

# *El Consejo Asesor local de la Agencia de Extensión Rural Valle Medio. Una experiencia de participación con productores, dirigentes y técnicos*

Walter Nievas

## **Una historia conocida**

La conformación del Consejo Asesor Local (CAL) es un objetivo planteado en la institución para orientar, legitimar y dar marco general al accionar de una Agencia de Extensión Rural (AER), y como tal es rescatado por el Proyecto Regional de Extensión para el ámbito de la EEA Alto Valle.

La convocatoria a un grupo de actores provistos de un determinado grado de referencialidad, o bien de representatividad en el seno de su comunidad, para aportar en la definición de las estrategias de intervención de una AER, no es una idea innovadora ya que existe un historial de iniciativas previas, aunque sí es siempre particularmente movilizadora.

Los Consejos Asesores pasados y actuales han tenido y tienen suerte dispar, siendo el secreto de su sostenibilidad uno de los aspectos más difíciles de descifrar. Muchos de ellos se constituyen, se reúnen, debaten, y con mayor o menor decisión hacen ejercicio de la práctica participativa. Sin embargo más tarde o más temprano, la intensidad de su accionar decae, llegan a una meseta, se disgregan, y es necesario recrearlos o bien asumir que cumplieron su etapa.

Cabe entonces preguntarse: ¿Por qué un Consejo Asesor, si su energía con el tiempo se diluirá en la intrincada red de relaciones que hoy conocemos como territorio?

Por su parte, la configuración que debería tener un CAL resulta otro aspecto de discusión recurrente. ¿A quiénes convocar? ¿Con qué criterio? ¿Sus integrantes deberían ser representantes formales de las instituciones? ¿O simplemente deberían ser representativos de su comunidad?

De estos interrogantes surgen otros igualmente necesarios: ¿Cómo lidiar con la crisis de representatividad de las instituciones? ¿Cómo administrar los riesgos de cooptación que implican estos espacios? ¿Cómo sentar en una mesa a actores con diferente grado de capital económico, simbólico o cultural?

Estas y otras cuestiones aparecen y reaparecen a la hora de visualizar el consejo como un espacio de democracia griega donde todos discuten todo. O bien como un ámbito de democracia representativa, donde sólo algunos discuten algunas cosas. O simplemente como una formalidad institucional a cumplir y que el tiempo se encargará de poner en su lugar.

Pero para cualquiera de estas alternativas, la experiencia indica que jugar a la democracia participativa requerirá de extrema paciencia; y por motivos diferentes, jugar a la democracia formal exigirá particular atención.

## **Plan Estratégico Institucional**

Actualmente existe un interesante y saludable debate interno en la institución, y también externo a ella, sobre cómo y a quién se debería orientar el sistema de extensión.

Productores, técnicos, dirigentes y funcionarios, con sus críticas, observaciones, sugerencias y propuestas, ponen en crisis (y por lo tanto a la vez ponen en valor) el rol de INTA a la hora de vincularse con los demás actores e instituciones del territorio.

Nuevos y no tan nuevos paradigmas y tendencias no logran conmover demasiado en el agricultor local la fuertemente instalada imagen

del extensionista en contacto permanente con el productor y su familia, asertivo, actualizado, reconocido en el medio, referente entre sus pares del ámbito privado y público, y actuando en un feed back permanente entre el campo y los centros de investigación.

Todo este ideario podría plasmarse en recurrentes expresiones a través de las cuales se anhela “*volver a ver más la camioneta de INTA en las chacras*”, o se reitera que “*INTA trabaja para los grandes*”, o las más actuales que señalan que “*INTA trabaja para los pobres*”.

Estas percepciones, al trascender el plano de la crítica inorgánica y encontrar un espacio legitimado por la institución donde instalarse formalmente (Consejo Regional, Consejo de la Estación Experimental, y Consejos de las Agencias), generó una rica e intensa discusión con eje en la extensión, que naturalmente deberá alcanzar en algún momento también a la investigación; controversia en la que no faltan argumentos prácticos, económicos e históricos, ni tampoco concepciones filosóficas, intelectuales y políticas.

Sin embargo, el espectro de productores en el territorio es amplio, la asimetría de poder de cada sector es muy marcada, y los recursos humanos y materiales con que cuenta una AER obviamente son limitados.

En su Plan Estratégico Institucional (PEI), INTA propone el trabajo con todos los productores, desde aquellos con mayor nivel de capitalización, hasta los más pequeños, incluyendo los que producen alimentos para autoabastecimiento y sólo eventualmente para el mercado.

