jesús. De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía. Barcelona. Ed. Gustavo Gilli (1987)

Martin-Barbero, Jesús. El Oficio de Cartógrafo. Travesías latinoamericanas de la comunicación en la cultura. Fondo de Cultura Económica, Santiago, Chile (2002)

Martin-Barbero, Jesús. Transformaciones comunicativas y tecnológicas de lo público.

Metapolítica, Vol. 5, N° 17, México, 2001 [En Línea] Disponible en:

<http://www.mediaciones.net/2001/01/transformaciones-comunicativas-y-tecnologicas-de-lo-publico/> (recuperado: diciembre 2012)

Martínez, Isabel. Ordenamiento: ¿urbano? ¿rural? ¿regional? ¿territorial? Territorio, ruralidad y ciudades intermedias. Ponencia en el Encuentro Nacional “La Planificación Territorial como Política de Estado”, 7 y 8 de septiembre 2010, Centro Cultural Bicentenario, Ciudad de Buenos Aires. [En Línea] Disponible en: [http://www.planif-](http://www.planif-territorial.gov.ar/html/ponencias/doc/ponencia_isabel_martinez.pdf)

[territorial.gov.ar/html/ponencias/doc/ponencia_isabel_martinez.pdf](http://www.planif-territorial.gov.ar/html/ponencias/doc/ponencia_isabel_martinez.pdf) (recuperado: diciembre 2012)

Mascotti, Mariana. Dispositivos para que la comunicación crezca. Una propuesta para aportar a una inscripción mas productiva de la comunicación en los proyectos de desarrollo. En: Massoni, Sandra. Comunicación estratégica: experiencias, planificación e investigación en marcha. Rosario, el autor (2007)

Mascotti, Mariana. La comunicación como estrategia de vinculación y de acción. Proyecto de comunicación estratégica en lechería – Programa Nacional Leches, INTA (Diciembre 2012)
Material aportado por la autora

Massoni, Sandra. Tesis de doctorado: Comunicación estratégica: un modelo comunicacional entendido como cambio social conversacional para el desarrollo sostenible, Universidad de Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras. Defendida en marzo del año 2003.

Massoni, Sandra. Estrategias como mapas para navegar un mundo fluido. En: FISEC ESTRATEGIAS – Facultad de Ciencias Sociales-UNLZ- Año I Número 2 (2005)
www.fisec-estrategias.com.ar [En Línea] Disponible en:
http://www.wuranga.com.ar/images/pdfs/recomen/Est_map.pdf (recuperado. Diciembre 2012)

Massoni, Sandra. Modelo de Comunicación Estratégica (Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente). En: Massoni, Sandra. Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones. (2007)

Massoni, Sandra. Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones. (2007)

Massoni, Sandra. Comunicación Estratégica: innovación comunicacional en sintonía acuífera. En: Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Massoni, S. 2012

Massoni, Sandra. Guía de procedimientos y términos de referencia para el diseño de estrategias comunicacionales en Programas y Áreas de comunicación Estratégica. Del libro: Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Massoni, S. 2012.
[En Línea] Disponible en: http://www.tendencias21.net/fluido/Guia-para-disenar-estrategias-de-comunicacion_a44.html (recuperado. Diciembre 2012)

Medina, Javier. Suma Qamaña. La comprensión indígena de la Vida Buena. Lectura de la visión indígena desde el nuevo paradigma ecológico Javier Medina. Serie: Gestión Pública Intercultural (GPI). No. 8 Edición: Comunicación PADEP/GTZ (La paz, 2008)
[En Línea] Disponible en:
http://www.educabolivia.bo/educabolivia_v3/images/archivos/publicaciones/documento/971337c79c998e361679788598ff80c8.pdf (recuperado. Diciembre 2012)

Merello, Agustín. Prospectiva. Teoría y práctica. Editorial Guadalupe. Buenos Aires. (1973)

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Informe de Evaluación Externa - Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) Programa de Evaluación Institucional

(2010) [En Línea] Disponible en:

<http://www.mincyt.gov.ar/multimedia/archivo/archivos/INTA.pdf> (recuperado: diciembre 2012)

Mojica, Francisco José. La Construcción Del Futuro: Concepto y Modelo de Prospectiva Estratégica, Territorial y Tecnológica. Universidad Externado de Colombia. Convenio Andrés Bello (2005)

Montenegro Gómez, Jorge Ramón. Los límites del consenso: la propuesta de desarrollo territorial rural en América Latina. En: Fernandes, Bernardo Mançano. (Org.). Campesinado y Agronegocios en América Latina, Buenos Aires, CLACSO-ASDI. (2008)

Morin, Edgar. "Introducción al pensamiento complejo", Gedisa, Barcelona. Quinta reimpresión. (2001).

Najmanovich, Denise. Mirar con nuevos ojos. Nuevos paradigmas en la ciencia y pensamiento complejo. Biblos, Buenos Aires (2008).

Najmanovich, Denise. El desafío de la Complejidad: Redes, cartografías dinámicas y mundos implicados. En: Utopía y Praxis Latinoamericana / Año 12. N° 38 (Julio-Septiembre, 2007) Pp. 71 – 82 Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social / ISSN 1315-5216 CESA – FACES – Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela

Nardi, María- Organizaciones y Desarrollo rural en el nordeste de la provincia de Misiones. Una perspectiva territorial crítica (2009) María Andrea Nardi, (2009) "Organizaciones y Desarrollo Rural en el Nordeste de Misiones (Arg.). Una Perspectiva Territorial Crítica." Maestría de Economía Agraria, Escuela para Graduados Alberto Soriano, Facultad de Agronomía, UBA. Acreditada CONEAU Res. N°: 574/99.

Otero, Natalia y Rodríguez, Francisco: Encuentro de Saberes técnicos y locales. Etnografía de dos experiencias organizativas en el nordeste de Misiones. 39-75. En: Schiavoni, Gabriela y Bartolomé, Leopoldo. Desarrollo y estudios rurales en Misiones. Buenos Aires, Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y Sociedad – CICCUS (2008)

Papalia, Muriel. Construcción de demandas políticas de comunidades Mbyá guaraníes en contextos de conservación de la naturaleza. X Congreso Argentino de Antropología Social - Buenos Aires, 29 de Noviembre al 02 de Diciembre del 2011. Grupo de Trabajo: GT 33-Continuidades y rupturas en la tensión ambiente/desarrollo: aportes de una perspectiva antropológica. [En Línea] Disponible en: <http://www.xcaas.org.ar/actas.php> o <http://www.xcaas.org.ar/grupostrabajos sesiones.php?eventoGrupoTrabajoCodigoSeleccionado=GT33> (recuperado: diciembre 2012)

Piola, Mariana. El Comunicador como gestor de la complejidad. Aportes de la comunicación desde una mirada prospectivo estratégica. En: Massoni, Sandra. Comunicación estratégica: experiencias, planificación e investigación en marcha. Rosario, el autor (2007)

- Prieto Castillo, Daniel.** Comunicación para el Desarrollo: entre los irrenunciables ideales y los juegos de Poder. En: Seminario Comunicación & Desarrollo. Encuentros en la Diversidad. INTA. (2007)
- Quetglas, Fabio.** Visión sobre el enfoque de desarrollo territorial. En: Seminario: El Enfoque de Desarrollo territorial. (Mayo de 2008) . Documento de Trabajo N° 4 programa nacional de Apoyo al desarrollo de los territorios. Buenos Aires. Inta (2009)
- Schiavoni, Gabriela.** Organizaciones agrarias y constitución de categorías sociales. Plantadores y campesinos en el nordeste de Misiones (Arg) . En: Estudios Regionales. Numero 20. Secretaría de Investigación y Posgrado Fac. de Humanidades. Univ.Nac. de Misiones. Diciembre 2001. Págs. 07-21)
- Schneider, Sergio y Tartaruga, Iván G.Peyré.** Del territorio geográfico al abordaje territorial del desarrollo rural. Jornadas de Intercambio y discusión: El desarrollo rural en su perspectiva institucional y territorial. 23/24 de Junio de 2005. Flacso/Argentina-Universidad de Buenos Aires-Conicet
- Sili, Marcelo.** “La Argentina Rural –De la crisis de la modernización agraria a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo de los territorios rurales” INTA. 2005
- Sili, Marcelo.** Visión sobre el enfoque de desarrollo territorial. En: Seminario: El Enfoque de Desarrollo territorial. (Mayo de 2008) . Documento de Trabajo N° 4 programa nacional de Apoyo al desarrollo de los territorios. Buenos Aires. Inta (2009)
- Sili, Marcelo.** La planificación y el desarrollo territorial en la Argentina Rural. Ponencia en el Encuentro Nacional “La Planificación Territorial como Política de Estado”, 7 y 8 de septiembre 2010, Centro Cultural Bicentenario, Ciudad de Buenos Aires.
[En Línea] Disponible en: http://www.planif-territorial.gov.ar/html/ponencias/doc/ponencia_marcelo_sili.pdf (recuperado: diciembre 2012)
- Sotolongo, Pedro.** Los presupuestos y las implicaciones filosóficas del pensamiento –y de las ciencias– de la complejidad -. Universidad Nacional Autónoma de México/Instituto de Investigaciones Sociales. (2005) Material aportado por el propio autor.
- Sotolongo, Pedro.** Teoría social y vida cotidiana: La sociedad como sistema dinámico complejo. Publicaciones Acuario Centro Félix Varela, La Habana, (2006)
- Sotolongo Codina, Pedro L y Carlos Jesús Delgado Díaz.** La Revolución Contemporánea del Saber y la complejidad social. CLACSO Libros.(2006)
- Toro, José B.; La construcción de lo público desde la sociedad civil, Mimeo, Bogotá.** [En Línea] Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/123400686/JOSE-BERNARDO-TORO-La-Construccion-de-Lo-Publico-2> (recuperado: diciembre 2012)

Torrico Villanueva, Erik. Subvertir las convenciones. Desafíos en la planificación de la comunicación para el cambio. En Comunicación, Ruralidad y Desarrollo. Mitos, paradigmas y dispositivos del cambio. Buenos Aires, INTA (2004)

Tort, María Isabel. (et al) Estudios de caso de procesos de innovación y desarrollo: metodología y análisis comparativo. Buenos Aires. Ediciones INTA (2010)

Uranga, Washington: Prospectiva estratégica desde la comunicación. Una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación.

[En Línea] Disponible en: http://www.washingtonuranga.com.ar/images/pdfs/pro_2008.pdf (recuperado: diciembre 2012)

Waissbluth, Mario. Sistemas complejos y Gestión Pública.(2008)

[En Línea] Disponible en:

<http://www.fcpolit.unr.edu.ar/tecnologiasdelaadministracion/files/2012/08/U1-Waissbluth-Mario-Sistemas-complejos-y-gesti%C3%B3n-p%C3%ABlica%E2%80%9D-U1.pdf>

(Dic.2012) o

<http://www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/99%20ceges%20MW.pdf> (recuperado: diciembre 2012)

Bibliografía del apartado “Pasos”

Massoni, Sandra. Investigación en comunicación ambiental. Artículo publicado por Anuario del Departamento de Sociología del Año 2003/2004, N° 2, Escuela de Comunicación Social, Universidad Nacional de Rosario, Rosario, Argentina.

Massoni, Sandra. Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones. (2007)

Massoni, Sandra. Modelo de Comunicación Estratégica. Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente. En: Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones. (2007)

Massoni, Sandra. Comunicación Estratégica: innovación comunicacional en sintonía acuífera. En: Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Massoni, S. 2012

Massoni, Sandra. Guía de procedimientos y términos de referencia para el diseño de estrategias comunicacionales en Programas y Áreas de comunicación Estratégica. Del libro: Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Massoni, S. 2012.

[En Línea] Disponible en: http://www.tendencias21.net/fluido/Guia-para-disenar-estrategias-de-comunicacion_a44.html (recuperado. Diciembre 2012)

Mascotti, Mariana.

Informe de Investigación. Diagnóstico comunicacional estratégico lechero.

CICE :: Coordinación de Investigación en Comunicación Estratégica INTA – DNASICyC
(2010)

Margherit, Luciana, Barreto, Jorge y Massoni, Sandra.

Comunicación Estratégica para la transformación del sector apícola argentino. Material presentado en: XVI Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VIII del MERCOSUR. (2012) Asociación Argentina de Extensión Rural. Aportado por la coordinadora Luciana Margherit.

Massoni,S y Mascotti, M "Diagnóstico comunicacional. Entre la desazón de la intemperie y la euforia de la construcción" en "Generación de conocimientos y formación de comunicadores" tomo IV, FELAFACS Federación Latinoamericana de Asociaciones de Facultades de Comunicación Social, Ed. OPCION, México, 1992.

7. Despliegue de la estrategia comunicacional

Antes de abordar el despliegue de la estrategia comunicacional, enfocada en el proceso de gestión regional de los proyectos territoriales, deseo realizar, a partir del proceso que implicó la construcción de los PReT, un ejercicio de reconocimiento sobre *marcas de racionalidad comunicacional* (Massoni: 2007, 2012) en proyectos de INTA y de desarrollo territorial. Me apoyaré para esto en lo construido formalmente, en las interacciones con los miembros redactores de los proyectos y en mi propia experiencia. Estas marcas forman parte de todo lo escrito anteriormente en este trabajo y deseo incluirlas de manera organizada, como parte de esta Conversación

Definimos qué deseamos lograr:

“Una estrategia de comunicación es, para nosotros, un proyecto de comprensión, un principio de inteligibilidad que busca abordar a la comunicación como fenómeno complejo y fluido. Complejo, en tanto presenta múltiples dimensiones (por ejemplo, informativa, ideológica interaccional, sociocultural); fluido porque la dimensión comunicativa es una dimensión intermedia y como tal, convoca un cierto movimiento, se ubica siempre a medio camino entre el fondo y la forma. No se nos presenta como lo dado, sino más bien como una inteligibilidad que resolver”. (Massoni: 2005, pág.4)

Primera operación

Se puede, a partir de ciertas marcas, reconocer la conceptualización de la comunicación según la cual cada situación está organizada predominantemente - dice Massoni- y su propuesta es sistematizar esta parte del diagnóstico comunicacional como una especie de punto de partida para decidir la estrategia comunicacional, preguntándose ¿cuál es la teoría de la comunicación que está imprimiendo su racionalidad en cada sitio?, ¿cuál es la dominante en la situación que abordo para analizar? (Massoni: 2007)

En las experiencias abordadas por los diferentes proyectos reconocemos en diferentes grados la presencia de diferentes dimensiones operando sobre las situaciones. Trataré de analizarlas, pensar cuál/cuales y sintetizar cuales son las dominantes. Aclaro además, que estos proyectos tratan -en general- de problemáticas locales que se expresan en formatos definidos

institucionalmente. Por lo cual debe entenderse que este análisis/ejercicio que estoy esbozando está “recortado” o “enfocado” en el *proceso propio de construcción de los proyectos formales* y no en la problemática territorial a la cual cada uno se refiere, lo cual ha sido incluido como actividad específica para su realización, desde el inicio de los mismos en el primer semestre de 2013. En principio tal como hoy operan, los proyectos institucionales trabajan principalmente en dimensiones informativas e interaccionales. Más allá de lo escrito en las presentaciones formales de los mismos, entendemos que la intención de quienes los promueven a nivel territorial apunta a cambiar la relación entre estas dimensiones.

