

EL CAMBIO EN AGRICULTURA Y LA PLANIFICACION NACIONAL DEL DESARROLLO

Por
RAFAEL JIMENEZ MEJIAS

SUMARIO

1. INTRODUCCIÓN.—2. LA NOCIÓN DE CAMBIO.—3. LA UNIDAD DE ACCIÓN.—4. EL CENTRO DE DECISIÓN.—5. EL CAMBIO.—6. LA ATRACCIÓN DEL CAMBIO: 6.1. Ingresos, cuantía. 6.2. Ingresos, seguridad. 6.3. Condiciones de trabajo: *horarios, tipos de trabajo, tiempo libre*. 6.4. Condiciones de vida: *vivienda, servicios, convivencia con otras personas*. 6.5. Promoción para uno mismo y para sus hijos. 6.6. Otras razones.—7. FUERZAS INTERIORES: 7.1. El miedo a las consecuencias del cambio. 7.2. Presiones diversas. 7.3. Tendencias naturales. 7.4. La inercia. 7.5. Otras consideraciones.—8. VOLUNTAD DEL CAMBIO.—9. FUERZAS EXTERIORES: 9.1. La tierra. 9.2. Capital. 9.3. Mano de obra. 9.4. Conocimientos técnicos o de gestión insuficiente. 9.5. Dificultades jurídicas. 9.6. Medios externos: *productos y servicios necesarios, salida de los productos*. 9.7. Otras dificultades.—10. RESULTANTE.—11. CONOCIMIENTOS DE LAS DIFERENTES ALTERNATIVAS: 11.1. La producción del cambio. 11.2. La difusión del cambio. 11.3. La comprensión del cambio.—12. LA PLANIFICACIÓN DEL CAMBIO.

1. INTRODUCCION

Los últimos años han visto grandes cambios en la agricultura mundial. Productos que hasta hace poco se encontraban fácilmente y a precios razonables, se han vuelto escasos y sus precios se han disparado vertiginosamente. Otros, los menos, han visto sus precios caer. Las razones son muy diversas y más o menos relacionadas unas con otras; incremento de la población mundial, entrada de nuevos consumidores, cambios en la dieta, cosechas deficientes, elevación del precio de las materias primas y otras causas más.

Esta nueva situación obliga a todas las economías, incluida la española, a buscar un nuevo equilibrio entre consumo, producción, exportaciones e importaciones lo más favorable posible. El nuevo equilibrio que será intermedio entre una autarquía peligrosa e inconcebible

en un país que pretende hacerse con una economía moderna y una total dependencia de los mercados exteriores que además de impracticable supondría un grave riesgo implicará importantes cambios en los sistemas de producción agrarios.

Para cada producto habrá que sopesar muy detenidamente las ventajas e inconvenientes de una mayor o menor dependencia. Está claro que no podemos seguir produciendo lo mismo y en las mismas condiciones y que habrá que buscar para nuestros diferentes sistemas de producción agrarios nuevas formas más acordes con las necesidades del país, dentro de las nuevas situaciones que la agricultura mundial vaya planteando y sin menoscabo de los intereses de los agricultores cuyas rentas deben de seguir incrementándose hasta alcanzar la media nacional.

Esta constante adaptación a nuevas situaciones plantea para nuestra agricultura un *problema de agilización del cambio*. Hasta ahora la agricultura española ha seguido en gran parte una dinámica propia cuyo rumbo no ha sido cambiado suficientemente por las medidas de política agraria, provocando una clara inadecuación de las producciones a estas nuevas necesidades del país. En unas ocasiones se desaprovecha un potencial productivo que nos vendría muy bien, en otras se forman excedentes que nos crean complicaciones, provocando todo ello un coste importante para nuestra economía.

No hay duda de que la agricultura y ganadería tienen unos fuertes condicionantes biológicos que hacen el cambio más difícil que en otras actividades, pero a pesar de todo un mejor conocimiento del cambio nos ayudaría a controlarlo y agilizarlo. En un país de economía libre como el nuestro, la decisión última de cambiar se toma a nivel de la explotación y en esta decisión intervienen factores económicos, jurídicos, estructurales, sociológicos, psicológicos, técnicos en general que hay que tener en cuenta y cuya complejidad han hecho el conocimiento del cambio difícil y los éxitos limitados. Ante esta dificultad se presentan varias alternativas. La primera consistiría en formar equipos multidisciplinarios que trataran de estudiar el problema del cambio y así analizarlo bajo diferentes enfoques. Esta forma de actuar que tiene evidentes ventajas sobre enfoques unidisciplinarios, tiene a pesar de todo muchos inconvenientes. El primero consiste en encontrar una persona que dirija el equipo y sepa dar a cada uno el papel que le corresponde, de forma tal que al final salga una solución equilibrada. El segundo es que exista entendimiento entre las diferentes disciplinas. Por lo general, cada uno considera que su forma de ver el proble-

ma es la correcta y que sus razones son las mejores y es muy difícil hacer conexiones entre disciplinas, ya que cada uno habla su propia lengua y no entiende ni quiere entender la del vecino.

