

## RENTABILIDAD EN LA AGRICULTURA:

*¿con más subsidios o con más  
profesionalismo?*

*Polan Lacki E-Mails:*  
[Polan.Lacki@onda.com.br](mailto:Polan.Lacki@onda.com.br) y  
[Polan.Lacki@uol.com.br](mailto:Polan.Lacki@uol.com.br)

**OFICINA REGIONAL DE LA FAO  
PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE  
Santiago, Chile  
1996**

La información, denominaciones y puntos de vista que aparecen en este libro son de la exclusiva responsabilidad de su autor y no constituyen la expresión de ningún tipo de opinión de parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación con respecto a la situación legal de cualquier país, territorio, ciudad o área o de sus autoridades, o en lo concerniente a la delimitación de sus fronteras o límites

## PRESENTACION

Los países de América Latina están teniendo crecientes dificultades para conceder subsidios y adoptar medidas proteccionistas en favor de sus agricultores.

Ante tal escenario, agricultura rentable y competitiva inexorablemente tendrá que ser sinónimo y consecuencia de agricultura muy eficiente, en los aspectos tecnológicos, gerenciales y organizativos.

Además, debido a la insuficiencia y al alto costo de] crédito rural oficial, los agricultores tendrán que priorizar el incremento de la productividad o rendimiento de los escasos factores de producción que ellos ya poseen, antes de intentar obtenerlos en mayor cantidad.

Lo anterior significa que en los proyectos de desarrollo agropecuario será necesario poner más énfasis en los conocimientos que en los recursos materiales; más en el saber que en el tener; más en el "Cómo hacer" que en el "con qué hacer". Esto a su vez requiere concentrar los escasos recursos de los Gobiernos en la profesionalización de los agricultores con el propósito de desarrollar su capacidad de solucionar sus propios problemas, emancipándolos, hasta donde sea posible, de los cada vez más escasos e inaccesibles créditos, subsidios y medidas proteccionistas.

Severino de Melo Araujo  
Subdirector General  
Representante Regional para América  
Latina y el Caribe

## INDICE

	<i>Página</i>
Rentabilidad en la agricultura	5
Los conocimientos emancipan a los agricultores de las dependencias, los subsidios las perpetúan	6
Una terrible disyuntiva: agricultor muy eficiente o ex-agricultor	8
Eficiencia: si no se puede lograrla con más recursos es necesario hacerlo con mejores conocimientos	10
Mendigar paliativos perpetuadores de dependencias o exigir instrumentos emancipadores de ellas	12
Cómo liberarse de un Estado ineficiente sin caer en la dependencia de un <i>agribusiness</i> eficiente pero expropiador	14
El desarrollo desde abajo y desde adentro	16
Los agricultores deberán dirigir sus reivindicaciones a otros destinatarios	20
Una breve conclusión	21

## **RENTABILIDAD EN LA AGRICULTURA: ¿con más subsidios o con más profesionalismo?**

Polan Lacki

La agricultura latinoamericana está sometida a una profunda contradicción: a) por un lado, tiene la **urgente** necesidad de modernizarse porque si no lo hace sencillamente **no** podrá enfrentar la fuertemente subsidiada agricultura de los países desarrollados; y b) por otro lado, los gobiernos de esta Región, además de no subsidiar y no adoptar medidas protecciónistas en favor de sus agricultores, están reduciendo exactamente aquellos recursos y servicios con los cuales tradicionalmente se ha intentado hacer esta imprescindible modernización.

Desgraciadamente, existen evidencias de que nuestros agricultores tendrán que seguir enfrentando esta injusta contradicción, por las siguientes razones:

1. A pesar de los avances logrados en la Ronda Uruguay del GATT, lo más probable es que los países **desarrollados** seguirán subsidiando y/o protegiendo a sus agricultores, ya sea a través de barreras arancelarias o no arancelarias (sanitarias, ambientales, etc.), entre otras razones porque les conviene y disponen de recursos para hacerlo, con el agravante de que los países **en desarrollo** no tienen el suficiente poder político para impedir que lo hagan.
2. La adversa pero indesmentible realidad es que los gobiernos de los países latinoamericanos, aunque quisiesen subsidiar a sus productores, **no** dispondrían de los recursos en la cantidad que sería necesaria para contrarrestar los subsidios que otorgan los países desarrollados<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Sólo en 1992, los países desarrollados concedieron a sus agricultores subsidios por el monto de US\$ 356.000 millones de dólares; para efectos

Aunque quisiesen adoptar medidas proteccionistas (como por ejemplo: prohibir la importación de rubros producidos en el país o elevar sus aranceles de importación) nuestros gobiernos encontrarían serias dificultades para hacerlo por la siguiente razón: dichas medidas beneficiarían a una **minoría** de habitantes (apenas aquellos agricultores que producen el rubro protegido) pero perjudicarían a la gran y creciente **mayoría** nacional constituida por los consumidores, quienes tendrían que pagar un precio más alto por el producto protegido. A modo de ejemplo, en Brasil existen 6 millones de personas dedicadas a la producción lechera (1.200.000 familias) pero son 159 millones los brasileños que necesitan tomar leche y muchos de ellos sólo podrán hacerlo en la medida que se logre disminuir su precio. Si hacemos comparaciones similares con otros productos agrícolas en distintos países de América Latina concluiremos que el enfrentamiento de intereses entre los mayoritarios consumidores y los minoritarios agricultores -estemos o no de acuerdo con ello- será cada vez más desfavorable a estos últimos.