Dimensión Informativa:

En la elaboración:

Existe una marcada linealidad que se puede observar en la descripción de los aspectos físicos de la región, y los volúmenes de producción, la valorización monetaria de los ingresos, que ocupan un lugar importante en la elaboración de la propuesta (*procesos fácticos, datos homogéneos y correspondencias cuantitativas*). Las referencias a esos datos cuantitativos, tiene directa relación con lo que se espera al final de cada proyecto, es decir el aumento de los indicadores positivos y el decrecimiento cuantitativo de los negativos (vistos desde una óptica lineal del desarrollo). Las estrategias promovidas van a medirse en resultados e impactos, remarcando esa linealidad.

Además se hace desde la verticalidad ya que esos datos –en general- son aportados por expertos o procesos estadísticos realizados por instituciones. Estos aspectos de la dimensión informativa suelen ser de gran peso en la aprobación o no de un proyecto. Por otra parte, muchos procesos de diagnóstico que intentan salir de esa verticalidad, promoviendo otro tipo de instancias o miradas, en la práctica –lo relaciono con la “urgencia” con la que se vive el día a día institucional y que menciono en las páginas anteriores, terminan siendo analizados en “mesas chicas” donde la elección de los objetivos y líneas de acción finalmente queda en pocas y expertas manos.

Para su desarrollo:

Se priorizan los procesos de capacitación en materias productivas. También está marcado hoy por relaciones de *verticalidad (transmisión de información con una finalidad predeterminada)*.

Para la solución de los problemas se apela a los expertos, a tecnologías probadas en otros ámbitos. Si bien en algunos casos esta modalidad implica algún grado de horizontalidad interna (cruce con otras áreas o programas institucionales), por lo general la conversación con otros saberes surgidos de la situación suele ser escasa y por lo general accesoria a la opinión “experta”.

La *operatividad* suele abundar en los mensajes que circulan. Lo hemos mencionado en páginas anteriores, las herramientas se difunden como recetas cerradas y con escasa referencia a los procesos que las generaron.

La *linealidad*, también puede mencionarse en el desarrollo, porque una vez elaborado resulta difícil reelaborar, cambiar esos mensajes operativos, en correlación con los objetivos y los impactos que se deban alcanzar al final de la línea.

Dimensión Interaccional

En la elaboración:

Se han promovido los diagnósticos participativos como requisitos formales para la aprobación de los proyectos (*proceso de producción de sentido atravesado por interacciones personales y grupales*) En ese momento se produce interacción colectiva mayor en relación al territorio sobre el que se pretende actuar. Aunque hay que aclarar: esta interacción es - en general - guiada, y no hay probablemente una intención colectiva que convoca. La institución es la que convoca, de manera que existe una tensión entre verticalidad y horizontalidad, dependiendo de quien conduce este diagnóstico (estoy hablando de características de personalidad o formación individuales de los técnicos). De todas maneras esa dimensión interaccional también queda muy marcada por la linealidad en términos que se produce en un marco preestablecido, no totalmente abierto a las alternativas que surjan de la interacción. Y verticalidad en el sentido de convocar para lograr un producto (el diagnóstico) en los plazos o formas que impone la institución o el propio técnico.

En el desarrollo:

Se proponen formas colaborativas que se resumen en la “sumatoria de saberes” y la interinstitucionalidad. Aunque debo remarcar matices: la interdisciplinariedad esta vista como el “aporte de un conocimiento o habilidad que no tengo” más que como la interacción de saberes.

La interinstitucionalidad como dimensión de la interacción muchas veces no pasa de ser el aporte de un “sello” –linealidad- que ayuda a obtener financiamiento o reconocimiento. Aquí también se manifiesta una tensión entre verticalidad, por la institución que propone, y la horizontalidad manifestada en la participación de las otras organizaciones.

Otras dimensiones presentes parcialmente

Esas dimensiones son las dominantes, aunque en determinados momentos u otros puntos de encuentro que se dan en el desarrollo del proyecto puede predominar la *dimensión ideológica*. Lo incluyo porque por lo general, nuestros proyectos suelen incluir a las personas que participan como “productores” desconociéndole su carácter de “ciudadano” (es decir sujeto con derechos y obligaciones cívicas) y a la cual le son invalidadas –en el marco del proyecto- las acciones o posturas que no sean técnicas o productivas. Aquí la intervención generalmente se produce en términos de verticalidad y segmentación, en donde “el proyecto” actúa de “expertos” en términos de significar lo social o productivo, sobre todo en algunas problemáticas parciales.

Intencionalidades

Hay un punto de partida, una intencionalidad propia de iniciar un camino para instalar las conversaciones institucionalmente. Tiene sus motivos.

“La comunicación atraviesa a la organización porque es su forma de relación, la manera en que cada organización trata con sus miembros, se relaciona con la sociedad y con las otras instituciones con que interactúa porque la comunicación es una dimensión presente en toda acción social es que abarca todos los aspectos de la vida de organización. La comunicación está íntimamente ligada a las prácticas institucionales y sociales y a la coherencia de estos con los objetivos, metas institucionales y voluntades de dialogo y participación de sus miembros”

(Massoni: 2007, pág.170)

Definiciones

El siguiente despliegue, se realiza a partir de los elementos logrados en un taller convocado desde el Centro Regional Misiones del INTA. El objetivo de la convocatoria fue:

desarrollar una versión técnica del problema como insumo para el diseño de la estrategia de comunicación del Centro Regional Misiones a partir de los recorridos realizados en la elaboración de los Proyectos Regionales con enfoque Territorial (PReT).

Se realizó en la localidad de Aristóbulo del Valle, el 18 de diciembre de 2012. Participaron técnicos pertenecientes a la línea gerencial formal de INTA (Director Regional, Directores de EEA, Coordinadores de Investigación y Extensión de ambas unidades, y representantes de la totalidad de los grupos redactores de los proyectos territoriales)¹¹⁴

Se trabajó en cuatro grupos distribuidos al azar, buscando integrar diferentes Unidades, funciones y formaciones en cada grupo. Cada grupo presentó su mirada en relación al problema comunicacional, y finalmente luego de la dinámica de concertación, quedo definida la siguiente frase:

Problema concertado

Escasos espacios de participación consensuados, con incidencia real en la gestión, generación y adopción de tecnologías en las diferentes áreas territoriales del Centro Regional

Tabla 1. Versión técnica del problema

VERSION SINTETICA	
Causas Básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de políticas agropecuarias • Practicas paternalistas, conductista y autoritarias arraigadas • Educación ambiental deficiente • Políticas nacionales y provinciales desarticuladas y focalizadas • Escaso asociativismo

¹¹⁴ **Participantes:** 1) Octavio Ingaramo (Director Regional) 2) Luis Marmelicz (Director Estación Experimental Agropecuaria Montecarlo) 3) Valentín Kurtz (Director Estación Experimental Agropecuaria Cerro Azul) 4) Mario Krivenki (Coordinador de Investigación EEA Cerro Azul) 5) Juan Pedro Agostini (Coordinador de Investigación EEA Montecarlo) 6) Liliana Roessler (Coordinador de Extensión de la EEA cerro Azul) 7) Roque Toloza (Coordinador de Extensión de la EEA Montecarlo) 8) Clorinda Perucca (Asistente Regional Planificación y Evaluación) 9) Diana Ohashi (Investigación) 10) Enzo Teves (comunicaciones) 11) Verónica Lamas (Extensión) 12) Beatriz Sánchez (asistente social extensión) 13) Francisco Pascual (comunicaciones) 14) Horacio Babi (Extensión) 15) Carlos Kornoski (Extensión) 16) Marcelo Mayol (Investigación) 17) Valeria Lavecini (asistente social, extensionista) 18) Mónica Scherff 19) Luis Pereyra (Asist. Reg. De Extension) 20) Luis Acuña (Investigación) 21) Jorge Verón (Extensión) 22) María José Latour (Extensión) 23) Alejandra Carvallo (Extensión) 24) Lutz Pantaenius (Extensión) 25) Héctor Bocanera (coordinación) 25) Hugo Quintanilla (comunicador)

	<ul style="list-style-type: none"> Diferentes miradas disciplinarias (compartimentos académicos)
Causas próximas	<ul style="list-style-type: none"> Estrategias institucionales diferentes Propuestas de intervención con insuficiente análisis de la lógica de productores Falta de gestión ambiental Experiencias asociativas negativas Manejo individual de la escala productiva Falta de articulación entre investigación y extensión
Problema	Escasos espacios de participación consensuados, con incidencia real en la gestión, generación y adopción de tecnologías en las diferentes áreas territoriales del Centro Regional
Componentes	<ul style="list-style-type: none"> Político Institucional y gestión: Deficiente articulación interna y en la gestiones con otras instituciones del medio para cubrir aspectos básicamente no cubiertos por la institución Componente Organizacional: Fragilidad en las organizaciones existentes en el sector rural (especialmente los pequeños productores) Componente Ambiental: insuficiente adopción de enfoques que eviten degradación de recursos naturales: agua y suelo. Componente técnico productivo: Bajo valor agregado en origen de la producción. Escasa adopción de las tecnologías disponibles
Efectos	<ul style="list-style-type: none"> Atomización de programas y proyectos Deterioro de los recursos naturales Débil influencia de los pequeños productores en espacios de decisión política que los afectan (entre ellos los Consejos del INTA) Abandono de las actividades productivas y sector rural sin productores

Componentes

Tabla 2. Componente: Político Institucional y gestión

Componente: Político Institucional y gestión		Actores Relevantes
Causas Básicas	<ul style="list-style-type: none"> Falta de políticas agropecuarias Multiplicidad de intereses sectoriales 	<ul style="list-style-type: none"> Gobierno nacional Gobierno provincial

	<ul style="list-style-type: none"> divergentes • Objetivos diferentes entre instituciones • Recursos financieros y RRHH dispares • Escasa capacidad de gestión o gestores no profesionales en las áreas Territoriales 	<ul style="list-style-type: none"> • Congreso de la nación • Cámara de Representantes • Consejos profesionales
Causas próximas	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias institucionales diferentes • Propuestas de intervención con insuficiente análisis de la lógica de productores • Limitada capacidad para impulsar procesos de desarrollos e innovación • Limitada capacidad para generar y adaptar tecnologías • Numero escaso de RRHH para afrontar los espacios de participación territorial • Decisiones políticas que priorizan otros aspectos (financiero) • Falta profesionalizar las capacidades gerenciales internas 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia institucional (Directores y coordinadores del organigrama formal de INTA) • Consejo Regional • Consejos locales Asesores • Programas y proyectos nacionales de INTA • Investigadores • Extensionistas • Ministerio del Agro • Subs. Agricultura Familiar
Problema	Escasos espacios de participación consensuados, con incidencia real en la gestión, generación y adopción de tecnologías en las diferentes áreas territoriales del Centro Regional	
Aspecto	Deficiente articulación interna y en la gestiones con otras instituciones del medio para cubrir aspectos básicamente no cubiertos por la institución	<ul style="list-style-type: none"> • Diferentes áreas de INTA • Org. territoriales • Otras áreas del Estado
Síntomas	<ul style="list-style-type: none"> • Dispersión de esfuerzo en el territorio 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de

	<ul style="list-style-type: none"> • Decisiones y acciones individuales de productores y técnicos • Trabajos desarticulados • Esfuerzos de recursos humanos y económicos perdidos 	<p>extensión institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de extensión local • Programas y proyectos presentes en el territorio
Consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> • Atomización de programas y proyectos • Atomización de propuestas • Limitado número de CLA en funcionamiento, matrices de EEA y CR 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de extensión institucional • Sistema de extensión local • Programas y proyectos presentes en el territorio • Organizaciones integrantes de los CLA

Tabla 3. Componente Organizacional

Componente Organizacional		Actores Relevantes
Causas Básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Practicas paternalistas, conductista y autoritarias arraigadas • Educación • Exaltación del Individualismo • Concepción del trabajo (solo el que se realiza en la chacra) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema educativo • Medios de comunicación • Iglesias y congregaciones presentes en el área rural • Municipios • Fuerzas políticas locales
Causas próximas	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencias asociativas negativas • Problemas de infraestructura de comunicación en área rural 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de cooperativas • Gobiernos provincial

	<ul style="list-style-type: none"> • Caminos, telecomunicaciones, electrificación 	<p>y municipal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Electricidad de Misiones (EMSA) • Instituto de fomento Agropecuario e industrial (IFAI)
Problema	Escasos espacios de participación consensuados, con incidencia real en la gestión, generación y adopción de tecnologías en las diferentes áreas territoriales del Centro Regional	
aspecto	Fragilidad en las organizaciones existentes en el sector rural (especialmente los pequeños productores)	<ul style="list-style-type: none"> • Asociaciones de productores • Cooperativas • Grupos de productores de programas institucionales (Cambio Rural, Profeder)
Síntomas	<ul style="list-style-type: none"> • Faltas de acuerdos y consensos • Baja participación • Especulación • Productores sin organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Asociaciones de productores • Cooperativas • Grupos de productores de programas institucionales (Cambio Rural, Profeder) • Autoridades políticas locales • Grupos políticos locales
Consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> • Débil influencia de los pequeños productores en espacios de decisión política que los afectan 	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno provincial • Gobierno Municipal • Ministerio del Agro

		<ul style="list-style-type: none"> • Organizaciones territoriales
--	--	--

Tabla 4. Componente Ambiental

Componente Ambiental		Actores relevantes
Causas Básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Concepciones sobre uso de la tierra • Educación ambiental deficiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema educativo
Causas próximas	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad económica extrema impide pensar a largo plazo • Falta de gestión ambiental • Falta de reglamentación • Falta de contralor 	<ul style="list-style-type: none"> • INTA • Instituto de Fomento Agropecuario e industrial (IFAI) • Gobierno provincial • Ministerio de Ecología • Empresas forestales
Problema	Escasos espacios de participación consensuados, con incidencia real en la gestión, generación y adopción de tecnologías en las diferentes áreas territoriales del Centro Regional	
Aspecto	Insuficiente adopción de enfoques que eviten degradación de recursos naturales: agua y suelo	
Síntomas	<ul style="list-style-type: none"> • Merma de calidad de agua, vertientes que se agotan • Pérdida de fertilidad de los suelos • Inadecuado manejo de suelos • Baja disponibilidad de agua (cantidad y calidad) • Pérdida de biodiversidad • Huella de carbono y Huella de agua 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperativas de provisión de agua potable • Productores • Organizaciones de productores • Agrupaciones ambientalistas • INTA • Universidad
Consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad de los agro ecosistemas • Deterioro de los recursos naturales • Cambio Climático 	<ul style="list-style-type: none"> • Familias en el área rural • Empresas forestales • Universidad