Otra forma de enfocar el problema es tratar de poner a punto técnicas especiales que engloben todos estos aspectos dentro de un modelo general y de esta forma den a cada aspecto la importancia que tiene. En estas condiciones sólo se haría uso de especialistas en las diferentes materias en el caso que las técnicas normales no fueran suficientes y para cosas concretas. Esta forma de analizar y resolver los problemas del cambio, que podríamos llamar «cambiología», tiene también una dificultad y es la necesidad de personas preparadas o «cambiólogos», pues además de tener una formación técnica en agricultura deberían de estar muy bien preparados en economía, sociología, psicología, derecho agrario, antropología, historia y geografía de la región en que trabajarán, etc. De hecho serían personas de síntesis en vez de personas de formación unidisciplinaria y estamos convencidos que es la única forma de tratar de forma práctica el problema del cambio en agricultura. Ellos son los que sabrían hasta donde pueden llegar y cuándo tendrían que echar mano de un especialista en otra rama. Como es lógico, el propio desarrollo de esta especialidad es la que marcaría las técnicas adecuadas que la experiencia y los resultados obtenidos ratificarían. Aquí sólo vamos a tratar de dar unas ideas generales de cómo podrían ser estas técnicas, pero, repetimos, sólo el propio desarrollo de la «cambiología» darán la forma más apropiada.

Para ello hemos tratado de poner a punto un modelo que sirva de lengua común y de cuadro teórico sobre el cual pueda basarse y desarrollarse esta técnica que vamos a exponer seguidamente.

2. LA NOCION DE CAMBIO

En este modelo consideramos «cambio» el paso de una situación a otra diferente. En algunos casos se tratará de pasar de una práctica de cultivo a otra, en otros, de formar una cooperativa, y en otros incluso de abandonar la agricultura para dedicarse a otra actividad. Una simple compra es también considerada como cambio, ya que se pasa de la situación en que se tenía el dinero, pero no el objeto, a otra en que se tiene el objeto pero se ha desprendido del dinero.

En estas condiciones la noción de cambio no implica en sí ninguna valoración positiva o negativa. Un cambio en el sentido amplio que le

damos aquí, puede ser para unos bueno y para otros malo. Así, por ejemplo, el uso de fertilizantes puede ser considerado bueno por aquellos que ven en él un incremento de la producción, y malo por los que ven en él una mayor contaminación. En el caso de la palabra «desarrollo» esto no está claro, por lo que se evitará siempre que sea posible.

Las técnicas que vamos a tratar de desarrollar se pueden aplicar igualmente a la explotación agraria que se moderniza, a la familia que compra un coche o a la industria que se traslada, pero siendo el problema agrario nuestra meta principal, nos ocuparemos fundamentalmente de los mecanismos del cambio en el campo.

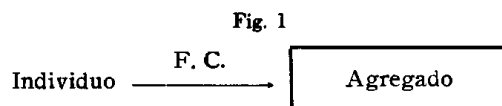
La base que soporta el cambio, o sea, lo que cambia, vamos a denominarlo la unidad de acción, y a lo que dirige el cambio, centro de decisión.

3. LA UNIDAD DE ACCION

Hemos visto que una simple compra puede ser considerada como un cambio, por lo que la unidad de acción mínima será el individuo.

Por lo general, el individuo no actúa sólo, sino dentro de un agregado con identidad propia, a veces incluso jurídicas, que puede ser la familia, el club, la cooperativa, la empresa, la pequeña comunidad u otra forma cualquiera.

El individuo está unido al agregado por una fuerza de cohesión que vamos a llamar FC y que está compuesta por lazos afectivos, intereses, contratos, etc.



En agricultura, la unidad de acción suele ser la explotación, aunque puede ocurrir que para algunos cambios el individuo actúe como unidad de acción independiente. Según los casos, la explotación podrá ser de tipo familiar, cooperativo, formar una sociedad anónima, etc. Además de la explotación, pueden también existir otros tipos como el municipio, cuando se trate de tierras comunales, o en ciertos países la tribu. En nuestro país, las explotaciones familiares son las más corrientes, por lo que nos ocuparemos sobre todo de ellas.

Para el cambio dado, el conjunto de unidades de acción podrá

estar distribuido por todo el país o limitarse a una región, formando un universo de acción. Lo normal es que sólo se extienda por una región y lo constituyan parte de las explotaciones, por ello las acciones dirigidas a provocar el cambio deberán de ser de tipo regional en la mayoría de los casos y dirigirse específicamente a ciertos tipos de explotaciones.

4. EL CENTRO DE DECISION

Como hemos visto, toda unidad de acción tiene un centro de decisión, y éste está compuesto por todos aquellos que intervienen de forma directa en la toma de decisiones. Si la unidad de acción es el individuo, él mismo será su propio centro de decisión; en otros casos será la familia, como ocurre en las explotaciones familiares o sus miembros en el caso de las cooperativas. El centro de decisión es el que posee el poder de decisión; en la mayoría de los casos, una persona en nombre de los demás toma las decisiones, éste suele ser el cabeza de familia o el presidente. Aunque muy a menudo el que representa el centro de decisión y, por consiguiente, la unidad de acción correspondiente, es el que mayor parte posee del poder de decisión, no por ello dispone de la totalidad. Esta confusión da lugar a una multitud de errores, y muy particularmente en el caso que nos interesa de las explotaciones agrarias familiares.

