De paradojas, dilemas y ausencias

Gustavo Cimadevilla

Publicado en el libro: *Back Up: Memorias de gestión y debates de época en el INTA La Pampa-San Luis, Argentina*
Autor: Ricardo Dominic Thornton
Autores invitados: Gustavo Cimadevilla y Julio Capullo
Presentación: Marcelo Manucci Prólogo: Pedro De Hegedus

Thornton, Ricardo Dominic Back up: memorias de gestión y debates de época en el INTA La Pampa-San Luis, Argentina - 1a ed. - Santa Rosa, La Pampa: Ediciones INTA, 2014. 258 p.: il. ; 21x15 cm VERSIÓN IMPRESA ISBN 978-987-521-583-2 1. Extensión Agrícola. 2. Gestión. 3. Debates. I. Título CDD 630.7

De paradojas, dilemas y ausencias (págs. 173-184)

Somos nuestra memoria, somos ese quimérico museo de formas inconstantes, ese montón de espejos rotos.

La frase del maestro provoca[1]. En el espejo grande de la institución cada uno tiene una parte. Para ver el todo hay que ensamblarlas, pero como son imaginarias e inconstantes la tarea se vuelve difícil. Casi imposible. Los actores, en tanto, están de recambio y mientras que las memorias prevalecientes ya fueron documentadas, las nuevas buscan abrirse camino a riesgo de llegar cuando la institución quizás ya sea otra. Thornton asume el desafío. No simplemente el de responder al reto de crearla, sino el de suponer –mediante la acepción del verbo *fiar*- que no hay garantías o confianzas suficientes como para esconder las dudas, evitar las preguntas u obviar las respuestas incómodas.

De su escrito recojo tres problemas que merecen atención. Uno adopta la forma de la paradoja, otro se parece a un dilema; y el último se define por ausencia. Los tres se reflejan en el espejo que el autor muestra, pero todo indica que seguramente se conecta con muchos otros trozos de memorias espejo que resta entrelazar.

En este breve escrito voy a ocuparme de ellos. El propósito será poner a discusión lo que, a mi entender, resulta sustantivo de esas cuestiones y el papel que tienen en la construcción de destino para la propia institución. Un espejo que, todavía, requiere de ensambles.

[1] Frase de Jorge Luis Borges (1899-1986).

La paradoja

Aunque el concepto de democratización institucional tomó protagonismo en la década del ochenta del siglo pasado, particularmente cuando se decidió descentralizar su estructura (PEN 287/85)[2] y hacer hincapié en la participación e integración (articulación interinstitucional), el Instituto ya había nacido con esa impronta. Un poco paradójica, si se piensa que su diseño correspondió a un gobierno de facto[3], pero abierta al fin, si se observa que en sus considerandos el novel organismo incluyó la participación del sector privado "en el estudio y solución de problemas" y sumó en el Consejo Directivo y también en la Comisión Asesora a los "representantes de la producción agropecuaria" y las "facultades de agronomía y veterinaria" (Durlach, s/f).

Aquella decisión, seguramente, no tenía por qué ser ingenua. En todo caso revelaba también el peso que el sector agrario tenía, luego de la experiencia peronista, para intervenir en los asuntos que definirían los horizontes de la trayectoria nacional[4]. Pero según se lea hoy, con mayor o menor inocuidad ese perfil estatutario, lo cierto es que habilitó a que el instituto no se constituyese como eslabón únicamente político-estatal o tecnocrático[5], sino también vinculado a los intereses de la estructura económica y social. Y esa marca de origen se mantuvo relativamente viva.

El devenir posterior a la fundación fue por cierto bastante complejo. En un trabajo de textura histórica Alemany logra con una pulcra documentación y tino mostrar como a lo largo de su vida institucional el INTA debió explorar una estrategia propia para sostenerse, dado que las coyunturas se sobreponían a las estructuras[6]. O para decirlo de otro modo, dado que los objetivos iniciales, como política de estado, continuamente se vieron invitados a recrearse por los "paradigmas del desarrollo rural" dominantes. Y, claro está –vale recordarlo-, por las definiciones de los gobiernos de turno.