Tabla 5. Componente Técnico Productivo

Componente: Técnico Productivo		Actores relevantes
Causas Básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas nacionales y provinciales desarticuladas y focalizadas • Visión política partidaria de las políticas del estado • Precios fluctuantes • Sectores con tenencia precaria de la tierra • Tamaño de las explotaciones • Bajo nivel de capitalización • Escaso asociativismo • Diferentes miradas disciplinarias (compartimentos académicos) 	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno nacional • Gobierno provincial • Congreso de la nación • Cámara de Representantes • Grupos de productores de programas institucionales (Cambio Rural, Profeder) • Sistema de investigación y extensión local de INTA • Universidad
Causas próximas	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo individual de la escala productiva • Diversidad de actividades productivas • Escasa articulación entre investigación y extensión. • Falta de acuerdos sobre líneas de investigación y propuestas técnicas • Falta de acuerdo sobre factores socio culturales/ organizacionales, comerciales, económicos • Líneas de financiamiento no acorde al perfil del productor • Falta de aplicación de leyes y líneas de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de productores de programas institucionales (Cambio Rural, Profeder) • Extensionistas • Ministerio del Agro • Subs. Agricultura Familiar • Universidad • Autoridades y Funcionarios locales • Cooperativas de producción

	<ul style="list-style-type: none"> • Preponderancia de vinculaciones personales vs. Institucionales • Precios de los productos • Bajos volúmenes para comercialización • Falta de herramientas de planificación • Falta de espacios adecuados de comunicación para la transferencia de Tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> • Medios de comunicación
Problema	Escasos espacios de participación consensuados, con incidencia real en la gestión, generación y adopción de tecnologías en las diferentes áreas territoriales del Centro Regional	
Aspecto:	Bajo valor agregado en origen de la producción. Escasa adopción de las tecnologías disponibles	Productores individuales o agrupados
Síntomas	<ul style="list-style-type: none"> • Baja productividad / rendimientos • Bajos ingresos • Deterioro de los recursos naturales • Propuestas tecnológicas desacopladas de las lógicas de los productores • Poca adopción de tecnologías • Empobrecimiento progresivo • Migración y éxodo rural • Descapitalización 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de productores de programas institucionales (Cambio Rural, Profeder) • Extensionistas • Ministerio del Agro • Ministerio de Ecología • Subs. Agricultura Familiar • Universidad • Autoridades y Funcionarios locales • Cooperativas de producción
Consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> • Abandono de las actividades • Desconfianza ante las propuestas 	<ul style="list-style-type: none"> • Familias en el área rural

	planteadas por los técnicos <ul style="list-style-type: none"> • Deterioro de los recursos naturales • Sector rural sin productores • Concentración de la tierra • No se abordan los problemas reales y sentidos por la comunidad • Tercerización de la producción 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas forestales • Empresas de servicios agropecuarios • Sistema educativo
--	---	---

Análisis de Matrices Socioculturales

Esta categoría –tal como desarrollé en la Cuarta Conversación- describe los rasgos principales de la lógica de funcionamiento de cada grupo involucrado en el problema concertado. Se identificaron las siguientes matrices: 1) los que gobiernan, 2) los que gerencian, 3) los Consejos 4) los que los que investigan, 5) los que actúan en terreno , 6) los que habitan en el área rural, 7) los que producen en el área rural. Su caracterización nos permite dar cuenta no sólo de las condiciones en las que se vinculan con el problema, sino también de la percepción que cada uno tiene de ella, desde su dimensión simbólica.

1) Los que gobiernan:

No hay profundidad en el conocimiento del sector: se reconoce al sector productivo pero es visto como objeto de su actuación. Su expectativa es continuar y renovar los mandatos. Les interesa tener visibilidad en el sector, en general. Para quienes gobiernan localmente esto obliga a un compromiso directo con la solución de los problemas, gestionar en la jerarquía superior y manejar fondos para asistir al sector. Su visión es aislada y parcial, lo que se traduce en aportes concretos sin demasiada conexión grupal, y desinteresado de las cuestiones técnicas, que son secundarias. Para quienes gobiernan regionalmente la información técnica y los asesoramientos en el tema son más importantes, aunque su posición les genera la llegada de información más indirecta proveniente de informantes o gobiernos locales, especialistas o estadísticas generales, y menos información directa de los beneficiarios.

2) Los que gerencian: se incluyen en esta matriz también a los Ministerios, como sectores intermedios de quienes gobiernan

Están obligados a conocer más en profundidad los sectores y problemas. Intentan relacionar sus instituciones con otras para obtener información o recursos. Se obtienen acuerdos de cúpula, testimoniales, pero es menor su conocimiento de los resultados a nivel de terreno. Están obligados a responder a instancias superiores para el cumplimiento de las metas impuestas y para la obtención de presupuestos. Según la institución disponen de mayores o menores estructuras para la actuación territorial, lo cual posteriormente deviene en relaciones desiguales, contradicciones o conflictos a nivel de terreno que no concuerden con los marcos definidos por *los que gobiernan*, y que deben gestionar adecuadamente para obtener reconocimiento y continuidad.

3) Los Consejos: se incluye como matriz separada por la importancia que tienen en la definición de problema concertada en INTA

Por la propia integración de los Consejos de INTA, pertenecen a alguna de las otras matrices.

Para el caso del Consejo Regional, por su carácter de órgano de decisión, existe una marcada participación, aunque siempre condicionada a los compromisos propios de cada organización representada. Toman decisiones sobre planes y proyectos informándose a nivel de relación con *los que gerencian* (en mayor medida), apoyándose en su conocimiento personal de la problemática (sin discutirlo formalmente en sus organizaciones de base) y en menor medida en visitas formales a los procesos en los que participan *los que actúan en terreno*. Por su propio carácter de órgano de decisión al cual son invitados por el INTA, sus momentos de reunión son acotados lo que genera algún desacople de tiempos entre sus decisiones y las demandas de terreno, que suelen ser más urgentes. Este desfase se corrige en parte con la gestión de *los que gerencian*, quienes finalmente detentan ese poder de decisión. En el caso de los consejos locales Asesores (tanto de Agencia de Extensión Rural, como de Estación Experimental) su carácter solamente consultivo y de seguimiento promueve menores niveles de participación de las organizaciones involucradas, y en general son conocedores acotados a sus propias problemáticas.

4) Los que investigan:

Sus expectativas son investigar en torno a un problema, posicionarse a nivel nacional e internacional, aportar soluciones, generar información. Como consecuencia de la especialización, tienen un conocimiento técnico profundo en temas parciales, y los

abordan durante mucho tiempo, con lo que se genera poca actitud para cambiar sus líneas de investigación. Consideran importante su punto de vista en relación a los asuntos a investigar, sin atender en profundidad a las demandas reales. Buscan financiamiento para sus investigaciones, intercambiar con otros técnicos, sostener su trabajo, contar con becarios y personal auxiliar, y desean que sus investigaciones y grados académicos sean reconocidos. Se relacionan con públicos en medios especializados, desean ser referentes, acceder a información, capacitarse y actualizarse. Según la institución a la que pertenezcan disponen de diferentes estructuras de difusión, lo que los mueve a buscar alianzas en ese aspecto.

5) Los que actúan en el territorio:

Quienes pertenecen al sector público:

Buscan lograr más organización y asociativismo del sector productivo y las familias rurales. Son en muchas ocasiones el nexo entre el productor y fuentes de financiamiento, que el productor desconoce y cuyos trámites formales no entiende. También intermedia con los investigadores. Buscan promover cambios y aportar información que les permita el desarrollo del sector. Quieren resolver los problemas. Lograr reconocimiento técnico. Conseguir que los productores se apropien de las tecnologías. Les interesa que sus recomendaciones sean tenidas en cuenta, crecer y mantener su trabajo. Necesitan contar con información actualizada, contar con espacios de capacitaciones. Tienen un conocimiento integral del sistema y la idiosincrasia de los productores. Son la primera línea de interacción entre las diferentes visiones y misiones institucionales y las demandas reales de los productores, lo cual les genera conflictos y ambigüedades en su relación con ambos (productores y gerencias). Esta situación provoca desajustes en la relación formal con la institución a la cual pertenecen ya que se ven tensionados en responder a las demandas reales y a las formalidades institucionales. En el INTA, interactúan mayormente con los Consejos Locales (de AER y EEA) pero en menor medida con la instancia de decisión política que significa el Consejo Regional.

Quienes pertenecen al sector privado:

Se informan constantemente ya que necesitan contar con información actualizada y dar respuesta a situaciones concretas de la dimensión técnico-productiva, para asegurar sus

ingresos. Su preocupación por el asociativismo está relacionada a una cuestión de costos de desplazamiento, etc., que le permita obtener mejores ingresos. Buscan información y se relacionan de maneras efectivas con los investigadores del ámbito oficial, pero son mediados en su relación con los investigadores de empresas privadas cuyas investigaciones son más ocultas y solo se conocen en sus resultados.

Quienes pertenecen a tercer sector:

Buscan lograr mayor organización y asociativismo del sector productivo y las familias rurales. Buscan lograr que la explotación de los recursos naturales no modifique el ecosistema. Que no impacte sobre el ambiente. Les interesa que las actividades productivas se desarrollen en forma racional y sustentable para el medio ambiente y que el impacto generado por el ser humano sobre el clima sea el menor posible. Necesitan contar con información para proponer políticas proteccionistas, para esto tienen que aliarse con otras matrices. Sin embargo, sus posiciones son poco modificables, lo cual genera conflicto con los otros actores territoriales.

6) Los que habitan en el ámbito rural:

Familias y Productores Individuales:

Les interesa mejorar su calidad de vida. Poseen rutinas de trabajo y de vinculación estables por lo cual es problemático invertir tiempo en reuniones y capacitaciones. Sus urgencias les hacen ocupar mayor tiempo en su relación con lo productivo en su tierra y las empresas (en este último caso del tabaco). Sin embargo buscan participar en espacios donde conseguir más visibilidad ante *los que gobiernan* para acceder a subsidios y otros beneficios. Les interesa aumentar la escala productiva y agregar producciones alternativas para mejor ocupación de la mano de obra familiar. Necesitan respuestas concretas a determinados problemas tanto en lo productivo como en lo social. Su demanda de mayores superficies está relacionada a la reproducción familiar. Le dan importancia a las experiencias previas y a las de sus pares. Muchos desconocen y/o desconfían de las tecnologías que promueven desde INTA y/u otros organismos. La referencia técnica que más valoran es la de sus experiencias y la de sus pares: las experiencias negativas los afectan y marca para la relación con nuevas propuestas. Individualmente ven como de poca utilidad agregar valor a su producción, motivado en

el desconocimiento de técnicas y limitados por los canales de comercialización. No realizan registro de sus actividades ni seguimiento de las mismas. El trabajo se concibe más como un oficio adquirido de los padres que como profesión que se puede complementar con nuevas rutinas prácticas y capacitaciones.

Grupos/ Formas asociativas del ámbito rural:

Buscan el fortalecimiento del grupo y/o asociaciones y del sector en general. Les interesa desarrollarse en las diferentes actividad y tener mayor visibilidad política para obtener créditos, subsidios o solucionar problemas de tenencia de la tierra. Diversificar y agregar valor a la producción. Aumentar la producción. Aceptan las capacitaciones en temas técnicos productivos, y en menor medida en gestión administrativa, comercial y en organización. Financiamiento. Contar con información técnica actualizada. El agrupamiento también tiene el sentido de una mayor posibilidad de hacer valer su voz, que individualmente consideran muy pequeña. Los condicionamientos (de tiempo, de participación, de lógica política clientelar) propuestos por *los que gobiernan* para el financiamiento de las actividades generan conflictos con quienes *actúan en el terreno* y trabajan en aspectos organizativos y técnicos.

7) Los que producen en el ámbito rural

Buscan mejorar la rentabilidad de sus empresas. Satisfacer la demanda de sus productos. Su necesidad de información está relacionada a la posibilidad de obtener mayores ganancias. No viven en el ámbito rural. Desean que *los que gobiernan* les ofrezcan políticas económicas previsibles. No se preocupan por el medio ambiente del área rural y solo actúan en ese registro cuando se les exige desde las instancias de compra o consumidores a partir de certificaciones medioambientales. *Los que habitan en el área rural* están vistos como capital de trabajo para su negocio.

Estrategia Comunicacional

Tabla 6. Ejes de la Estrategia

Ejes	Plazos	Descripción - Objetivos
Eje de acción Acuerdos	Desde mes 1 a mes 12	-Búsqueda de acuerdos sobre gestión ambiental. -Promoción local de actividades territoriales de INTA. -Búsqueda de acuerdos técnico-políticos regionales. -Búsqueda de acuerdos sobre trabajo interinstitucional.
Eje de acción 2 Gestión	Desde mes 1 a mes 24	-Promoción pública de actividades interinstitucionales. - Promoción pública de asociativismo. -Intercambio de experiencias territoriales. -Exposición de las experiencias territoriales en marcha: en instancias políticas (Consejos) y Matrices de EEA. -Encuentros con proyectos nacionales. -Campañas públicas sobre medioambiente. -Promoción de líneas de financiamiento para emprendimientos.
Eje de acción 3 Formación	Desde mes 1 a mes 48	-Formación de dirigentes. Formación de Consejos Regional, y Locales. -Promoción de la transdisciplina a nivel EEA. Articulación con sector educativo.

Tabla 7. Eje Acuerdos

Eje: Acuerdos			
Actividad	Objetivo	Grupo Meta	Producto de Comunicación
Reunión de acuerdos: Ministerios de Agro, Ecología, Educación, INTA, Subsecretaría de Agricultura Familiar.	<p>Participación. Búsqueda de acuerdos técnico-políticos regionales, para establecer el marco de acción pública</p> <p>Participación. Proponer la creación de Promotores ambientales. Discusión sobre perfiles y funciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los que gobiernan • Los que gerencian 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión • Resultados de los acuerdos sistematizados y difundidos entre los participantes y los que actúan en el territorio de esas instituciones. • Firma de convenios específicos
Reunión: Capacidades disponibles en las instituciones, enfoques, experiencias territoriales de gestión ambiental.	<p>Sensibilización. Reflexiones sobre transversalidad del conocimiento y búsqueda de acuerdos sobre gestión ambiental.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los que actúan en el territorio • Los que gerencian • Los que investigan 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión • Experiencias, enfoques y capacidades disponibles sistematizadas y disponibles para consulta en línea.
Reuniones locales de exposición: “Organización territorial de INTA y capacidades de intervención y articulación, demandas de las organizaciones”	<p>Información. Promoción local de actividades territoriales de INTA, para conocimiento de líneas de trabajo y posibilidades de interacción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los que actúan en el territorio • Los que habitan en el ámbito rural • Los que producen en el ámbito rural 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión • Experiencias, enfoques y capacidades disponibles sistematizadas impresas y distribuidas y disponibles para consulta en línea.