El reparto del poder de decisión depende mucho del centro de decisión considerado y del tipo de cambio. De todas maneras, cuando se trata únicamente de cambios relacionados con la explotación agraria, se puede considerar para simplificar que todos son del mismo tipo y, por consiguiente, que la estructura del centro de decisión varía poco o nada. En las cooperativas, al corresponderle a cada socio un voto, el poder de decisión se reparte, al menos teóricamente, en partes iguales entre todos sus miembros. En una sociedad anónima este reparto se hace, como todos sabemos, proporcionalmente al capital. En el caso de las empresas familiares, nos encontramos con que este reparto suele hacerse en función del capital que cada uno de los miembros de la familia posee en la explotación y de su participación en el trabajo. A esto se añaden las diferencias propias de los individuos que hacen que unos tiendan más a dominar que otros, pero sin importancia cuando se consideran grandes grupos. El proceso de elaboración de la decisión puede ser más o menos laborioso, según la importancia del cambio y, sobre todo, de las fuerzas en juego, como veremos posteriormente. La

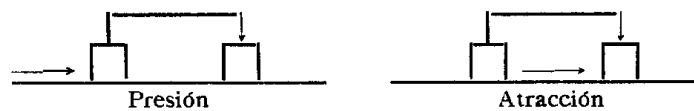
mecánica consistirá en intercambio de opiniones o incluso conflicto solapado o abierto. En otros casos el cabeza de familia, conociendo las opiniones de los demás y con las suyas propias, buscará directamente un compromiso.

Entre los componentes del centro de decisión, destaca la mujer, ya que además de ser propietaria, en muchas regiones españolas ayuda tanto o más que el marido. En estos casos su bajo nivel cultural, su menor preparación técnica y sus pocas oportunidades de formación la ponen en inferioridad de condiciones con respecto al otro cónyuge.

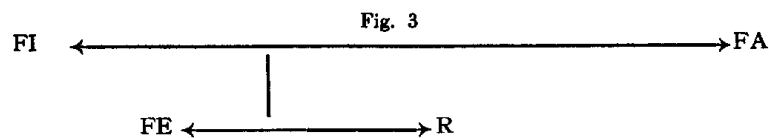
5. EL CAMBIO

Dentro del concepto de cambio aquí desarrollado, consideramos que se efectúa o bien bajo el efecto de una presión exterior o bien porque la nueva situación ejerce sobre el centro de decisión una cierta fuerza de atracción, impulsando ésta a su vez la unidad de acción.

Fig. 2



En las economías libres, el segundo caso es el normal. Por lo general, el atractivo habitual es la perspectiva de mayores ingresos, pero como veremos posteriormente, no es el único. A todo cambio, consideramos que se oponen fuerzas interiores y fuerzas exteriores. La resultante nos indicará si el cambio es posible.



Todo cambio comporta un riesgo, por ello, las fuerzas interiores estarán compuestas fundamentalmente por el miedo a ese riesgo, y las exteriores, por las dificultades que comporta la realización del cambio. En el caso de la agricultura se tratará de pasar de un sistema de producción a otro, pero veamos más en detalle estas fuerzas.

6. LA ATRACCION DEL CAMBIO

Un cambio puede ser atractivo por múltiples razones, aisladas o combinadas. En el caso de la agricultura, las más importantes son las siguientes:

6.1. INGRESOS, CUANTÍA

Este punto es, por lo general, el único que se considera dentro de un concepto puramente económico del cambio en agricultura. De hecho, como veremos a continuación, la realidad es mucho más compleja y los cambios se efectúan por otras muchas razones. Incluso en este aspecto existen matices importantes, pues un cambio que provoca un incremento de los ingresos directo y rápido siempre será más fácil de captar y más atractivo que si se trata de ingresos indirectos y a largo plazo. En el primer caso podríamos considerar el pienso que se da al ganado y que se puede traducir fácilmente en kilos engordados y en el segundo caso el abono que se echa a la pradera y que tarda en transformarse en kilos de carne o litros de leche.

En sociedades poco consumistas, la atractividad del dinero puede ser pequeña y en ese caso podrá aumentarse con la creación de nuevas necesidades a través de la publicidad u otros medios.

6.2. INGRESOS, SEGURIDAD

Caracterizándose la agricultura por su inseguridad tanto en la producción como en el precio de venta, el agricultor da mucho valor a todo lo que tienda a hacer que sus ingresos sean más estables.