Así, según dicho lineamiento, *empresas medianas y grandes, PYMES, pequeños productores minifundistas y productores familiares, y los sectores excluidos y más vulnerables de la sociedad*, componen el público con el que las Agencias y la EEA deberían articular a través de sus técnicos, proyectos y programas de intervención.

Este abanico de actores e instituciones tendría por lo tanto que reflejarse de alguna manera en el seno del Consejo Asesor Local. Un CAL con integrantes que representen solamente una parte del todo, puede resultar más amigable para gestionar, pero siempre será una versión parcial del territorio.

Por su parte, un consejo que contemple la heterogeneidad vigente, sin dudas tendrá otro valor, pero esto complicará su gestión, y a la vez generará tensiones lógicas para manejarse con actores de tan diverso perfil social, económico y produc-

tivo, con diferente peso relativo, y a veces con intereses contrapuestos.

### ¿Y por qué no un CAL?

En este escenario complejo, la convocatoria a un consejo asesor puede sembrar incertidumbre sobre su evolución y sobre el alcance de su rol. Puede también visualizarse como una carga extra de trabajo en la agencia. Y hasta puede ser percibido como invasivo al inmiscuirse éste en la “cocina” de una AER.

El temor a la explosión inorgánica de demandas técnicas siempre está presente. La experiencia indica que las posibilidades de cooptación son ciertas. La necesidad de mantener vivo un consejo implica una exigencia de tiempo y esfuerzo. El riesgo de que las cosas se vayan de las manos es real. No hay manuales de procedimiento ni hojas de ruta que indiquen qué hacer con la criatura.

Sin embargo, también puede surgir una mirada diferente para el viejo problema, invirtiendo el interrogante y con ello el sentido de las preocupaciones. Desde esta óptica vale entonces revisar posturas, preocupaciones, y repreguntarse: ¿Y por qué no un CAL, más allá del mandato institucional enfocado en su momento hacia el control social y más recientemente hacia la idea de la gestión asociada?

¿Por qué no un consejo para encausar tanta energía de la red, y reorientarla para generar/regenerar vínculos proactivos entre INTA y el territorio en general y los productores en particular?

¿Por qué no abrir un espacio de participación para acompañar a una institución que aún intenta recomponerse de su etapa de virtual desaparición en los años 90?

¿Por qué no compartir con los consejeros las causas y consecuencias del movimiento pendular de la institución, que parece haber llevado la priorización de sus objetivos desde un extremo a otro del espectro de productores en apenas diez años?

¿Por qué no jugar el juego de deberes y derechos que implica la democracia para formatear, reformatear y legitimar el accionar de una agencia de extensión rural?

## Diferenciación, heterogeneidad y diversificación

El Valle Medio del río Negro, cuenta con aproximadamente 20.000 ha cultivadas, donde las principales especies, en términos de superficie cultivada, son la alfalfa, el maíz, el tomate para industria, la manzana y la pera. Otras actividades, en su conjunto cobran importancia relativa en la matriz productiva local, como la vitivinicultura, la ganadería vacuna y porcina, la apicultura, la forestación, el turismo rural, las hortalizas para consumo fresco, los frutos secos, las frutas de carozo, etc.

Este esquema es llevado adelante por casi 1000 productores, la mayoría de los cuales no está integrado, no vive en el sector rural, posee superficies menores a 50 has, cuenta al menos con educación primaria completa, tiene ingresos extraprediales, y edades que oscilan entre los 35 y 65 años.

En su búsqueda de un modelo de desarrollo propio, el Valle Medio transitó un camino marcado por el intento inicial de reproducir el patrón de producción primaria de Cuyo y Alto Valle del río Negro; por la radicación en los años 90 de grandes empresas que hacen uso intensivo de capital y tecnología; por la diversificación como estrategia de supervivencia de muchos productores; y más recientemente por los efectos del corrimiento de la frontera agrícola que motorizó el surgimiento y resurgimiento de actores y actividades.

En el vértigo de las pocas décadas en que ocurrieron estos hechos, los agricultores locales atravesaron un proceso de diferenciación en el cual sólo algunos lograron capitalizarse, y muchos vieron deteriorarse sus condiciones socio productivas, situación que los llevó al abandono de sus explotaciones, a la exclusión del sistema, a explorar el sendero de la pluriactividad o quizás el de la diversificación para mejorar la composición de sus ingresos.

En este sentido, en Valle Medio la fruticultura acompaña la crisis estructural del Alto Valle. La horticultura, basada en el tomate de industria aunque con otros actores, replica el esquema de subordinación propio de la fruticultura. Y por su parte, las forrajeras, la nogalicultura, los porcinos, la vitivinicultura, y la forestación, con una oferta atomizada pero con una demanda aún no concentrada, permiten por ahora al productor apropiarse de la renta y posibilitan su reproducción.