<p>Reunión: “Articulación entre instituciones, gobernantes y grupos asociativos de cada área territorial”</p>	<p>Participación. Búsqueda de acuerdos sobre trabajo interinstitucional en territorio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los que actúan en el territorio • Los que habitan en el ámbito rural. Grupos o formas asociativas. • Los que gobiernan localmente 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión • Resultados de los acuerdos sistematizados y difundidos entre los participantes y los que actúan en el territorio de esas instituciones.
---	---	---	--

Tabla 8. Eje Gestión

Eje: Gestión			
Actividad	Objetivo	Grupo Meta	Producto de Comunicación
<p>Reuniones de coordinación: grupo PReT, y organizaciones presentes en el área. (acordar lugar, periodicidad, convocatorias extraordinarias)</p> <p>Producción de contenidos para difusión en las temáticas: asociativismo, medioambiente, líneas de financiamiento disponible</p>	<p>Participación. Disponer de espacio formalizado de articulación</p> <p>Información. Promoción pública de actividades interinstitucionales</p> <p>Información. Promoción pública de asociativismo</p> <p>Información. Campañas públicas sobre medioambiente</p> <p>Información. Promoción de líneas de financiamiento para emprendimientos a</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los que habitan en el ámbito rural • Los que producen en el ámbito rural • Los que gobiernan 	<ul style="list-style-type: none"> • Difusión de nombres, funciones, medios de contacto, base de datos actualizada impresa y para ser consultada en línea • Cortos televisivos • Spot Radiales • Participación en emisoras locales de técnicos

	nivel nacional e internacional	localmente	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución de publicaciones en escuelas rurales • Material impreso para distribución en AER
Seminario: Experiencias de desarrollo rural en Misiones”	Sensibilización. Intercambio de experiencias territoriales. Reflexión crítica de los técnicos de distintas instituciones, sobre las experiencias de desarrollo rural en las que participan y su sistematización (Perucca, C. y otros: 2009). Incentivo a escribir y sistematizar las experiencias	<ul style="list-style-type: none"> • Los que actúan en el territorio 	<ul style="list-style-type: none"> • Seminario • Resultados sistematizados y difundidos por vía electrónica a los participantes de proyectos y otras organizaciones y gerencia institucional
Jornada: “Exposición y discusión sobre avances en los proyectos territoriales” Luego de la primera definir periodicidad	Sensibilización. Exposición de las experiencias territoriales en marcha: en instancias políticas (Consejos) y Matrices de EEA	<ul style="list-style-type: none"> • Los que gobiernan • Los que gerencian 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión entre representantes de Consejos. • Publicación de actas y distribución en unidades y a la totalidad de la representación de los Consejos y gerentes • Información resumida sintética para los que gobiernan impresa y entregada formalmente.
Encuentro: “Ajustes de demandas territoriales para investigación” Luego de la primera definir periodicidad.	Participación. Encuentros con proyectos nacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Los que investigan (INTA nacionales) • Los que 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión entre representantes de proyectos nacionales, coordinadores de proyecto y Gerentes. • Resultados sistematizados, impresos y enviados a los Coordinadores de los

		gerencian (INTA) <ul style="list-style-type: none"> • Los que actúan en el territorio (INTA) 	PReT <ul style="list-style-type: none"> • Capacidades institucionales de investigación sistematizadas y en línea para consulta.
--	--	---	--

Tabla 9. Eje Formación

Eje: Formación			
Actividad	Objetivo	Grupo Meta	Producto de Comunicación
Curso de Formación de dirigentes	Participación. Formación de dirigentes ¹¹⁵ (Chifarelli y otros, 2008. Bischoff y otros, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> • Los que habitan en el ámbito rural 	<ul style="list-style-type: none"> • Curso. • Materiales de capacitación impresos
Capacitación: el enfoque territorial. Miradas disciplinarias. Pensamiento ambiental latinoamericano	Sensibilización. Formación de Consejos Regional, y Locales	<ul style="list-style-type: none"> • Consejos Locales Asesores • Consejo Regional 	<ul style="list-style-type: none"> • Jornada • Material impreso • Conclusiones sistematizadas y difundidas en los Consejos
Grupos de discusión (periodicidad acordada en cada encuentro)	Participación. Ajustes y acuerdos sobre de la	<ul style="list-style-type: none"> • Los que investigan 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión • Resultados sistematizados,

¹¹⁵ es un espacio de formación construido desde diferentes instituciones y organizaciones. Busca potenciar la capacidad de transformar la realidad que tienen hombres y mujeres que desarrollan un rol directivo en organizaciones y grupos territoriales, como así también de otros actores comprometidos con los procesos de desarrollo territorial en la Provincia de Misiones. (Bischoff y otros, 2009)

	transdisciplina a nivel EEA.	<ul style="list-style-type: none"> • Los que actúan en el territorio 	impresos y enviados a los participantes de los PReT
<p>Capacitación Docente: “Enfoques ambientales”</p> <p>Creación de Promotores ambientales</p>	<p>Participación. Articulación con sector educativo. Integración del enfoque ambiental a las actividades curriculares.</p> <p>Participación. Con el sector político: creación y financiamiento de promotores ambientales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los que actúan en el territorio (sistema educativo) • Los que habitan en el ámbito rural 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciclo de capacitación para docentes • Material en video sobre ciclo del agua. Conservación de suelo. Conservación del monte nativo (Propio y búsqueda documental) • Materiales de capacitación impresos • Talleres de capacitación para Promotores Ambientales. • Material de apoyo para promotores ambientales

BIBLIOGRAFÍA

- Abram, Liliana.** Estrategia de comunicación en las islas Unquillo, Córdoba. En Masssoni, S. Comunicación Estratégica. Comunicación Para la innovación. Rosario, Homo Sapiens (2011)
- Bischoff y otros. (equipo sistematizador)** El curso de formación de dirigentes1 como proceso de articulación. Seminario de Sistematización de Experiencias en. Desarrollo Rural. Equipo sistematizador: Cristina Bischoff, María Luz Presa (Colectivo Ciudadanía CNT) Mariela Bobadilla, Raúl González (Subsecretaría Agricultura Familiar) Diego Chifarelli, Mónica Sherf, Francisco Pascual (INTA) Carlos Orlando Martínez Jaime (FONAF
- Boccanera, Héctor.** El problema ambiental en Misiones. Estrategias sociales e institucionales desde una perspectiva comunicacional. En. Tesis y trabajos de posgrado en comunicación Rural.(Masssoni, S (Comp) Buenos Aires, INTA, 2009.
- Chifarelli, D., Sherf, M., Musacchio, O., Gonzales, R., Pascual, F. Formación de dirigentes, una experiencia con organizaciones y grupos de agricultores familiares.** Trabajo presentado en el 1º Seminario de Experiencias de Desarrollo Rural, realizado en Oberá el 26 y 27 de noviembre de 2008
- Loose, Ana María.** Estrategia de comunicación en las islas Galápagos. En Masssoni, S. Comunicación Estratégica. Comunicación Para la innovación. Rosario, Homo Sapiens (2011)
- Margherit, Luciana, Barreto, Jorge y Massoni, Sandra.** Comunicación Estratégica para la transformación del sector apícola argentino. Material presentado en : XVI Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VIII del MERCOSUR. (2012) Asociación Argentina de Extensión Rural. Aportado por la coordinadora Luciana Margherit.
- Mascotti, Mariana.** Informe de Investigación. Diagnóstico comunicacional estratégico lechero. CICE :: Coordinación de Investigación en Comunicación Estratégica INTA – DNASICyC (2010)
- Massoni, Sandra.** Investigación en comunicación ambiental. Artículo publicado por Anuario del Departamento de Sociología del Año 2003/2004, N° 2, Escuela de Comunicación Social, Universidad Nacional de Rosario, Rosario, Argentina.
- Massoni, Sandra.** Estrategias como mapas para navegar un mundo fluido. En: FISEC_ESTRATEGIAS – Facultad de Ciencias Sociales-UNLZ- Año I Número 2 (2005)
URL de la Revista: www.fisec-estrategias.com.ar 6 de septiembre de 2005
- Massoni, Sandra.** Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones. (2007)

Massoni, Sandra. Modelo de Comunicación Estratégica. Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente. En: Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones. (2007)

Massoni, Sandra. Comunicación Estratégica: innovación comunicacional en sintonía acuífera. En: Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Massoni, S. 2012

Massoni, Sandra. Guía de procedimientos y términos de referencia para el diseño de estrategias comunicacionales en Programas y Áreas de comunicación Estratégica. Del libro: Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Massoni, S. 2012.

[En Línea] Disponible en: http://www.tendencias21.net/fluido/Guia-para-disenar-estrategias-de-comunicacion_a44.html (recuperado. Diciembre 2012)

Massoni, S y Mascotti, M . Diagnóstico comunicacional. Entre la desazón de la intemperie y la euforia de la construcción” en "Generación de conocimientos y formación de comunicadores" tomo IV, FELAFACS Federación Latinoamericana de Asociaciones de Facultades de Comunicación Social, Ed. OPCION, México, 1992.

Perucca, Clorinda, Rodríguez, F.; Kostlin, L.; Castiglioni, G. “Creando un espacio de reflexión: Sistematización de experiencias de desarrollo rural en Misiones” [En Línea] Disponible en:

http://www.postgrado.unesr.edu.ve/acontece/es/todosnumeros/num15/04_02/PeruccaSistematizacionExperiencias.pdf (recuperado. Diciembre 2012)

6. Conclusiones

Las acciones del INTA en relación a sus objetivos han sido impulsadas en su más de medio siglo de vida, por determinados tipos de confianza: una de esas confianzas proviene de un pensamiento racional que podría denominarse clásico, que supone que los avances tecnológicos generados en el conocimiento científico asegurarían el progreso de la población rural si se difunden correctamente.

Esta confianza en el conocimiento producido generó otra: los medios de comunicación, por su influencia en la vida cotidiana de las personas, se convertirían en los vehículos naturales para potenciar los efectos beneficiosos de esos conocimientos, marcando la idea de “difusión” como una herramienta de intervención. Los acelerados avances producidos en las tecnologías de la información y la comunicación en las últimas décadas, terminaron por afirmar esa confianza transformadora. Sin embargo, la idea de trabajar en proyectos con enfoque territorial en áreas de agricultura familiar como las de la Provincia de Misiones, promueve una reflexión.

La globalización trajo Internet, exacerbando la confianza en la tecnología como parte de un proceso modernizador de cambio, y si bien ha servido para hacer aportes en la idea de red como organización, también resulta pertinente preguntarse si los efectos “igualadores” que se le atribuyen son suficientes para generar los cambios deseables en las familias con las cuales se trabaja. Esta idea sobre las tecnologías genera la ilusión de que todos nos transformamos para acercarnos a una comunidad unida que nos incluya. La presencia de la red Internet si bien provee de soporte para el desarrollo de comunicaciones alternativas, también nos muestra una realidad virtual filtrada por un sinnúmero de mecanismos de mercantilización que regulan el flujo y el ordenamiento libre de la información. (Sotolongo y Delgado: 2006). Estos “filtros” también actúan a nivel de los medios masivos tradicionales donde los criterios que se imponen para hacer visibles determinadas situaciones, refuerzan la idea de una normalización del espacio público mediático. Los medios de comunicación cobran importancia como lugares de construcción de representaciones para la acción que no son instrumentos neutros, ya que buscan reforzar el orden social instituido, y legitimar los mecanismos y dispositivos que se utilizan para hacer creer que lo que se muestra “es” la verdadera realidad construida en un espacio democrático y pluralista. (García da Rosa: 2010).

Lo que se pretende marcar es que aquella confianza en los medios de comunicación como vehículos de informaciones que cambien las condiciones de vida de las familias rurales debe ser releída y ubicada en el marco de estrategias más abarcadoras de concertación y acción.

La puesta en juego de enfoques territoriales para promover procesos de desarrollo pone en el escenario las posibilidades de mirar la comunicación con otros ojos.

Cabe en principio hacerse alguna pregunta sobre las posibilidades que le asisten a la territorialidad y la idea de enfoque territorial planteada, como escenario para actuar y cambiar la vida de las personas. Partimos de una idea pesimista: la asimetría exacerbada -en los años de la modernidad líquida- entre la extraterritorialidad de los poderes y la naturaleza territorial de la *vida en su conjunto* convierten a nuestro efímero territorio habitado en una especie de jaula, frente a la libertad con que se mueven aquellos poderes (Bauman: 1999). Por suerte esa primera sensación de libertad globalizadora, de igualdad inminente, en el que la velocidad aseguraría con mayor rapidez que nunca la creación de riquezas, ha sido cuestionada por ser hasta hoy mayoritariamente virtual. *“Los pobres del mundo –viejos o nuevos, hereditarios o informáticos- difícilmente se reconocerían en semejante descripción ficticia”* (Bauman: 1999, pág. 97). La reacción parte desde *el deseo*, y desde la idea de mirarnos cara a cara. Comparto palabras de Humberto Maturana.

“La tarea de crear una democracia comienza en el espacio de la emoción con la seducción mutua para crear un mundo en el cual continuamente surja de nuestras acciones la legitimidad del otro en la convivencia, sin discriminación ni abuso sistemático. Tal empresa es una obra de arte, un producto del deseo de convivencia democrática, no de la razón. Si no aceptamos la presencia del fluir emocional en un discurso, no lo comprendemos, y si no nos hacemos cargo del propósito creativo del discurso democrático, si no nos damos cuenta de que la democracia pertenece al deseo y no a la razón, no seremos capaces de vivir en democracia, porque lucharemos por imponer la verdad. La democracia es una conspiración social para una convivencia en la cual la pobreza, el abuso y la explotación son errores por corregir y se corrigen porque se tiene el deseo de hacerlo. (Maturana: 2001, pág.53)

El proceso democrático de unidad Latinoamericana, es un marco de época para esa reacción. Nos miramos cara a cara como hermanos como pocas veces en 500 años.

Aquí también pensamos en la comunicación: esta reacción no necesariamente debe darse en términos de una respuesta única, *“sino mucho más en una preparación y en una organización concertadas de nuestro próximo futuro”*, instaurando *“conexiones laterales, todo un sistema de redes”* (Deleuze: 1992, pág.84). Por eso, acercándonos a nuestro territorio, un punto de inflexión podría estar en las prácticas comunicacionales que construye la gente y

esencialmente las organizaciones sociales, aunque en la mayoría de los casos no se trata de una acción planificada y consciente, sino más bien es espontánea e instintiva, motorizada por la impotencia que produce el no ser reconocido (García da Rosa: 2010). La nueva Ley de Radiodifusión representa un impulso y le da un marco institucional a parte de esa reacción.