6.3. CONDICIONES DE TRABAJO

En lo que se refiere a las condiciones de trabajo, el campo puede tener algunos puntos positivos, como lo son la independencia y el hacer un trabajo más al gusto de la persona, en contraste con la monotonía de la mayoría de los trabajos en la industria, pero a su vez presenta otros inconvenientes:

- *Horarios*: En el campo los horarios no son fijos, teniéndose que adaptar en cada época y casi en cada momento a las necesidades de la explotación, lo que supone no disponer de un tiempo completamente libre durante unas horas determinadas
-

del día con regularidad. Esto suele hacer apetecible otros tipos de trabajo con horario limitado.

- *Tipo de trabajo*: El trabajo en el campo es duro en sí, y además hay que hacerlo en condiciones climáticas que a veces son francamente adversas. En ciertas ocasiones puede ser sucio e incluso peligroso, para ello basta recordar los numerosos accidentes que ocurren a diario. Todo cambio que haga el trabajo más llevadero será siempre bien acogido.
- *Tiempo libre*: Al igual que en el caso de los horarios, en el campo no suele existir regularidad en el número de días trabajados y difícilmente se puede disponer del fin de semana y aún menos de vacaciones anuales.

Los agricultores suelen expresar todas estas ideas diciendo que el campo es muy esclavo. De todos modos, las diferencias son muy grandes de un tipo de agricultura a otro. Los que, por ejemplo, se dedican al cultivo exclusivo de cereales, con pocas veces que vayan a sus campos son suficientes; en el caso de los ganaderos, que es lo más corriente en la España húmeda, se necesita una mayor dedicación para desarrollar la labor.

6.4. CONDICIONES DE VIDA

Este apartado cobra cada día más importancia, ya que representa en sí gran parte del progreso de la humanidad. Por desgracia, el tipo de hábitat semi-disperso, característico de gran parte de la mitad Norte de nuestro país, es un fuerte freno a la mejora de las condiciones de vida.

- *Vivienda*: Una construcción de calidad con agua, teléfono, calefacción, etc., es fácil de conseguir en la ciudad, pero muy difícil en las aldeas por un coste similar.
- *Servicios*: El poder disponer a una distancia razonable de comercios variados, escuelas, centros sanitarios, lugares de diversión, servicio de correos y otras oficinas públicas, es en lo que más se diferencia la vida de la aldea a la vida de la ciudad.
- *Convivencia con otras personas*: Este punto es muy importante en el caso de los jóvenes cuando buscan amistades con vistas a casarse o no, en la ciudad el abanico de posibilidades es mucho más amplio.

6.5. PROMOCIÓN PARA UNO MISMO Y PARA SUS HIJOS

En la aldea prácticamente sólo se puede ser agricultor. Es diferente cuando se trata de pueblos importantes, donde las oportunidades de trabajo puede ser más variadas, sobre todo si hay algo de industria. Todos los hijos de agricultores no tienen porqué querer ser lo mismo que sus padres, aún teniendo la posibilidad material. En cuanto a los que desean seguir de agricultores, les gustaría saber cuál es su papel en el futuro y si se va a tener en cuenta su trabajo y dedicación en el momento de heredar, así como cuando van a poder dirigir ellos la explotación. La falta de contratos entre padres e hijos acentúan el problema.

6.6. OTRAS RAZONES

Existen otras muchas razones, como son las familiares, afectivas, de prestigio o de poder, que dependerán de las creencias, costumbres, historia y características personales, y que habrá que analizar en cada caso en colaboración con los interesados.

Cada persona da a estos diferentes atractivos un cierto valor, que en muchos casos incluso puede traducirse en dinero. Así, por ejemplo, puede preferirse un trabajo peor remunerado porque tiene más porvenir o porque gusta más. La diferencia que está uno dispuesto a sacrificar será el atractivo en valor monetario de estos aspectos. El valor que cada uno de nosotros damos a los diferentes atractivos depende de nuestras propias características, como son nuestro nivel cultural, de ingresos, edad, sexo, carácter personal, costumbres y tradiciones de la sociedad en la que nos hemos desarrollado, más o menos transformada por la publicidad o corrientes culturales de todo tipo. Muchas de estas características evolucionan con el tiempo, por lo que es de suponer que el atractivo también evolucionará.

Así, por ejemplo, una persona con ingresos bajos dará una gran importancia a su elevación, pero cuando vaya logrando cierto nivel, es muy posible que entonces empiece a dar más valor a las condiciones de vida o de trabajo. Un joven es posible que dé más importancia a las posibilidades de futuro que el trabajo le ofrezca que a la cantidad de los ingresos, a la posibilidad de conocer gente y de distraerse que a una vida tranquila. Una vez que esta misma persona tenga más edad, preferirá lo segundo.

Si consideramos la población en su conjunto, nos encontramos también que a medida que su nivel cultural aumenta, y más aún si

está acompañada de una elevación de ingresos, se incrementa sus necesidades de tipo cultural, recreativo, de compra, y lo que antes podía considerarse superfluo, como cines, teatros, bibliotecas o comercios bien surtidos, se hacen imprescindibles.