### **Los conocimientos emancipan a los agricultores de las dependencias, los subsidios las perpetúan**

Ante un escenario tan desalentador, solicitar a los gobiernos que contrarresten las distorsiones del negocio agrícola<sup>2</sup> por la vía simplista y cómoda del proteccionismo y de los subsidios -por mejores que sean las intenciones de quienes lo hagan- es un planteamiento que además de utópico es altamente perjudicial a los agricultores porque los induce a reivindicar al Estado lo que éste **no** está en condiciones de proporcionarles, en circunstancias que los productores deberían dedicar todo su tiempo y esfuerzo en forma mucho más objetiva y fructífera a:

---

comparativos es interesante mencionar que en ese mismo año el monto de la deuda externa de los 33 países de América Latina y el Caribe era aproximadamente 418.000 millones de dólares.

<sup>2</sup> Distorsiones que ocurren dentro y fuera de las fincas, antes, durante y después de la etapa de producción propiamente tal, y que son cometidas no apenas por los agricultores y sus obreros, sino también por los fabricantes y distribuidores de insumos y por los compradores, procesadores y comercializadores de los excedentes agrícolas.

- a) identificar las ineficiencias tecnológicas, gerenciales y organizativas<sup>3</sup> que suelen ocurrir en los distintos eslabones del negocio agrícola, porque son éstas evidentemente las **causas más importantes** que les están impidiendo tener rentabilidad y competitividad; y
- b) asumir **como suya** la tarea de eliminar dichas ineficiencias porque esta es la alternativa más **realista** para que puedan prescindir de los subsidios y de las medidas protecciónistas.

Ante la progresiva insuficiencia de recursos fiscales, el conceder subsidios sería probablemente una de las soluciones más inadecuadas. Estos además de estimular la **ineficiencia** tienen el inconveniente de **perpetuar** la dependencia que los agricultores tienen del Estado porque no es suficiente concedérselos una única vez sino que hay que hacerlo en forma **recurrente a cada año o ciclo de cultivo**; en circunstancias que lo más lógico y razonable sería hacer exactamente lo contrario, es decir, promover la **eficiencia** de los agricultores para **emanciparlos** lo más rápido posible de la referida dependencia.

El escenario actual nos indica que existen muchos motivos para que los agricultores **no** sigan depositando demasiadas esperanzas de que su viabilidad económica será lograda a través de abundantes créditos subvencionados, refinanciación de deudas, subsidios, tasas arancelarias compensatorias o elevación del valor del dólar, entre otras razones, porque es virtualmente **imposible** que el poder público satisfaga estos reclamos en favor de un porcentaje significativo de agricultores. No necesariamente porque los gobiernos no quieran sino porque no tienen recursos, continuidad administrativa ni agilidad operativo o porque no conviene (al interés nacional en su globalidad) hacerlo.

Es necesario decírselo con esta transparencia, porque de lo contrario los agricultores:

---

<sup>3</sup> Por falta de organización , los agricultores : i) compran los insumos con alto valor agregado, al por menor y del último eslabón de una larga cadena de intermediación ; y ii) venden sus excedentes sin incorporarles valor, al por mayor y al primer eslabón de la referida cadena. Es decir , hacen en ambas etapas exactamente lo contrario de lo que deberían y les convendría hacer, incrementando innecesariamente sus costos de transacción.

- seguirán pensando que el poder público no los atiende en sus reivindicaciones por desprecio a ellos o por indiferencia a la agricultura; y
- seguirán siendo víctimas de inescrupulosos manejos demagógicos de los malos líderes rurales y políticos, quienes en el afán de conquistar sus simpatías y sus votos los ilusionan con utopías que ellos mismos saben que son inalcanzables.