Los planteos propuestos en este escrito no tienen pretensiones de originalidad, pero intentan hacer otro aporte en este proceso poniendo en conversación las perspectivas de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario con las propias prácticas personales e institucionales. Aquí, la intencionalidad, el deseo, es promover la comunicación como escenario para la construcción de formas de vincular y movilizar las problemáticas vividas por personas, en relación con su ambiente y las acciones de un estado democrático a través de instituciones como el INTA. ¿Por qué hurgamos en las vivencias, en el pasado, para hacerlo? Porque somos seres vivos, y debemos investigarnos en el propio mundo que tratamos de comprender (Morin: 1998). Y porque esas experiencias pasadas, rutinarias o extraordinarias nos van poniendo objetivos. Expuestos a construir el futuro buscamos en ese pasado las enseñanzas que ayuden a comprenderlo, seleccionando qué pasado asumimos y qué futuro contribuimos a crear. (Lechner: 2002)

Este deseo de construcción junto a otras personas representa un desafío en términos de acción, porque es un camino que no es recto, requiere escuchar, reconocer, reflexionar y no encaja en los moldes de confianza en el conocimiento racional con los cuales nos hemos formado en nuestra educación y sobre los cuales se han edificado las prácticas institucionales. Y porque las urgencias que ha generado el mundo actual y sobre las que diariamente se trabaja, muchas veces conspiran contra ese momento de reflexión y encuentro, que son actividades engorrosas y lentas, vistas desde aquella perspectiva de confianza en la intervención tecnológica lineal.

Poner el plano de acción sobre un territorio devuelve en cierta manera la construcción democrática a sus orígenes de organización, que se hace cara a cara. La puesta en juego de metodologías que refuercen (o inventen nuevos) dispositivos de concertación cotidiana permite superar esa fase formal y ensamblaria de la participación poniéndola ya en términos de acción estratégica, para provocar cambios.

También parece una apuesta engorrosa en una institución esencialmente científica como es el INTA y sus proyectos, en donde el punto de partida es la concepción casi unívoca de los

avances tecnológicos como promotores del bienestar¹¹⁶. Pero allí también hay una brecha, porque existe la posibilidad de empezar desde otros lugares. Varela vislumbra quiebres en esa tradición dominante que nos llevaba “*hasta la atmosfera pura de lo general y de lo formal, de lo lógico y bien definido, de lo representado y lo planificado*” (Varela: 1996, pág. 13). El quiebre es la conciencia que las cosas han sido *planteadas al revés*, y que las unidades de conocimiento son eminentemente concretas, encarnadas, vividas y nuestra acción no es un paso hacia otra cosa: “*es cómo llegamos y dónde permanecemos*”. El planteo inicial de los nuevos proyectos de convocar a los actores de una determinada dinámica territorial pone de alguna manera en la discusión ese camino inverso para *llegar* (escuchando) y *actuar* (junto con otros). Y nos pone frente a frente con la incertidumbre que emerge de los procesos colectivos, en donde se participa de igual a igual y casi obligándonos a usar mapas estratégicos, más que rígidos y mecanicistas programas o proyectos. Sin embargo nuestras organizaciones aún se muestran lentas para hacer una lectura práctica de esas situaciones y de la emergencia de nuevas formas de mirar el mundo. Porque parece tarea fácil pensarlo, pero es difícil de cambiarlo en las prácticas colectivas de la vida y el trabajo cotidiano, por nuestras propias rigideces y carencias metodológicas y las rigideces operativas y administrativas de las organizaciones. Esta situación dispara una nueva indagación: exponía páginas atrás las obsesiones por la eficiencia, la velocidad, la claridad y la neutralidad planteadas por Huergo (págs. 45, 70, 71, 74). Deseo agregar una más: la obsesión por lo *grande*. Trato de ponerlo en varios planos y expresarlo desde lo general a lo particular: en la organización, en los proyectos, y en los dispositivos cotidianos. E indagarlo en relación a lo comunicacional.

En el plano de las organizaciones existe la idea que *ser grande* permite llegar mejor y más lejos. Y no siempre es así. Tener más gente, más infraestructura, no asegura mejorar la actuación. Ha sido expuesto en varias de las experiencias mencionadas en este trabajo el dinamismo de algunas organizaciones más chicas, más situadas territorialmente, o en una problemática determinada. Las organizaciones más grandes suelen tener constricciones mayores para las libertades creativas de las partes que la conforman (Morin: 1998) y aparecen tentaciones: replegarse sobre sus conocimientos, actuar en soledad. Para las organizaciones más chicas la tentación es agrandarse. También es un desafío para comunicarnos estratégicamente: porque las organizaciones grandes suelen disponer de capacidades y recursos humanos para determinadas actividades que esas organizaciones más pequeñas no detentan, y su vinculación

¹¹⁶ Hace muy pocos días, mientras estas líneas son escritas, (junio de 2013) en una de las reuniones de coordinación de los PReT, surgía (aún) la discusión sobre por qué tecnologías tan “positivas” no son adoptadas, y sobre la incapacidad de la organización INTA de comunicarlas.

efectiva en procesos situados podría devenir en acciones fecundas sin necesidad de caer en esas tentaciones.

En el plano de los proyectos (políticos o institucionales) también existe esa obsesión: proponer pequeños objetivos no merecería desde este punto de vista la categoría de proyecto. Sin embargo los avances en determinadas situaciones rurales dependen más de pequeños pasos que de llamativos y complicados objetivos. Que además suelen depender de abultados presupuestos y enormes gastos de energía. También aquí se fortalece la idea de la estrategia, como faro, idea fuerza o idea motora (Morin: 1998) hacia el cual damos esos pasos.

Por último lo miro en el plano local¹¹⁷ de acción territorial diaria, cerca de nuestras vivencias y prácticas, y ligados a la idea comunicacional expuesta, por lo cual me extenderé un poco más en este tramo de la conclusión. Esa obsesión por lo grande nos lleva a pensar en dispositivos complicados, costosos, y cada vez más avanzados al momento de imaginar las acciones concretas, cuando en la mayoría de las situaciones territoriales ya disponemos de los conocimientos y habilidades para actuar. Un ejemplo de esto surge del producto que identifica nuestra tierra: la yerba mate. El rendimiento promedio de los yerbales se encuentra en 5411 kilogramos de hoja verde por hectárea¹¹⁸. El paquete tecnológico disponible permite llegar a techos de hasta 30 mil kilogramos por hectárea, pero requiere de combinaciones cada vez más grandes de genética, densidades, fertilizantes. No es mi deseo invalidar la investigación de punta que los técnicos de organizaciones como el INTA deben vislumbrar y desarrollar para el futuro. Pero territorialmente, aparece como más necesario levantar aquel piso, que seguir subiendo el techo, que se encuentra muy lejos. No siempre los esfuerzos institucionales de investigación/extensión van en esa dirección, ya que hay *confianza* en la productividad agronómica para mejorar la vida de las personas, y solo faltaría que el acto de la difusión haga su trabajo, para que finalmente llegue hasta la familia rural. Esa misma confianza se manifiesta en otros ámbitos de forma semejante, potenciando esa tendencia. Daniel Prieto Castillo remarca que “*las posibilidades de la tecnología no se concretan en un modelo pedagógico basado en la transmisión de información*” (Prieto Castillo: 2004, pág.110). En la década del 60 con el auge de los medios electrónicos audiovisuales y ahora con las posibilidades de las Tecnologías de la

¹¹⁷ Al usar la palabra *local* me refiero a que nuestras acciones siempre operan en la inmediatez de una situación dada (Varela: 1996), y que el pensamiento complejo siempre es *local*, ubicado en un tiempo y en un momento y que sabe de antemano que siempre hay incertidumbre (Morin: 1998)

¹¹⁸ Fuente Instituto Nacional de la yerba Mate. Actualizado al 3 de Junio de 2013. Disponible en: http://www.inym.org.ar/inym/imagenes/Estadisticas/Estractos_por_has.pdf . Incluso el dato es bastante relativo para el análisis que hacemos, ya que se trata de promedios que incluyen propiedades más grandes de toda el área yerbatera que incluye el norte de Corrientes, y que suelen tener rindes mayores. Si lo analizamos en el área de pequeños agricultores ese promedio cae hasta 3.500 kg/ha aproximadamente.

Información y la Comunicación (TICs), apareció una especie de la necesidad de incorporarlas automáticamente en cada uno de estos ámbitos. Pero remarca Prieto Castillo que “*corremos el riesgo de pensar en la imposibilidad de apropiación si no contamos con tecnología de punta*” (Prieto Castillo: 2004, pág.110). Si hablamos de comunicación tampoco quiero cuestionar la importancia en el uso de tecnologías avanzadas que vienen de las modernas TICs. La aparición del celular y el uso de mensajes en el área rural, es una práctica que ha sido apropiada, por su utilidad práctica y bajo costo. Pero hoy nos encontramos bastante lejos de sistemas informáticos que puedan ser apropiados en lo cotidiano por nuestras familias rurales. Incluso, muchas veces – aún- está lejos de las propias prácticas de los profesionales que trabajan en el INTA. Basta un ejemplo diario: el papel continúa como un respaldo seguro para la comunicación interna, frente a las comunicaciones electrónicas, de las que se desconfía y hasta se las ignora.

Aquí reside la importancia de contar con metodologías comunicativas que refuercen otro tipo de vinculaciones. No se trata solamente de informar las herramientas que permitan marchar hacia aquel techo tecnológico. El esfuerzo debe apuntar *en un primer momento* a que esas tecnologías circulen, entren en conversación con las realidades particulares, con los saberes presentes, que se crucen con las dimensiones presentes en cualquier acción local, y ese esfuerzo se fecunda si nuestros interlocutores están involucrados a través de la palabra y la acción. ¿Por qué remarco *en un primer momento*? Porque hablé de tecnologías disponibles, es decir, aquellas desarrolladas en representación de *ellos* (ver pág. 17: *Propuestas y reflexiones: la naturaleza y la palabra*), y entiendo que si ese camino se fecunda las tecnologías deben renovarse y responder a la acción, a lo que dice el territorio. No es fácil, porque coincido con Mascotti cuando dice que son movimientos que “*cuesta mucho poner en marcha ante la inercia de permanecer en la comodidad de nuestros lugares*”, al hablar de sus vivencias en el proyecto de Comunicación Estratégica en Lechería del INTA (Mascotti: 2012, pág. 5).

Además de ese aporte comunicativo, se entiende que la creatividad juega un rol decisivo cuando de pensar dispositivos se trata. Muchas veces pequeñas propuestas generan grandes cambios. Le robo el primer ejemplo práctico al Dr. Jesús Galindo Cáceres, de su seminario Comunicación y Autodispositivos Colectivos¹¹⁹: para solucionar el problema de la fluidez del tránsito por alguna avenida en una gran ciudad (se refería a lo que sucede en la ciudad de México), uno puede optar por hacer costosos cruces de cemento para que los vehículos pasen por arriba o por debajo, o usar el simple dispositivo de sincronizar los semáforos para que una velocidad constante permita al automovilista no detener su marcha por muchas cuadras.

¹¹⁹ Maestría en Comunicación Estratégica. UNR. Abril de 2012

Las repuestas locales entonces, requieren de una actitud creativa, con elementos que generalmente disponemos en los saberes territoriales cruzados, más que de grandes dispositivos. De allí que la idea de creatividad no suponga tampoco genialidades, sino de formas de comunicación que permitan rescatar, promover el encuentro y organizar esas partes en torno a un objetivo. La dinámica de las “Fiestas Rotatorias de El Soberbio” nos ejemplifica un proceso de organización y respuesta que responde a esta idea. Las Fiestas Rotatorias, en el municipio de El Soberbio, Misiones, nacen de la necesidad de afrontar varias dimensiones de las problemáticas territoriales: necesidad de gestionar infraestructura vial, baja escala para producir, falta de acceso a la educación formal. Varios grupos que afrontaban estas problemáticas de manera separada, rescatan una práctica habitual de la zona, el “encuentro de las sociedades de damas”, originalmente bimensual, para jugar al *boloncinho*, repartir premios y conversar. Con esta idea se organizan las primeras fiestas, que son exitosas y se acuerda continuarlas en diferentes parajes cada dos meses. La Fiestas Rotatorias actuaron como dispositivo organizador que permitió un proceso de organización formal: al momento de formarse OPPES (Organización de Pequeños Productores de El Soberbio), todos los grupos (17) se conocían entre sí, no solo a nivel de delegados, sino a nivel de bases, a través de los encuentros en las fiestas. (Berger, Fleitas y Pascual: 2012).

En otra experiencia, las acciones en torno al abordaje de la problemática del agua a través de la simple técnica de las *vertientes protegidas* permite además la emergencia de una conciencia ambiental que se mantenía oculta y desvalorizada en el propio territorio. El problema de la falta de agua en la explotación agropecuaria, se presenta de manera recurrente en muchas zonas de la provincia de Misiones. Hay abundantes lluvias, que rondan los dos mil milímetros anuales, sin embargo se han vuelto concentradas y hay períodos del año con carencia para el consumo o la producción en muchas áreas de la agricultura familiar. La solución muchas veces propuesta desde la dimensión política y desde la lógica de financiamiento que viene de muchos planes es la perforación. Exógena y costosa. Muchas veces se la ha utilizado como primera solución a mano. Sin embargo, Misiones esta surcada por miles de vertientes. Pero van desapareciendo producto de la deforestación y muchas veces se encuentran lejos de las áreas donde se las pueda aprovechar. Fueron incluso hasta desvalorizadas para su aprovechamiento, porque se encuentran a menudo en zonas que se usan como potreros para los animales, lo que baja su calidad para consumo humano. Diez años atrás se rescata desde el Brasil una simple forma de aprovechamiento de las vertientes que permite su recuperación asegurando la calidad del agua, y su sustentabilidad a largo plazo. Estas vertientes protegidas se realizan adaptando su aprovechamiento a cada situación, con materiales locales. No solamente se logra el mismo objetivo, sino que con su uso emergen otras dimensiones como la toma de conciencia a todo

nivel (técnico, instituciones estatales y no gubernamentales) acerca del cuidado del agua y del ambiente. Incluso los productores involucrados comienzan a observar el accionar de los vecinos en torno al uso de agroquímicos, y la toma de conciencia en torno a la preservación de las vertientes superficiales (Selzler, Colombo y Kostlin: 2012). En algunos casos, fueron la base para la organización de las familias en torno a pequeñas redes de agua rurales, como en el caso del Picada Unión en el municipio de Arroyo del Medio, Paraje Sarmiento o Paraje San Juan (municipio de San Antonio). Y para considerar el agua como elemento fundamental que recorre las distintas dimensiones de la agricultura familiar (Selzler, Colombo y Kostlin: 2012).