Su hipótesis, aclara el autor, es que "INTA desarrolló a través de su historia y bajo una misma ´carcaza´ institucional diferentes proyectos de extensión" (propuestas de asistencia técnica diferenciadas en cuanto a objetivos, audiencia privilegiada, metodologías, actividades y acciones) que "respondieron a la secuencia de los paradigmas del desarrollo rural que alcanzaron mayor influencia en Argentina" (Alemany, 2003:140). Fue en virtud de ellos, entonces, que se podría entender por qué y cómo en sus inicios la extensión se orientaba por un enfoque "educativo" (1956-1975); pasó, a partir de la intervención de facto, a ser "transferencista", manteniéndose

[2] Descentralización, participación e integración fueron los pilares de la reforma dictada por el decreto 287/85. Un artículo interesante para la consulta lo ofrece Cirio (1993).
[3] Decreto - Ley 21.680 (04/12/1956), con las firmas del Presidente Provisional Aramburu, el Vicepresidente Provisional Rojas, el Ministro de Agricultura Mercier, y otros.
[4] Aunque también dudaban de la intencionalidad del ente, al que asociaban con una mayor intervención del estado en la dinámica agraria (Alemany, op. Cit. Pág. 342 y sgtes.)
[5] Aunque el decreto valora en sus considerandos: "Que las universidades deben intervenir en toda organización relacionada con la economía de la producción agraria, puesto que constituyen importantes centros de investigación y en ellas se forman técnicos y científicos" y además incluye en su Consejo Directivo a representantes de las Facultades de Agronomía y Veterinaria. (Durlach, pág. 4)
[6] Posteriormente, en su tesis doctoral (2012), el autor analiza con mayor detenimiento el proceso descripto.

hasta inicios de los noventa (1976-1990) y en la década menemista "focalizado" (o "compensatorio", como el autor lo denomina posteriormente –Alemany, 2012-). A lo que podríamos agregar, para la última década, como "articulador", en virtud de promoverse bajo los lemas del desarrollo "territorial".

Pero en ese vaivén lo que resulta interesante observar es que, salvo en el período intervencionista duro (1976-83) en el que se cancelaron todo tipo de derechos, la participación de actores externos al INTA fue una constante. En los ochenta, en particular, a la inicial presencia de representantes en el Directivo y Comisión Asesora se agregó la figura del Consejo de Centro Regional que, a entender de Cirio, buscaba dar respuesta a la heterogeneidad de la ruralidad argentina y la diversidad de las demandas que involucraba, al tiempo que pretendía potenciar los acuerdos con otros organismos para ganar sinergia y complementariedad (Cirio, 1993). Y en los últimos años la creación de los CLAs –Consejos Locales Asesores- amplió esa participación, con la presunción de que resultarían claves para sentar a la mesa a actores no tradicionales o "históricos" (CRA, SRA, CONINAGRO, FAA, CREAs, etc)[7] que estuviesen dispuestos a identificar problemas, debatirlos, consensuarlos y asesorar al respecto, además de promover vínculos y "formar y sentirse parte" del equipo de una unidad de extensión (UEyDT). Lo cual en la práctica ha generado, para Thornton, diversos interrogantes, entre los cuales uno de fondo refiere a cierta ambigüedad que se produce en el rol, toda vez que permanece "difuso" el límite entre "asesorar y la expectativa de tomar decisiones" u "ordenar lo que hay que hacer" (Thornton, op. Cit. Pág. 58).

Pero en ese sentido, la tendencia a una apertura hacia afuera quizás pueda interpretarse como parte de esa estrategia de sostenimiento toda vez que de un esquema autocentrado del desarrollo se fue evolucionando a una comprensión más holística y estructural de las problemáticas. Si el cambio no se vincula solamente a lo educativo, a la transferencia o a la focalización, el cambio resulta complejo y requiere de articulaciones constantes para lo cual la "participación" del entramado social es la llave para la puerta de entrada. La pregunta, o más bien la paradoja a resolver, es cuán decidida, transparente y correspondiente ha sido esa apertura que sin embargo muestra en la contracara a una institución que en todos los casos prefirió ajustarse a las directivas del gobierno nacional, independientemente de que en las bases territoriales las lecturas de los problemas indicasen que los grandes lineamientos de la política agropecuaria afectaban negativamente al sector. Esto es, hasta qué punto la