### **Una terrible disyuntiva: agricultor muy eficiente o ex-agricultor**

Estas nefastas utopías populistas deberán ser reemplazadas por plantean-dentos realistas y honestos que partan por reconocer que ante el adverso escenario recién descrito, agricultura rentable y competitiva **inxorabilmente** tendrá que ser sinónimo y consecuencia de agricultura muy eficiente; y que para lograrla la única solución factible es proporcionar a las familias rurales las tecnologías y la capacitación para que sepan y puedan corregir o eliminar las graves distorsiones técnicoproyectivas, de gestión predial, de procesamiento, de almacenaje y de comercialización; porque son ellas, y no necesariamente la falta de subsidios las que están impidiendo que la agricultura sea una actividad rentable y competitiva. Mientras las referidas distorsiones no sean eliminadas, los cada vez más remotos artificialismos paternalistas seguirán siendo insuficientes e ineficaces. Estas distorsiones provocadas por la falta de conocimientos, cuya importancia los productores suelen **subestimar** generalmente les causan muchísimo más daño económico que la falta de créditos, subsidios y protecciónismo que ellos insisten en **sobreestimar**. Afortunadamente los agricultores más realistas ya se están dando cuenta que para tener rentabilidad y competitividad es indispensable que reúnan **simultáneamente** los siguientes prerrequisitos:

- mejorar la calidad de los productos cosechados;
- reducir al **mínimo** los costos unitarios de producción (a través de la disminución del costo de los factores y del incremento de los rendimientos por unidad de tierra y de animal); y
- aumentar **al máximo** los ingresos obtenidos en la venta de sus excedentes (a través de la disminución de las pérdidas durante y después de la cosecha, de la incorporación de valor agregado y de

la eliminación de aquellos eslabones de intermediación que son reconocidamente innecesarios).

Estos antecedentes significan que, si los gobiernos no están en condiciones de conceder subsidios y adoptar medidas protecciónistas para contrarrestar las **consecuencias** de una agricultura ineficiente (dentro y fuera de las fincas), deberían como mínimo proporcionar a los agricultores los conocimientos y las habilidades que ellos necesitan para eliminar las **causas** que originan dichas ineficiencias.

Aunque en América Latina existan muchos honrosos y loables ejemplos de productores muy eficientes, desgraciadamente es necesario reconocer que la mayoría de los agricultores (no por su culpa evidentemente y a veces sin siquiera darse cuenta) comete algunos, varios o muchos errores en las distintas etapas del negocio agrícola<sup>4</sup> y esta es la principal razón por la cual no tienen rentabilidad y competitividad. Desgraciadamente, los rendimientos promedio de la agricultura y ganadería latinoamericana son **tan** bajos que por sí solos **demuestran** en forma categórica e indesmentible que:

- a) los errores cometidos por la mayoría de los agricultores y/o de sus obreros son **primarios**<sup>5</sup> y son provocados principalmente por la falta de conocimientos **elementales**; es fácil constatar que la corrección de los errores recién descritos no necesariamente requiere de créditos, insumos y equipos de alto costo; y

---

<sup>4</sup> En el acceso a los factores de producción, en la utilización de los recursos disponibles, en la selección y combinación de cultivos y crianzas, en la administración de las fincas, en la aplicación de las tecnologías, en la cosecha y en el almacenaje, en el procesamiento y comercialización de los excedentes.

<sup>5</sup> Como por ejemplo: no llevar los registros mínimos indispensables para mejorar la administración predial; sembrar fuera de época y con densidad inadecuada; no diversificar los rubros productivos; no hacer rotaciones con leguminosas o no inocularlas; no incorporar materia orgánica al suelo; no sembrar en nivel, desperdiciar el estiércol, quemar los rastrojos; no hacer análisis del suelo; no hacer test de germinación; no regular la sembradora, retrasar la eliminación de las malezas; no cosechar en el momento oportuno y no regular la cosechadora; no adoptar medidas básicas de prevención contra las enfermedades y parasitosis de los animales, como por ejemplo: vacunarlos y desparasitarlos, asegurarles el calostro en la primera hora de vida, higienizar a las hembras y las instalaciones antes del parto, proteger contra la intemperie y desinfectar el ombligo de los recién nacidos, etc., alimentar adecuadamente a los animales en base a componentes que **podrían** ser autoproducidos en sus propias fincas, lavar sus manos y las tetas de las vacas antes del ordeño, etc.

- b) estos errores podrían ser eliminados si el Estado, directamente o en forma delegada, les proporcionase **tan solamente** la capacitación y las tecnologías que ellos necesitan para adoptar en forma correcta las ocho medidas propuestas a partir de la página 14 de este texto; las que, dicho sea de paso, no requieren de **recursos adicionales** sino que de tecnologías de bajo o cero costo para que sean **compatibles** con los recursos que ellos **ya** poseen.

Si estos bajísimos rendimientos<sup>6</sup> demuestran que las ineficiencias productivas ocurren fundamentalmente por la falta de conocimientos, habilidades y destrezas, el camino lógico es corregirlas con tecnologías y capacitación y no contrarrestarlas con subsidios y medidas proteccionistas; porque mientras persistan dichos errores, los rendimientos seguirán siendo muy bajos y consecuentemente los costos unitarios de producción serán tan elevados que aunque existieran subsidios, éstos no serían suficientes para hacer de esta agricultura ineficiente una actividad rentable y competitiva. Este es indiscutiblemente el problema de fondo, el que debido a su contundencia y evidencia nadie tiene el derecho de seguir ignorando.