Una consideración final referida a la estrategia planteada, y que tomo del recorrido vivido: he mencionado en varios tramos de este escrito algunas dinámicas en torno a la construcción de los proyectos territoriales, que aún a la fecha (finales de junio de 2013) no comienzan a dar sus primeros pasos. Más allá de los acercamientos y los oídos atentos de muchos no puedo dejar de mencionar nuevamente las urgencias y constricciones que impone la dinámica de la organización, que luego queda impresa en los proyectos. La apuesta de generar una amplia concertación como la que relato (págs.156, 157, 174-182) para la definición del problema comunicacional en torno a la gestión de los proyectos sirvió como un primer ejercicio institucional. Necesita ser más actuado y detallado, y en este trabajo me he detenido más en la intención de acercar los conceptos y reflexiones a quienes trabajan en esas dinámicas territoriales, ante esa imposibilidad de ejercitarlo plenamente. Pero no puedo dejar de resaltar lo valioso que puede ser para la actuación el análisis de ese problema concertado. En este sentido fue importante la idea de *cambiar de nivel*, para hacer ver lo que no se veía (Foucault: 1992). Los grupos redactores de los proyectos, para diciembre de 2012, miraban el territorio en esa búsqueda de indagar operativamente la acción. Ponerse en ese otro nivel les permitió ver las carencias comunicativas de su propio proceso y sus consecuencias. Se logró colectivamente reconocer que en lo interno hay *pocos espacios de participación consensuados, con incidencia real en la gestión, generación y adopción de tecnologías*. Al encarar la etapa de trabajo en los procesos territoriales, es visible la importancia de *dar la palabra para acción*, así como se reconoció internamente esa carencia en las vivencias institucionales. La inclusión de actividades para comenzar a encauzar esa palabra en los proyectos territoriales ha sido importante (y hasta inédito a nivel regional, donde lo comunicativo fue siempre difusión) pero se requiere paciencia, comienza a ser reconocido y también debe ejercitarse.

La marea fluye....

Bibliografía

Bauman, Sygmunt. La Globalización. Consecuencias humanas. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires (1999)

Berger, Claudia; Fleitas, Emiliano y Pascual, Francisco: Las Fiestas Rotatorias de la Organización de Pequeños productores de El Soberbio. En: Experiencias de Desarrollo Rural en Misiones. Pensando y Escribiendo nuestras prácticas. Perucca, C. y Rodríguez, F. (compiladores). Posadas. Ediciones INTA (2012)

Deleuze, Gilles: En el artículo “Los intelectuales y el Poder” Entrevista Foucault-Deleuze en: Foucault, Michel. Microfísica del Poder. Madrid. Las Ediciones de la piqueta (1992)

Foucault, Michel. Microfísica del Poder. Madrid. Las Ediciones de la piqueta (1992)

García da Rosa, Carlos. Lo invisible en la construcción del espacio público mediático. Una primera aproximación. En: Oficios Terrestres - Revista de Ciencias Sociales desde la Comunicación y la Cultura - ISSN 1668-5431 - Número 25. Septiembre de 2010.

Lechner, Norbert. Las Sombras Del Mañana: La Dimensión Subjetiva de la Política. Santiago. Lom Ediciones, (2002)

Maturana, Humberto. Emociones y lenguaje en educación y política. Ed. Dolmen Ensayo Edición: Décima (2001)

Mascotti, Mariana. La comunicación como estrategia de vinculación y de acción. Proyecto de comunicación estratégica en lechería – Programa Nacional Leches, INTA (Diciembre 2012)
Material aportado por la autora

Morin, Edgar. Epistemología de la Complejidad. En Schnitman D. (ed.) Nuevos Paradigmas, Cultura y subjetividad. Buenos Aires Paidós (1998)

Prieto Castillo, Daniel. La comunicación en la educación. Buenos Aires, La Crujía (2004)

Selzler Javier; Colombo, Mauricio y Kostlin, Laura. Fuentes de agua protegidas. Diez años priorizando el problema del agua. En: Experiencias de Desarrollo Rural en Misiones. Pensando y Escribiendo nuestras prácticas. Perucca, C. y Rodríguez, F. (compiladores). Posadas. Ediciones INTA (2012)

Sotolongo Codina, Pedro L y Carlos Jesús Delgado Díaz. La Revolución Contemporánea del Saber y la complejidad social. CLACSO Libros. (2006)

Varela, Francisco. “Ética y Acción” Dolmen, Santiago, 1996.

9. Bibliografía General

Abram, Liliana. Estrategia de comunicación Unquillo, Córdoba. En Masssoni, S. Comunicación Estratégica. Comunicación Para la innovación. Rosario, Homo Sapiens (2011)

Abramovay, Ricardo. Desarrollo Rural: Organizaciones, instituciones y territorio. Mabel Manzanal, Guillermo Neiman, Mario Lattuada (Compiladores) Fundación Centro Integral Comunicación, Cultura, y Sociedad (CICCUS) (2006)

Agüero, María Laura. Comunicación estratégica y desarrollo. Representaciones, sujetos y territorios. En: Tesis y trabajos de posgrado en comunicación rural. Masssoni, Sandra (comp.). Buenos Aires, INTA, (2010)

Alemaný, Carlos. Apuntes para la construcción de los períodos históricos de Extensión Rural del INTA. En “Extensión Rural en Debate” Thornton-Cimadevilla (editores) Buenos Aires, INTA 2003

Alemaný, Carlos y Sevilla Guzmán, Eduardo (2006) “¿Vuelve la extensión rural?: Reflexiones y propuestas agroecológicas vinculadas al retorno y fortalecimiento de la extensión rural en América latina”, Realidad Económica 227:52-74. Buenos Aires.

Alemaný, Carlos y Moreno, Guadalupe. “Coproducción de conocimientos interculturales en camino hacia sociedades sustentables”, Realidad Económica 263:115-132. Buenos Aires. ISSN 0325-1926. (2011).

Alemaný, Carlos Enrique. Tesis doctoral “Elementos para el estudio de la dinámica y evolución histórica de la extensión rural en Argentina. Instituto de Sociología y Estudios Campesinos (ISEC) Universidad de Córdoba. España. (2012)

Ángel, Augusto y Ángel, Felipe. La ética de la Tierra. Ética y medio ambiente. En: Ética, Vida, Sustentabilidad. Enrique Leff (Coordinador). Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente Red de Formación Ambiental para América Latina y el Caribe. (2002)

Bartolomé, Leopoldo. Colonos, Plantadores y agroindustrias. La explotación agrícola familiar en el sudeste de Misiones. Separata de Desarrollo Económico – Revista de Ciencias Sociales N°

58 Volumen 15 Julio-setiembre de 1975. Instituto de Desarrollo Económico Social. Buenos Aires (1975)

Bartolomé, Leopoldo J. Los colonos de Apóstoles. Estrategias adaptativas y etnicidad en una colonia eslava en Misiones. Posadas. Editorial Universitaria de Misiones. (2007)

Bauman, Sygmunt. Modernidad Líquida. Buenos Aires. Fondo de Cultura Económica (2007)

Bauman, Sygmunt. Vida de consumo. Buenos Aires. Fondo de Cultura Económica (2007)

Bauman, Sygmunt. Tiempos Líquidos. Vivir en una época de incertidumbres. Buenos Aires. Tusquets Editores (2009)

Bauman, Sygmunt. Daños Colaterales. Desigualdades sociales en la era global. Buenos Aires. Fondo de Cultura Económica (2011)

Berger, Claudia; Fleitas, Emiliano y Pascual, Francisco: Las Fiestas Rotatorias de la Organización de Pequeños productores de El Soberbio. En: Experiencias de Desarrollo Rural en Misiones. Pensando y Escribiendo nuestras prácticas. Perucca, C. y Rodríguez, F. (compiladores). Posadas. Ediciones INTA (2012)

Bischoff, C. y otros. (equipo sistematizador) El curso de formación de dirigentes¹ como proceso de articulación. Seminario de Sistematización de Experiencias en. Desarrollo Rural. Equipo sistematizador: Cristina Bischoff, María Luz Presa (Colectivo Ciudadanía CNT) Mariela Bobadilla, Raúl González (Subsecretaría Agricultura Familiar) Diego Chifarelli, Mónica Sherf, Francisco Pascual (INTA) Carlos Orlando Martínez Jaime (FONAF

Boccanera, Héctor. El problema ambiental en Misiones. Estrategias sociales e institucionales desde una perspectiva comunicacional. En: Tesis y trabajos de posgrado en comunicación Rural Vol.1. Massoni, S (Comp) Buenos Aires, INTA, 2009.

Boisier, Sergio. Teorías y metáforas sobre el desarrollo territorial. En: Revista Anual de Ciencias Sociales: N°2- (1998)

Bourdieu Pierre. Pensamiento y Acción. Libros del Zorzal (2002).

Bourdieu, Pierre. La eficacia simbólica. Religión y política. Buenos Aires. Editorial Biblos. (2009-2010)

Caporal, Francisco. La extensión agraria del sector público ante los desafíos del desarrollo sostenible: el caso de Rio Grande do Sul, Brasil. Una aproximación histórico-crítica a la evolución y enfoques teóricos del extensionismo rural y contribuciones para el paso del paradigma dominante. ISEC - Instituto de Sociología y Estudios Campesinos. ETSIAM – Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos y de Montes Universidad de Córdoba – España - Noviembre – 1998 [En Línea] Disponible en: http://www.emater.tche.br/site/arquivos_pdf/teses/Dou_Francisco_Caporal.pdf (Recuperado: diciembre 2012)

Castel, Robert. El ascenso de las Incertidumbres. Trabajo, protecciones, estatuto del Individuo. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires (2012)

Castro, Eduardo. El Punto de inserción. En: La extensión rural en debate Concepciones, retrospectivas, cambios y estrategias para el Mercosur. Buenos Aires. INTA (2003)

Cerpa, Roberto; Meyer, Cláudio; Besold, Silvana; Aiassa, Jorge; Kostlin, Laura. Una respuesta comunitaria al problema de la falta de agua en Laguna Azul. En: 2do Seminario de Experiencias de Desarrollo Rural. Oberá, Misiones. Diciembre 2011. Publicado en CD

Cimadevilla, Gustavo. Dominios. Crítica a la Razón Intervencionista, la Comunicación y el Desarrollo Sustentable. Prometeo Libros. Buenos Aires: (2004).

Cimadevilla Gustavo y Carniglia, Eduardo. El mito de la Convergencia y la sustentabilidad. Nuevos actores, coyunturas y desafíos. En: Comunicación Ruralidad y desarrollo. Buenos Aires, INTA (2004)

Chifarelli, D., Sherf, M., Musacchio, O., Gonzales, R., Pascual, F. Formación de dirigentes, una experiencia con organizaciones y grupos de agricultores familiares. Trabajo presentado en el 1º Seminario de Experiencias de Desarrollo Rural, realizado en Oberá el 26 y 27 de noviembre de 2008

Chifarelli, Diego. Acumulación, éxodo y expansión. Un análisis sobre la agricultura familiar en el norte de Misiones. Ediciones INTA (2010)

Coraggio, José Luis. Visión sobre el enfoque de desarrollo territorial. En: Seminario: El Enfoque de Desarrollo territorial. (realizado en Mayo de 2008). Documento de Trabajo N° 4 programa nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios. Buenos Aires. INTA (2009)

Cuadros, Reynaldo. Elementos para un nuevo paradigma del desarrollo. En: Es difícil ser joven en América latina. Los desafíos abiertos. Bernardo Kliksberg (Compilador) Buenos Aires. Sudamericana (2010)

Deleuze, Gilles. Michel Foucault, filósofo. Editorial Gedisa (1990)

Deleuze, Gilles: En el artículo “Los intelectuales y el Poder” Entrevista Foucault-Deleuze en: Foucault, Michel. Microfísica del Poder. Madrid. Las Ediciones de la piqueta (1992)

De Hegedus, Pedro, Cimadevilla, Gustavo y Thornton, Ricardo. Difusión de Innovaciones. Vigencia y obsolescencia de un modelo pragmático.. En: Grises de la Extensión, la comunicación y el Desarrollo. Buenos Aires. INTA. (2008)

Espina Prieto, Mayra Paula Complejidad, transdisciplina y metodología de la investigación social”. En: Utopía y Praxis Latinoamericana / Año 12. N° 38 (Julio-Sep tiembre, 2007) Pp. 29 – 43 Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social / ISSN 1315-5216 CESA – FACES – Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela

FAO [En línea] Disponible en: <http://www.fao.org/FOCUS/S/Women/Extens-s.htm> (Recuperado: Diciembre 2012)

Ferrero, Brian. Más allá del dualismo naturaleza-sociedad: poblaciones locales y áreas protegidas en Misiones. 177-201. En: Schiavoni, Gabriela y Bartolomé, Leopoldo. Desarrollo y estudios rurales en Misiones. Buenos Aires, Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y Sociedad – CICCUS (2008)

Fior, Mabel. Estrategias de comunicación para la articulación investigación – extensión. Vínculos y construcción de sentido en torno al concepto de interdisciplina en equipos de trabajo. INTA, (2008)[En Línea] Disponible en: <http://inta.gob.ar/documentos/estrategias-de-comunicacion-para-la-articulacion-investigacion-extension/> (Recuperado: enero 2013)

Foucault, Michel. Microfísica del Poder. Madrid. Las Ediciones de la piqueta (1992)

Frank, Ernesto y Torrado, Juan José. Experiencias de Evaluación en Extensión y Comunicación: Una lectura compartida entre actores y destinatarios. Buenos Aires. INTA. 2006

Freire, Paulo. Extensao ou Comunicaçao. Editorial Paz y Terra. (1985) (edición en portugués, traducción propia)

Freire, Paulo. La educación como práctica de la libertad. Siglo XXI editores 2010.

Foucault, Michel. Microfísica del Poder. Madrid. Las Ediciones de la piqueta (1992)

Gabiña, Juanjo. Prospectiva y planificación territorial. Alfaomega-Marcombo, Bogotá, 1999, págs. 1 a 15

Galano, Carlos y Otros: Manifiesto por la Vida. Por una Ética para la Sustentabilidad. Elaborado en Simposio sobre Ética y Desarrollo Sustentable, Bogotá Colombia, los días 2-4 de mayo de 2002 [En Línea] Disponible en:
<http://www.ambiente.gov.ar/infoteca/descargas/manifiesto-vida.pdf> (Recuperado: diciembre 2012)

Galano, Carlos. Deconstrucción y Reconstrucción de nuestros Saberes Educación Popular y Diálogo de Saberes De la aridez del agua hacia el Agua Boa. Conferencia: Centro de Saberes y Cuidados Socioambientales de la Cuenca Del Plata. Primer Módulo del Proceso Formativo del CAP2. Foz de Iguazú. Brasil. Marzo.2008. (material aportado por el autor).

