



Conflictos y dilemas morales enfrentados por extensionistas rurales en su práctica profesional cotidiana: un estudio cualitativo en Caldas, Colombia¹

Conflicts and moral dilemmas faced by rural extensionists in their daily professional practice: a qualitative study in Caldas, Colombia

Marlon Javier Méndez Sastoque*

Universidad de Caldas

Recibido: 21 de junio de 2022–Aceptado: 26 de julio de 2023–Publicado: 1 de agosto de 2024

Forma de citar este artículo en APA:

Méndez Sastoque, M. J. (2024). Conflictos y dilemas morales enfrentados por extensionistas rurales en su práctica profesional cotidiana: un estudio cualitativo en Caldas, Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 15(2), 463-491. <https://doi.org/10.21501/22161201.4432>

¹ El artículo deriva de la investigación titulada "Diálogo con extensionistas rurales: perspectivas y problemáticas asociadas a la práctica profesional cotidiana", financiado por la Vicerrectoría de Investigaciones y Posgrados de la Universidad de Caldas (Código 0177317). Investigación terminada. Fecha de inicio: marzo de 2019. Fecha de finalización: enero de 2022.

* Doctor en Desarrollo, Agricultura y Sociedad por la Universidad Federal Rural de Río de Janeiro. Docente de la Universidad de Caldas, Facultad de Ciencias Agropecuarias, Departamento de Desarrollo Rural y Recursos Naturales, Manizales, Caldas, Colombia. <https://orcid.org/0000-0003-4706-8136>, <https://scholar.google.com.mx/citations?user=IE5llbKAAA&hl=es&oi=ao> contacto: marlon.mendez@ucaldas.edu.co

Resumen

Se describen y analizan los tipos de conflictos con implicaciones morales enfrentados por extensionistas rurales en su práctica profesional cotidiana. Lo hallado deriva del análisis de contenido de entrevistas realizadas a profesionales que prestan el servicio de extensión pública a pequeños productores en el departamento de Caldas, Colombia. Se identificaron seis tipos de conflictos: (a) conflictos con el alcance de las tareas designadas y su baja contribución al cumplimiento de la misión extensionista, (b) conflictos con la ejecución de malas prácticas por parte de otros miembros del equipo de trabajo, (c) conflictos con la obligatoriedad de cumplir metas de productividad desmesuradas, (d) conflictos con la distribución de recursos atendiendo a criterios clientelistas, (e) conflictos con el establecimiento de acuerdos con representantes de casas comerciales y (f) conflictos con el nivel de implicación en asuntos extraprofesionales. Se concluye que la práctica de la extensión rural, como otras igualmente asociadas a la cuestión agraria, posee una dimensión moral que se conjuga con las de otra índole. Que los extensionistas, además de expertos en asuntos agroproductivos, también poseen el rol de sujetos morales.

Palabras clave

Extensión al medio rural; Extensión agrícola; Desarrollo rural; Desarrollo agrícola; Valores morales; Ética profesional; Conflictos laborales.

Abstract

The types of conflicts with moral implications faced by rural extensionists in their daily professional practice are described and analyzed. The results derive from the content analysis of interviews with professionals who provide public extension services to small farmers in the department of Caldas, Colombia. Six types of conflicts were identified: a) conflicts with the scope of the designated tasks and their low contribution to the fulfillment of the extensionist mission, b) conflicts with the execution of bad practices by other members of the work team, c) conflicts with the obligation to meet unreasonable productivity goals, e) conflicts with the establishment of agreements with commercial representatives, and f) conflicts with the level of involvement in extra-professional matters. It is concluded that the practice of rural extension, like others also associated with the agrarian question, has a moral dimension that is combined with other dimensions. That extensionists, in addition to being experts in agro-productive matters, also have the role of moral subjects.

Keywords

Rural extension; Agricultural extension; Rural development; Agricultural development; Moral values; Labour conflicts; Professional ethics.

Introducción

En distintos momentos de la vida y ante diferentes circunstancias, los individuos se enfrentan a situaciones disyuntivas que les exigen tomar decisiones revestidas de algún tipo de implicación moral (Montuschi, 2001): ¿cómo proceder ante un hecho que demanda elegir entre una obligación contractual y lo personalmente considerado correcto?, ¿qué decidir al saber que cualquiera de las opciones por escoger tendrá efectos (poco gratos) sobre alguna de las partes envueltas?, ¿qué camino seguir sin llegar a perjudicar a otros o trasgredir las normas socialmente admitidas? Preguntas como las esbozadas son ejemplos de los interrogantes que podrían surgir al enfrentar situaciones conflictivas que exigen al individuo apelar a la deliberación reflexiva; es decir, a considerar, desde diferentes perspectivas morales, los pros y los contras de la decisión a tomar.

Bajo estas circunstancias, tener que elegir lleva al individuo a detenerse a pensar bien sea para establecer cuál es la mejor opción o concluir sobre cómo actuar ante la circunstancia conflictiva afrontada (Monsalve, 2015), deliberación que obliga al sujeto a examinar el conjunto de principios éticos, reglas morales, valores, obligaciones y deberes que orientan su actuar cotidiano (Realpe, 2001; Montuschi, 2001) en aras de decidir qué hacer.

En la vida diaria laboral, como en otras profesiones (Idareta Goldaracena & Iturralde Borda, 2018; Rennó et al., 2018; Arbe et al., 2019; Arellano & Rivera-Heredia, 2021; Kherbache et al., 2022), los extensionistas rurales no están exentos de enfrentarse a situaciones como las narradas. Como señalan Menezes y Miranda (2011), es común que ellos encaren circunstancias que los hace reflexionar sobre qué decisión es la más adecuada o cuáles son los principios que deben guiar sus acciones, cuestionamientos surgidos ante hechos conflictivos con implicaciones éticas y morales.

Es una situación evidenciada, por ejemplo, cuando los extensionistas deben decidir entre poner límites a las estrategias persuasivas de comunicación utilizadas, actuando siempre con transparencia y respeto por el saber y la cultura del otro, o manipular a los usuarios del servicio con el fin de cubrir las metas u objetivos trazados, cumpliendo así con las obligaciones contraídas.

El caso planteado, como muchos otros, sería asimilable a lo reconocido como un problema o conflicto ético en el que, frente a un hecho o circunstancia concreta, lo que racionalmente constituye un acto bueno o virtuoso deja de ser tan evidente, lo que crea conflicto con las normas que rigen u orientan el comportamiento al interior de un grupo o sociedad: cumplir con las metas establecidas, siendo un buen profesional, contra actuar con transparencia, al brindar a los productores información fidedigna, siendo un buen profesional. En medio de la duda, ¿a qué mandato responder haciendo lo que se considera que está bien, sin que nadie salga perjudicado?, ¿qué principio ético o moral, ante la especificidad del acto, debería sobreponerse al otro?

En este escenario, las situaciones conflictivas podrían surgir cuando el individuo tiene que optar por dos alternativas, en circunstancias en las que él mismo percibe que cada una está dotada de condicionamientos y virtudes que bien podrían orientarlo hacia uno u otro lado (Meza Rueda, 2008), motivo que daría lugar a la práctica deliberativa sobre qué ruta tomar. Respetar el principio de igualdad o, bajo ciertas razones, favorecer a un colectivo sobre otro; proceder según las reglas del grupo al que se pertenece o guiarse por principios más universales que pueden rivalizar con las normas dentro de este establecidas; cumplir a cabalidad lo jerárquicamente predispuesto o actuar, desconociendo lo primero, siguiendo los principios propios acerca de lo que es correcto o incorrecto, entre otros, serían ejemplos de conflictos y deliberaciones morales (Monsalve, 2015) a los que potencialmente podrían enfrentarse los extensionistas.

Analíticamente, dichos conflictos estarían fundados en el choque o enfrentamiento entre un deber, una obligación o un principio moral (Realpe, 2001) en circunstancias en las que el sujeto, al identificarlos y sopesarlos, duda sobre cuál ha de orientar su acción (Williams, 2006; Monsalve, 2015). En esta vía, cuando se recurre al pensamiento moral en medio de los diversos caminos, lo correcto puede equipararse, entre otras posibilidades, a aceptar y seguir las reglas, a hacer lo que los otros esperan de mí, a someterse a la autoridad, a mantener el orden social, a hacer lo más favorable para todos o lo más conveniente para mí (Power et al., 1991; Montuschi, 2001). En este contexto, considerando su valor moral, determinar qué hacer demanda tener en cuenta todas las opciones posibles y elegir aquella que sea más satisfactoria de acuerdo con el juicio circunstancialmente realizado en el momento.

Entre los casos por enfrentar, un dilema moral es una circunstancia excepcional de conflicto en la que es necesario decidir entre dos imperativos o principios morales en condiciones en las que, posiblemente, ninguna de las dos opciones disponibles sería lo suficientemente adecuada: al optar por cualquiera de las dos alternativas, el sujeto estaría casi que forzado a cometer una falta (McConnell, 2002). Como cuando un psicólogo, en beneficio de la salud de uno de sus pacientes, necesita revelar información obtenida en sus diálogos privados con él. Si la revela, el profesional faltaría al principio de confidencialidad, pero si no lo hace, faltaría a la obligación de búsqueda de su bienestar, ante una situación de riesgo (Pope & Bajt, 1988). Bajo estas circunstancias, actuar de conformidad con un principio anula la posibilidad de actuar conforme al otro, violentando o trasgrediendo el que no es elegido (McAuliffe, 2005; Ballesteros Izquierdo et al., 2012; Banks, 2012).

En la práctica, ante la disyuntiva que supone el dilema enfrentado, el individuo, en este caso, el extensionista rural involucrado, al deliberar y resolver debe optar por uno de los dos caminos posibles. Decisión tomada sin llegar a estar totalmente convencido de que la vía escogida es mejor que la descartada y que la solución propuesta es la más conveniente. Acto que suele producir en el

sujeto un sentimiento de culpa por haber trasgredido alguno de los principios en juego (McConnell, 2002) y haber procedido, obligado por las circunstancias, incluso en contra de sus propias convicciones (Williams, 2006).