De todo esto se deduce que lo que vale para una sociedad de hoy no tiene porqué ser válido para una sociedad de mañana. La planificación de los cambios deberá de hacerse de forma dinámica, teniendo en cuenta la evolución posible de los intereses de población.

Una vez ponderados los diferentes atractivos, según el sistema de valores de cada uno en ese momento, el cambio tendrá para esa persona una fuerza de atracción dada. En el caso de un centro de decisión formado por varias personas, la fuerza de atracción global será la suma de la fuerza de atracción de cada uno de los miembros, multiplicada por la parte relativa de su poder de decisión. De esta manera, por ejemplo, si consideramos un centro de decisión compuesto por tres personas con un 50, 30 y 20 por 100, respectivamente, del poder de decisión la fuerza de atracción global será:

$$FA_G = 0,5 FA_1 + 0,3 FA_2 + 0,2 FA_3$$

siendo FA_1 , FA_2 y FA_3 las fuerzas de atracción respectivas de los tres miembros considerados.

7. FUERZAS INTERIORES

Un cierto número de fuerzas, unas positivas y otras negativas, van a oponerse a facilitar el cambio actuando sobre la unidad de acción a través del centro de decisión.

7.1. EL MIEDO A LAS CONSECUENCIAS DEL CAMBIO

Todo cambio comporta en sí un riesgo y el miedo relacionado con este riesgo es la fuerza interior que en mayor medida se opone al cambio. En el riesgo hay que diferenciar claramente lo que se arriesga que, por lo general es bien conocido, de las probabilidades de éxito o de no éxito.

No hay duda que si lo que se arriesga tiene poco valor, el que las probabilidades de éxito sean pequeñas o no, tendrá poca importancia. En este caso se encuentra la lotería que une el atractivo de los posibles millones que se pueden ganar, al bajo coste del billete y la facilidad de su adquisición. Por el contrario, el meterse en créditos para

modernizar la explotación, supone, si las cosas van mal, el embargo y con él la pérdida del medio de vida. Por lo general, se arriesga dinero, pero puede ocurrir también que se arriesgue esfuerzo, salud, amistad, tranquilidad, prestigio u otra cosa considerada por uno, de valor. Este último punto, el prestigio, es muy importante en agricultura, ya que la mayor parte de las actividades se hacen a la vista de todos y un fracaso traería consigo, además de la pérdida de dinero, una pérdida de prestigio o incluso el ridículo ante los vecinos, lo cual es mucho peor. No hay duda que para cada individuo, al igual que en el atractivo, lo que arriesga tiene un valor particular. Las probabilidades de éxito suelen ser mal conocidas, pero por regla general podemos decir que la fuerza que se opone al cambio será proporcional a lo que se arriesga multiplicado por la probabilidad de no éxito. Como veremos posteriormente, cuando mejor se conozca el cambio menores serán las probabilidades de no éxito y, por consiguiente, la fuerza interior que se oponga al cambio.

Si nos encontramos con que la mayoría de los agricultores son pequeños, con ingresos limitados, no podrán arriesgar mucho dinero. Si el sistema de «habitat» hace que vivan en pequeñas comunidades cerradas donde el control social es muy fuerte y donde, por consiguiente, el prestigio adquirido a través de los años tiene mucho valor, tampoco podrán arriesgarlo. Si la mayoría de los empresarios tienen una edad avanzada no podrán arriesgar su sistema de vida actual, pues difícilmente encontrarán otro. Por el contrario, para los que tienen la agricultura como actividad secundaria, el riesgo monetario puede tener mucho menos valor.

7.2. PRESIONES DIVERSAS

Ya hemos visto que el miedo a lo que pueda ocurrir nos retrae del cambio, pero además hay una serie de presiones, las unas a favor y las otras en contra, que también actúan.

— Los Agentes de Extensión y de otros servicios de divulgación públicos o privados, directamente o a través de otros agricultores, presionan sobre los agricultores a favor o en contra del cambio. Son muchos los servicios de este tipo que envían a sus agentes o vendedores y que, además de informar, presionan sobre el agricultor para que actúe en un sentido deseado por ellos con fines lucrativos o no.

— Presiones de la sociedad: Hay una serie de cambios que pueden ir en contra de las costumbres y hábitos establecidos o incluso con-

tra los intereses de ciertas personas. En estos casos se crea una oposición al cambio abierto o no, en forma de comentarios, burlas, chismorreos o incluso aislamiento o agresión a los que nadie le gusta someterse.

7.3. TENDENCIAS NATURALES

Una serie de tendencias naturales van a oponerse o facilitar el cambio, entre ellas podemos citar: la curiosidad natural, la tendencia a gruparse, el deseo de destacar, etc. Estas tendencias o inclinaciones naturales dependen del individuo, de su edad, de su sexo, y por ello habrá que estudiar cada caso en el que intervengan.

7.4. LA INERCIA

A todo cambio se opone una inercia mental y física por parte de los individuos que intervienen en él. Esta inercia es mayor en el caso de sociedades rurales estancadas. Por ello, y para ponerlas en movimiento, se debe aprovechar la menor ocasión, como puede ser la concentración parcelaria o cualquier otro cambio más o menos forzado, y si no, iniciar cambios pequeños que faciliten otros mayores posteriormente.