Galindo Cáceres, Luis Jesús. Introducción a la Comunicología. Un esquema del programa de trabajo en su primera fase. [En Línea] Disponible en:
http://www.portalcomunicacion.com/both/temas/galindo_comunicologia.pdf (Recuperado: diciembre 2012)

Galindo Cáceres, Luis Jesús. Comunicología posible. Hacia una ciencia de la comunicación. Primera edición, 2011 D.R. © UIC Universidad Intercontinental, A.C (Coordinación General de Publicaciones), México, D.F. www.uic.edu.mx (2011)

Galindo Cáceres, Jesús. Ingeniería en Comunicación Social y Deporte. Sello Editorial: Instituto de Altos Estudios sobre Deporte (2011)

Galindo Cáceres, Jesús. Redes, Comunidad Virtual y Cibercultura

[En Línea] Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n10/galindo.htm>

(recuperado: enero 2013)

García, Ariel. Uso y apropiación de los recursos en la frontera agraria de Misiones. Los casos de Agroforestal y Pozo Azul, IV Jornadas sobre Poblamiento, Colonización e Inmigración en Misiones. [En Línea] Disponible en

<http://www.filo.uba.ar/contenidos/investigacion/institutos/geo/pert/GarciaIVJornadasPoblamiento.pdf> (recuperado: noviembre de 2012)

García Da Rosa, Carlos A. La frontera de los medios... o los medios en la frontera (artículo)

[En Línea] Disponible en

<http://www.encyclopediademisiones.com/data/textos/noti/notiACT5741.html> (Recuperado: diciembre 2012)

García Da Rosa Carlos A. Tesis “Estamos con vos. Canal 12, un medio de la Comunidad”

Maestría en Periodismo y Medios de Comunicación Universidad Nacional de la Plata (2003)

García Canclini, Néstor. De lo primitivo a lo popular: interpretaciones de la desigualdad cultural. En: Las culturas populares en el capitalismo. pp 19-45. Habana: casa de las Américas (1982)

García, R. Interdisciplinariedad y Sistemas Complejos. Publicado en : Leff, Enrique (comp.), “Ciencias Sociales y Formación Ambiental”, Ed. Gedisa, UNAM, 1994, Barcelona, España.

González Villar, Carlos; Sintés, Lila; Báez, Alina. La Constitución de la Pobreza regional.

Editorial Universitaria. Universidad Nacional de Misiones. Posadas (2004)

Gortari, Javier y Oviedo, Alejandro. Manejo de Plaguicidas en el cultivo de yerba mate: la necesidad de consensuar una política. En: Estudios Regionales. Numero 20. Secretaría de Investigación y Posgrado Fac. de Humanidades. Univ.Nac. de Misiones. Diciembre 2001. Págs. 97-127)

Gumucio-Dagron, Alfonso y Rodríguez, Clemencia .Time to Call Things by Their Name: The Field of Communication & Social Change [En Línea] Disponible en:

<http://www.waccglobal.org/es/20063-communication-for-development-and-social-justice/586-Time-to-Call-Things-by-Their-Name-The-Field-of-Communication--Social-Change.html>

(Recuperado: diciembre 2012)

Günther, Darío; Correa, Mabel; Lysiak, Emiliano: Zonas Agroeconómicas Homogéneas y sistemas de producción predominantes en la Provincia de Misiones. Buenos Aires. INTA. (2008)

Hessel, Stéphane y Morin, Edgar. El Camino de la Esperanza. Barcelona. Ediciones Destino. (2012)

Houriet, José L.; Rossner, M. B. y Colcombet, L. Implementación de sistemas silvopastoriles en establecimientos de pequeños productores de Misiones, Argentina. Acta 46. 1er. Congreso Nacional de Sistemas Silvopastoriles. Aspectos sociales-Equidad. 14, 15 y 16 de mayo de 2009, Posadas, Misiones, Argentina.

Hoyos, Guillermo. Ética, Interculturalidad y pluralismo. En: Educación, Valores y Ciudadanía (José Bernardo Toro, Alicia Tallone (coordinadores). Organización de Estados iberoamericanos para la educación la ciencia y la cultura. Fundación SM (2010) Metas educativas 2021. La educación que queremos para los bicentenarios.

Huanacuni, Fernando. Paradigma Occidental y Paradigma Indígena Originario. En: Sumak Kawsay: recuperar el sentido de la vida. América Latina en Movimiento. Número 452. Quito (2010) [En Línea] Disponible en: <http://alainet.org/publica/alai452w.pdf>. (Recuperado: diciembre 2012)

Huergo, Jorge. Desafíos a la extensión desde la perspectiva cultural en revista Dialoguemos INTA, Año 8, nº 14 Buenos Aires, junio de 2004.

Huergo, Jorge. Comunicación, cultura y educación: una genealogía [En Línea] Disponible en: <http://www.jorgehuergo.blogspot.com.ar/> (Recuperado: enero 2013) Tesis de Maestría. Publicada por la Editorial de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata (Argentina), Con el título "Hacia una genealogía de comunicación/educación. Rastreo de algunos anclajes político-culturales. (2005).

Huergo, Jorge. Lo que Articula lo Educativo en las prácticas socioculturales

[En Línea] Disponible en: <http://comeduc.blogspot.com.ar/2006/04/jorge-huergo-lo-que-articula-lo.html> (Recuperado: enero 2013)

INDEC. Censo 2010-[En línea] Disponible en:
http://www.censo2010.indec.gov.ar/resultadosdefinitivos_totalpais.asp (Recuperado:
Diciembre 2012

INTA. Plan Estratégico institucional 2005-2015. El INTA que queremos. Buenos Aires :
Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (2005)

INTA. Enfoque de desarrollo territorial: documento de trabajo n° 1. - Buenos Aires : Instituto
Nacional de Tecnología Agropecuaria - INTA. Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de
los Territorios (2007).

IICA: La extensión agrícola en el cambio institucional Consideraciones para el Desarrollo de
una Visión Compartida. Foro de las Américas para la Investigación y Desarrollo Tecnológico
Agropecuario (FORAGRO) IICA, San Jose de Costa Rica, 2002)

[En Línea] Disponible en: <http://www.iica.int/foragro/Brasil2002/HGonzalez.pdf> (recuperado:
Enero 2013)

Kaplún, Gabriel. Proyectos, deseos y otros cuentos sobre comunicación y desarrollo. En:
Comunicación, Ruralidad y Desarrollo. Mitos, paradigmas y dispositivos del cambio. Ediciones
INTA (2004)

Lamas,Veronica; Lavecini, Valeria; Barbieri, Laura; Serrani, Emilia. Factores que influyen
en los procesos de intervención en Colonia Taranco y San Juan de la Sierra. En: Experiencias de
Desarrollo Rural en Misiones. Pensando y Escribiendo nuestras prácticas. Perucca, C. y
Rodríguez, F. (compiladores). Posadas. Ediciones INTA (2012)

Lander, Edgardo. Ciencias sociales: saberes coloniales y eurocéntrico. En libro: La
colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas Latinoamericanas.
Edgardo Lander (comp.) CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos
Aires, Argentina. (2000) Disponible en la World Wide Web:
<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/lander/lander1.rtf>

Lechner, Norbert. Las Sombras Del Mañana: La Dimensión Subjetiva de la Política. Santiago. Lom Ediciones, (2002)

Leff, Enrique. Complejidad, Racionalidad Ambiental y diálogo de saberes. (2006) Ponencia presentada en el I Congreso internacional interdisciplinar de participación, animación e intervención socioeducativa. Barcelona, noviembre de 2005. Disponible en: http://www.magrama.gob.es/es/ceneam/articulos-de-opinion/2006_01leff_tcm7-53048.pdf
(Recuperado: agosto 2013)

Lomello, Adrian. La comunicación de un Plan estratégico. El caso de Mar del Plata. En: Massoni, Sandra. Comunicación estratégica: experiencias, planificación e investigación en marcha. Rosario, el autor (2007)

Loose, Ana María. Investigaciones comunicacionales en Galápagos y Unquillo. En: Comunicación Estratégica. Comunicación para la Innovación. Massoni, S. Homo Sapiens. Rosario. 2011

Manzanal, Mabel (2003), “Instituciones, territorio y desarrollo local-rural (consideraciones teórico-metodológicas)”, p. 165-182, en Bertoncello, Rodolfo y Alessandri, Ana, A.F., Procesos territoriales en Argentina y Brasil, 350p., Instituto de Geografía, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, ISBN 950-29-0768-X, Buenos Aires, p. 165-182.

[En Línea] Disponible en:

<http://www.filo.uba.ar/contenidos/investigacion/institutos/geo/pert/Publicaciones1.pdf>

(recuperado: diciembre 2012)

Manzanal, Mabel. Regiones, territorios e institucionalidad del desarrollo rural. Este artículo forma parte de una investigación, dirigida por Mabel Manzanal en el marco del proyecto: “Problemática Institucional y Desarrollo Rural (el caso de las provincias de Salta y Misiones)” financiado por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (PICT 8811) de la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva y el Fondo Nacional de Ciencia y Técnica de la Universidad de Buenos Aires (UBACYT F009

[En Línea] Disponible en:

<http://www.filo.uba.ar/contenidos/investigacion/institutos/geo/pert/Manzanal%20Instituto%20Mora.pdf> (recuperado: diciembre 2012)

Martín-Barbero, Jesús. De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía. Editorial Gustavo Gili, S.A., Barcelona. (2 ° edición) (1991)

Martín-Barbero, Jesús. Transformaciones comunicativas y tecnológicas de lo público. Metapolítica, Vol. 5, Nº 17, México, 2001

[En Línea] Disponible en: <http://www.mediaciones.net/2001/01/transformaciones-comunicativas-y-tecnologicas-de-lo-publico/> (recuperado: diciembre 2012)

Martín-Barbero, Jesús. El Oficio de Cartógrafo. Travesías latinoamericanas de la comunicación en la cultura. Fondo de Cultura Económica, Santiago, Chile (2002)

Martínez, Isabel. Ordenamiento: ¿urbano? ¿rural?¿regional?¿territorial? Territorio, ruralidad y ciudades intermedias. Ponencia en el Encuentro Nacional “La Planificación Territorial como Política de Estado”, 7 y 8 de septiembre 2010, Centro Cultural Bicentenario, Ciudad de Buenos Aires. [En Línea] Disponible en:

http://www.planif-territorial.gov.ar/html/ponencias/doc/ponencia_isabel_martinez.pdf

(recuperado: diciembre 2012)

Margherit, Luciana, Barreto, Jorge y Massoni, Sandra. Comunicación Estratégica para la transformación del sector apícola argentino. Material presentado en : XVI Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VIII del MERCOSUR. (2012) Asociación Argentina de Extensión Rural. Aportado por la coordinadora Luciana Margherit.

Mascotti, Mariana. Dispositivos para que la comunicación crezca. En: Comunicación Estratégica: experiencias, planificación e investigación en marcha. Universidad Nacional de Rosario-Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica. Rosario, Argentina, 2007.

Mascotti, Mariana. Informe de Investigación. Diagnóstico comunicacional estratégico lechero. CICE :: Coordinación de Investigación en Comunicación Estratégica INTA – DNASICyC (2010)

Mascotti, Mariana. La comunicación como estrategia de vinculación y de acción. Proyecto de comunicación estratégica en lechería – Programa Nacional Leches, INTA (Diciembre 2012) Material aportado por la autora

Massoni, Sandra. La Comunicación como herramienta estratégica en los planes de desarrollo rural. Programa de Agricultura Conservacionista. Secretaría de Estado de Agricultura, Ganadería y Pesca, INTA. Pergamino (1990)

Massoni, Sandra. Los destinatarios como protagonistas. En: "Campañas de comunicación" Revista Latinoamericana de comunicación Chasqui nº41 CIESPAL. Quito, Ecuador 1992.

Massoni, Sandra. "Planificación de comunicaciones" en: Avances registrados en las distintas áreas del PAC. Editado por INTA, Proyecto de Agricultura Conservacionista, artículos técnicos, serie general Nº13. EEA Pergamino, Pergamino, Argentina, (1992)

Massoni,S y Mascotti, M "Diagnóstico comunicacional. Entre la desazón de la intemperie y la euforia de la construcción" en "Generación de conocimientos y formación de comunicadores" tomo IV, FELAFACS Federación Latinoamericana de Asociaciones de Facultades de Comunicación Social, Ed. OPCION, México, 1992

Massoni, Sandra. Estrategias de comunicación rural: hacia una ciencia social más comprometida con lo social y sus transformaciones. En: La Trama de la Comunicación. Anuario del Departamento de Ciencias de la Comunicación. Escuela de Comunicación Social. Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales - Universidad Nacional de Rosario. Vol 5. (2000) [En Línea] Disponible en:
<http://www.latrama.fcpolit.unr.edu.ar/index.php/trama/article/view/282> (recuperado: diciembre 2012)

Massoni, Sandra. Revista de Comunicación y Sociedad. No 37. Departamento de estudios de Comunicación social, universidad de Guadalajara, México (2001)

Massoni, Sandra. Tesis de doctorado: Comunicación estratégica: un modelo comunicacional entendido como cambio social conversacional para el desarrollo sostenible, Universidad de Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras. Defendida en marzo del año 2003.

Massoni, Sandra. Investigación en comunicación ambiental. Artículo publicado por Anuario del Departamento de Sociología del Año 2003/2004, Nº 2, Escuela de Comunicación Social, Universidad Nacional de Rosario, Rosario, Argentina.

Massoni, Sandra. Estrategias como mapas para navegar un mundo fluido. En: FISEC_ESTRATEGIAS – Facultad de Ciencias Sociales-UNLZ- Año I Número 2 (2005) www.fisec-estrategias.com.ar
[En Línea] Disponible en: http://www.wuranga.com.ar/images/pdfs/recomen/Est_map.pdf
(recuperado. Diciembre 2012)

Massoni, Sandra. Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones. (2007)

Massoni, Sandra. Modelo de Comunicación Estratégica (Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente). En: Massoni, Sandra. Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones. (2007)

Massoni, Sandra. Comunicación Estratégica: innovación comunicacional en sintonía acuífera. Publicado en el libro: Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Massoni, S.(2012) y en la Antología del Instituto Latinoamericano de Comunicación y Desarrollo, Asunción del Paraguay (2011).