**Eficiencia: si no se puede lograrla con más recursos es necesario hacerlo con mejores conocimientos**

Además de reconocer lo imprescindible de tecnificar sus cultivos y crianzas los agricultores están siendo obligados a enfrentar la siguiente restricción adicional: existe cada vez menos crédito rural oficial y éste es cada vez menos subsidiario. Ello significa la necesidad de capacitar a los agricultores para que sepan utilizar los factores de producción, propios o adquiridos, en forma mucho más parsimoniosa y eficiente, proporcionándoles las condiciones más favorables para que **cada** unidad de fertilizante, maquinaria, animal o tierra pueda expresar todas sus potencialidades y de esta forma produzca una **mayor** cantidad de producto. La prioridad deberá consistir

---

<sup>6</sup> En América Latina **una hectárea de tierra** produce en promedio apenas: 1.677 kg de trigo, 2.207 kg de maíz, 2.343 kg de sorgo, 782 kg de frijol, 9.790 kg de yuca, 12.808 kg de papas; **una vaca** produce en promedio apenas 1.268 lts de leche al año, tiene su primer ternero a los 42 meses de vida pudiendo tenerlo antes de los 28 meses y el intervalo entre partos es de 24 meses pudiendo serlo de 12 o 13 meses; **un novillo** lleva un promedio de 54 meses para alcanzar el peso de abate, pudiendo llegar a dicho peso antes de 30 meses

en optimizar la productividad o rendimiento de cada factor de producción ya existente **antes** de adquirirlo en mayor cantidad; a modo de ejemplo, reducir de 24 meses (promedio latinoamericano) a 12 meses el intervalo entre partos, en vez (o antes) de duplicar innecesariamente el número de vacas. En el mundo moderno los insumos intelectuales y las tecnologías de proceso deberán, según las circunstancias, preceder, potenciar o reemplazar los insumos materiales y las tecnologías de producto<sup>7</sup>

En resumen, el modelo "exogenista" a través de cual, durante décadas, se ha intentado viabilizar económicamente a los agricultores está en acelerado proceso de agotamiento. Los gobiernos **no** están en condiciones de hacerlo por la vía artificial de los subsidios, tasas arancelarias compensatorias, valor artificial del dólar, etc.; tampoco pueden modernizar la agricultura exclusivamente a través del modelo convencional porque **no** están en condiciones de proporcionar a la totalidad de los productores todos los factores clásicos de modernización que dicho modelo exige (crédito, fertilizantes, pesticidas, raciones industrializadas, semillas híbridas, maquinaria, etc.).

Sin embargo, a pesar de todas sus restricciones, los gobiernos **no** pueden olvidarse que la grandeza de la mayoría de los países de la Región fue construida gracias a las generosas transferencias de riquezas producidas por la agricultura y por los agricultores; por neoliberales que sean, los gobiernos no pueden desobligarse de su indeclinable **deber** de proporcionarles como mínimo una excelente formación y capacitación ya que ellos son la única alternativa que permitirá a las familias rurales alcanzar una vida digna **en el campo**, a pesar del insuficiente apoyo estatal; es fundamental que ellas logren alcanzarla en el campo, entre muchas otras razones porque ni los gobiernos ni el sector urbano-industrial tienen la más remota posibilidad de absorberlos en condiciones decorosas **en las ciudades**<sup>8</sup> en las cuales una peligrosísima bomba de tiempo

---

<sup>7</sup> La factibilidad técnica y económica de todas las proposiciones de este texto, inclusive la de hacer una agricultura **menos** dependiente de crédito, equipos modernos, subsidios y protecciónismo está ampliamente demostrada en el documento "Desarrollo agropecuario: de la dependencia al protagonismo del agricultor". Los interesados podrán encontrarlo en la sección "publicaciones" de la siguiente página Web: <http://www.rlc.fao.org>

<sup>8</sup> Existen investigaciones que indican que generar un empleo urbano cuesta seis veces **más** que hacerlo en la zona rural; otros estudios informan que mantener a una familia en una ciudad grande cuesta al poder público 22 veces más caro que hacerlo en el campo. Entonces, si en la actualidad los gobiernos, supuestamente por falta de recursos financieros, no consiguen solucionar los problemas de **las** familias rurales **en el campo** ¿cómo podrán hacerlo en las ciudades si ello cuesta **6 o 22 veces más caro**?

está siendo silenciosa pero rápidamente armada a partir de las gravísimas y casi imnanejables consecuencias del éxodo rural.