[7] En el caso de Buenos Aires (INTA Unidad Metropolitana, AMBA), por ejemplo, "El consejo local asesor está actualmente constituido por: 3 Representantes de organizaciones de productores por cada territorio. 12 miembros en total. 2 Representantes del Foro Nacional de la Agricultura familiar (FoNAF), pertenecientes a la Comisión Provincial de Agricultura Urbana y Periurbana. 1 Representante de municipios de cada territorio. 4 miembros en total. 1 Representante de universidades públicas. 2 Representantes de escuelas Públicas. 1 Representante del Ministerio de Asuntos Agrarios de la Provincia de Buenos Aires. 1 Representante del Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca – Secretaria de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar AMBA. 1 Representante del Ministerio de Desarrollo Social – Plan Nacional de Seguridad Alimentaria AMBA." Un total de 25 miembros. (disponible en: http://exaltaciondelacruz.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=3812:creacion-del-consejo-local-asesor-cla-del-inta&catid=158:display

valoración del territorio y sus actores ha ido de la mano de políticas que los tuvieron en cuenta, toda vez que la institución se subordinó calladamente al puerto. Por tanto, de un federalismo de los papeles a la concentración de la definición unitaria de país que transitó por las principales políticas que se aplicaran en el último decenio.

En la experiencia de la regional que expone su memoria, la sentencia al respecto aparece entre líneas, o más bien, en la descripción de ciertos hechos: Sobre once posibles CLAs se contituyeron ocho, "algunos en un estado de adecuada satisfacción de las partes, otras en estados casi de inmovilidad total y, otro, casi desactivado al poco de nacer" (Thornton, op. Cit. Pág. 60). Donde quizás una duda resulte necesaria: es probable que los invitados se preguntaran, por ejemplo, ¿Participar para qué, si no es vinculante, si no mueve el amperímetro y si la política nacional –particularmente después del episodio de la Resolución 125 y la lucha por la renta sojera- no escucha ni considera al sector?

La paradoja, entonces, se resuelve por una *ambigüedad tolerada*, que en algún momento la institución deberá reconocer para dar vuelta la hoja y mensurar el costo generado.

El dilema

El segundo problema a considerar reviste, dijimos, la forma de un dilema. Un dilema puede entenderse como una situación en la cual un problema puede resolverse, por ejemplo, a través de dos soluciones en la que ninguna resulta completamente aceptable o satisfactoria. De ese modo, un dilema genera dudas, provoca intervalos y requiere de un análisis y discusión profunda para sopesar los pro y contra.

Si como Isahía Berlin prefiere sostener la vida es pura contradicción[8], los dilemas acompañan los trayectos individuales, grupales e institucionales de manera constante. Pero el rango de significación que seguramente cada uno tiene y le atribuye puede variar y resultar más o menos sustancial según se juzgue. En este caso, el dilema al que nos queremos referir es fundacional. Está en la entraña de la misma institución desde su hora cero y por eso plantearlo no es una cuestión menor.

Cuando a inicios de los años cincuenta la situación del país se perfilaba en torno a una crisis económica que obligó al gobierno peronista a revisar su política agraria, el diagnóstico revelaba que era urgente obtener una mayor producción agropecuaria, particularmente de granos y carnes, que mejorara los alicaídos saldos exportables, la oferta de alimentos para el mercado interno y los fondos frescos para la reactivación de la industria demandante de insumos externos. (Ferrer, 1967)

Por entonces el modelo agrario, carente de estímulos significativos, estaba estancado sobre la base de una producción ineficiente de estancias ganaderas y chacras agrícolas y el apoyo de mano de obra temporaria. Ponerse a tono con la época demandaba romper con esos esquemas tradicionales. A mediados de los años cincuenta el desarrollo tecnológico del sector se hallaba lejos de los niveles que tenía Estados Unidos y otros

[8] Un texto recomendable de Berlin es "El fuste torcido de la humanidad" (1995).

países desarrollados y a pesar de los esfuerzos iniciados –como el de la producción de tractores en el país- también eran necesarias nuevas variedades y otros adelantos tecnológicos, afirmarán Barsky y Gelman (2009). En ese marco, a la revisión que el propio peronismo hiciera de su política, la irrupción del golpe de estado con la búsqueda de una rápida recomposición económica y el auge de la creación de instituciones científicas y tecnológicas, tales como el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CONICET) y el fortalecimiento de la Comisión Nacional de Energía Atómica (CNEA), se sumó también el INTA.