7.5. OTRAS CONSIDERACIONES

Sobre cada uno de los individuos que constituyen el centro de decisión, actuará una fuerza, por lo general, contraria al cambio, que es la suma de las fuerzas vistas anteriormente.

Al igual que en el caso de la fuerza de atracción, la fuerza interior global nos será dada por la suma de las fuerzas interiores multiplicadas por la parte relativa del poder de decisión.

$$F_{IG} = 0,5 F_{I1} + 0,3 F_{I2} + 0,2 F_{I3}$$

En este caso también una fuerte oposición de una persona con mediano poder de decisión puede tener más influencia que la de otra persona con poder de decisión más importante. Como hemos visto, éste puede ser el caso de la mujer, ya que, por una parte, tiene un fuerte poder de decisión y, por otra, está peor preparada que el hombre para comprender el cambio. Cuando se trata de cambios que comportan un fuerte riesgo tiene más miedo que el hombre, en particular cuando espera o tiene niños pequeños.

8. VOLUNTAD DEL CAMBIO

Si las fuerzas de atracción son superiores a las interiores diremos que existe voluntad de cambio. El que el cambio se efectúa o no dependerá de las dificultades que implique, pero si esta voluntad de cambio no existe, las dificultades que el cambio comporta no entran en el juego de fuerzas.

9. FUERZAS EXTERIORES

En función del cambio considerado, se opone a éste una serie de dificultades, dando lugar a una fuerza exterior. Esta fuerza exterior es la suma de otras varias, algunas de las cuales pueden ser incluso infinitas (imposibilidad absoluta de cambiar). En un concepto puramente económico esta fuerza exterior sería el coste del cambio. De hecho la realidad es mucho más compleja, ya que el dinero no lo puede todo. En el caso particular del cambio en agricultura, las fuerzas exteriores o dificultades más importantes son las siguientes:

9.1. LA TIERRA

Para la modernización de la agricultura es corriente que se necesite ampliar, concentrar o mejorar la base física de las explotaciones. Lo más habitual es que no existan tierras de calidad suficiente y a precio razonable en las proximidades. En ciertas zonas el precio de las tierras abandonadas suele ser barato, pero en realidad lo encarecen los múltiples trámites que son necesarios para localizar y ponerse de acuerdo con los propietarios de cada una de las pequeñas parcelas. Es corriente incluso el que estos últimos se encuentren en otras regiones de España o en el extranjero, que las fincas estén indivisas, lo que complica aún más la adquisición.

9.2. CAPITAL

Ya hemos visto que dentro de un concepto puramente económico, éste sería el único punto a considerar. Cuando no se dispone del dinero necesario para hacer el cambio deseado y hay que coger un préstamo, las dificultades las encontramos en el plazo de amortización o en los intereses que hay que pagar; la falta de garantías es caso muy

corriente, ya que muchas fincas no están registradas o los agricultores no tienen bienes suficientes.

De todas maneras es corriente oír quejas sobre el nivel de intereses o plazo de amortización, cuando lo que realmente debería de plantearse es la utilidad de las inversiones.

9.3. MANO DE OBRA

Los problemas que la mano de obra plantea pueden ser de tipo cualitativo o cuantitativo, refiriéndose a un período determinado del año o a todo. En cada tipo de cambio habrá que ver exactamente donde inciden.

9.4. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS O DE GESTIÓN INSUFICIENTES

En muchos casos los que tienen que tomar las decisiones técnicas o económicas no poseen los conocimientos suficientes.

9.5. DIFICULTADES JURÍDICAS

Muchos cambios, para poderse efectuar, requieren un cuadro jurídico adecuado que los facilite. En este caso se encuentran las leyes de cooperación. Un problema grave es la regulación legal de las relaciones laborales entre padres e hijos. En la mayoría de los casos no se hacen contratos, y los hijos, al sentirse inseguros y no ver su futuro claro, prefieren emigrar.

9.6. MEDIOS EXTERNOS

Aquí consideramos tanto los medios necesarios para el cambio como la posible salida de los productos nuevos que el cambio provoque.

Productos y servicios necesarios.

Para cada tipo de cambio, son necesarios productos y servicios de una calidad conforme a las necesidades a precio razonable y a su debido tiempo.

En el caso de zonas de habitat disperso, la mayor dificultad estriba en que nos encontramos con un gran número de pequeños agricultores diseminados en pequeños grupos o aldeas mal comunicadas que hacen muy difícil y costoso un sistema de distribución de productos y de comercialización eficientes. La consecuencia es un excesivo encarecimiento de los productos destinados al agricultor. En muchos casos, incluso, nadie se molesta en ofrecerlos, pues de querer venderlos

tendría que cargar excesivamente el margen comercial, y esto no interesaría a los agricultores. El problema es, pues, el gran número de pequeños agricultores y su dispersión. El mismo número de pequeños agricultores en grupos más compactos facilitarían la distribución, y si en vez de muchos pequeños fueran pocos grandes, sería aún mejor. El resultado es que los agricultores van a tratar por todos los medios de autoabastecerse produciendo la mayor parte de los productos necesarios para su explotación y para su familia, ya que el mismo problema se plantea a nivel de distribución de productos de consumo corriente para las familias. Esta tendencia queda también acentuada por la pequeñez y fragmentación de muchas explotaciones que anula el interés comparativo de la especialización de las explotaciones. Sólo se compran los productos de uso corriente que no puede producirse.