Un consejo asesor que contemple esta heterogeneidad socio productiva sin dudas puede trans-

formarse en un dolor de cabeza para un Jefe de Agencia, pero como es habitual, también en una oportunidad. Entre los extremos de una posibilidad y otra, se combinan diferentes intereses, lecturas de la realidad, capacidad de presión, y posturas.

Estos factores pueden anularse entre sí en un juego de suma cero donde lo que una de las partes gana es lo que otra de las partes pierde; o bien pueden potenciarse para intentar darle competitividad sistémica al territorio, donde la posible ganancia sea una construcción compartida por todas las partes.

## Primeras aproximaciones del CAL Valle Medio

El primer ensayo para constituir el CAL de la AER Valle Medio se realizó en el año 2008, a poco tiempo de la reinauguración formal de la Agencia. En dicha oportunidad se convocó a un grupo de pequeños y medianos productores frutícolas y ganaderos, más algunos funcionarios, docentes, y profesionales vinculados a la actividad agropecuaria.

Existía entre esos primeros integrantes una fuerte preocupación por evitar volver a ser objeto de ejercicios anteriores en los que desde otras instituciones se convocó a conformar ámbitos similares, y todo derivó en una experiencia negativa y frustrante que afectó profundamente el espíritu de participación y cooperación.

Con este antecedente desfavorable, se decidió formatear el consejo con el principio de que sus integrantes, en una primera etapa, participen en su carácter de actores referentes de su comunidad, no como representantes oficiales de las instituciones a las que pertenecían.

De esta manera, se alentó a cooperar en la empresa a personas de distintas localidades (Luis Beltrán, Choele Choel, Lamarque, Pomona, Chimpay, Coronel Belisle) en su condición general de fruticultores, de ganaderos, o de técnicos de la actividad privada o de organismos públicos, así como docentes y dirigentes locales.

Ninguno de los miembros de aquel CAL preliminar participaba en representación oficial de sus organizaciones de base. Esto permitió eludir situaciones de incómodas presiones, cuestionamientos por falta de representatividad, crisis internas, etc., en un contexto donde el objetivo principal era facilitar la reinstalación definitiva de la figura de INTA en el medio, y no la definición nominal de una lista de actores o instituciones relevantes.

### Un plan de trabajo para la AER

Se dice que el poder es un recurso limitado. Que puede acumularse, erosionarse, o evaporarse. Pero que también puede redistribuirse. Y la participación en un espacio creado a tal fin por la propia institución, puede entenderse como una herramienta deseable para este último objetivo.

El proceso de empoderamiento, entendido como la apropiación de cuotas crecientes de poder por parte de los integrantes de una comunidad, bien puede encontrar en un consejo asesor un escenario para ensayar mecanismos para que esas personas asuman su condición de actores, con conocimiento de su entorno y con capacidad y habilidad para transformarlo.

En este contexto, se planteó con los consejeros una primera tarea concreta: poner en valor su condición de actores para asesorar a la institución en la elaboración de un plan de trabajo de la agencia, al que se denominó *Planificación Estratégica de la AER*. Esta actividad inicial, con una fuerte carga simbólica, ponía en el seno del propio consejo una responsabilidad clara: dar su opinión sobre el rumbo posible a seguir en una unidad de INTA que atravesaba un proceso delicado de reapertura formal y de reinserción en el medio.

Una serie de talleres entre técnicos de la AER, de la EEA Alto Valle, y del CAL, definieron los principales ejes de trabajo que orientaron y legitimaron la intervención de la agencia en el territorio: 1) el trabajo con la pobreza y la seguridad alimentaria, 2) el trabajo con la pequeña y mediana producción, 3) la creación de un sistema de información territorial, y 4) la vinculación interinstitucional.

El abordaje de la pobreza y seguridad alimentaria enmarcó las actividades con los sectores más vulnerables de la población rural y periurbana. La pequeña y mediana producción implicó el trabajo con la llamada agricultura familiar. El sistema de información territorial aspiró comenzar a generar una base de datos con información general sobre el territorio. Y la vinculación interinstitucional propició el relacionamiento del INTA con las distintas organizaciones de Valle Medio.

La planificación duró un período de un año, y a partir de su primera versión en el 2009, fue so-

metida a evaluaciones anuales o “replanificaciones” con el consejo y con los técnicos, lo que permitió realizar ajustes en función de la evolución de los acontecimientos.