Mucho se ha escrito sobre ese contexto y acontecer, pero aún con miradas diversas, parece haber acuerdo en atribuir a Raúl Prebisch –por entonces Director de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina)- la tarea de "convencer" al gobierno de facto del ´55 de crear un instituto tecnológico para el sector. La teoría del desarrollo diferencial entre el centro y la periferia que caracterizaba el pensamiento de la CEPAL sostenía que el deterioro de los términos de intercambio de los países exportadores de materias primas agropecuarias explicaba gran parte del atraso, la pobreza y el subdesarrollo y para superarlo era necesario desarrollar el sector industrial. Claro que para eso se necesitaba brindar protección arancelaria, subsidios al capital y a la innovación tecnológica, además de apostar al sector al agropecuario para que se constituyese en un rápido generador de recursos externos mientras el Estado intervenía como protagonista de la creación de infraestructuras y servicios que lo hicieran posible. En ese esquema, por tanto, resultaba imprescindible incrementar la productividad del sector agropecuario mediante la generación y transferencia de tecnología y el INTA sería el instrumento adecuado para facilitarlo.

Y aunque esa lectura necesaria era para los sectores críticos insuficiente, pues ante un diagnóstico que reconocía problemas estructurales solo se detenía en las soluciones tecnológicas (León y Losada, 2002), lo cierto es que la novel institución fue ganando posiciones, proyección en el territorio y protagonismo. Y sin en la época de su creación los niveles de producción de granos no superaban los 15 millones de toneladas[9], cuando nos acercamos a sus seis décadas de creación el país ha multiplicado por siete esos niveles de producción granaria (estimación del Ministerio de Agricultura, disponible en: http://www.infobae.com/2014/04/29/1560665-la-cosecha-soja-argentina-sera-record-la-actual-campana).

¿Pero de qué Argentina se hablaba y de que Argentina se habla cuando de producción de granos se trata? De la Pampa húmeda y aquellas franjas marginales ganadas a la frontera agrícola de los años cincuenta?

Por cierto que puede sostenerse que la Argentina tiene varias Argentinas adentro y las lecturas más acomodadas al paradigma del desarrollo territorial lo tienen en cuenta. Pero entonces una pregunta se hace inevitable:

El INTA[10] que se creó al influjo de "impulsar, vigorizar y coordinar el desarrollo de la investigación, experimentación y extensión agropecuarias y acelerar los beneficios de estas funciones fundamentales: la tecnificación y el mejoramiento de la empresa agraria y

[9] Datos de León y Losada (2002) citados por Alemany (2012:323)
[10] INTA, 1956, aprobado por el Decreto Ley 21680/56 y el Decreto reglamentario 4644/57.

de la vida rural" concentrado en esas regiones agrarias, ante un cuadro de situación en donde el diagnóstico ya no es el de los años cincuenta, ¿se rige por igual misión? ¿Relee su territorio país y se preocupa por las externalidades de ese gran desarrollo rural alcanzado? ¿Redefine sus audiencias que ya no precisan de la "educación" de los años ´60?

Ante preguntas de ese tenor los dilemas se materializan. Toman forma, se proyectan en las visiones estratégicas y en nuevas preguntas. ¿El INTA que sigue será el que busque 200 millones de toneladas de granos –como auguraba Perón (http://www.youtube.com/watch?v=85oQxE5VSW4)-? ¿Será el que monitoree el ambiente y produzca las alternativas que viabilicen la sustentabilidad en serio, sin que conviva con el fantasma de la competitividad? ¿El INTA que sigue será el que reconozca que la pampa húmeda ya camina sola y que son las economías regionales las que precisan ahora el mayor auxilio? ¿El INTA que sigue es el que no se hará ni responderá preguntas y preferirá la inercia de sumar sus múltiples proyectos individuales y grupales?

Thorton se hace algunas preguntas que deja en abierto, concluye en otras y finalmente reflexiona en torno a la construcción institucional que sigue. Recoge el guante, en definitiva, de una época en la que un Plan Estratégico (2005-2015) ofrece sus últimos capítulos y uno nuevo deberá gestarse. De sus inquietudes remarco dos que en "Lecciones aprehendidas" se entrelazan: *a) Los cambios y transformaciones socio-culturales de "la gente" son tan importantes como lo son los económicos-productivos-ambientales para sintonizar el SER y TT con los territorios.*
b) Existe una convivencia como así también una puja ideológica en el SER y TT, de los diversos paradigmas de desarrollo que se solapan en los territorios.