Salida de los productos:

En la salida de productos nos encontramos con las mismas dificultades en las zonas de habitat disperso, y aquí también el agricultor va a tratar de limitar al máximo sus intercambios con el exterior. En estas condiciones lo mejor es un producto fácil de transportar no perecedero y de alto valor específico como el ternero, producto ideal, ya que, además de ir por su propio pie, puede volver si los precios no son de interés.

9.7. OTRAS DIFICULTADES

Según el cambio considerado, pueden existir otras dificultades de tipo administrativo, sindical, etc. Al igual que en el desplazamiento de un cuerpo, el cambio será más fácil si el camino es liso.

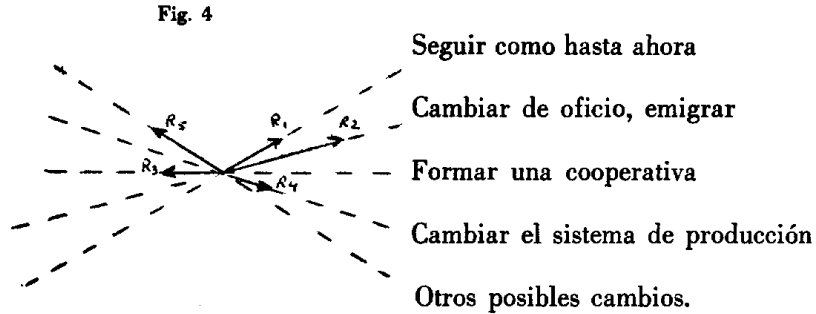
Todas estas fuerzas dan origen a una fuerza exterior global que se opone al cambio, o sea, al paso de la unidad de acción de la situación de principio a una nueva, o sea, del sistema de producción primitivo a uno nuevo.

10. RESULTANTE

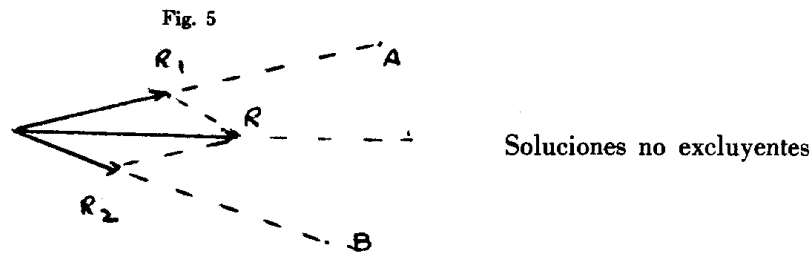
Hemos visto que todas esas fuerzas dan lugar a una resultante. El tiempo necesario para alcanzar el equilibrio dependerá de las personas implicadas y de las dificultades que el cambio comporte.

En la práctica no se presentará una alternativa, sino varias a la unidad de acción. El cambio se hará en el sentido de la resultante máxima que puede no ser la de fuerza de atracción mayor. Este pun-

to sólo es válido en el caso de que las alternativas se excluyan unas a otras.

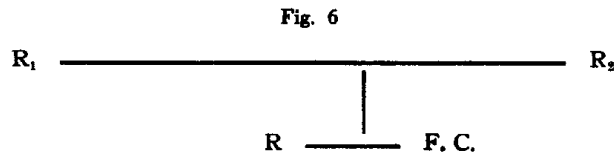


En el caso particular del esquema anterior la alternativa escogida será la segunda. Si en el tiempo las fuerzas cambian, la resultante cambiará también. Si las soluciones son excluyentes, difícilmente podrá pasar de una a otra cuando ya se ha cogido un camino, pero si no lo son, el cambio podrá evolucionar en cierto sentido a medida que evolucionan las resultantes correspondientes.



Las diferentes alternativas pueden estar constituidas por etapas, y a cada etapa se replanteará el problema.

Puede también ocurrir que dos unidades acción tengan partes comunes, el desplazamiento de cada una de ellas seguirá la misma ley, pudiendo provocar la división del agregado cuando la diferencia de las resultantes sea superior a la fuerza de cohesión que las une.



Si la política de un país es lógica, el gobierno deberá tomar las medidas pertinentes para que las alternativas que interesan al país sean las mismas que toman los diferentes centros de decisión de las diferentes unidades de acción. En otras palabras, si lo que interesa al país es producir carne, las unidades de acción que deban producirla deben de encontrar en esas especulaciones la resultante máxima. Este resultado podrá conseguirse de numerosas formas, ya que se podrá actuar tanto sobre la fuerza de atracción, como sobre las interiores o exteriores. De las diferentes alternativas posibles, la mejor será la que cueste menos al país. Aunque resulte más difícil, también se puede actuar sobre la estructura del centro de decisión, dando, por ejemplo, más poder de decisión a los jóvenes.