### **¿Mendigar paliativos perpetuadores de dependencias o exigir instrumentos emancipadores de ellas?**

Existe una evidente desproporción entre las múltiples y urgentes **necesidades** de millones de familias rurales y las limitadas **posibilidades** de los gobiernos en satisfacerlas. Este adverso desbalance exige que los escasos recursos del Estado sean destinados prioritariamente a la formación y capacitación de los productores y obreros rurales, de modo que sepan contrarrestar, vía incremento de la productividad o rendimiento, dicha insuficiencia de recursos. Sólo a través de un fuerte componente educativo los gobiernos podrán impulsar un modelo más endógeno, más autogestionario, más autosustentado, de modo que los agricultores puedan desarrollarse con **menor** dependencia de los recursos y servicios oficiales, los que debido a su marcada insuficiencia el Estado **no** está en condiciones de proporcionarles; es decir, a través de una estrategia esencialmente educativa, el poder público debería adoptar un modelo **emancipador** de dependencias en reemplazo al añeo y agotado modelo **perpetuador** de ellas<sup>9</sup>. Para que la equidad no siga siendo una insultante retórica es necesario que los proyectos de desarrollo financiados con los escasos recursos fiscales sean simultáneamente de menor costo, perdurables en el tiempo (que no sea necesario repetir sus actividades cada año) y replicables en el espacio (que gracias a sus evidentes bondades se difundan a otros agricultores en forma más espontánea). Será posible hacerlo en la medida en que los referidos proyectos tengan un fuerte componente de **educación instrumental**, es decir, una educación cuyo propósito central sea proporcionar a las familias rurales los conocimientos necesarios para que ellas mismas puedan solucionar sus problemas.

---

<sup>9</sup> Se aclara que **menor** dependencia no significa desvincular a los agricultores de los mercados y de las modernas cadenas agroalimentarias pero sí eliminar en forma progresiva aquellas dependencias que son **realmente** innecesarias, prescindibles y hasta dañinas a sus intereses; los agricultores deberán agruparse para que además de encargarse de la etapa de producción propiamente tal puedan hacerse cargo y en forma gradual ir transformándose en **propietarios** de otros eslabones del negocio agrícola, como por ejemplo la autoproducción de algunos insumos y el procesamiento agroindustrial y la comercialización de sus excedentes.

El agotanuento del referido modelo exogenista recomienda que los agricultores no sigan perdiendo inútilmente su tiempo en la humillante actitud de **mendigar** medidas **perpetuadoras** de dependencias del retórico paternalismo estatal y que dediquen este tiempo a la actitud digna de **exigir** que los gobiernos les proporcionen los instrumentos **emancipadores** (estímulo a la organización, tecnologías, formación y capacitación) para que ellos mismos puedan corregir las distorsiones mencionadas en las notas al pie de página N° 3, 4 y 5, y gracias a ello consigan independizarse del referido paternalismo.

Es por todas estas razones que los agricultores deberán actualizar sus pautas de reivindicaciones, reemplazando los pedidos utópicos por otros que sean realmente factibles de ser proporcionados por el Estado: ellos necesitan darse cuenta que la solución de sus problemas no siempre ni necesariamente está en el Congreso Nacional, Ministerio de Hacienda o Banco Central donde ellos buscan, generalmente sin éxito, viabilizarse económicamente a través de leyes agrícolas, decisiones políticas, nuevos créditos, refinanciación de deudas, subsidios y medidas proteccionistas. No porque dichas instituciones no quieran hacerlo o porque estos instrumentos clásicos no sean deseables, sino porque:

- a) las principales **causas** de la falta de rentabilidad son debidas a las ineficiencias tecnológicas, gerenciales y organizativas cuya corrección exige una idoneidad técnica que las referidas instituciones no poseen; y
- b) estas instituciones tampoco disponen de los recursos en la cantidad suficiente para contrarrestar con subsidios las **consecuencias** de las ineficiencias mencionadas en el punto anterior.

Los líderes rurales más lúcidos ya se están percatando de que los principales problemas de sus representados no necesariamente son provocados por la inadecuación de las políticas crediticias, impositivas, arancelarias o cambiarias, sino que en muchos casos son debidos a distorsiones tecnológicas, gerenciales y organizativas; y que en tales casos sus soluciones tienen que ser formuladas y ejecutadas principalmente por instituciones y personas que tengan el cometido y la idoneidad técnica para **solucionarlos por la vía** tecnológica, gerencia] y organizativa. Debido a ello, los agricultores deberán buscar la solución a sus problemas también y especialmente en las facultades y escuelas agrícolas de nivel medio, en los organismos de investigación agrícola, en los servicios de extensión rural y en las escuelas básicas rurales, porque son ellas

las que producen y difunden el factor conocimiento, el único que tiene la capacidad de volverlos **menos** vulnerables a (o menos dependientes de) las políticas crediticias, impositivas, arancelarias y cambiarias. Es necesario volverlos menos vulnerables a dichas políticas porque suelen ser series adversas debido a que son formuladas para responder al interés **nacional**, el que muchas veces desgraciadamente no coincide con el interés **sectorial de la agricultura**, por legítimo que éste sea.