Emocionalmente, actuar de esta manera suele generar un tipo de residuo moral (McConnell, 2002): sentimientos de lamentación, culpa, congoja o remordimiento derivado de su elección. Emoción indicadora de que un dilema no llega a ser resuelto sin un costo moral, es decir, según Monsalve (2015), sin la aflicción que produce no haber actuado en beneficio del otro extremo del dilema.

Lo expuesto hasta aquí permite sostener que, en el ejercicio profesional, incluyendo el realizado por los extensionistas rurales, la reflexión moral no es un hecho extraordinario, sino una práctica común inmersa en la cotidianidad laboral (Vilar, 2001; Gontijo Coelho, 2005), contexto problemático que da lugar a la siguiente inquietud investigativa: ¿A qué tipo de conflictos con implicaciones morales suelen enfrentarse los extensionistas rurales en el marco de su práctica profesional cotidiana?

En primera instancia, se trata de conflictos y dilemas cuya resolución puede poner a prueba los principios, valores y convicciones morales que orientarían, en principio, la buena práctica extensionista. En esta línea, sin el ánimo de agotar el tema, como supuesto de partida se asume que el extensionista que ejerce su práctica de manera correcta es un profesional que valorativamente:

- ▶ Pone sus conocimientos, habilidades y destrezas al servicio del bien que ha de proporcionar la práctica extensionista a los usuarios que se asiste o acompaña (Cobo Suero, 2003).
- ▶ Desarrolla su profesión de manera competente y eficaz, cumpliendo adecuadamente su trabajo, pensando siempre en el beneficio a producir tanto en los usuarios del servicio como en la sociedad que los acoge (López, 2013).
- ▶ Alcanza un grado de excelencia en su trabajo, alejándose de la mediocridad y del mínimo esfuerzo (Cortina, 2006).
- ▶ Experimenta la satisfacción del deber cumplido al sentirse socialmente útil y profesionalmente realizado al ejercer bien su profesión (Cobo Suero, 2003).
- ▶ Proporciona al usuario información apropiada, planteando y explorando múltiples opciones para que este haga, con mayor conocimiento, sus propias elecciones (Mougan Rivero, 2018).
- ▶ Actúa con responsabilidad profesional, guiado por su noción de hacer el bien, en sus múltiples interacciones con los usuarios del servicio, sus colegas y la organización en la que labora (Cobo Suero, 2003).

- ▶ Obra con independencia, ejerciendo su práctica con libertad y autonomía, tomando distancia de cualquier presión externa (incluyendo las extraprofesionales), al decidir qué hacer frente a un problema o suceso demandante de intervención, asumiendo las consecuencias de sus propias decisiones (Hirsch, 2003; Ibarra, 2007).
- ▶ Autoevalúa sus acciones y conductas profesionales para aprender de la experiencia (Cobo Suero, 2003).

En síntesis, se trata de valores y principios morales orientadores de la labor extensionista, varios de ellos procedentes de aplicar las normas determinadas por la ética profesional (Estany, 2022) que emergen en la mente del sujeto expuesto a una situación concreta de conflicto, situación que lo lleva a meditar sobre qué camino o decisión tomar en pro de su resolución.

Para identificar dichos conflictos, objetivo general de la investigación, se procedió a explorar las vivencias de profesionales que prestan el servicio público de extensión rural a comunidades campesinas en el departamento de Caldas, Colombia, adscritos a las Unidades Municipales de Asistencia Técnica (UMATA) de los 27 municipios que lo conforman. Como miembros de estas entidades, los extensionistas asumen la tarea de ofrecer a los pequeños productores capacitación y asesoría técnica agropecuaria como estrategia para el desarrollo agrícola y rural municipal. Este es un servicio brindado sin cobro a los pequeños productores locales, en su mayoría minifundistas y dedicados a cultivar, en compañía de sus familiares, café, plátano, hortalizas, caña panelera y frutales, sumado a la cría a pequeña escala de bovinos y especies pecuarias menores, productos destinados al autoconsumo y a la venta de excedentes en los mercados y puntos de compra locales.

Metodología

El estudio de corte cualitativo y carácter descriptivo-exploratorio se basó en el diálogo abierto con extensionistas rurales vinculados a las UMATA de los municipios del departamento de Caldas alrededor de su práctica profesional cotidiana, usando como principal técnica de recolección de información la entrevista en profundidad. Se obró de la siguiente manera: luego de conversar sobre su rol en el municipio y sus principales actividades, una vez creado un ambiente de confianza se procedió a indagar sobre aquellos problemas o conflictos afrontados, cuya resolución los llevó a deliberar sobre qué camino seguir, teniendo necesariamente que apelar al razonamiento moral. Los diálogos comenzaron con preguntas generales centradas en el trabajo ordinariamente realizado, pasando gradualmente a otras más específicas, alusivas a las experiencias conflictivas vividas, cuestionamientos que exigieron reflexiones más profundas e interpretaciones a posteriori de las experiencias narradas (Jodelet, 2006).

Cada entrevista, más que un interrogatorio, constituyó un momento de diálogo reflexivo sobre los hechos afrontados, las alternativas disponibles para dirimir el conflicto, las decisiones tomadas y los sentimientos por estas suscitados. Las conversaciones giraron en torno a los siguientes cuestionamientos clave: ¿En qué consistió el problema afrontado?, ¿cuál fue el eje del conflicto?, ¿qué valores se pusieron en juego?, ¿qué alternativas por seguir surgieron?, ¿por cuál alternativa se optó y por qué?, ¿qué sentimiento produjo la decisión tomada?

En total se realizaron, entre septiembre de 2019 y agosto de 2021, 34 entrevistas a extensionistas activos formados en carreras agropecuarias (agronomía, veterinaria, zootecnia y administración de empresas agropecuarias), 7 mujeres y 27 hombres, todos vinculados por contrato laboral a término fijo, con una experiencia media de 8 años de trabajo en extensión rural. Con anterioridad a los encuentros, los profesionales fueron contactados telefónicamente, llamada en la que el investigador, además de presentarse, les informó los propósitos y alcances de la investigación, para luego pedir su participación voluntaria en el estudio.

Para realizar las entrevistas, el investigador se desplazó a los diferentes municipios. El lugar en que se realizó cada encuentro se pactó con cada entrevistado, en busca de que fuera un sitio idóneo para el diálogo abierto y espontáneo. Los diálogos fueron grabados previa autorización de los entrevistados. Cada uno de ellos firmó un consentimiento informado en el que se describía el propósito del estudio, la garantía de reserva de los datos y su resguardo.

Con el ánimo de respetar su privacidad y acatar los límites por ellos impuestos respecto al acceso del investigador a sus historias y experiencias personales, al iniciar las entrevistas se les comunicó la posibilidad de suspender la conversación y declinar su participación en el estudio en cualquier momento (Sieber, 2001; Santi, 2016). De los 34 entrevistados, 24 autorizaron la inclusión textual de sus testimonios en los informes y demás productos resultantes de la investigación, solicitando omitir sus nombres y el de los municipios donde prestan sus servicios como medida de confidencialidad.

Después de transcribir las entrevistas, adaptando lo propuesto por Attride (2001) sobre el análisis de contenido, los pasos seguidos para tratar la información fueron (a) lectura repetitiva de los textos transcritos para reconocer las situaciones problemáticas, identificar ejes del conflicto y diferenciarlos comparativamente, (b) agrupamiento de las narraciones por afinidad en los ejes o asuntos definidores de los conflictos experimentados y (c) construcción de las categorías descriptivas de los tipos de conflicto vivenciados en atención a las causas de las circunstancias conflictivas o dilemáticas enfrentadas por los extensionistas que hicieron parte del estudio.

Resultados

El análisis de contenido permitió identificar seis tipos de conflictos, sucintamente presentados en la tabla 1 y ampliados en el siguiente apartado, a modo de discusión.

Tabla 1

Tipos de conflictos con implicaciones morales enfrentados por los extensionistas rurales en su práctica profesional cotidiana

| Tipo de conflicto | Bases del conflicto o situación dilemática enfrentada |
|---|--|
| Conflictos con el alcance de las tareas designadas y su baja contribución al cumplimiento de la misión extensionista | Acomodarse y seguir un modelo asistencialista de extensión basado en dar subsidios y dádivas a los productores, o proponer e instaurar otras formas de operar afines a otro tipo de práctica, como la orientada a generar autonomía entre los usuarios del servicio, desafiando, con ello, el orden localmente establecido y las indicaciones dadas por superiores jerárquicos. |
| Conflictos con la ejecución de malas prácticas por parte de miembros del propio equipo de trabajo | Tolerar formas de proceder inadecuadas, consiguiendo así la aceptación del grupo, o denunciarlas y tratar de corregirlas, teniendo que enfrentarse a las posibles sanciones impuestas por los miembros del equipo que quedan expuestos. |
| Conflictos con la obligatoriedad de cumplir metas de productividad desmesuradas | Asumir, sin reparo, por lo menos público, la lógica laboral productivista, al comprometerse a alcanzar metas excesivas, a expensas de disminuir la calidad del servicio y remplazar calidad por cantidad, o actuar a un ritmo más proporcionado que permita ejercer bien la labor profesional, aunque asumiendo el riesgo de ser posiblemente despedidos o vistos como trabajadores poco eficientes a la luz del raciocinio calculista imperante. |
| Conflictos con la distribución de recursos atendiendo a criterios clientelistas | Reproducir un esquema de favorecimiento clientelar, creando distinción entre los usuarios del servicio según la afinidad política con quien ostenta el poder en el momento, o proceder con imparcialidad, favoreciendo a quienes verdaderamente lo requieren, recurriendo, para su selección, a criterios más objetivos y técnicos, confrontando así a las élites locales que ostentan mayor poder, asumiendo las debidas consecuencias. |
| Conflictos con el establecimiento de acuerdos informales con representantes de casas productoras y comercializadoras de insumos agropecuarios | Inducir a los productores locales a preferir y adquirir productos de una casa comercial particular, respondiendo a lo acordado con un tercero, para obtener para sí o para otros alguna recompensa o beneficio, o brindarles a los agricultores múltiples opciones para que, informadamente, cada uno con libertad elija qué comprar, quebrantando con ello los pactos establecidos, sometiéndose al rechazo y a las represalias de quienes sí desean mantener los beneficios. |
| Conflictos con el nivel de implicación en asuntos extraprofesionales | Evitar entrometerse en la vida privada o personal de los usuarios del servicio, apartándose de poner en evidencia situaciones por casualidad observadas que comprometen a algún productor o a su familia, o comunicar o denunciar lo visto, salvaguardando con ello la integridad de algún sujeto vulnerable, a costas de asumir el riesgo de ser posiblemente señalados como entrometidos o chismosos. |

Discusión

Las narrativas presentadas en este apartado, siguiendo lo sugerido por Meza Rueda (2008) sobre la forma didáctica de presentar los conflictos y dilemas morales con fines pedagógicos, fueron inicialmente reconstruidas por el investigador con base en la lectura y análisis de las entrevistas, bajo la premisa de preservar al máximo la fidelidad de las transcripciones. En esta vía, los textos elaborados fueron devueltos a los entrevistados para su revisión, ajuste, complemento y aprobación, de donde se derivaron las versiones definitivas de los fragmentos que ilustran cada tipo de conflicto en la discusión.