11. CONOCIMIENTO DE LAS DIFERENTES ALTERNATIVAS

La base para que puedan actuar las fuerzas descritas anteriormente es el conocimiento de las posibilidades de cambio, *incluido el estado actual*. En la práctica todos sabemos que dejamos pasar muchas oportunidades por desconocimiento. Para poder evaluar las fuerzas que intervienen, es importante conocer:

- Punto de partida
- Meta prevista y sus atractivos
- Elementos que intervienen
- Dificultades
- Riesgos
- Probabilidades de éxito

Un mal conocimiento del cambio tendrá por consecuencia una disminución o incremento de las fuerzas en juego, que en vez de tener valores reales, los tendrían ficticios. Por lo general, suelen infravalorarse las fuerzas favorables al cambio y supervalorarse las otras, pero en el caso de personas confiadas puede ocurrir lo contrario.

11.1. LA PRODUCCIÓN DEL CAMBIO

Además de los cambios producidos por iniciativa de los propios agricultores, los centros de Investigación son la fuente principal.

La investigación aplicada deberá buscar sistemas de producción nuevos, aplicables a cada tipo de unidad de acción según la teoría del

cambio expuesta anteriormente y de interés para el país. Además de tener un gran atractivo para los componentes del centro de decisión, los cambios propuestos deberán comportar un riesgo aceptable y ser fácil aplicación de forma que la resultante correspondiente sea máxima. Si estos cambios son importantes, será bueno buscar fórmulas por etapas. Esta «investigación de sistemas», que utilizará en primer lugar los datos existentes, será la que indicará qué dificultades hay para llegar a soluciones mucho mejores y quién debe eliminarlas, los investigadores o otros servicios. En algunos casos ocurrirá que un sistema de producción se confunda con un producto, pero, por lo general, este no es el caso.

Los elementos necesarios para poder poner a punto los nuevos sistemas de producción se sacarán a partir de investigaciones parciales o «investigación de elementos», pero sin olvidar que lo fundamental es poner a punto el sistema de producción completo, aplicable a una unidad de acción definida. El nuevo sistema de producción no tiene porqué ser complicado, ya que puede consistir en un cambio total o unos pequeños retoques.

11.2. LA DIFUSIÓN DEL CAMBIO

Una vez el nuevo sistema de producción puesto a punto, debe de llegar hasta las personas que forman el centro de decisión de la unidad de acción, a quien puede interesar su adopción.

Por parte de estas personas podemos tener una actitud activa de búsqueda de nuevos sistemas o pasiva. El segundo caso es el normal, y son los diferentes organismos privados o públicos los encargados de llevar la innovación a los interesados por los diferentes canales disponibles. En cada caso habrá que buscar el canal más útil y el mensaje más apropiado para las personas a que se dirige.

11.3. LA COMPRESIÓN DEL CAMBIO

Un cambio que llega al interesado de tal forma que le cuesta trabajo comprenderlo es inutilizable. El agricultor es un hombre práctico por su trabajo y si a esto añadimos, en el caso que nos interesa, la edad y bajo nivel cultural de muchos de los componentes del centro de decisión, hacen que los nuevos sistemas de producción propuestos deben de llegar de forma fácilmente asimilable. Para facilitar esa comprensión lo mejor suele ser ver el cambio casi tocarlo y luego poderlo ensayar en pequeña escala.

Cuando los interesados se sientan seguros de dominar el cambio, entonces el miedo al riesgo que todo cambio comporta será mínimo.

Una vez que los que intervienen en el centro de decisión estén bien informados del estado actual, del interés que el cambio pueda tener para cada uno de ellos, de los riesgos y de las dificultades, podrán entrar en juego las fuerzas descritas anteriormente y, en definitiva, tomarse la decisión correspondiente.

12. LA PLANIFICACION DEL CAMBIO

De lo visto anteriormente se deduce que para hacer evolucionar la agricultura, según este esquema, se deben de cumplir las etapas siguientes:

— Tipificación de las unidades de acción desde el punto de vista del cambio, o sea, teniendo en cuenta sus particularidades agronómicas y humanas que permitan conocer las características generales y la estructura del centro de decisión.

— Para cada tipo de unidad de acción, estudio de las posibles evoluciones y la forma de alcanzarlas, haciéndolas del punto de vista de la cambiología factibles. En este punto el conocimiento de los deseos de los agricultores y de su posible evolución es fundamental, por ello esta parte deberá de hacerse en íntima colaboración con una muestra válida de los interesados, o sea, con su colaboración.

— Elegido para cada unidad de acción el cambio apropiado en una o varias fases, hacer los ensayos previos con una muestra.

— Una vez todo comprobado, tomar las medidas oportunas para que el cambio se generalice a cada uno de los universos de acción considerados.