Los lineamientos de acción, permitieron construir una visión compartida de la ruta a seguir. Este aspecto no resulta un dato menor, atendiendo que como toda empresa nueva que debe moverse en un terreno particularmente difícil, cobra singular relevancia contar con una cuota de legitimidad, consenso y respaldo.

### Una reconfiguración para el CAL

Iniciada la tarea de acompañar a la institución en su proceso de planificación y de reinserción en el territorio, el consejo comienza a poner deliberadamente en crisis su propia configuración.

A tal efecto, decide en adelante ensayar dos estrategias básicas: la ampliación de su número de integrantes, y el tránsito gradual de la representatividad de sus miembros como referentes de su comunidad, hacia la representación oficial de sus instituciones de origen.

La incorporación de nuevos integrantes se basó en la necesidad de enriquecer este ámbito de participación con la presencia de actores vinculados a otras actividades que contemplaran la diversificación productiva propia de Valle Medio y los diferentes tipos sociales del mismo.

En tal sentido, se propició la participación de productores hortícolas, vitivinícolas, forestales, etc., así como de promotores del Programa Pro Huerta, personas vinculadas al Programa Cambio Rural, docentes universitarios, funcionarios municipales, etc., con lo cual se amplió el abanico de actores e instituciones participantes de las distintas localidades.

Por otra parte, se acordó con las dos principales organizaciones de la producción, la Cámara de Productores y la Sociedad Rural, avanzar hacia la participación representativa de dichas instituciones en el CAL, a las que posteriormente se sumó la Universidad de Río Negro con su carrera de Medicina Veterinaria. Con este paso, el consejo comenzó a moverse formalmente en el plano interinstitucional.

## Un espacio para la práctica participativa

Creado el espacio para participar, debatir, criticar, opinar y proponer, el consejo participó, debatió, criticó, opinó y propuso, en un proceso no exento de discusiones internas y a la vez de planteos a la institución. Tres situaciones que pueden mencionarse como ejemplos:

La necesidad de fortalecer la planta de técnicos de la agencia incorporando nuevos profesionales, se vislumbró casi inmediatamente después de la reapertura formal de la AER en el año 2008. Luego de hacer los requerimientos a las autoridades a nivel regional y ofrecimientos de apoyo para fortalecer el pedido, finalmente la inquietud del consejo llegó al nivel nacional, y fue allí recibido y escuchado para dar curso formal al petitorio.

En otro orden, la posibilidad de realizar un evento que trascienda el plano local, regional y nacional, en este caso un Seminario Internacional de Frutos Secos, constituyó un hecho inédito para la zona, dada la presencia de varios expositores de distintos países y de productores y técnicos de diversas regiones de la Argentina. La oportunidad de realizarlo implicó también un esfuerzo de participación del CAL, que permitió instalar a Valle Medio en el mapa como área de producción de nueces.

Por último, los consejeros participaron activamente en la definición de los criterios básicos que, a su entender como actores, debería tener un edificio nuevo de la AER. A tal efecto, propusieron junto a los técnicos de la agencia una serie de aspectos para su consideración en la construcción de las nuevas instalaciones de INTA en Valle Medio, y participaron de manera decisiva en la convocatoria de profesionales y en la selección de los croquis presentados.

## 2012, una nueva etapa

A partir del año 2011, la AER Valle Medio cuenta con una situación diferente a la iniciada en 2008, donde técnicos y consejeros redefinirán las formas posibles de gestión de la eventual continuidad al proceso. Dos hechos particulares hacen pensar que dicho proceso continúa su evolución.

El aprendizaje acumulado hizo que se asuma la importancia estratégica de participar regularmente en el Consejo Asesor de la EEA Alto Valle, con el objetivo claro de acortar las históricas distancias geográficas e institucionales preexistentes, y de abonar el sentido de pertenencia a dicho centro de investigación.

Por otro lado, en una apuesta fuerte tendiente a explorar el alcance y las posibilidades reales de la práctica participativa en un espacio diferente en cuanto a niveles de decisión, uno de los consejeros comenzó a participar también en el Consejo Regional Patagonia Norte, órgano que nuclea a los representantes de las principales instituciones relacionadas con el agro de toda la región.

A partir de este punto, con su dinámica, diferencias de enfoque, debates internos, críticas y propuestas, el CAL de la Agencia de Extensión Rural Valle Medio, deberá entonces jugar el juego de la democracia profundizando la experiencia adquirida, con el compromiso de la tarea asumida, y la percepción de que las cosas pueden mejorarse y cambiarse a través del complejo ejercicio de la participación.