Y digo que se entrelazan porque en las "Reflexiones finales en voz alta" otras dos cuestiones pueden remitirse a ellas: *i) Reconocemos que compatibilizar la propuesta de transformación con los liderazgos necesarios para su implementación es un desafío no acabado. Acordar la coherencia ideológica con formulaciones conceptuales, metodologías adecuadas y tecnologías de gestión apropiadas en toda la organización del INTA es la debilidad todavía no resuelta totalmente.*
ii) "…las estrategias de formalizar redes público-privados como plataformas de intervención y de contención es el paradigma a emplear si se desea resolver causales de la magnitud que sea.

Y vale rescatar estos trozos de espejo porque el dilema de ¿cuál es el camino a seguir? se configura a mi entender sobre dos argumentos básicos: el de saber que la tecnología no alcanza; y el de postular que lo restante hay que buscarlo en la propia sociedad a la que el instituto se debe. Pero en ese sentido el camino se complica toda vez que la sociedad a la que se remite supone plurales y estos son tan cambiantes como su propia economía y ambiente y que en las miradas institucionales esos cambios necesariamente se leen desde anteojos inclusive opuestos. Así, los plurales, la transfiguración continua y las valoraciones en tensión, son irreductibles.

Claro que ese realismo sobre las condiciones con las que se opera en las intervenciones lejos de suponer inmovilidades debe ser punto de partida para no ocultar las tensiones ni minimizar los problemas, así como tampoco magnificar las metas. Si en ese marco la tecnología no alcanza y es la sociedad la que se vuelve contraparte necesaria, el dilema precisa resolverse a través de su paradoja anterior, pero esta vez no para reproducirla

como ambigüedad tolerada, sino para aclararla: O se es interventor asumiendo el protagonismo sin fachada, o se coparticipa ese rol con el reconocimiento de que las políticas ya no podrán ser autocentradas y unitarias. Una nada sutil definición que pone al instituto a reconstruirse como agente de un Estado y no de un Gobierno. Con lo cual si es del Estado trasciende a una fracción y por tanto ya no se debe solo a ella, sino al conjunto para el que fue creado.[11]

Las ausencias

Finalmente la Extensión Rural entra en escena. Instrumento fundamental del instituto, ocupa en el texto de Thornton una parte sustantiva del informe y de la reflexión. Sobre el cual quisiera detenerme particularmente en un aspecto que emerge en diversas partes del escrito. La figura del *extensionista necesario* que protagoniza y protagonizará el hacer "para" y el hacer "con otros" desde la institución.

Desde que los procesos de globalización comenzaron a caracterizarse en la literatura, la idea de que el mundo y la modernidad a la que se atiene ya son otros no sorprende. Del *Todo lo sólido se desvanece en el aire*, acuñado por Marx, a la configuración de las *sociedades líquidas* de Bauman (1999) pasó algo más de un siglo, pero en el trayecto cada innovación se tragó a la anterior en una menor unidad de tiempo y con una velocidad ciertamente mayor. En ese marco el cambio dejó de ser novedad, más bien, la confirmación de la regla. Entonces releo la página 16 y encuentro:

> "El panorama histórico de lo que se entendía como abordaje de la Extensión Rural en un escenario casi homogéneo y predecible de lógicas socio-culturales-económicas-productivas de agricultores o productores y sus familias ha evolucionado notablemente. En consecuencia, la Extensión Rural necesita aggiornarse con rapidez inusual para los ritmos institucionales públicos. Más de una vez escuchamos de los productores baby boomers y de la generación *X "el INTA no llega al productor como antes"…* (Thornton, pág. 16)

Entonces Thornton a lo largo del texto se pregunta respecto de cuál es el productor al que cabe referirse. Quiénes son los públicos de la extensión y cuáles sus demandas, pero también –y aquí está el punto clave-, cuál es el extensionista necesario para responder eficientemente al nuevo contexto.