Massoni, Sandra. Comunicación Estratégica. Comunicación para la innovación. Homo Sapiens Ediciones. (2011)

Massoni, Sandra. Comunicación Estratégica: innovación comunicacional en sintonía acuífera. En: Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Massoni, S. (2012)

Massoni, Sandra. Guía de procedimientos y términos de referencia para el diseño de estrategias comunicacionales en Programas y Áreas de comunicación Estratégica. Del libro: Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Massoni, S. 2012.
[En Línea] Disponible en: http://www.tendencias21.net/fluido/Guia-para-disenar-estrategias-de-comunicacion_a44.html (recuperado. Diciembre 2012)

Maturana, Humberto y Varela, Francisco. De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: la organización de lo vivo. Santiago de Chile. Editorial Universitaria, (1973)

Medina, Javier. Suma Qamaña. La comprensión indígena de la Vida Buena. Lectura de la visión indígena desde el nuevo paradigma ecológico Javier Medina. Serie: Gestión Pública Intercultural (GPI). No. 8 Edición: Comunicación PADEP/GTZ (La paz, 2008)

[En Línea] Disponible en:

http://www.educabolivia.bo/educabolivia_v3/images/archivos/publicaciones/documento/971337c79c998e361679788598ff80c8.pdf (recuperado. Diciembre 2012)

Merello, Agustín. Prospectiva. Teoría y práctica. Editorial Guadalupe. Buenos Aires. (1973)

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Informe de Evaluación Externa - Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) Programa de Evaluación Institucional (2010) [En Línea] Disponible en:

<http://www.mincyt.gov.ar/multimedia/archivo/archivos/INTA.pdf> (recuperado: diciembre 2012)

Morin, Edgar. Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO (1999).

Morin, Edgar. "Introducción al pensamiento complejo", Gedisa, Barcelona. Quinta reimpresión. (2001).

Morin, Edgar. Epistemología de la Complejidad. En Schnitman D. (ed.) Nuevos Paradigmas, Cultura y subjetividad. Paidós. Barcelona (1994) Buenos Aires (1998)

Morin, Edgar. Complejidad restringida y Complejidad generalizada o las complejidades de la Complejidad Utopía y Praxis Latinoamericana / Año 12. N° 38 (Julio-Septiembre, 2007) Pp. 107 – 119 Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social / ISSN 1315-5216 CESA – FACES – Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela

Mojica, Francisco José. La Construcción Del Futuro: Concepto y Modelo de Prospectiva Estratégica, Territorial y Tecnológica. Universidad Externado de Colombia. Convenio Andrés Bello (2005)

Montenegro Gómez, Jorge Ramón. Los límites del consenso: la propuesta de desarrollo territorial rural en América Latina. En: Fernandes, Bernardo Mançano. (Org.). Campesinado y Agronegocios en América Latina, Buenos Aires, CLACSO-ASDI. (2008)

Najmanovich, Denise. Mirar con nuevos ojos. Nuevos paradigmas en la ciencia y pensamiento complejo. Biblos, Buenos Aires (2008).

Najmanovich, Denise. El desafío de la Complejidad: Redes, cartografías dinámicas y mundos implicados. En: Utopía y Praxis Latinoamericana / Año 12. N° 38 (Julio-Septiembre, 2007) Pp. 71 – 82 Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social / ISSN 1315-5216 CESA – FACES – Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela

Nardi, María- Organizaciones y Desarrollo rural en el nordeste de la provincia de Misiones. Una perspectiva territorial crítica (2009) María Andrea Nardi, (2009) "Organizaciones y Desarrollo Rural en el Nordeste de Misiones (Arg.). Una Perspectiva Territorial Crítica." Maestría de Economía Agraria, Escuela para Graduados Alberto Soriano, Facultad de Agronomía, UBA. Acreditada CONEAU Res. N°: 574/99.

Oliveri, Néstor J. Los sistemas agroforestales como alternativa de producción en Misiones. Cerro Azul, INTA (1997)

Otero, Natalia y Rodríguez, Francisco: Encuentro de Saberes técnicos y locales. Etnografía de dos experiencias organizativas en el nordeste de Misiones. 39-75. En: Schiavoni, Gabriela y Bartolomé, Leopoldo . Desarrollo y estudios rurales en Misiones. Buenos Aires, Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y Sociedad – CICCUS (2008)

Papalia, Muriel. Construcción de demandas políticas de comunidades Mbyá guaraníes en contextos de conservación de la naturaleza. X Congreso Argentino de Antropología Social - Buenos Aires, 29 de Noviembre al 02 de Diciembre del 2011. Grupo de Trabajo: GT 33-Continuidades y rupturas en la tensión ambiente/desarrollo: aportes de una perspectiva antropológica. [En Línea] Disponible en: <http://www.xcaas.org.ar/actas.php> o <http://www.xcaas.org.ar/grupostrabajos sesiones.php?eventoGrupoTrabajoCodigoSeleccionado=GT33> (recuperado: diciembre 2012)

Perucca, Clorinda, Rodríguez, F.; Kostlin, L.; Castiglioni, G. "Creando un espacio de reflexión: Sistematización de experiencias de desarrollo rural en Misiones" [En Línea] Disponible en: http://www.postgrado.unesr.edu.ve/acontece/es/todosnumeros/num15/04_02/PeruccaSistematizacionExperiencias.pdf (recuperado. Diciembre 2012)

Piola, Mariana. Comunicador como gestor de la complejidad. En: Comunicación estratégica. Experiencias, planificación e investigación en marcha. Universidad Nacional de Rosario- Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica. Rosario, Argentina, (2007).

Prieto Castillo, Daniel. La comunicación en la educación. Buenos Aires, La Crujía (2004)

Prieto Castillo, Daniel. Comunicación para el Desarrollo: entre los irrenunciables ideales y los juegos de Poder. En: Seminario Comunicación & Desarrollo. Encuentros en la Diversidad. INTA. (2007)

Quetglas, Fabio. Visión sobre el enfoque de desarrollo territorial. En: Seminario: El Enfoque de Desarrollo territorial. (Mayo de 2008) . Documento de Trabajo N° 4 programa nacional de Apoyo al desarrollo de los territorios. Buenos Aires. Inta (2009)

Roesler, Mirta L. Sistema Agroforestal para productores Minifundistas. Presentado en las V Jornadas Técnicas: uso múltiple del bosque y sistemas agroforestales. Eldorado, Misiones 4-7 Octubre 1989.

Rogers, Everett y Svenning, Lynne. La modernización entre los campesinos. Mexico. Fondo de Cultura Económica. (1973)

Sanchez de Puerta Trujillo, Fernando. Extensión agraria y desarrollo rural: sobre la evolución de las teorías y las prácticas extensionistas. Madrid. Ministerio de Agricultura Pesca y alimentación. (1996)

Sánchez de Puerta Trujillo, Fernando. Agroecología, Desarrollo, comunicación y extensión rural: la construcción de un paradigma ecosocial en Ibero América. En: Comunicación Ruralidad y desarrollo. Buenos Aires. INTA, 2004

Sánchez, Sonia. Erbetta, Hugo; Elz, Rubén Oscar; Grenón, Daniel; Sandoval, Patricia. Aproximación a un concepto de Extensión Rural como base para la formación del grado universitario. Primera Jornada de Extensión Rural y Urbana (UNNE) (2003)

[En Línea] Disponible en:

http://agr.unne.edu.ar/Extension/JorRural/Aprox_a_un_concepto_de_ext_rural-ponencia.pdf

(Diciembre 2012)

Schaller, Nilo A. “Extensión Rural ¿Hacia dónde vamos? ¿Hacia dónde ir?”. El Colorado. Formosa. Ediciones INTA. (2006)

Schiavoni, Gabriela. Organizaciones agrarias y constitución de categorías sociales. Plantadores y campesinos en el nordeste de Misiones (Arg) . En: Estudios Regionales. Numero 20. Secretaría de Investigación y Posgrado Fac. de Humanidades. Univ.Nac. de Misiones. Diciembre 2001. Págs. 07-21)

Schiavoni, Gabriela. La ocupación agrícola no—planificada en el Nordeste de Misiones. PANEL - Misiones y el Nordeste Argentino: Procesos de Poblamiento, Asentamiento y Migración. 68ª Semana de Geografía - Congreso Internacional de Geografía. (presentación del panel)

[En Línea] Disponible en: www.ucsf.edu.ar/00/GAEA2007/PanelPoblacion.doc (recuperado: enero 2012)

Schiavoni, Gabriela y De Micco, Carla. Los ingenieros y los técnicos. Producción y circulación de conocimientos técnicos en Misiones. (13-37) En: Schiavoni, Gabriela y Bartolomé, Leopoldo . Desarrollo y estudios rurales en Misiones. Buenos Aires, Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y Sociedad – CICCUS (2008)

Schiavoni, Otilia Margarita. Lecturas para agricultores. Herramientas intelectuales y representaciones de la agricultura familiar en Misiones (Arg.) Mundo Agrario, vol. 6, nº 12, primer semestre de 2006. ISSN 1515-5994

[En Línea] Disponible en: <http://www.mundoagrario.unlp.edu.ar/> (recuperado: enero 2012)
Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación.
Centro de Estudios Histórico Rurales

Schneider, Sergio y Tartaruga, Iván G.Peyré. Del territorio geográfico al abordaje territorial del desarrollo rural. Jornadas de Intercambio y discusión: El desarrollo rural en su perspectiva institucional y territorial. 23/24 de Junio de 2005. Flacso/Argentina-Universidad de Buenos Aires-Conicet

Selzler Javier; Colombo, Mauricio y Kostlin, Laura. Fuentes de agua protegidas. Diez años priorizando el problema del agua. En: Experiencias de Desarrollo Rural en Misiones. Pensando y Escribiendo nuestras prácticas. Perucca, C. y Rodríguez, F. (compiladores). Posadas. Ediciones INTA (2012)

Semproni, Guillermo. Exposición en: Primer Taller Nacional de Indicadores de Ciencia y Tecnología. Viernes 6 de mayo de 2011. [En Línea] Disponible en: http://www.mincyt.gov.ar/multimedia/archivo/archivos/11.05.06_Semproni.pdf (recuperado: diciembre 2012)

Sili, Marcelo. La Argentina rural. De la crisis de la modernización agraria a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo de los territorios rurales, Ediciones INTA, Buenos Aires, (2005)

Sili, Marcelo. Visión sobre el enfoque de desarrollo territorial. En: Seminario: El Enfoque de Desarrollo territorial. (Mayo de 2008) . Documento de Trabajo N° 4 programa nacional de Apoyo al desarrollo de los territorios. Buenos Aires. Inta (2009)

Sili, Marcelo. La planificación y el desarrollo territorial en la Argentina Rural. Ponencia en el Encuentro Nacional “La Planificación Territorial como Política de Estado”, 7 y 8 de septiembre 2010, Centro Cultural Bicentenario, Ciudad de Buenos Aires.

[En Línea] Disponible en: http://www.planif-territorial.gov.ar/html/ponencias/doc/ponencia_marcelo_sili.pdf (recuperado: diciembre 2012)

Sotolongo Codina, Pedro L. El pensamiento –y la ciencias- de “la complejidad” y la comunicación.. Catedra de Complejidad” de La Habana. Material aportado por el autor

Sotolongo, Pedro. Los presupuestos y las implicaciones filosóficas del pensamiento –y de las ciencias– de la complejidad -. Universidad Nacional Autónoma de México/Instituto de Investigaciones Sociales. (2005) Material aportado por el propio autor.

Sotolongo Codina, Pedro L y Carlos Jesús Delgado Díaz. La Revolución Contemporánea del Saber y la complejidad social. CLACSO Libros. (2006)

Sotolongo, Pedro. Teoría social y vida cotidiana: La sociedad como sistema dinámico complejo. Publicaciones Acuario Centro Félix Varela, La Habana, (2006)

Thornton, Ricardo. El INTA en busca de sus vínculos. De públicos a agentes del desarrollo. En: Comunicación, Ruralidad y Desarrollo. Mitos, paradigmas y dispositivos para el cambio. Cimadevilla y Carniglia (Editores) Buenos Aires, INTA (2004)

Toloz, Roque Rafael. Tesis de Maestría. Universidad Federal de Santa María. Evaluación de Capacitación en Programas de Inta: Un Estudio de caso en el Area influencia de la AER Puerto Rico – Misiones.. (2008)

Toro, José Bernardo. Participación y valores ciudadanos. Tesis para la formación política para los ciudadanos. En: Educación, Valores y Ciudadanía (José Bernardo Toro, Alicia Tallone (coordinadores). Organización de Estados iberoamericanos para la educación la ciencia y la cultura. Fundación SM (2010) Metas educativas 2021. La educación que queremos para los bicentenarios

Toro, José B.; La construcción de lo público desde la sociedad civil, Mimeo, Bogotá. [En Línea] Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/123400686/JOSE-BERNARDO-TORO-La-Construccion-de-Lo-Publico-2> (recuperado: diciembre 2012)

Torrice Villanueva, Erick. Subvertir las convenciones: Desafíos en la planificación de la comunicación para el cambio. en “Comunicación, Ruralidad y Desarrollo: mitos, paradigmas y dispositivos del cambio”. Cimedevilla-Carniglia (editores) Buenos Aires. INTA. 2004

Tort, Maria Isabel.[y otros]. Innovaciones que promueven los programas del INTA y priorizan las unidades de extensión : relevamiento de experiencias de innovación 2007 nivel nacional / Buenos Aires : Ediciones INTA, (2009)

Tort, Maria Isabel.[y otros].Estudios de caso de procesos de innovación y desarrollo: metodología y análisis comparativo. Buenos Aires. Ediciones INTA (2010)

Uranga, Washington: Prospectiva estratégica desde la comunicación. Una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación.

[En Línea] Disponible en: http://www.washingtonuranga.com.ar/images/pdfs/pro_2008.pdf (recuperado: diciembre 2012)

Villamayor, Claudia. La comunicación como perspectiva y como dimensión de los procesos sociales. Una experiencia de participación en las Políticas Públicas. PSA FORMOSA UNIrevista - Vol. 1, n° 3 : (Julho 2006)

[En Línea] Disponible en: http://www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNIrev_Villamayor.PDF (recuperado: diciembre 2012)

Waissbluth, Mario. Sistemas complejos y Gestión Pública.(2008)

[En Línea] Disponible en:

<http://www.fcpolit.unr.edu.ar/tecnologiasdelaadministracion/files/2012/08/U1-Waissbluth-Mario-Sistemas-complejos-y-gesti%C3%B3n-p%C3%ABlica%E2%80%9D-U1.pdf>

(Dic.2012) o

<http://www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/99%20ceges%20MW.pdf> (recuperado: diciembre 2012)

Wolf, Mauro. La investigación de la comunicación de masas. Crítica y perspectivas. Paidós. (2004)

Zaffaroni, Eugenio. La Pachamama y el Humano. Ediciones Madres de Plaza de Mayo. (2012)

9. Índice de Tablas y Gráficos.

Tablas:

Tabla 1. Versión técnica del problema.....	Pág.175
Tabla 2. Componente: Político Institucional y gestión.....	Pág.176
Tabla 3. Componente Organizacional.....	Pág.178
Tabla 4. Componente Ambiental.....	Pág.180
Tabla 5. Componente Técnico Productivo.....	Pág.181
Tabla 6. Ejes de la Estrategia Comunicacional.....	Pág.188
Tabla 7. Eje Acuerdos.....	Pág.189
Tabla 8. Eje Gestión.....	Pág.190
Tabla 9. Eje Formación.....	Pág.192

Gráficos:

Grafico N° 1:

Distribución espacial de la población de la Provincia de Misiones, Censo 2001...	Pág.91
--	---------------