### **¿Cómo liberarse de un Estado ineficiente sin caer en la dependencia de un agribusiness eficiente pero expropiador?**

Los agricultores conscientes de que el nuevo escenario internacional los está obligando a que ellos mismos se encarguen de solucionar sus propios problemas y que muchos de éstos tendrán que ser resueltos **en sus propias fincas y comunidades**, deberán exigir que los gobiernos pongan en práctica un modelo emancipador de dependencias externas el que debería tener las siguientes características:

- 1 . El Estado debería otorgar mayor apoyo político y financiero a las instituciones emancipadoras, ya sean públicas o privadas, que producen y difunden conocimientos (facultades y escuelas agrotécnicas, organismos de investigación, servicios de asistencia técnica y extensión rural y escuelas básicas rurales). Debido a que en el mundo moderno ellas tienen una extraordinaria importancia estratégica, la sociedad no puede negarles los recursos adicionales cuando éstos sean realmente necesarios. Sin embargo, este apoyo deberá estar **condicionado** a, que ellas eliminen sus eventuales sobredimensionamientos, ociosidades, burocracias y gastos improductivos y se sometan a una profunda reingeniería de eficiencia para que se vuelvan **mucho** más funcionales y demuestren real capacidad de ofrecer soluciones concretas a los problemas de los agricultores; otorgar a estas cinco instituciones más recursos para que "sigan haciendo más de lo mismo" sin exigir antes de ello una profunda reforma "eficientizadora" sería un grave error porque se trata de cambiar en forma radical (no de perpetuar) lo que ellas actualmente están haciendo. De no exigirlo se continuará legitimandola inaceptable paradoja de que gran parte de los recursos, de por sí ya insuficientes que el Estado asigna para **solucionar los problemas de los agricultores** sean destinados a **financiar inercias e intereses corporativos** de instituciones que seguirán: formando

profesionales y técnicos para el desempleo, generando tecnologías que los agricultores no pueden adoptar ,manteniendo extensionistas recluidos en las oficinas y enseñando en las escuelas básicas rurales contenidos irrelevantes para las necesidades de vida y de trabajo imperantes en el campo. Es contra estos despilfarros y distorsiones que los agricultores deberán protestar, antes de seguir pidiendo más subsidios.

2. Estas instituciones emancipadoras, además de proporcionar a las familias rurales los conocimientos, aptitudes y destrezas, deberían estimularlas a que cambien de actitudes para que ellas mismas, al desarrollar su capacidad personal y comunitaria **sepan, puedan y quieran**<sup>10</sup> :
  - a) Introducir innovaciones productivas, gerenciales y comerciales que contribuyan a corregir los gravísimos errores y distorsiones que ocurren en los distintos eslabones de la cadena agroalimentaria, desde que el insumo sale de la industria hasta que el alimento llega a la casa del consumidor.
  - b) Constituir sus propios mecanismos de recepción (desde afuera) y prestación (hacia adentro) de servicios para que éstos reemplacen al Estado en el suministro de recursos y de servicios necesarios para corregir las distorsiones mencionadas en el punto anterior.
  - c) Organizarse en grupos para poder transponerse en **propietarios** de ciertas etapas o eslabones del "*agribusiness*", encargándose de ejecutar en forma grupal algunas actividades pre vias a la siembra y posteriores a la cosecha, con el fin de evitar que sigan pagando innecesariamente precios cada vez más altos por los insumos y recibiendo precios cada vez más bajos en la venta de sus excedentes.

Los agricultores tendrán que darse cuenta que la cada vez más injusta relación insumo/producto (ver nota al pie de página No. 3) provocada en gran parte por su falta de organización, junto con los bajísimos rendimientos de sus cultivos y crianzas, provocados por la falta de tecnologías y de capacitación, son indiscutiblemente las

---

<sup>10</sup> Tengan la motivación, voluntad y autoconfianza para hacerlo.

principales razones por las cuales ellos no consiguen ganar dinero haciendo agricultura.

### **El desarrollo desde abajo y desde adentro**

Estas instituciones emancipadoras deberían tener como uno de sus objetivos más importantes profesionalizar a los agricultores para otorgarles capacidad de autogestión técnica y empresarial. Al adquirirla podrán adoptar en forma eficiente, correcta e integral las siguientes medidas que los liberarán de la excesiva y muchas veces innecesaria dependencia del Estado y del *agribusiness*:

1. Priorizar la introducción de "insumos intelectuales" en los hogares, fincas y comunidades con el fin de que todos los miembros de cada familia rural incrementen su productividad y desarrollen su capacidad y voluntad de solucionar **ellos mismos** sus problemas tecnológicos, económicos y sociales.
2. **Empezar** la tecnificación de la agricultura a través de innovaciones de bajo o cero costo, las que al no requerir insumos externos, estén al alcance de **todos** los agricultores. Los ingresos adicionales que ellos obtengan como consecuencia de esta primera etapa de tecnificación deberán financiar los insumos externos que son necesarios **apenas** en las etapas **más** avanzadas de modernización. Esta **gradualidad**, al permitir que los recursos para modernizar la agricultura sean autogenerados en las propias fincas, es la mejor estrategia para desmitificar lo imprescindible del crédito rural oficial; y para evitar que su insuficiencia siga constituyéndose, *ad infinitum*, en un obstáculo real o una cómoda excusa para justificar "por qué" los agricultores más pobres no tienen acceso a la modernización y a la prosperidad. Los factores escasos deberán ser un **complemento** dentro de un proceso gradual de tecnificación y no un **condicionante** para empezarla.
3. Incrementar la productividad o rendimiento de la tierra, maquinaria y animales, que los agricultores **ya** poseen, antes de inducirles a que adquieran estos factores caros en **mayor** cantidad; esta es la mejor alternativa para contrarrestar la marcada insuficiencia de estos factores, los que debido a su **alto precio** los agricultores **no** pueden y a veces no deben adquirir en mayor cantidad. Si una vaca produce cuatro litros de

leche al día (promedio de América Latina) la prioridad deberá consistir en alimentarla adecuadamente para duplicar o triplicar este rendimiento en vez de endeudar innecesariamente al productor para que adquiera una segunda o tercera vaca.

4. Administrar los predios en forma eficiente con el fin de usar íntegra, permanente y razonablemente todos los recursos disponibles. En muchas fincas ocurren ociosidades y sobredimensionamientos, los que en virtud de su persistencia y reiteración ni siquiera son percibidos por los agricultores; ambos podrían ser disminuidos si los productores formasen grupos para adquisición y uso **en común** de aquellos factores que debido a su alto costo y/o baja frecuencia de utilización económicamente no se justifica poseerlos en forma individual; como por ejemplo: sementales, ensiladoras, motosierras, enfardadoras, trilladoras instalaciones para la maternidad y cría de lechones, etc. Especial atención deberá ser otorgada para que todos los miembros de cada familia rural tengan, durante todo el año, ocupación productiva y generadora de ingresos, especialmente vía diversificación de rubros y verticalización de la agricultura (autoproducción de insumos y procesamiento primario de los excedentes en las propias fincas).
5. Diversificar la producción con el doble propósito de disminuir la dependencia de insumos externos (vía reciclaje de modo que los productos y desechos de su propia agricultura se conviertan en insumos para su ganadería y viceversa) y de reducir riesgos sanitarios, climáticos y de mercado, muchos de ellos innecesarios y fácilmente evitables. Agregar o reemplazar en forma **gradual** los cultivos tradicionales de baja densidad económica (yuca, camote, frejol, maíz, arroz, etc.) que son vendidos a consumidores pobres, otros más sofisticados o diferenciados que puedan ser ofrecidos a consumidores de mayor poder adquisitivo. Agregar o reemplazar significa que los agricultores tienen la opción de introducir rubros más sofisticados o diferenciados "en vez" o "además" de los rubros poco valorados que tradicionalmente producen.
6. Disminuir las importantes pérdidas que ocurren durante y después de la cosecha; gran parte de los escasos recursos y del inmenso esfuerzo que hacen los agricultores para **producir más** se pierden en forma inaceptable debido a la no adopción de medidas elementales y de bajo costo, que permitirían **proteger mejor** lo que ya fue producido.

7. Hacer el procesamiento **primario** de las cosechas, aunque sea en pequeñas agroindustrias familiares o comunitarias, con el fin de incorporarles valor y de conservarlas para poder diferir su venta para épocas de **mejores** precios. En muchos casos es posible que sean los propios agricultores, y no necesariamente los agroindustriales o comerciantes, quienes se beneficien del precio adicional que los consumidores actualmente están pagando en los supermercados por el embalaje y "maquillaje"<sup>11</sup> de los productos agrícolas.
8. Reducir, a través de la organización empresarial (no de la sindical o política) de los agricultores, los excesivos eslabones de las cadenas de intermediación con el doble propósito de disminuir el costo de **los insumos** e incrementar el precio de venta de **los excedentes**. En el mundo moderno, el excesivo y muchas veces innecesario eslabonamiento que ocurre antes de la siembra y después de la cosecha se está constituyendo en una de las más importantes razones por las cuales la actividad agrícola es un "mal negocio", especialmente para aquellos agricultores que, sin darse cuenta del grave error del cual son víctimas y/o culpables, se encargan exclusivamente de la etapa de producción propiamente tal y delegan, por ingenuidad o comodidad, a los intermediarios y agroindustrias las otras dos etapas.