En diversos pasajes en el que el documento se detiene en la extensión y el extensionista de la época los calificativos que alimentan al "nuevo rol", "perfil" y "rasgos" que debería asumir el profesional del área giran en torno a los siguientes atributos: i) profesional para conformar equipos regionales fuertes; ii) atento a las demandas más que a las ofertas; iii) abierto a la interdisciplinaridad y multidisciplinaridad; iv) abierto al aprendizaje y la capacitación permanente; v) predispuesto al trabajo de campo y a relacionarse con los productores; vi) competente técnica y transversalmente, actualizado permanentemente; vii) democrático y participativo, dialógico; viii) pro-activo; ix) co-gestor de mejoras; x) conocedor y analista de la realidad local, nacional e internacional; xi) innovador de procesos participativos; xii) con habilidades de comunicación, empatía y escucha activa;

[11] Aún asumiendo las contradicciones del Estado capitalista como ya oportunamente lo estudiaran Sonntag y Valecillos (1986).

xiii) motivador y constructor de planes; xiv) reflexivo, crítico y analítico; xv) generador de vínculos estratégicos y protagonista de redes; xvi) realista; xvii) sistematizador de experiencias y constructor de conocimiento; xviii) multifuncional; xix) de mente abierta; y xx) con vocación para el trabajo en equipo.

Pero el nuevo extensionista y la nueva extensión tienen también condicionamientos. Los nuevos integrantes de la institución, los que pertenecen a la llamada generación "Y", presentan algunas características difíciles de articular y congeniar con los atributos antes anunciados: libres, espontáneos, independientes, individualistas, informales, provocativos, de esfuerzo medido, anti-verticales, autónomos… ¿Pueden los jóvenes profesionales "Y" adaptarse y socializarse según el modelo de extensionista diseñado para la época? ¿No es demasiada carga de atributos para un solo protagonista?

La sensación, entonces, es de ausencia. El profesional añorado pervive en los papeles, pero es el extensionista que nadie vio… Como héroe de folletín, el extensionista ausente parece ser una figura mucho más hallable en la ficción que en la realidad. Su ausencia no revela partida, sino por el contrario una vacante. Un espacio por ocupar con tantas condiciones necesarias que resulta esquivo, difícil de llenar.

Ensambles

Cargado de preguntas y desafíos, entonces, la institución con sus paradojas, dilemas y ausencias enfrenta una época en la que quizás la mejor oportunidad se ciña en un acto para algunos menor y para otros vital. Sentarse a pensar, primero sin ataduras, después con realismo, pero con la expectativa de no volver necesariamente a repetir lo mismo. Quizás porque lo mismo ya no aplica y porque lo que viene tampoco podrá ser idéntico. Después, entonces sí, habrá que hacer.

Al autor le preocupa, lo presenta, lo interroga de diversas maneras, y con ello construye un aporte por demás significativo. Su memoria espejo se ofrece. Está para mirarse o arrimar otros trozos. El futuro no llegó, pero está a la vuelta, hay que animarse.

Bibliografía

Alemany, C. 2003. "Apuntes para la construcción de los períodos históricos de la Ex tensión Rural del INTA", en: R. Thortnton y G. Cimadevilla (Eds.). *La Extensión Rural en debate. Concepciones, retrospectivas, cambios y estrategias para el Mercosur*. Buenos Aires, Ediciones INTA.
Barsky, O. y Gelman, J. 2009. *Historia del agro argentino: desde la Conquista hasta comienzos de siglo XXI*. Tercera edición actualizada. Buenos Aires, Sudamericana.
Bauman, Z. 1999. Modernidad Líquida. Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica.
Berlin, I. 1995. *El fuste torcido de la humanidad*. Barcelona, Península.
Alemany, C. 2012. *Elementos para el estudio de la dinámica y evolución histórica de la extensión rural en Argentina*. Tesis Doctoral. ISEC/Universidad de Córdoba. Inédita.
Cirio, F. 1993. *Desarrollo tecnológico y organización institucional. Reflexiones para el futuro a partir del caso argentino*. Buenos Aires, INTA.

Durlach, A (s/f). El INTA en la bibliografía. Inédito. Disponible en: http://www.biblioteca.org.ar/zip22.asp?texto=150463
Ferrer, A. 1967. "Las condiciones sociales y económicas de la Argentina a partir de 1943", en: Carlos Fayt (Org.), *Naturaleza del Peronismo*, Buenos Aires, Viracocha.
Thornton, R. 2014. *Entre la teoría y la práctica: una experiencia de gestión de innovación organización en Extensión Rural y Transferencia de Tecnología*. Santa Rosa, INTA. (Texto principal del presente libro)