Conflictos con el alcance de las tareas designadas y su baja contribución al cumplimiento de la misión extensionista

De acuerdo con lo hallado, los extensionistas enfrentan una situación de conflicto cuando, al unirse a un equipo o unidad de trabajo, encuentran que algunas de las actividades desde allí impulsadas, a las que posteriormente tendrían que plegarse como ejecutores, a su parecer no son las más indicadas para cumplir con la función primaria de contribuir al desarrollo de las comunidades campesinas, definición que expone, en síntesis, el deber ser de la extensión rural para quienes identificaron esta fuente de conflicto:

Cuando me vinculé a la UMATA, una de mis primeras tareas fue encargarme del proyecto de dotación de insumos, que consistía en entregarle a las familias campesinas dos bultos de abono para fertilizar sus cultivos. Según lo planeado, en doce meses se debería beneficiar a todas las familias rurales. Yo de entrada pensé que esa era un proyecto totalmente asistencialista, que regalando bultos de abono no se estaba generando ningún desarrollo, pensamiento que me puso a dudar sobre mi papel y deber como agrónomo, pues, ¿qué impacto se iba a tener con eso? Al final, para evitar problemas, terminé haciendo lo que me pusieron a hacer, repartir fertilizante sin generar ningún proceso o cambio, quedándome, en el fondo, con la sensación de no estar haciendo lo correcto. (E19. Comunicación personal, 18 de febrero, 2021)

Algo que me creó mucho conflicto fue el proyecto de seguridad alimentaria, que todavía consiste en repartir semillas a las familias campesinas, para que monten huertas caseras. Lo que me crea más conflicto es que este no es efectivo, pues está demostrado que, tan pronto se deja de regalar las semillas, las familias abandonan las huertas. Entonces, ¿se está generando así seguridad alimentaria?, ¿se está consiguiendo que las familias mejoren realmente su dieta?, ¿vale la pena seguir con un proyecto que no genera impacto? En varias ocasiones he intentado cambiarlo, pero aquí me insisten en seguir regalando semillas. Lo que más descontento me causa es que por conservar las buenas relaciones y, por supuesto, el empleo, varios terminamos actuando como operarios, es decir, haciendo las cosas al pie de la letra, así no estemos de acuerdo con esos proyectos, que generan un muy bajo impacto social. (E6. Comunicación personal, 14 de noviembre, 2019)

En estos tipos de caso, la tensión conflictiva se genera entre actuar usando como guía el propio sentido del deber ser de la extensión y proceder acriticamente, sin cuestionar las tareas asignadas, plegándose a las formas de operar prevalecientes en cada localidad. Para los extensionistas, la primera alternativa supone tomar distancia de la forma en que allí se obra, en busca de que su labor y la de los otros miembros del equipo apunte, entre otras acepciones, a generar en los individuos y colectivos rurales las capacidades y actitudes requeridas para, cada vez con más autonomía, alcanzar sus propios objetivos de bienestar y progreso. Intención que choca con la segunda alternativa, que los conduciría a continuar generando entre los productores dependencia, acostumbrándolos, aún más, en concordancia con lo expuesto por Codoceo y Muñoz (2017), a estar a la espera de lo que las instituciones les puedan regalar o subsidiar.

Al decidir qué hacer, a pesar de estar convencidos de la mínima efectividad de las tareas por ejecutar, actividades que ellos mismos consideran de mínimo impacto social, los extensionistas optan por cumplir con lo asignado, evitando realizar cualquier cuestionamiento que pueda comprometer su continuidad laboral. En este caso, la necesidad de preservar el empleo, es decir, su fuente principal de ingresos los orienta a acatar subordinadamente las labores asignadas, lo que evita cualquier posible confrontación o conflicto.

Aquella circunstancia que evidencia la posible tensión existente entre las exigencias de las instituciones, restricción interna asociada al contexto social de desempeño, y el parecer personal o individual de quienes allí laboran, en un ámbito en el que el sujeto involucrado, en su estado de subordinación, opta por sobreponer el mandato corporativo a sus ideas sobre el deber ser profesional.

Como se expone en los testimonios citados, al hacer una lectura de la situación enfrentada, los extensionistas perciben que, en un medio jerárquico autoritario y cerrado, cuestionar los planes y las acciones de la entidad contratante o las de un superior, en este caso haciendo público su parecer crítico, podría generar consecuencias desfavorables, como el despido o la no renovación del contrato laboral:

Aunque a veces me cueste, en ocasiones es mejor dejar pasar las cosas. Así uno no esté de acuerdo con algo, uno tiene que tantear qué es lo más conveniente: o empezar a criticar los planes, así sea constructivamente, o quedarse callado y dejar que todo fluya, pues, como usted sabe, ubicarse laboralmente es complicado. Lastimosamente, aquí el personal que sirve, el juicioso, es el que hace las cosas sin dar problemas, sin opinar, perfil que uno tiene que adoptar por conveniencia. (E15, Comunicación personal, 28 de enero, 2021)

En este escenario, renunciar a exponer la perspectiva crítica acerca de las acciones realizadas por el equipo, así como comprometerse a ejecutar tareas con las que calladamente se puede estar en desacuerdo, es una respuesta a la imperativa necesidad de mantener la relación contractual, al ser esta un medio perentorio para alcanzar un fin vital: la sobrevivencia económica.

Bajo esta óptica, comportarse según lo que de ellos esperan, cumplir a cabalidad con las tareas asignadas y ejecutar los planes previamente trazados, al obtener así la aprobación del contratante y evitar posibles recriminaciones o sanciones, es la vía elegida para asegurar su fuente de sustento, hallazgo que coincide con lo expuesto por Morales Intriago et al. (2017), quienes, en una investigación similar, señalan que la obediencia a la institución contratante es un valor preponderante entre los extensionistas rurales que hicieron parte del estudio. Sumisión que no deja de producir en quienes la ejercen un sentimiento de inconformidad, al tener, por necesidad, que llevar a cabo tareas que ellos mismo cuestionan, pasando por encima de sus convicciones de actuar cumpliendo con el deber profesional: contribuir a fortalecer la autonomía y la capacidad de autogestión de los sujetos a quienes sirven (López, 2013), por ejemplo.

Se trata de un sentimiento que persiste entre los extensionistas participantes, a pesar de que, en el contexto de estudio, como en otros similares en Colombia y América Latina, las relaciones asistencialistas entre instituciones públicas y campesinos, sin llegar a ser absolutas, hacen parte de la normalidad local (Landini, 2013; Cruz, 2017; Correa & Dini, 2019). En este caso, para los extensionistas que compartieron sus narrativas, acostumbrarse a ver dicha práctica como normal y legítima (regalar semillas, repartir fertilizantes), es decir, como una forma de proceder rutinariamente planeada y ejecutada por las instituciones promotoras del desarrollo agrícola y rural, así como esperada por los propios agricultores, sigue siendo un motivo de inconformidad profesional. Emoción que viene acompañada del sentimiento de frustración surgido de no poder cambiar el orden localmente establecido.

Conflictos con la ejecución de malas prácticas por parte de miembros del propio equipo de trabajo

En esta categoría, el conflicto es suscitado por la identificación de prácticas calificadas como inadecuadas o impropias, usualmente pactadas y planeadas por otros miembros del equipo del que se hace parte, donde las fallas percibidas están principalmente asociadas a la falta de rigurosidad en su ejecución y a la presentación de resultados:

Algo que me causa conflicto es no hacer bien las cosas, saber que algo se está haciendo mal, sin hacer nada para corregirlo. Esto me pasó, tiempo atrás, con la medición de las áreas agroproductivas. Cuando participé de esta tarea, encontré que, por acuerdo, lo que se reportaba era una apreciación, calculada a ojo, sin que se hiciera una medición real. Cuando le comuniqué a mis compañeros que no compartía eso, me dijeron que hacer así las cosas era un acuerdo interno, que no me pusiera a complicar las cosas, que lo mejor era seguir adelante sin enredarnos. Para mantener la armonía y evitar problemas, terminé accediendo. Sin embargo, internamente seguí recriminándome por haber hecho las cosas mal, por haber entregado información imprecisa: ¿qué pasaría si desde la gobernación o la alcaldía se toman decisiones con información imprecisa o si este arreglo se descubre? (E30, Comunicación personal, 5 de agosto, 2021)

Para mí, maquillar información, presentar resultados resaltando lo bueno y ocultando lo malo, no es una buena práctica. No obstante, cedí a hacerlo en varias ocasiones, sobre todo por la presión del grupo, que quería mostrar una buena gestión. En esas ocasiones, quedé con la sensación de estar faltando a la verdad, con el sentimiento de no ser sincero conmigo mismo ni con los demás. Creo que uno termina haciendo eso por no romper las reglas del grupo, por ser aceptado, por evitar problemas con los compañeros y encajar, sin embargo, internamente uno es consciente de que las cosas se están haciendo mal. (E14. Comunicación personal, 1 de diciembre, 2020)

En estos casos, la tensión valorativa se produce entre el deseo de los extensionistas de apegarse al sentido individual de responsabilidad profesional, “haciendo siempre las cosas bien”, y la necesidad de atender a las normas formales o informales del grupo de pertenencia, entre las que se incluye tolerar algunas malas prácticas. Para los profesionales que experimentan la situación conflictiva, “hacer las cosas bien” implicaría, una vez identificada la falla en el procedimiento realizado, tomar conciencia de esta y corregirla.

No hacerlo significaría faltar a su sentido de responsabilidad, al no prestar correctamente el servicio que le corresponde brindar, cumpliendo así con su rol de buen extensionista. Desde la otra orilla, respetar los pactos internamente realizados, consintiendo con ello hacer ciertas tareas a medias, le permitiría encajar en el grupo, en circunstancias en las que quebrantar dicho consenso, según lo percibido por los propios extensionistas, los expondría a una posible sanción por incumplir las normas intragrupalmente convenidas.

Al hacer el cálculo de los costos y beneficios que derivarían del incumplimiento de dichas normas, los extensionistas optan por acatarla al valorar como altas tanto la probabilidad de ser sancionado como la severidad de dicha punición: ser apartado del grupo, ser ignorado y no contar con la aceptación social de sus colegas, ser visto como una amenaza (Oceja & Jiménez, 2001), entre otras reprimendas emanadas de (a) romper el código establecido, (b) atreverse a denunciar irregularidades y (c) querer promover cambios en la forma instaurada de operar o no alinearse con los intereses creados (Martin, 2012).

De esta manera, proceder según lo pactado, es decir, haciendo lo que la mayoría hace o lo que el grupo quiere que se realice, constituye una forma de encajar que, a pesar de la tensión generada, suma a los propósitos de ganar aceptación y ser considerados fieles al equipo. Analíticamente, se trata de un hecho hasta cierto punto coincidente con lo expuesto por Moses et al. (2018), quienes, en referencia a la práctica veterinaria, señalan que una fuente de angustia para ciertos profesionales es tener que ceder a decisiones médicas y administrativas con las que no se está de acuerdo (sentirse limitado para hacer lo correcto), bien sea para encajar en el equipo de trabajo o responder a lineamientos, dados por el empleador que reducen su poder individual de decisión.

Así, pese a la distancia existente entre sus principios profesionales y el carácter de los acuerdos admitidos, al ceder a la presión del grupo, circunstancia en este caso asociada a renunciar a sostener los desacuerdos y plegarse a los intereses de dicho colectivo (Gómez & Acosta, 2003), los

involucrados sobreponen la necesidad de ser aceptados al compromiso propio de “actuar con profesionalidad”, es decir, a desarrollar la totalidad de sus tareas de manera pulcra e idónea (López, 2013), en concordancia con su moral profesional:

En el fondo, yo sé que en esa ocasión actué mal. Al dejarme convencer por los otros y no seguir mis principios, dejé pasar actos irregulares, tal vez para no tener problemas, no desentonar o ser aceptado por el grupo. Es algo que ahora no estoy dispuesto a hacer, algo que hice años atrás, que yo no le exigiría, por ejemplo, a un compañero nuevo, que no tiene por qué aceptar o replicar lo que se hace o viene haciendo mal. (E34. Comunicación personal, 19 de agosto, 2021).

Al final, dicha decisión, al no haber resuelto totalmente el conflicto, genera en los extensionistas emociones encontradas un sentimiento de culpa, basado en no haber actuado responsablemente en sus relaciones con las comunidades campesinas, las organizaciones para las que laboran y la sociedad en su conjunto, contrapuesto a sentimientos de seguridad y aprobación derivados de la valoración positiva dada por los otros a su decisión de someterse a los dictámenes del grupo. A mediano y largo plazo, según lo expuesto por los entrevistados, a estas emociones se suma el temor a que se descubra lo acontecido, hecho que, de acuerdo con sus propias lecturas, desquebrajaría la confianza depositada en ellos y el equipo de trabajo, con la consecuente pérdida de la credibilidad en la institución y en los profesionales que allí laboran.

Conflictos con la obligatoriedad de cumplir metas de productividad desmesuradas

Según lo hallado, para los extensionistas rurales que hicieron parte del estudio, otra fuente de conflicto es verse obligados a alcanzar metas u objetivos de productividad que, a su juicio, superan sus posibilidades de acción, propósitos en mayoría asociados a cumplir con un récord elevado de visitas técnicas a agricultores durante un periodo de tiempo corto e insuficiente:

Hace más o menos cinco años, cuando asumí funciones un nuevo director, nos impuso cumplir metas de productividad, es decir, realizar un número mínimo de visitas semanales a productores, para así cumplir con las metas de gestión con las que se comprometió. Para cumplirlas, tuve que cambiar mi forma de operar, dedicándole, en cada visita, mucho menos tiempo a los productores. Aunque se aumentó la cobertura, yo fui muy consciente de que la calidad de las visitas bajó significativamente. Cada vez que llegaba a un predio tenía que estar pendiente del reloj, vigilando que no se me fuera a hacer tarde para salir corriendo para donde otro, lo cual me creó conflicto interno, por no estar haciendo bien mi trabajo. (E23. Comunicación personal, 16 de abril, 2021)

Yo tengo claro que la cantidad pelea con la calidad. Aumentar el número de visitas, compromiso que terminé aceptando, aun sabiendo que eran muchas por semana, implicó disminuir la calidad del servicio, asunto que me causa alto conflicto. Acepté porque esas son las reglas del juego actuales, con lo que me van a medir, pero en el fondo sé que el servicio se presta a medias, por tener que hacer todo a la carrera, prestando un servicio regular, en varias ocasiones sacrificando el tiempo familiar, asunto que me deja inconforme. (E7. Comunicación personal, 5 de diciembre, 2019)

En estos casos, la tensión se produce entre la obligatoriedad de asumir la lógica productivista como orientadora de la práctica laboral profesional y el deseo de actuar según el propio criterio de prestación de un buen servicio. Para los involucrados, proceder siguiendo la primera opción, es decir, según Peña (2018), aceptando la imposición de una dinámica organizacional que pretende medir la eficiencia del trabajador a partir de indicadores predeterminados de desempeño, les representa adecuar su manera de obrar a las demandas y exigencias institucionales del momento: elevar los récords de rendimiento y gestión, al aumentar el número de agricultores atendidos por unidad de tiempo.

Bajo este supuesto, al acatar dichas exigencias y cumplir con lo esperado los extensionistas consumirían su misión, perfilándose como trabajadores competitivos y eficientes, capaces de adaptarse a las circunstancias, sobrevivir en el mercado laboral y mantenerse allí vigentes. Reconocimiento que, si no existiera la tensión conflictiva señalada, podría ser un motivo de satisfacción profesional.

Desde otro ángulo, en este caso opuesto a lo anterior, los extensionistas perciben que actuar en favor de elevar indicadores, además de resultar agotador y estresante (Vilar Martín & Riberas Bargalló, 2017), desvirtúa la calidad del servicio ofrecido, hecho contrario a lo que consideran su deber profesional: “dedicar a cada productor el tiempo necesario”, “prestar un servicio sin afán”, “tener la oportunidad de recorrer el predio sin prisa”, “poder hablar tranquilamente e intercambiar ideas con el usuario”, acciones mínimamente realizables cuando el tiempo por visita es limitado.

No obstante, a pesar del peso de dicha valoración, en un medio en el que reina la inestabilidad laboral, proceder al ritmo de productividad solicitada constituye el camino a seguir para conservar el vínculo laboral y evitar la angustia de perder el empleo, comportamiento reportado para otros casos similares en los que la presión por hacer cada vez más con menos tiempo y recursos es mayoritaria (Guerrero & Barrios, 2007; López & Seco, 2016):

Ajustarme a esta dinámica, todavía me cuesta. Me enfrento, por un lado, con la tensión de no estar haciendo las cosas bien, de estar haciendo todo a la carrera. Por otro lado, me enfrento con la tensión de estar siendo siempre medido y puesto a prueba, con el temor permanente de no dar la talla y no ser nuevamente llamado cuando termine el contrato. Hasta hoy puedo decir que he aguantado el ritmo, sin embargo, a veces pienso en parar y explorar otros campos, porque esto es bastante pesado, desgastante y muy demandante de tiempo que debería ser para el descanso y los hijos. (E27, Comunicación personal, 8 de julio, 2021)

Como se evidencia en el anterior testimonio, ajustarse a los mandatos de productividad no resuelve satisfactoriamente el conflicto: “hacer lo que se tiene que hacer”, cumpliendo con lo exigido, se opone a “hacer bien las cosas”, en circunstancias en las que optar por “ofrecer un buen servicio” implicaría renegociar las reglas con los contratantes, cuando no abandonar o renunciar al cargo, asumiendo un alto costo que no todos estarían dispuestos a encarar. Por su parte, ajustar-

se a las normas impuestas, salvaguardando el vínculo laboral, además del costo de “sentir que no se está actuando bien”, demanda asumir otros, como comprometer el tiempo personal y familiar, ahora dedicado a trabajar, bajo circunstancias de insatisfacción con el servicio ofrecido.

Desde lo emocional, como residuo moral, para los extensionistas entrevistados, la decisión tomada llega a convertirse en fuente de culpa, frustración y duda. Culpa por sentirse, hasta cierto punto, responsables de la prestación de un servicio por debajo de lo por ellos mismos considerado bueno o de calidad; frustración por no encontrar en los entornos locales de desempeño un espacio para ejercer bien su profesión y duda asociada a cuestionarse sobre la capacidad individual de adaptación a las exigencias de un modelo de trabajo que exige ser competitivo, rendir más, hacer más, cubrir más, *so pena* de ser tildados de incompetentes o improductivos (Zamora, 2013).

Conflictos con la distribución de recursos atendiendo a criterios clientelistas

Para los extensionistas entrevistados, otra fuente de conflicto con implicaciones morales es tener que desarrollar su labor en un medio social en el que las decisiones se toman atendiendo a razones clientelistas. Cómo distribuir y a quién direccionar los recursos localmente disponibles para el desarrollo agrícola y rural están entre las determinaciones tomadas de esta forma:

Entre mis labores en la UMATA está elaborar la lista de familias a las que se les apoya con semillas, fertilizantes y otros insumos. Aunque supuestamente soy quien me encargo de eso, es decir, de priorizar a los productores según criterios técnicos, quien termina tomando las decisiones es el alcalde. Los primeros en recibir apoyo son quienes votaron por él o lo acompañaron en la campaña. Decisión que a mí me cuesta tomar, porque sé que las familias que deben ser priorizadas, las que más requieren el apoyo, pueden ser otras. Escuchando mi llamado interior, en algún momento intenté cambiar las cosas, dialogando directamente con el alcalde, pero eso no funcionó. Él me hizo saber cómo se toman aquí las decisiones. (E11. Comunicación personal, 15 de octubre, 2020)

Hace un tiempo, en época electoral, una orden que recibí fue dejar de hacer lo que estaba haciendo, para centrar mis labores en las comunidades que apoyan al partido de gobierno. Tuve que abandonar dos proyectos, para ir a favorecer al llamado electorado, reconduciendo los recursos para esas veredas, algo que tuve que hacer prácticamente obligado. Al final, lo que más me cuesta es que tener que darle la cara a las familias que abandoné: ¿qué les puedo decir cuando me pregunten por qué no volví, cuando me culpen de dejar tirados los procesos de no haberles hecho el seguimiento que debía? En últimas quien pone la cara es uno, teniendo que dar explicaciones, sintiéndose mal por eso. (E21. Comunicación personal, 25 de mayo, 2021)

En estos casos, la tensión se produce entre actuar según lo que es costumbre en el contexto local, es decir, operar bajo un esquema de favorecimiento clientelista, asunto también identificado por Landini (2016) como uno de los problemas de la extensión rural en Latinoamérica, y obrar, próximo a lo expuesto por Salcedo Megales (2012), salvaguardando la integridad profesional, apegados a los principios de imparcialidad, igualdad y legalidad.

Para los extensionistas, sumarse a la práctica clientelar, aceptándola como un ejercicio naturalizado en el escenario municipal, significa ajustarse a las circunstancias halladas y actuar según las convenciones locales, así no las comparta parcial o plenamente. Sin embargo, hacerlo sin reparos supone, a su vez, ir en contravía de lo que podría considerarse la forma correcta de actuar profesionalmente: proceder, para los casos ilustrados, brindando a todos los usuarios del servicio igualdad de oportunidades.

En este escenario, al analizar ambas alternativas, los extensionistas concluyen que oponerse al esquema clientelista conllevaría, como en los casos precedentes, a poner en riesgo su estabilidad laboral, al intentar desacatar una orden desde arriba transmitida. En estas circunstancias, a pesar de su cuestionamiento a dicha práctica política, el camino electo es subordinarse a los intereses de la máxima autoridad local, privilegiando con ello a ciertos productores sobre otros, faltando a los principios de imparcialidad y legalidad.

Conflictivamente, contribuir a posicionar un modelo que crea distinciones entre usuarios dignos de apoyo y otros que no lo merecen, sujetos clientelaramente segregados según la cercanía o afinidad política con la autoridad del momento (Audelo, 2004; Moya & Paillama, 2017), genera, entre los entrevistados, tensiones derivadas de ultrajar el principio de igualdad en el que conscientemente creen:

Para mí, actuar profesionalmente obliga a brindar un trato igualitario, a ver a los usuarios sin marcar diferencias. Sin embargo, por más que quiera actuar así, tengo que acoplarme al manejo político. Sin querer hacerlo, porque de verdad esto no me gusta para nada, tengo que cumplir las órdenes, así por dentro esté actuando en contra de lo que creo. Así quisiera, ese mandato tiene mucha fuerza, por lo que tengo que dejar de lado mis principios y actuar amañadamente para proteger el puesto. Si no estoy dispuesto a hacerlo, tendría que buscar trabajo en otro lado. (E9. Comunicación personal, 24 de septiembre, 2020)

Aquí, es prudente considerar que ceder a lo que se acostumbra, en este caso pasando por encima de los valores profesionales, es una forma forzada de amoldarse a un medio institucional visto como perverso u hostil por quienes no comparten o aceptan dichas formas clientelares de intercambio. En este contexto, mientras para otros, incluyendo a extensionistas que hacen parte del mismo equipo de trabajo, lo que acontece es aceptado con normalidad, para los profesionales que comparten sus experiencias, el clientelismo debería ser una práctica no tolerada y punida.

De igual manera, aunque los intercambios clientelares puedan constituir una forma de reciprocidad legitimada por ciertas comunidades campesinas, asumida, en ciertos contextos locales, como una modalidad comunitaria de gestión de recursos para la supervivencia (Landini, 2013; Sabourin, 2020), para los extensionistas entrevistados, el clientelismo continúa siendo una mala práctica por superar, postura que sustenta el conflicto enfrentado.

Bajo estas circunstancias, desde lo emocional, dicha aceptación viene acompañada de sentimientos de impotencia y resignación por no poder cambiar la forma en que los hechos acontecen. Tener que remplazar criterios técnicos de priorización por otros de carácter clientelar hace que los extensionistas experimenten emociones de sometimiento y subordinación, al ver aún más ultrajado su reducido margen de autonomía profesional. A esto se suma la ansiedad que produce tener que dar explicaciones a quienes se sienten negativamente afectados por las decisiones clientelaramente tomadas, circunstancia que los expone a ser vistos por los usuarios del servicio como autores o coautores de dichas determinaciones.

Conflictos con el establecimiento de acuerdos informales con representantes de casas productoras y comercializadoras de insumos agropecuarios

En esta categoría, el conflicto se presenta frente al establecimiento de acuerdos informales con vendedores o representantes de casas productoras o comercializadoras de agroinsumos, consistentes en recibir apoyos o contribuciones a cambio de promocionar algunos productos específicos, al estimular o promover su compra por los agricultores locales:

Quando me vinculé a la unidad, algo que me pidió mi jefe fue recomendar a los productores una marca específica de concentrado para cría y levante de pollos. Haciendo mi trabajo, seguí las instrucciones, mostrándoles a los productores sus ventajas, tal como me lo solicitaron. Al tiempo me enteré de que esto se hacía así por el trato realizado con un representante comercial: nosotros le ayudábamos a promocionar sus productos y él colaboraba, año tras año, con la celebración del día del campesino y recursos para organizar días de campo. Concluí que esa simbiosis, como decía un compañero, no era la más correcta: ¿por qué meterles por los ojos un producto, sabiendo que hay otros, hasta más económicos, que cumplen la misma función?, ¿está bien seguir haciendo eso para que le vaya bien al vendedor, a cambio del apoyo que él ofrece? (E17. Comunicación personal, 19 de febrero, 2021)

Para el manejo sanitario, promocionamos el uso de dos marcas comerciales, debido a que, al hacerlo, recibimos a cambio otros insumos que luego repartimos a los productores, como equipo de protección personal y aspersoras de espalda, que sin su apoyo no podríamos brindar. Sin embargo, no siempre estoy a gusto con este tipo de intercambios: ¿porque tenemos que hacer que la gente se case un producto en particular, existiendo otros en el mercado?, ¿por qué no buscar un mismo acuerdo con otros representantes comerciales?, ¿por qué favorecer a uno en particular, haciéndole el juego al asunto comercial? (E13. Comunicación personal, 12 de noviembre, 2020)

En estos casos, el conflicto se genera entre inducir a los productores locales a adquirir los insumos promocionados por representantes de ciertas casas comerciales, al mantener y respetar pactos informalmente establecidos y obtener los beneficios de estos derivados, y actuar con claridad ante los agricultores locales, presentándoles, con imparcialidad, múltiples opciones para que libre y espontáneamente elijan qué comprar. Para los extensionistas involucrados, bajo condiciones de escasez presupuestal, seleccionar la primera alternativa significa sumarse a la estrategia instituida para obtener parte de los recursos extras requeridos para el mejor funcionamiento de la unidad de extensión.

No obstante, como fuente de conflicto, al recibirlos, indirectamente asumirían como propio parte de los intereses comerciales de los promotores zonales de ventas, actores que, en concordancia con lo expuesto por Beyer Arteaga et al. (2017), en el contexto de la extensión agrícola acostumbran a centrar su quehacer profesional en elevar el número de transacciones comerciales, anteponiendo este beneficio sobre los criterios técnicos; proceder que, desde la perspectiva de los entrevistados, va en contra de la intención de actuar con rectitud y honestidad frente a los agricultores que asisten.

En contravía, tomar distancia de lo pactado, es decir, seleccionar la segunda alternativa, implicaría mantener con firmeza la convicción de obrar según la idea de lo correcto: procurar el bien de los usuarios del servicio, proporcionándoles, cercano a lo dicho por Mougán Rivero (2018), información completa y relevante para que con esta, en el ejercicio de su libertad individual, tomen las mejores decisiones sobre qué insumo comprar y utilizar, decisión que supondría renunciar a las prebendas derivadas de conservar la exclusividad comercial.

Al hacer el balance entre ambas opciones, los extensionistas eligen adherirse a cumplir el pacto establecido. Ante la insuficiencia de recursos operacionales, realidad por ellos reconocida como cierta y problemática, resuelven tolerar una práctica por ellos mismos vista como éticamente cuestionable: inducir a que los clientes adquieran bienes y servicios específicos, con la intención de elevar los márgenes de venta y obtener comisiones monetarias, aumentando así los márgenes personales de ganancia (Román & Rodríguez, 2011).

Sin recriminar que los representantes comerciales intenten demostrar las bondades de sus productos sobre los que ofrecen otras marcas, estrategia válida y comúnmente seguida para aumentar las ventas, lo que el extensionista pone en duda es su forma de hacerlo, al involucrar en esa táctica al equipo de la unidad de extensión y comprometer su integridad profesional a cambio de recompensas y apoyos económicos:

¿Por qué tenemos que quedar nosotros [los extensionistas] en medio? Está bien que los del área comercial hagan lo que tengan que hacer, pero que no nos involucren. No obstante, ellos saben por dónde meterse. Viendo que nos hacen falta recursos, que con lo que nos ofrecen podemos suplir algunas necesidades del servicio de asistencia técnica, nos llegan a convencer y nosotros caemos, no sé si obrando mal o bien. Creo que, por su parte, ellos son un poco oportunistas, pero a la vez también creo que nosotros les damos la oportunidad de hacer lo que hacen, cayendo en algo parecido a una doble moral. (E3. Comunicación personal, 10 de octubre, 2019)

En los casos expuestos, a pesar de sus convicciones sobre la buena práctica profesional, para los entrevistados, así como para otros miembros del equipo, resulta difícil no quedar envueltos en el mundo comercial y sus propósitos (Kottow, 2016). En un medio social en el que prima el ánimo de lucro, situación de la que no están exentos los contextos agroproductivos locales y regionales, convivir con actores para quienes, próximo a lo expuesto por Román y Rodríguez (2011), resulta cómodo actuar de manera poco ética con el fin de alcanzar sus metas materiales, suele ser un hecho común.

De esta situación no se libran los extensionistas rurales, quienes, como en los casos citados, en algún momento tienen que desenvolverse en medio de dichas circunstancias, deliberando acerca de qué camino tomar: hacerle el juego al interés comercial, sucumbiendo a las propuestas de promover tecnologías o productos particulares a cambio de incentivos de distinta índole o rechazar este tipo de insinuaciones, poniendo el interés público por encima del meramente mercantil (Paudel, 2008).

En el contexto descrito, la opción elegida, al contradecir parte de sus principios profesionales, produce en ellos un residuo moral ligado a sentimientos de manipulación y censura. Manipulación al verse manejados por otros que los inducen a actuar a su favor a cambio de ciertos beneficios y censura al recriminarse por haber cedido a ese interés, desvirtuando los principios de transparencia y honradez. En estos casos, la tranquilidad que les da haber reinvertido las recompensas obtenidas en bien de las propias comunidades asistidas no llega a compensar, por lo menos del todo, el sentimiento de censura resultante de no haber actuado educadamente.

Conflictos con el nivel de implicación en asuntos extraprofesionales

En esta categoría, el hecho conflictivo se presenta cuando los extensionistas, en su labor cotidiana, reconocen situaciones consideradas reprochables en el comportamiento o la conducta de los usuarios del servicio, que van más allá de la cuestión agroproductiva sobre la cual gira su intervención profesional:

En varias visitas pude ver cómo un productor trataba mal a su esposa, dirigiéndose a ella bruscamente. En una de esas le vi un moretón en la cara, que imaginé fue un golpe. Eso me incomodó mucho: saber que estaba ante un productor destacado, que en el fondo era un maltratador. Yo, en verdad, no sabía qué hacer, si reportar el caso o quedarme callado: ¿cómo quedaría yo con ese productor y otros metiéndome en su vida privada?, pero, también, ¿qué podría pasarle a esa señora si el maltrato llegara a escalar?, ¿qué podría pasarle si nadie alerta a las entidades que pueden ayudarla? Lo que hice, luego de pensarlo bastante, fue hablar con la trabajadora social del municipio, pidiéndole confidencialidad total. Sin embargo, aunque me sentí bien por haber avisado, me seguí sintiendo mal por haber delatado al productor: ¿será que me metí en algo que no es asunto mío? (E22. Comunicación personal, 25 de marzo, 2021)

En varias oportunidades he descubierto, sin querer, que en algunas de las familias que acompaño hay casos de maltrato principalmente hacia las mujeres, situaciones de las que uno también se entera por comentarios de otros. Como asistente técnico, yo trato de no meterme en los asuntos privados, pero a veces son tan intolerables los hechos que he terminado denunciándolos discretamente. La cuestión es definir si eso es asunto mío o no, si el deber como extensionista, como gente que vela por el bienestar de la gente del campo, es denunciar, pues, si me quedo callado, tal vez estaría siendo indirectamente cómplice, pero si hablo, seguramente a esa finca no podrá volver, pues, por haberme metido, seguro el productor, el hombre que maltrata, no querrá verme nunca más allá. (E5. Comunicación personal, 14 de noviembre, 2019)

En estos casos, el conflicto se produce entre sobrepasar los límites del quehacer profesional, al inmiscuirse en asuntos en primera instancia vistos como apartados de la labor extensionista, y respetar la privacidad de los usuarios del servicio, evitando entrometerse en su vida personal o familiar. Bajo las circunstancias detalladas, optar por la primera alternativa significaría para los extensionistas transgredir la privacidad de los productores que asisten, poniendo en evidencia algo que estos desearían mantener inasequible para otros (Toscano, 2017).

Específicamente, se trata de información comprometedor o embarazosa que podría estropear su reputación o prestigio, al crearles el riesgo de ser públicamente señalados, por ejemplo, como en los casos citados, de abusadores o maltratadores. Conexamente, divulgar lo advertido demandaría quebrantar la confianza establecida en la relación extensionista-productor, falta que, además, podría predisponer a otros usuarios a ser más precavidos y reservados ante la presencia de los extensionistas en sus casas o espacios productivos, consecuencia que estos últimos preferirían evitar. Por su parte, en contraposición a lo anterior, optar la segunda alternativa, al involucrarse y contar a otros lo visto, implicaría actuar en bien de un tercero, previniendo, para los casos descritos, que el abuso doméstico visibilizado pudiese escalar y ocasionar resultados aún más lamentables.

Aunque con dudas y reservas, al deliberar en torno a las alternativas disponibles, los profesionales optan por comunicar el abuso descubierto, según su propio parecer inicial, extralimitándose en sus funciones, al ir más allá de su tarea específica como extensionistas: formular y ejecutar estrategias para el desarrollo agroproductivo local. Al definir qué camino tomar, los entrevistados consideraron que guardar silencio respecto a la situación evidenciada, cuidando así el buen nombre de los productores que asisten, entrañaba actuar, por omisión, en perjuicio de un tercero cuya integralidad física y emocional estaría efectivamente en riesgo.

En este escenario, actuar en favor de las personas más débiles y vulneradas, haciendo de esta forma el mejor bien posible (Cobo Suero, 2003), fue el principio orientador sobrepuesto al de confidencialidad. Bajo estas circunstancias, enterar del abuso a un funcionario con competencia sobre el tema, pidiéndole, como condición, no revelar sus nombres, constituye una acción en defensa de las mujeres afectadas (la mejor forma de hacer el bien), en un contexto en el que, como en otros espacios rurales, las posibilidades de denuncia y acceso a la justicia que tienen las mujeres víctimas de distintos tipos de violencia continúan siendo muy pocas (Benavides et al., 2015; Machado Bueno & Marques Lopes, 2018), argumento de peso al momento de tomar la decisión:

Si uno se queda callado, lastimosamente no hay quien hable por ellas, pues este es un problema que se da mucho en el campo, en donde el machismo y el maltrato suele ser algo común. No obstante, la cuestión está en que luego uno tiene que asumir las consecuencias, es decir, o evita uno problemas, no metiéndose en los asuntos de los otros, o está dispuesto a correr el riesgo de que lo juzguen de entrometido, le cierren algunas puertas o lo lleguen, aunque nunca ha pasado, a agredir, por ejemplo. (E25. Comunicación personal, 22 de abril, 2021)

A pesar del bien realizado, la decisión tomada por los extensionistas no deja de resultarles un tanto perturbadora. Sentirse trasgresores, debido a haberse inmiscuido en una situación vista como privada, es una de las emociones emergentes. Haberse entrometido en un problema oculto, que habitualmente persiste como un secreto familiar, muchas veces normalizado e integrado a la cotidianidad de las familias rurales (Benavides et al., 2015; Costa et al., 2015), genera una molestia asociada a haber faltado al principio de reserva: traspasar los muros de la vida familiar para convertir un problema privado en una cuestión pública. Situación que igualmente expondría a los extensionistas involucrados, en caso de que su acción sea divulgada, a experimentar el rechazo proveniente de quienes podrían considerarlos de poco fiar, sujetos de quienes sería prudente guardar cierta distancia.

Por otro lado, no haber reprimido el impulso de actuar ante una situación indebida, evitando asumir una postura evasiva, al pensar, como otros, “eso no es problema mío”, produce en los extensionistas la satisfacción de haber obrado con responsabilidad y empatía, al solidarizarse, así sea anónimamente, con una integrante de la comunidad a la que se deben, esta vez expuesta a violencia marital. Se trata de un caso que ejemplifica la exposición de los extensionistas a otras situaciones problemáticas similares, como la explotación laboral y otros tipos de violencia intrafamiliar, entre las mencionadas, que suelen ponerlos a dudar y decidir entre traspasar los límites de sus tareas básicas, para involucrarse y denunciar lo observado y callar para evitar problemas, protegiéndose así de las posibles consecuencias.

Conclusiones

En términos generales, el estudio permite concluir que la práctica de la extensión rural, en algún momento y bajo circunstancias específicas, enfrenta a los extensionistas a situaciones conflictivas con implicaciones morales, surgidas en el marco de la interacción social. En medio del ejercicio profesional, circunstancias problemáticas que pueden ser consideraras por otros como aceptables, normales o comunes generan en quienes sí las ponen en duda conflictos valorativos que comprometen su moral. ¿Qué hacer?, ¿qué camino tomar?, ¿qué principio privilegiar?, ¿cómo actuar correctamente sin perjudicar a otros ni menoscabar la propia integridad?, entre otros cuestionamientos, anteceden la toma de decisiones frente al conflicto o dilema a resolver.

Concretamente, la investigación permitió identificar seis tipos de conflictos, cuya resolución impulsa a los extensionistas rurales a examinar las circunstancias específicas de ocurrencia a analizar su lugar en medio de los hechos y a plantear opciones de respuesta, para luego, deliberativamente, sopesar los pros y los contras de cada alternativa avizorada, para al final decidir cuál tomar.

Aquellos tipos son (a) conflictos con el alcance de las tareas designadas y su baja contribución al cumplimiento de la misión extensionista, (b) conflictos con la ejecución de malas prácticas por parte de otros miembros del equipo de trabajo, (c) conflictos con la obligatoriedad de cumplir metas de productividad desmesuradas, (d) conflictos con la distribución de recursos atendiendo a criterios clientelistas, (e) conflictos con el establecimiento de acuerdos con representantes de casas comerciales y (f) conflictos con el nivel de implicación en asuntos extraprofesionales.

Se concluye que, tanto en el contexto de estudio como en otros posibles escenarios, la respuesta a los conflictos y dilemas enfrentados está altamente condicionada por los atributos del medio social en el que los extensionistas ejercen su labor. En un ambiente en el que primen las relaciones paternalistas, verticales y clientelares de poder, donde la lógica institucional productivista y los intereses de orden comercial estén al orden del día, entre otras particularidades próximas a las evidenciadas en el sitio de estudio, adaptarse a las circunstancias comporta llegar a cometer, bajo presiones de distintas índoles, acciones consideradas incorrectas desde la perspectiva de quien las ejecuta.

Es decir, a actuar por encima de las propias convicciones acerca de lo que está bien, con el fin de favorecer aquello a lo que deliberativamente se le otorga mayor peso en el momento (conservar el empleo, garantizar la estabilidad laboral, no perder la fuente de ingreso de la que depende la manutención de la familia, proteger la integridad de un tercero, entre lo hallado), en condiciones en las que optar por una de las dos alternativas, desfavoreciendo la otra, apenas resuelve parcialmente el conflicto.

Como pudo observarse, bajo las circunstancias descritas, poseer fuertes principios morales no es del todo suficiente para, al deliberar y decidir, optar siempre por “actuar bien” o con “responsabilidad profesional”. Sopesar los valores y principios morales con las particularidades del conflicto experimentado (qué gano si actúo bien, qué pierdo si actúo bien) puede llegar a inclinar la balanza a favor de proceder de una manera no correcta, sin que esta alternativa sea considerada por el extensionista que la toma la más justa, apropiada o convincente, aunque sí, por lo menos en el momento, la más conveniente desde la perspectiva priorizada.

De acuerdo con lo hallado, aunque pueda sonar contradictorio, al elegirla el extensionista podría estar protegiéndose de las posibles consecuencias de “actuar correctamente”, es decir, resguardándose de poder ser sancionado por no aceptar algunas reglas o desafiar el mandato de quien ejerce autoridad, decisión hasta cierto punto cuestionable (cuando no se puede hacer una lectura más completa o global del contexto de ocurrencia), aunque también comprensible, cuando al contravenir las normas se llega a poner en juego algo sumamente importante para el sujeto involucrado.

En estos casos, adjudicar, por lo menos hasta cierto punto, la responsabilidad de las decisiones tomadas tanto al contexto de ocurrencia del acto (existencia de mandatos institucionales, predominancia de relaciones asistencialistas o clientelares en el medio social) como a las actitudes individuales y grupales de los otros sujetos con los que se convive (actores con mayor autoridad, poder o estatus), a la luz de quien la lleva a cabo, minimiza la trasgresión realizada (Moreno-Romero, 2020). En esta línea, ir en contra de los estándares morales asociados a hacer bien la labor extensionista se justificaría en función de un objetivo mayor (conservar el empleo, mantener la armonía del grupo, lograr la aceptación), decisión que, como ya fue argumentado, genera un sinsabor o residuo moral.

En la práctica, la tranquilidad que da no haber puesto en riesgo la estabilidad laboral convive con la angustia de haber sido útil a intereses considerados mezquinos, como los clientelares o netamente comerciales; el orgullo de haber actuado con responsabilidad y empatía para proteger a alguien del maltrato convive con la sensación de haber faltado a la confianza y la confidencialidad debida a los usuarios. Similarmente, la satisfacción de negarse a hacer las labores a medias, al punto de preferir dimitir antes que continuar, convive con la culpa de sentirse causante de la propia desvinculación laboral, ejemplos que dan cuenta del residuo moral que subyace tras las decisiones dilemáticas tomadas.

Finalmente, el estudio permitió comprender que la práctica de la extensión rural, como otras igualmente asociadas a la cuestión agraria, posee una dimensión moral que se suma y se conjuga con las de otra índole. Que los extensionistas, además de técnicos o expertos en cuestiones agro-productivas y rurales, también han de ser vistos como sujetos morales. Respecto al alcance de los resultados, aunque, localizadamente, la investigación reveló la existencia de conflictos morales ligados a circunstancias de orden político, cultural y comercial, indagar la expresión del fenómeno en otros ámbitos sociogeográficos, a la luz de la práctica de otros extensionistas rurales, podría develar su asociación con situaciones de distinta índole (tecnológica, filosófica, ambiental, entre las posibles), asunto que convida a seguir explorando el problema en otros escenarios de ocurrencia, a partir de nuevas investigaciones.

Respecto a las limitaciones del estudio, es preciso tener presente que basar los resultados en lo íntimamente experimentado por un grupo de extensionistas, es decir, en las vivencias y sentimientos a estas asociados, circunstancias atesoradas en la mente y los recuerdos, sacados a flote y reconstruidos en función de este estudio, produce que lo expuesto explore menos las especificidades de los contextos social y temporal en los que acontece lo narrado. De esta forma, particularidades de orden, por ejemplo, institucional, político o normativo apenas son exploradas al plantear y analizar las categorías de conflicto propuestas. Se presume que ahondar en el asunto, es decir, poner aún más en contexto las situaciones conflictivas indagadas, aportaría más bases para la comprensión y el análisis de los hechos contados.

En cuanto a implicaciones prácticas, lo hallado, en la medida en que expone múltiples conflictos cuya resolución convoca a la deliberación moral, podría servir como un insumo parcial para lo que podría considerarse un código de conducta en la extensión rural. El análisis de los conflictos en sí, así como el de la forma de resolverlos, daría pistas para definir, por lo menos en parte, qué constituye un acto bueno o virtuoso en la práctica extensionista, principios útiles para regular las relaciones entre extensionistas, usuarios del servicio y otros actores involucrados, en diferentes vías y contextos.

Como recomendación, desde el plano educacional, pensando en un proceso de formación integral, que los extensionistas activos y en formación reconozcan los múltiples conflictos a los que podrían enfrentarse, ahora incluyendo los de connotación moral, podría ser un propósito por incorporar a las propuestas curriculares de formación en extensión. Problematicar la práctica extensionista, yendo más allá de lo solo técnico-instrumental, les permitiría asimilar críticamente situaciones que llaman a pensar qué camino tomar, recurriendo a la deliberación moral.

Conflicto de intereses

El autor declara la inexistencia de conflictos de intereses con institución o asociación comercial de cualquier índole.

Referencias

- Arbe, A., Hazel, S., Matthew, S., & McArthur, M. (2019). Moral distress in veterinarians [Angustia moral en veterinarios]. *Veterinary Record*, 185(20), 631. <https://doi.org/10.1136/vr.105289>
- Arellano, L., & Rivera-Heredia, M. (2021). Dilemas éticos en la práctica psicológica forense: Revisión sistemática y análisis bibliométrico. *Psicumex*, 11(1), e380. <https://doi.org/10.36793/psicumex.v11i2.380>
- Attride, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research [Redes temáticas: una herramienta analítica para la investigación cualitativa]. *Qualitative Research*, 1(3), 385-405. <https://doi.org/10.1177/146879410100100307>
- Audelo, J. (2004). ¿Qué es clientelismo? Algunas claves para comprender la política en los países en vías de consolidación democrática. *Estudios Sociales*, 12(24), 124-142. <https://www.redalyc.org/pdf/417/41751459004.pdf>

- Ballester Izquierdo, A., Úriz Pemán, M. J., & Viscarret Garro, J. J. (2012). Dilemas éticos de las trabajadoras y los trabajadores sociales en España. *Papers. Revista de Sociología*, 97(4), 875-898. https://ddd.uab.cat/pub/papers/papers_a2012m10-12v97n4/papers_a2012m10-12v97n4p875.pdf
- Banks, S. (2012). *Ethics and values in social work* [Ética y valores en trabajo social]. MacMillan Press.
- Benavides, M., Bellatín, P., Sarmiento, P., & Campana, S. (2015). *Violencia familiar y acceso a la justicia en el mundo rural: estudios de caso de cuatro comunidades*. Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- Beyer Arteaga, A., Rodríguez Quispe, P., Collantes González, R., & Joyo Coronado, G. (2017). Factores socioeconómicos, productivos y fuentes de información sobre plaguicidas para productores de *Fragaria* x ananassa en Cañete, Lima, Perú. *Idesia*, 35(1), 31-37. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-34292017005000008>
- Cobo Suero, J. (2003). Universidad y ética profesional. *Teoría Educativa*, 15, 259-276. <https://doi.org/10.14201/3051>
- Codoceo, F., & Muñoz, J. (2017). Fragmentación, asistencialismo e individualización de la responsabilidad: perspectivas territoriales concernientes a las percepciones ciudadanas de las políticas públicas en el contexto chileno de producción neoliberal. *Sociedade e Estado*, 32(2), 371-387. <https://doi.org/10.1590/s0102-69922017.3202005>
- Correa, F., & Dini, M. (2019). Políticas de desarrollo económico local en las municipalidades de Chile: más allá del asistencialismo. *Revista CEPAL*, 127, 55-73. <http://hdl.handle.net/11362/44572>
- Cortina, A. (2016). Universalizar la aristocracia: por una ética de las profesiones. *Revista Cultural de Santander*, 1, 54-65. <https://revistas.uis.edu.co/index.php/revistasantander/article/view/2186>
- Costa, M., Lopes, M., & Soares, J. (2015). Violência contra mulheres rurais: gênero e ações de saúde. *Escola Anna Nery*, 19(1), 162-168. <https://doi.org/10.5935/1414-8145.20150022>
- Cruz, J. (2017). Metáforas sobre la intervención social. Una aproximación a la comprensión del asistencialismo social. *Revista Tesis Psicológica*, 12(1), 10-29.
- Estany, A. (2022). Naturalización de la ética y la moral. *Revista de Humanidades de Valparaíso*, 19, 293-312. <https://doi.org/10.22370/rhv2022iss19pp293-312>

- Gómez, A., & Acosta, H. (2003). Acerca del trabajo en grupos o equipos. *ACIMED*, 11(6).
- Gontijo Coelho, F. (2005). *A arte das orientações técnicas no campo: concepções e métodos* [El arte de las orientaciones técnicas en el campo: concepciones y métodos]. Livraria UFV.
- Guerrero, J., & Barrios, Y. (2007). Productividad, trabajo y salud: la perspectiva psicosocial. *Revista Colombiana de Psicología*, 16, 203-234. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/view/1015/1470>
- Hirsch, A. (2007). Elementos significativos de la ética profesional. *Reencuentro*, 38, 8-15. <https://www.redalyc.org/pdf/340/34003802.pdf>
- Ibarra, G. (2007). Ética y valores profesionales. *Reencuentro*, 49, 43-50.
- Idareta Goldaracena, F., & Iturralde Borda, J. (2018). Dilemas éticos en el trabajo social sanitario. Un estudio de caso. *Alternativas. Cuadernos de Trabajo Social*, 25, 79-93. <https://doi.org/10.14198/ALTERN2018.25.04>
- Jodelet, D. (2006) Place de l'expérience vécue dans les processus de formation des représentations sociales [El lugar de la experiencia vivida en los procesos de formación de las representaciones sociales]. En V. Haas (Ed.), *Les savoirs du quotidien* (pp. 235-255). Presses Universitaires de Rennes.
- Kherbache, A., Mertens, E., & Denier, Y. (2022). Moral distress in medicine: An ethical analysis. *Journal of Health Psychology*, 27(8), 1971-1990. <https://doi.org/10.1177/13591053211014586>
- Kottow, M. (2016). Dilemas éticos presentados como conflictos de interés. *Revista Chilena de Salud Pública*, 20(1), 57-65. <https://doi.org/10.5354/0719-5281.2016.39338>
- Landini, F. (2013). Asistencialismo y búsqueda de ayudas como estrategia de supervivencia en contextos campesinos clientelares, *Polis*, 12(34). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-65682013000100010>
- Landini, F. (2016). Problemas de la extensión rural en América Latina. *Perfiles Latinoamericanos*, 24(47), 47-68. <https://doi.org/10.18504/pl2447-005-2016>
- López, M. (2013). Ética profesional y complejidad: los principios y la religación. *Perfiles Educativos*, 35(142), 43-52.
- López, C., & Seco, E. (2016). Tipología de Mobbing-una mirada desde la responsabilidad de la empresa. *Sociologías*, 18(43), 364-401. <https://doi.org/10.1590/15174522-018004321>

- Machado Bueno, A. L., & Marques Lopes, M. J. (2018). Mulheres Rurais e Violências: leituras de uma realidade que flerta com a ficção [Mujeres rurales y violencias: lecturas de una realidad que coquetea con la ficción]. *Ambiente & Sociedade*, 21, e01511. <http://dx.doi.org/10.1590/1809-4422asoc170151r1vu18L1AO>
- Martin, B. (2012). Suppression of dissent: What it is and what to do about it [Supresion del dis-sentimiento: qué es y qué hacer al respecto]. *Social Medicine*, 6(4), 246-248. <https://www.socialmedicine.info/index.php/socialmedicine/article/view/582/1241>
- McAuliffe, D. (2005). I'm still standing: Impacts and consequences of ethical dilemmas for social workers in direct practice [Sigo en pie: impactos y consecuencias de los dilemas éticos para los trabajadores sociales en la práctica directa]. *Journal of Social Work Values and Ethics*, 2(1). <http://hdl.handle.net/10072/15436>
- McConnell, T. (2002). Moral dilemmas. Stanford Encyclopedia of Philosophy [Dilemas morales: enciclopedia de filosofía de Stanford]. <https://plato.stanford.edu/entries/moral-dilemmas/>
- Menezes, F., & Miranda, J. (2011). Um olhar ético e moral nas ações extensionistas [Una mirada ética y moral en las acciones extensionistas]. *Revistas de Ciências Humanas*, 11(1), 139-150. <https://periodicos.ufv.br/RCH/article/view/3897>
- Meza Rueda, J. (2008). Los dilemas morales: una estrategia didáctica para la formación del sujeto moral en el ámbito universitario. *Revista Actualidades Pedagógicas*, 52, 13-24. <https://ciencia.lasalle.edu.co/ap/vol1/iss52/1/>
- Monsalve, L. (2015). *Dilemas morales, lamentación y racionalidad* [Tesis de doctorado, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional Universidad Nacional de Colombia. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/54407>
- Montuschi, L. (2002). *Ética y razonamiento moral: Dilemas morales y comportamiento ético en las organizaciones* [Serie Documentos de Trabajo No. 219]. Universidad del cema. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/84263/1/354207474.pdf>
- Morales Intriago, F., Carrillo Zenteno, M., & Albán Moyano, M. (2017). Ética y moral en la labor extensionista. *Revista de Ciencia e Investigación*, 2(6), 33-36. <https://doi.org/10.26910/issn.2528-8083vol2iss6.2017pp33-36>
- Moreno-Romero, C. (2020). Desentendimiento moral y atribución de culpa: encuentros y desencuentros en el estudio de la cognición moral. *Revista Colombiana de Psicología*, 29(1), 125-141. <https://doi.org/10.15446/.v29n1.76536>

- Moses, L., Malowney, M., & Wesley, J. (2018). Ethical conflict and moral distress in veterinary practice: A survey of North American veterinarians [Conflicto ético y angustia moral en la práctica veterinaria]. *Journal of Veterinary Internal Medicine*, 32(6), 2115-2122. <https://doi.org/10.1111/jvim.15315>
- Mougan Rivero, C. (2018). Ética profesional y ciudadanía democrática: una aproximación pragmatista. *Isegoría. Revista de Filosofía Moral y Política*, (58), 135-156. <https://doi.org/10.3989/isegoria.2018.058.07>
- Moya, E., & Paillama, D. (2017). Clientelismo y corrupción en contextos de baja estatalidad, una relación mutualista. *Revista de Sociología e Política*, 25(64), 73-98. <https://doi.org/10.1590/1678-987317256406>
- Oceja, L., & Jiménez, I. (2001). Hacia una clasificación psicosocial de las normas. *Estudios de Psicología*, 22(2), 227-242. <https://doi.org/10.1174/021093901609514>
- Paudel, M. (2008). Ethics of agriculturalists [Ética de los agricultores]. *Agronomy Journal of Nepal*, 22(2), 1-11. <https://doi.org/10.3126/aj.n.v2i0.7516>
- Peña, F. (2018). Mobbing o asedio grupal: ¿qué es y cómo identificarlo? *Perinatología y Reproducción Humana*, 32(4), 160-166. <https://doi.org/10.1016/j.rprh.2018.06.007>
- Pope, K., & Bajt, T. (1988). When laws and values conflict: A dilemma for psychologists [Cuando las leyes y los valores entran en conflicto: un dilema para los psicólogos]. *American Psychologist*, 43(10), 828-829. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.43.10.828>
- Power, C., Higgins, A., & Kohlberg, L. (1991). *Lawrence Kohlberg's approach to moral education* [El enfoque de Lawrence Kohlberg sobre la educación moral]. Columbia University Press.
- Realpe, S. (2001). Dilemas morales. *Estudios Gerenciales*, 17(80), 83-113. https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/60/58
- Rennó, H., Ramos, F., & Brito, M. (2018). Moral distress of nursing undergraduates: Myth or reality? [Angustia moral de los estudiantes de enfermería: ¿mito o realidad?] *Nursing Ethics*, 25(3), 304-312. <https://doi.org/10.1177/0969733016643862>
- Román, N., & Rodríguez, R. (2011). ¿Cómo podemos distinguir a los vendedores éticos de los que no lo son?: Implicaciones para el proceso de selección y formación de los comerciales. *Cuadernos de Gestión*, 11, 85-99. <http://hdl.handle.net/10810/7874>

- Sabourin, E. (2020). Clientelismo e participação nas políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil [Clientelismo y participación en las políticas públicas de desarrollo rural en Brasil]. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 58(4), e217798. <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2020.217798>
- Salcedo Megales, D. (2012). Mala praxis, corrupción y juicios de ética profesional. *Las Torres de Lucca. Revista Internacional de Filosofía Política*, 1(1), 115-146.
- Santi, M. (2016). Controversias éticas em torno a la privacidad, la confidencialidad y el anonimato en investigación social. *Perspectivas Bioéticas*, 37, 5-51. <https://doi.org/10.1344/rbd2016.37.16147>
- Sieber, J. (2001). Privacy and confidentiality: As related to human research in social and behavioral science [Privacidad y confidencialidad: en relación con la investigación humana en ciencias sociales y del comportamiento]. En National Bioethics Advisory Commission (Ed.), *Ethical and policy issues in research involving human participants*, 2. 1-50. NBAC.
- Toscano, M. (2017). Sobre el concepto de privacidad: la relación entre privacidad e intimidad. *Isegoría. Revista de Filosofía Moral y Política*, (57), 533-552. <https://doi.org/10.3989/isegoria.2017.057.06>
- Vilar, J. (2001). La ética en la práctica cotidiana de las profesiones sociales. *Educación Social*, 17, 10-26. <http://hdl.handle.net/11162/29764>
- Vilar Martín, J., & Riberas Bargalló, G. (2017). Tipos de conflicto ético y formas de gestionarlos en la educación social y el trabajo social. Retos de formación. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 25(52), 1-27. <https://doi.org/10.14507/epaa.25.2651>
- Williams, B. (2006). El reconocimiento de la responsabilidad. En M. Platts (Comp.), *Conceptos éticos fundamentales* (pp. 167-201). Editorial unam.
- Zamora, J. A. (2013). Subjetivación del trabajo: dominación capitalista y sufrimiento. *Constelaciones: Revista de Teoría Crítica*, 5(5), 151-169. <https://constelaciones-rtc.net/article/view/820/874>