En la medida de lo posible la organización **empresarial** de los agricultores debería proponerse alcanzar en forma gradual y progresiva los siguientes objetivos:

- Adoptar, en la compra de los insumos, procedimientos similares a los que actualmente los agricultores adoptan en la venta de sus excedentes (comprar al por **mayor**, con **menor** valor agregado, del **primer** eslabón de la cadena de intermediación).
- Adoptar en la venta de sus excedentes procedimientos similares a los que actualmente adoptan en la compra de los insumos (vender al por **menor**, con **mayor** valor agregado, al **último** eslabón de la cadena de intermediación); es decir, los agricultores deberían organizarse en forma empresarial para

---

<sup>11</sup> Limpieza, descascarado, pulimiento, clasificación, fraccionamiento, envasado o empaquetado, etiquetado, etc.

hacer, **en ambas etapas**, exactamente lo contrario de lo que hacen actualmente.

El logro gradual de estos dos objetivos pernútrirá disnúuir las injustas y exageradas diferencias que actualmente ocurren:

- entre los precios por los cuales los fabricantes venden los insumos y los precios que los agricultores pagan por ellos; y
- entre los bajos precios que los agricultores reciben en la venta de sus excedentes y los altos precios que los consumidores pagan por ellos.

Los agricultores que adopten en forma correcta e integral (no parcial o aislada) tan sólo estas ocho medidas disminuirán al rnínimo la cantidad y el costo de las **entradas**, reducirán los costos unitarios de producción e incrementarán al máximo la cantidad, la calidad y el precio de venta de las **salidas**. Y es **apenas esto** lo que ellos necesitan para: a) alcanzar la rentabilidad y competitividad gracias a su propia eficiencia tecnológica, gerencial y organizativa; b) emanciparse del paternalismo estatal al prescindir o por lo menos disminuir su actual dependencia del crédito oficial, de los subsidios y de medidas protecciónistas; y c) estancar la injusta transferencia de renta desde el empobrecido sector agrícola hacia las pujantes corporaciones agroindustriales, comerciales y financieras; transferencia que ocurrió en el antiguo paternalismo estatal y sigue ocurriendo en el moderno *agribusiness*.

### **Los agricultores deberán dirigir sus reivindicaciones a otros destinatarios**

Si estas premisas son verdaderas, los gremios de agricultores no deberán tener muchos motivos para seguir dirigiendo obsoletas e infructuosas reivindicaciones a las instituciones (Congreso Nacional, Ministerio de Hacienda Banco Central, etc.) que antiguamente contrarrestaban o compensaban, a través de subsidios y otros artificialismos, los **efectos** de las ineficiencias del negocio agrícola. Pero sí deberán tener muchos motivos para direccionar sus reivindicaciones hacia las mencionadas cinco instituciones emancipadoras porque solamente ellas tienen la capacidad de transformarlos en empresarios, quienes al volverse realmente eficientes sencillamente no necesitarán subsidios. Estas manifestaciones de los agricultores deberán:

- a) Demostrar a las referidas instituciones emancipadoras que, debido a la apertura de los mercados, a la escasez del crédito y a la eliminación de los subsidios, ellas se han vuelto disfuncionales y no están respondiendo a las nuevas restricciones ni a las nuevas oportunidades que se están abriendo a los agricultores.
- b) Convocarlas para que asuman una mayor parte de responsabilidad en la solución de los problemas del sector agropecuario porque en el mundo moderno dicha solución depende: i) **mucho más** de la excelencia en la generación/difusión de innovaciones y en la formación/capacitación de recursos humanos; y ii) **mucho menos** de la formulación de políticas crediticias, impositivas, arancelarias y cambiarias, las que a pesar de los inmensos recursos que han manejado en las últimas décadas no han sido capaces de sacar a la agricultura de la crisis en la cual está sumergida.
- c) Exigir que dichas instituciones demuestren, con hechos y no con palabras, que tienen real capacidad de actuar como agencias "desarrolladoras" de las potencialidades de las familias rurales, con el propósito de transformar cada una de ellas en agente de su propio desarrollo.

### **Una breve conclusión**

Los productores agropecuarios no pueden y no deben renunciar a su legítimo derecho de reivindicar que el Estado cumpla con su deber de proporcionarles los instrumentos mínimos que ellos necesitan para poder hacer una agricultura rentable y competitiva.

Sin embargo, tendrán mayor posibilidad de éxito en la medida en que:

- dejen de **mendigar recursos perpetuadores** de dependencias que el Estado generalmente no está en condiciones de proporcionarles; y que

- pasen a **exigir conocimientos emancipadores** de dependencias que el Estado puede y tiene el deber de ofrecerles.

### Una reflexión final

"Cuando los remedios no tienen suficiente eficacia para curar las enfermedades es necesario curar los remedios, para que éstos curen al enfermo" (Padre Vieira, Sermão de Santo Antonio).

Página Web de Polan Lacki : <http://www.polanlacki.com.br>

Comentario [F1]:

Comentario [F2]:

Comentario [F3]: