INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION
PARA LA AGRICULTURA

I.I.C.A.

PROYECTO: "Servicio de Cooperación Técnica Programa de Incremento de la Productividad Agrícola (PIPA)

CONSULTORIA: Comunicación e Información Científica.

CONSULTORA: Ing. Irene Sica Goñi

Informe Final

PERIODO: del 12 de enero 1987 a 11 de enero 1988

PROYECTO: "Servicio de Cooperación Técnica Programa de Incremento de la Productividad Agrícola (PIPA)

CONSULTORIA: Comunicación e Información Científica.

CONSULTORA: Ing. Irene Sica Goñi

INFORME FINAL

PERIODO: Del 12 de enero, 1987 a 11 de enero, 1988.

CONTENIDO

INFORME FINAL DE LA CONSULTORIA

CONTENIDO

INFORME FINAL DE LA CONSULTORIA

(12-1-87 a 11-1-88)

Ing. Agr. Irene Sica
Consultora en Comunicación
e Información IICA-MAG-PIPA

I. INTRODUCCION

A. TERMINOS DE REFERENCIA

El informe final de la consultoría representa el balance entre lo que se esperaba de la consultora, lo que ésta logró realmente, y las perspectivas de desarrollo de sus aportes y propuestas.

La Consultoría en Comunicación e Información se llevó a cabo entre el 12 de enero de 1987 y el 11 de enero de 1988, en el marco del Programa de Incremento de la Productividad Agrícola (PIPA), del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). El trabajo se desarrolló en el ámbito de las oficinas centrales del MAG (San José) y en los Centros Regionales. En este último caso, las acciones más frecuentes e intensivas correspondieron a la Región Atlántica, ya que la misma fue señalada por los directivos del MAG como una de las prioritarias.

Las actividades correspondientes a esta Consultoría estuvieron estrechamente vinculadas a las realizadas por los demás miembros del equipo de consultores de PIPA (ECOP), especialmente las desarrolladas por los consultores en organización y administración institucional, en sociología rural y comunicación científica.

Los términos de referencia determinaban que las funciones establecidas para la consultoría eran las siguientes:

1. Realizar un diagnóstico de la situación que actualmente predomina en el Servicio de Extensión Agrícola respecto de las técnicas de comunicación y enseñanza que usan los extensionistas y demás técnicos en el trabajo con los productores agropecuarios, con sus familias y con sus organizaciones.

2. Proponer a la Subdirección de Extensión Agrícola del MAG un plan concreto que sirva para mejorar en alcance, magnitud y eficiencia, las técnicas y medios de comunicación empleados en su trabajo.

3. Elaborar, en asocio con los funcionarios de la Subdirección de Extensión Agrícola y de otras dependencias del MAG involucradas, las bases de una capacitación en comunicaciones para todo el personal de extensión agrícola.

4. Coordinar con el experto en comunicación científica, el mecanismo que permita mejorar el flujo de conocimientos generados por la

investigación, con el objetivo final de que éstos lleguen a los agricultores.

5. Coordinar con el experto en sociología rural con el fin de aprovechar los resultados de este estudio (Punto 9).

6. Asesorar al personal nacional y colaborar con él en el desarrollo de la capacitación planeada.

7. Brindar asesoramiento directo a los especialistas, extensionistas y demás técnicos, en el uso de las técnicas de comunicación y de enseñanza más convenientes en el trabajo de extensión.

8. Brindar asesoramiento y colaboración técnica al Departamento de Comunicación e Información Agrícola para que cumpla mejor sus funciones en cuanto a la comunicación interna y externa que requieren los programas del MAG. Especial atención deberá dar a la colaboración técnica que se requiere para lograr el restablecimiento de un programa radial de carácter nacional y el montaje de programas radiales regionales.

9. Deberá brindar consejo y asesoría en la elaboración y ejecución de los estudios y trabajos que sea necesario realizar en el campo de las comunicaciones (temáticas, medios de comunicación, impacto, etc.).

10. Brindar asesoría en aquellas áreas y asuntos propios de su especialidad que requieran las autoridades del MAG.

11. Presentar informes trimestrales que contendrán sus recomendaciones así como los logros alcanzados por la aplicación de las mismas o las causas que los han impedido. Deberá además presentar un informe final al concluir su consultoría.

B. ESTRATEGIAS

Como se puede apreciar, el énfasis de la consultoría debía concentrarse en el apoyo a los extensionistas para que hagan un mejor uso de las técnicas de comunicación y enseñanza en su trabajo con productores, familias y organizaciones rurales. Sin embargo, aún cuando no aparece expresamente especificado en los términos de referencia, con el equipo de consultores y el personal nacional entendimos que también se debía apoyar y capacitar a los extensionistas en el reconocimiento objetivo de la realidad y problemas de sus áreas de trabajo. No puede hablarse de un uso adecuado de las técnicas de comunicación y enseñanza, a menos que las mismas respondan a la realidad de la situación, al contexto específico donde se desarrolla el proceso de capacitación, y apunten a resolver los problemas reales que afectan a la población rural, con la participación activa y consciente de ésta.

De ahí que, más que hablar de un apoyo para el uso de las técnicas de comunicación y enseñanza, la consultoría ha pretendido contribuir al mejoramiento de la eficiencia y eficacia del trabajo de extensión. Por supuesto, las técnicas de comunicación y enseñanza

juegan un papel fundamental en dicho trabajo.

Los términos de referencia reflejan asimismo la preocupación del MAG en cuanto a mejorar el alcance, magnitud y eficiencia de esas técnicas y medios de comunicación.

Se considera bastante difícil que el extensionista solo pueda producir y hacer uso frecuente de aquellos medios de comunicación que permiten aumentar en forma eficiente la cobertura y alcance de su acción, a fin de llegar a una proporción mucho mayor de familias rurales. Es indudable que la responsabilidad de estos técnicos debe concentrarse en gran medida en las etapas de análisis de la situación, en la organización de la población con la cual trabaja, en la planificación de actividades, en promover la participación de la comunidad en la identificación y solución de sus problemas y en cooperar con los investigadores para encontrar respuestas técnico-económicas a los mismos, en capacitar a la población para la puesta en práctica de las soluciones. Debe también conectarse y coordinar sus acciones con las de otras instituciones del sector, a fin de que se cubran los diferentes ángulos de la problemática que afecta a los productores y familias rurales.

Todas esas actividades implican básicamente el uso de medios interpersonales de comunicación. Lógicamente, logrará mayor eficiencia y alcance si trabaja con grupos. En cuanto a la producción de medios de alcance masivo, en acuerdo con el personal nacional de contraparte y directivos del MAG, se adoptó la estrategia de promover la organización de unidades regionales de comunicación, como una de las formas de contribuir al mejoramiento del alcance y eficiencia del trabajo de los extensionistas.

Forman parte de este informe los documentos que incluyen las apreciaciones y propuestas de mejoramiento para el sistema de extensión del MAG (Anexo 1), y la propuesta de las bases para un plan de capacitación de los extensionistas (Anexo 2).

Los cuatro informes trimestrales elaborados durante la consultoría, detallan las actividades que se desarrollaron en función de las estrategias antes mencionadas, así como los logros alcanzados y problemas encontrados.

En consecuencia, en este informe final sólo se resumen los aspectos que, a juicio de la consultora, señalan los principales avances y logros obtenidos, así como las perspectivas de profundización y desarrollo de acciones encaminadas a mejorar los aspectos metodológicos del sistema de extensión del MAG.

II. ACTIVIDADES Y LOGROS

A. DIAGNOSTICO Y PROPUESTAS

A partir del análisis de documentos sobre la situación y problemas del servicio de extensión del MAG, entrevistas y reuniones en las regiones, y algunas visitas a fincas de agricultores, se planteó un diagnóstico preliminar. Los principales problemas metodológicos identificados, eran:

- Falta de diagnósticos objetivos de la situación, especialmente lo relacionado con los aspectos socioeconómicos del proceso productivo. Asimismo, la falta de integración entre investigadores y extensionistas en esta etapa.

- Predominancia de métodos individuales por sobre los métodos de trabajo con grupos. Si bien a lo largo de los años hubo cambios en tal sentido (por ejemplo, el sistema de capacitación y visita), los mismos no se fundamentaron y evaluaron suficientemente, ni se recogieron los aspectos positivos de esas experiencias.

- Predominancia de información de contenidos; pocos esfuerzos por establecer comunicación, diálogo y participación real de la población rural en los procesos de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación de las actividades.

- Escaso uso de medios de alcance masivo (ejemplo, radio, medios audiovisuales). Si bien el plan Anual Operativo (PAO) para 1987 preveía la producción de un alto número de publicaciones, sólo se elaboró una mínima proporción de éstas; la falta de tiempo y de recursos son las razones que se aducen con mayor frecuencia.

Este diagnóstico preliminar se fue confirmando y ampliando en sucesivas etapas de observación y discusión. Aportaron valiosos elementos de juicio las sesiones de autoanálisis del trabajo de generación y transferencia de tecnología realizadas en los seminarios talleres de Tacares (28 y 29 de marzo), Guápiles (8 a 12 de junio) y San Isidro de El General(17 a 22 de agosto).

En los meses de octubre y noviembre se realizó un trabajo de observación participante en las agencias de la región Atlántica. En este trabajo, realizado con la contraparte Marisol Díaz con base en una guía de observación, se apreció el trabajo normal de las agencias; en cierta medida, también se pudo participar en éste, brindando asesoramiento directo sobre el uso de técnicas y medios de comunicación y otros aspectos del trabajo.

Las conclusiones arribadas a través de esas actividades se presentan en el documento del Anexo 1 " Sistema de extensión del MAG: Apreciación y propuestas ". El análisis y recomendaciones se refieren principalmente a los siguientes aspectos:

- Estrategias del trabajo de extensión:

Se sugiere la posibilidad de concentrar los esfuerzos de cada agencia en algunas pocas áreas prioritarias, e ir gradualmente cubriendo el resto de las zonas a medida que las organizaciones de productores asumen mayor responsabilidad e independencia en la conducción de programas de mejoramiento y desarrollo. Se considera que los trabajos dispersos que actualmente se realizan, y a nivel básicamente individual, tienen pocas posibilidades de provocar mejoras sustanciales, que si la acción se concentra en puntos estratégicos del área.

También se aconseja considerar los sistemas de producción predominantes de cada zona, en lugar de enfocar a los rubros de producción, aisladamente. Este enfoque sistémico tendría que ser adoptado tanto en extensión como en investigación; asimismo, también planificación debería regirse por dicho enfoque.

Otro aspecto relacionado con las estrategias de trabajo, se refiere a la consideración de la familia rural integral como sujeto protagónico atendido por el MAG. Es decir, que los programas de trabajo con productores, con mujeres y con jóvenes, debieran estar estrechamente integrados.

- Aspectos metodológicos

El documento del Anexo 2 analiza los métodos de trabajo actuales y sugiere algunos cambios y reajustes. Se enfatiza la necesidad de sustituir los enfoques predominantemente " transferencistas ", por un enfoque más educativo, participativo y organizativo del trabajo de extensión.

También se enfatiza la necesidad de reforzar la formación y atención de los extensionistas en las áreas económica y de mercadeo, puesto que es evidente que en esos aspectos, más que en lo tecnológico-agronómico, radican muchos de los graves problemas que sufren los productores rurales.

En relación a los métodos de extensión utilizados, se aprecia como muy positiva la actual política del MAG en cuanto a la decisión de dar prioridad al trabajo con grupos, en sustitución del uso predominante de los métodos de trabajo individual. Se ve también la necesidad de clarificar y reconsiderar aspectos del trabajo con parcelas de validación y parcelas demostrativas; en ambos casos, se recomienda que en las etapas de selección, programación, ejecución y evaluación, haya una mayor participación y responsabilidad por parte de los grupos de productores de cada localidad.

También en relación con los métodos usados, se confirmó la escasa utilización de los medios de alcance masivo disponibles. Se espera que este problema tenderá a resolverse con el desarrollo de las acciones de las unidades regionales de comunicación,

y la capacitación de los extensionistas en esta área.

- Los programas especiales

En el citado documento se analiza la actual forma de operación de los programas de juventud rural, del hogar y de asignaciones familiares. Se anotan algunas deficiencias y se sugieren cambios basados, fundamentalmente, en: a) integración real de las acciones de estos programas con los destinados a los productores, en todas las instancias (diagnósticos, planificación, ejecución, evaluación); y b) partir de un diagnóstico de la situación y problemática de los beneficiarios potenciales (jóvenes, mujeres, familias de escasos recursos), como paso previo a la definición de las acciones a desarrollar .

- Coordinación con los especialistas

Con base en la observación y a las opiniones recogidas, se sugieren reajustes en la planificación del apoyo que realizan los especialistas a nivel de la agencia; también se recomienda enfatizar la capacitación y la acción de los especialistas, en las áreas económicas y de comercialización relacionadas con los rubros de su competencia. Asimismo, asumir un enfoque sistémico para considerar las situaciones reales de producción en las zonas .

- Supervisión

Si bien muchas personas realizan parcialmente funciones de supervisión del trabajo de la agencia, se nota una falta de orientación y supervisión específicas en cuanto a los aspectos metodológicos del trabajo de extensión. Partiendo de la necesidad de que esa falta sea subsanada, se discuten diversas opciones acerca de las posibles unidades o personas que pudieran cumplir esa función, dentro de la estructura institucional del MAG.

B. CAPACITACION DE EXTENSIONISTAS

1. Seminarios talleres de Guápiles y Pérez Zeledón

Constituyendo los diagnósticos agrosocioeconómicos uno de los aspectos deficitarios en el actual proceso de generación y transferencia de tecnología, con los directivos del MAG y de las regiones Atlántica y Pacífico Sur se acordó la realización de actividades de capacitación-acción centradas en ese campo. También se conoció el proyecto que en el mismo sentido se viene desarrollando en la región Valle Central Occidental.

Junto con el ECOP, contrapartes nacionales, y unidades de capacitación central y regionales, se constituyó un equipo de trabajo para planificar, ejecutar y orientar el seguimiento de actividades de capacitación relacionadas con la etapa de

diagnóstico en las regiones Atlántico y Pacífico Sur. Integraron también dicho equipo de trabajo, profesores de la Escuela de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Nacional y de la Misión Francesa que colabora con la misma. Los respectivos seminarios talleres se realizaron del 8 al 12 de junio en Guápiles, y del 17 al 22 de agosto, en San Isidro del General.

La capacitación buscaba revisar con los participantes (extensionistas, investigadores, especialistas) los esquemas tradicionales de investigación y extensión, así como definir y poner en práctica modalidades de trabajo basadas en:

- Integración interdisciplinaria (agrosocioeconómica) para analizar y entender la evolución, estado actual y perspectivas de la actividad productiva de una región;

- Enfoque sistémico para el estudio de las unidades productivas;

- Reconocimiento, interpretación y priorización de la problemática agraria y de los sistemas de producción predominantes, como base del trabajo de investigación-extensión;

- Participación de los productores en la interpretación y priorización de los problemas y en el planeamiento, ejecución y evaluación de las acciones encaminadas a resolverlos.

En el informe sobre el seminario taller de Guápiles (*) editado con la contraparte Ing. M. Díaz, se resume los temas discutidos con los participantes y se plantea las actividades de seguimiento de esta capacitación. Este seguimiento culminó con la realización de un sondeo en cada región. En el caso de la región Atlántica, la misma se subdividió a efectos de realizar el trabajo en tres subregiones. Para la actividad de sondeo y posterior organización de la información obtenida, y para determinar y priorizar los problemas y alternativas de solución sobre las que se trabajará en 1988, se integró el equipo de trabajo de la subregión 2 (áreas de las agencias de Bataán y Siquirres).

---

* MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA. Nuevos enfoques-Generación y comunicación de tecnologías. Informe sobre seminario taller en Guápiles. Costa Rica 1987. 42 p.

Se tuvo también la oportunidad de participar en la etapa de planificación (PAO'88) de la región Atlántica. Este año, la Dirección de Planificación del MAG ha comenzado el proceso de planeamiento en el nivel local (agencias), tomándose como " piloto " a la agencia de extensión de Siquirres.

2. Seminario taller en Tacares

Como parte del trabajo de diagnóstico de las necesidades de los productores de la región Valle Central Occidental, se desarrolló un seminario taller en el que se analizaron diversos aspectos relacionados con la prestación de los servicios agropecuarios (principalmente asistencia técnica y crédito). Este diagnóstico constituye un trabajo coordinado entre dicha dirección regional del MAG, y el Centro Regional de Occidente de la Universidad de Costa Rica (UCR). Los principales objetivos del trabajo son:

- Conocer las condicionantes socioeconómicas que inciden en la producción;

- Caracterizar las tecnologías agropecuarias predominantes y compararlas con las recomendadas actualmente por el MAG;

- Formular estrategias de desarrollo agropecuario para la región.

Se tuvo la oportunidad de participar en el planeamiento y desarrollo del mencionado seminario taller, que tuvo lugar en Tacares el 28 y 29 de mayo. En dicha actividad participaron extensionistas, técnicos de la U.C.R. y el Sistema Bancario Nacional, y agricultores de reconocida experiencia y conocimiento de los problemas de la región. En el transcurso del seminario, los participantes propusieron diversos mecanismos para mejorar y coordinar los servicios agropecuarios que se brindan a los productores. Enfatizaron asimismo la necesidad de que éstos participen activamente en la planificación, ejecución y evaluación de los programas de extensión y asistencia técnica y crediticia.

3. Charlas sobre comunicación

En las regiones Norte y Valle Central Occidental, se tuvo oportunidad de participar en reuniones de capacitación donde se discutieron enfoques y técnicas de comunicación en el trabajo de extensión, con los extensionistas y otro personal técnico de dichas regiones.

4. Cursillo sobre métodos y técnicas para el trabajo con grupos

Durante los días 15 y 16 de diciembre, en San Isidro de El General se desarrolló una actividad de capacitación cuyo objetivo era analizar diversos métodos y técnicas que faciliten el trabajo con grupos. Participaron en esta actividad

agentes, extensionistas y promotoras sociales de esa región del MAG. Los principales temas desarrollados fueron:

- discusión sobre enfoques en el trabajo de extensión;
- tipos de reuniones; su organización y conducción;
- técnicas de trabajo con grupos.

C. UNIDADES REGIONALES DE COMUNICACION

1. Fundamentación y promoción

Con los recursos y personal actuales del servicio de extensión, sólo se puede alcanzar en forma directa a un porcentaje muy bajo de agricultores. A través de la organización y el trabajo con grupos, tal como lo promueve la actual política institucional, sin duda aumentará el porcentaje de agricultores atendidos. No obstante, para complementar ese trabajo, y para lograr un alcance realmente masivo de la población rural, es preciso hacer un uso más sistemático y eficiente de los medios de comunicación social tales como radio, prensa, televisión y materiales impresos y audiovisuales. Afortunadamente, Costa Rica está entre los países más privilegiados de América Latina en cuanto a varios de los índices relacionados con la posibilidad de llegar a la población rural a través de los medios electrónicos e impresos de alcance masivo; entre esos índices se encuentran el alto nivel de alfabetismo de la población, la amplitud de la red de electrificación rural, la disponibilidad de receptores de radio y la cobertura y alcance de las radioemisoras.

En la mayoría de los casos, los extensionistas son conscientes de esta situación, pese a lo cual, el uso que hacen de los medios masivos es mínimo.

Por otra parte, la unidad de comunicación a nivel central del MAG, no cuenta con el personal y recursos como para asumir la tarea de apoyar sistemáticamente a los extensionistas en ese campo. Y aún si tuviera más recursos, le sería muy difícil por sí sola atender y adecuarse a las distintas situaciones agroecológicas y socioculturales de cada una de las zonas de trabajo del MAG.

Con base en esta situación y estas premisas se propuso la creación de un sistema de comunicación rural que tuviera una cobertura nacional y a la vez, pudiera responder a las necesidades y características específicas de las diferentes regiones.

Dicho sistema estaría basado en la acción de unidades regionales de comunicación, las cuales contarían con el

apoyo y la coordinación técnica de la unidad de comunicación rural central del MAG.

Con la contraparte en Comunicación Lic. Ana Villarreal, una vez logrado el consentimiento y acuerdo de los niveles directivos se procedió a plantear la idea a las direcciones regionales. Si bien existió desde un principio una acogida muy favorable a la propuesta, la decisión sobre la creación de las unidades fue tomándose gradualmente en las diferentes regiones. El factor que en mayor medida limitaba esa decisión, era la dificultad de asignar una nueva función, a personas cuyo tiempo estaba ya comprometido con otras funciones también importantes para la región.

No obstante, la conciencia de la necesidad de ampliar la cobertura y eficiencia de la acción del MAG, y de complementar y apoyar la acción de los extensionistas a través de medios accesibles y disponibles, determinó que actualmente, siete de las ocho direcciones regionales hayan designado ya a los responsables de sus unidades de comunicación. En la mayoría de los casos, el personal ha sido asignado para cumplir simultáneamente las acciones de comunicación, y para coordinar la capacitación al nivel regional.

La designación de personal para las unidades regionales de comunicación siguió la siguiente secuencia:

TRIMESTRE	REGION	RESPONSANBLES
1. enero-marzo	Atlántica	Agr. Edgardo Venegas
	Valle Central Occidental	Ing. Agr. Ileana Ramírez y Prof. Rodrigo Cortés
	Norte	Agr. Edgardo Araya e Ings. Allan Alfaro y Henry Retana
2. Abril-junio	Central	Ing. Patria Marín, sustituida luego por la Ing. Julieta Guzmán
	Valle Central Oriental	Ings.Agrs.Flor de Ma. Mata y Ma. Ange Lescouflair, Agr. Rafael Guzmán
3. Julio-setiembre	Pacífico Sur	Ing. Agr. Ofelia May
4. Oct/87-enero/88	Pacífico Seco	Tr. Social Grettel Méndez

2. Apoyo a la organización y funcionamiento de las unidades

Una de las principales acciones realizadas durante la consultoría fue dar seguimiento a las recién creadas unidades de comunicación. A tal fin, con la Lic. Villarreal se asesoró a las mismas en la etapa de organización y definición de funciones, proporcionándoles una guía que sirviera de base a las discusiones a nivel de cada región; en dicho nivel deberían decidirse las prioridades y énfasis en materia de objetivos y funciones de las unidades.

Asimismo, debían determinar los mecanismos que facilitaran la inserción de la unidad en la región y las relaciones y formas de coordinación con los otros programas regionales y las agencias.

Se hizo hincapié en la necesidad de que las actividades de las unidades fueran planificadas con la participación de los demás funcionarios de la región; bajo esa orientación, cada unidad elaboró su plan de actividades para lo que restaba de 1987, plan que en general fue cumplido parcialmente. Esto es explicable, por tratarse de unidades en formación y porque sus integrantes estaban comprometidos al mismo tiempo en la realización de otras variadas funciones (asignaciones familiares, planificación programa de juventud rural, investigación, etc.)

No obstante esa experiencia resultó muy rica para la elaboración del plan de actividades para 1988. En tal sentido, se brindó asesoramiento sobre definición de objetivos, metas, unidades de medida para valorar el alcance de las mismas, cronograma, presupuesto, coordinación, etc.

El asesoramiento a las unidades se realizaba básicamente a través de las reuniones mensuales de las mismas, las que tienen lugar los terceros lunes de cada mes. Un resumen de lo tratado en reunión se registra en las respectivas actas.

Cuando así se requería, se brindaba asesoramiento a las unidades en su propia región, para tratar aspectos específicos de su trabajo.

3. Capacitación

Por tratarse de personal prácticamente sin ninguna experiencia previa específica en el campo de la comunicación, se realizaron actividades que ayudaran a desarrollar los planes trazados por las unidades:

a) Dado que todas preven la utilización de la prensa para difundir las acciones, logros y proyectos del MAG, se discutieron las características de los materiales de prensa, redacción de noticias y artículos, etc.

y se realizaron ejercicios prácticos.

b) Otro de los medios que las unidades proyectaban usar, era los sonovisos o series audiovisuales. A tal fin, se brindó capacitación sobre fotografía y sobre producción de guiones. La capacitación sobre manejo de cámara y toma de fotografías fue realizada por la fotógrafa del MAG Srita. Nuryajans Sheik; la Srita. Sheik proporcionó asimismo un folleto sobre el tema, preparado por ella para esa oportunidad.

c) Como se dijo antes, se brindó a las unidades capacitación sobre la planificación de sus actividades, dentro de un sistema compatible con el establecido a nivel del MAG, pero adecuado a los requerimientos específicos de la producción de medios de comunicación. Se enfatizó la necesidad de que el plan responda a las demandas de las agencias de extensión, y que se previeran los medios y métodos para complementar y ampliar el alcance de los planes anuales operativos (PAO) de extensión y los otros programas del MAG.

La capacitación brindada tiene solamente un carácter inicial, introductorio. Con la Lic. Villarreal se realizaron contactos con instituciones que pudieran profundizar dicha capacitación, preparando efectivamente a los comunicadores regionales del MAG para el desempeño de sus funciones.

Un recurso muy valioso en tal sentido, lo representa el proyecto Radio Nederland-IICA, con el cual el MAG viene adelantando acciones para concretar próximamente el inicio de un programa de capacitación en comunicaciones; las unidades regionales de comunicación se contarán entre los principales beneficiarios de ese programa.

4. Equipamiento

La producción de medios de comunicación requiere por lo general de algún equipo especial. Aún para utilizar la prensa es necesario contar con máquina de escribir, y para utilizar la radio es muy importante disponer de grabadora para realizar entrevistas. La producción de medios audiovisuales requiere el acceso a equipo electrónico más o menos sofisticado. La producción de impresos, aunque se cuenta con imprenta al nivel central, se facilita cuando en el nivel regional se cuenta con algún equipo de impresión y/o fotocopiado.

Del mismo modo, los materiales didácticos que facilitan la realización de actividades grupales, requiere equipo de proyección, sonido, rotafolios, pizarras, etc.

En conocimiento de que el PIPA cuenta con partida para equipamiento, en mayo con A.Villarreal se presentó un primer listado de equipo mínimo, completado más tarde con equipo de video, en vista del interés manifestado en algunas regiones.

Hasta tanto no se disponga del equipo solicitado, PIPA asignó a varias regiones cámara fotográfica; asimismo ha dotado a las regiones de equipos de proyección tales como proyectores de slides,retroproyectores, etc.

Sería muy conveniente contar con el restante equipo solicitado para cuando los comunicadores comiencen las actividades de capacitación que brindará el proyecto IICA-Radio Nederland, a fin de facilitar la realización de prácticas.

5. Unidad de Comunicación central

A medida que las unidades regionales de comunicación van organizándose y desarrollando sus planes de trabajo, se hace más y más necesario que reciban el apoyo y coordinación técnica imprescindibles por parte del nivel central del MAG. En buena medida, el éxito de las unidades regionales, su coherencia e identificación con los objetivos y políticas institucionales, dependen del apoyo técnico y material que reciban, con recursos e infraestructuras que normalmente están fuera del alcance de las regiones.

Es difícil que esa función puede realizarla eficientemente una sola persona; es importante crear para ello un equipo de trabajo. Sería deseable que dicho equipo contara, además de la persona especializada en medios de comunicación social como es la periodista Ana Villarreal, con técnicos que manejen fluídamente los contenidos esenciales del trabajo del MAG con productores (agrónomos, zootecnistas, economistas, etc.). Si bien somos conscientes de las restricciones para incorporar nuevo personal al MAG, la importancia y potencial de la comunicación para el cumplimiento de los objetivos institucionales y para contribuír al desarrollo de la población rural, ameritan que se asigne prioridad a la constitución de un equipo técnico mínimo a nivel central, indispensable para asegurar la buena marcha de las unidades regionales.

D. BASES PARA UN PLAN DE CAPACITACION DE EXTENSIONISTAS

El anexo 2 de este informe, contiene una propuesta que pretende servir como base para el establecimiento de un programa de capacitación de extensionistas, especialmente en aspectos de metodología de trabajo con los productores y familias rurales.

En su parte introductoria, en el documento se discute la necesidad de enfatizar la capacitación de los extensionistas en los aspectos que normalmente las instituciones de educación agropecuaria son bastante deficitarias. Tal es el caso de los aspectos metodológicos del trabajo de extensión, así como la capacitación en aspectos socio-económicos y de comercialización que constituyen factores limitantes en la actividad productiva.

La propuesta conceptúa la capacitación como un proceso formativo e instrumental, que apoya los extensionistas en las diversas instancias de su trabajo, que les proporcione orientación y respaldo para identificar y contribuir a resolver los problemas que enfrente en su labor cotidiana. Las distintas materias y temas que incluye la capacitación, debe contribuir a la interpretación y solución de los problemas, más que a aportar una serie de contenidos y teorías que el extensionista puede o no relacionar con su situación concreta.

En el documento se plantean posibles lineamientos y acciones para desarrollar tres niveles de capacitación. Estos niveles no son excluyentes, sino complementarios y estrechamente integrados.

a) Un nivel o subsistema de capacitación diseñado para el personal que ingresa al servicio de extensión, o que aún no ha tenido oportunidades de capacitarse en los aspectos metodológicos que implica su trabajo. En esta instancia, se propone un sistema de capacitación-investigación-acción, que tendría como base de operaciones una agencia de extensión (centro de capacitación o "agencia-escuela"). Esta metodología implica ofrecer una capacitación inicial específica al personal de la agencia-escuela, para que pueda asumir la responsabilidad de desarrollar su trabajo de extensión y a la vez, coordinar, supervisar y apoyar la capacitación en servicio del personal de reciente ingreso.

   En cuanto al proceso en sí, se discuten los mecanismos y los contenidos de la capacitación en la agencia-escuela. Los contenidos abarcarían aspectos de conocimiento institucional (MAG-regiones-programas-agencias); aspectos metodológicos: enfoques del trabajo, métodos de diagnóstico agro-socio-económico; captación y organización de la información; redacción de informes; planificación y evaluación; métodos y técnicas de extensión-comunicación; organización y fortalecimiento de grupos; aspectos tecnológicos, económicos y de mercadeo necesarios para planificar y desarrollar las acciones tendientes a reconocer y resolver los -

problemas productivos de las áreas de trabajo.

La capacitación tendría un carácter teórico práctico, una capacitación basada en la investigación de los problemas y en acciones para resolver los mismos, con la activa y consciente participación de la población rural involucrada en esas situaciones-problema.

Se recomienda que en este programa de capacitación-acción, conjuntamente con los extensionistas participe, también (por lo menos en algunas fases del mismo), el nuevo personal que se asigne a tareas de investigación y de otros programas del MAG. Ello contribuirá a una mejor comprensión e integración interdisciplinaria.

b) Se propone un nivel o subsistema de capacitación destinado al personal de extensión ya en funciones, basado fundamentalmente en la realización de módulos interdisciplinarios; estos módulos estarán enfocados a la identificación y resolución de los problemas más importantes que enfrentan los extensionistas en su trabajo con los productores y familias rurales.

Esta metodología implica las siguientes fases:

- Identificación de los problemas más importantes y generalizados que enfrentan los extensionistas; cada problema, o conjunto de problemas interrelacionados, constituirá un módulo de capacitación interdisciplinaria.

- Identificación y valoración de los distintos aspectos que inciden sobre el problema, hipótesis de posibles causas, necesidades de información y conocimiento para clarificar las causas y establecer posibles soluciones.

- Capacitación específica en respuesta a las necesidades planteadas.

- Propuestas de vías de solución.

- Planificación para la puesta en práctica de las soluciones propuestas.

En el documento se sugieren algunos posibles temas-problemas de los módulos de capacitación. Pero, lógicamente, éstos deberán surgir de los planteamientos de los propios extensionistas. Los jefes regionales de extensión-investigación, la subdirección de Extensión, el PREASE, las unidades regionales de comunicación, representan algunas de la vías idóneas para ayudar a identificar los problemas que darán lugar a la capacitación a través de módulos interdisciplinarios.

c) En el desarrollo de un programa de extensión eficiente, se considera esencial la profundización y sistematización de la capacitación de aquellos miembros del MAG que puedan ejercer un papel de liderazgo en ese proceso. Se debería promover y facilitar la consitución de un grupo de profesionales con nivel de posgrado en diversas disciplinas del área socio-económica, tales como economía y sociología rurales, comunicación, extensión, antropología social y educación rural.

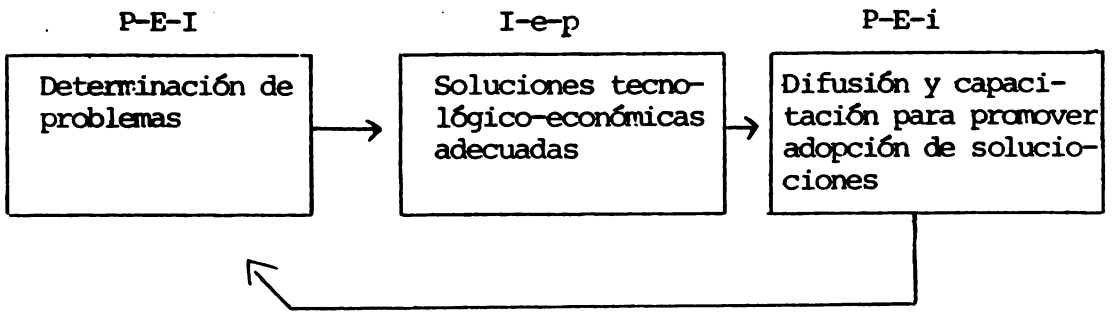
Aunque aún en pequeña proporción, afortunadamente el MAG ya ha comenzado este proceso, el cual es deseable que se incentive para lograr, en un futuro próximo, los aportes de profesionales nacionales con alto nivel académico en disciplinas que puedan orientar y acelerar el desarrollo de un sistema de extensión-investigación-comunicación altamente eficiente y que responda a las necesidades de la población rural del país.

E. COORDINACION INFORMACION CIENTIFICA-COMUNICACION RURAL

Diferentes mecanismos pueden contribuir al logro de una efectiva integración entre quienes tienen contacto más directo con los agricultores y su problemática productiva, y aquellos encargados de encontrar soluciones científicas que superen tecnológica y económicamente a las formas locales de producción.

La falta de esa integración conduce lógicamente a que se realicen investigaciones que no corresponden a las necesidades y problemas de los productores. Por otro lado, puede existir un gran volumen de información muy válida para las condiciones de producción y que, sin embargo, no son conocidas por los extensionistas y en consecuencia, no pueden promover su adopción por parte de los agricultores.

Ambas situaciones se dan en alguna medida en el sistema de generación y transferencia de tecnología del MAG. De ahí el interés de éste, en establecer mecanismos de coordinación e integración que aseguren un proceso fluído de:



	RESPONSABILIDAD	
	PRINCIPAL	COMPLEMENTARIA
PRODUCTORES	P	p
EXTENSIONISTAS	E	e
INVESTIGADORES	I	i

Algunos de los mecanismos para cuya implementación se ha participado durante la Consultoría son las siguientes:

1. Diagnóstico Conjunto

Es fundamental que esta instancia de trabajo sea realizada conjuntamente por investigadores, productores y extensionistas. Si bien en su formulación verbal todo el mundo está de acuerdo en que esto debe ser así, falta desarrollar aún los mecanismos que aseguren la realización de diagnósticos enriquecidos con las experiencias, puntos de vista y conocimientos que cada una de esa categoría de personas puede aportar.

2. Capacitación Conjunta

En las diversas modalidades de capacitación que se propone implementar en el anexo 2 ("agencia-escuela", módulos interdisciplinarios, estudios posgraduados), se recomienda que, por lo menos en algunas fases de la capacitación, en ésta participen simultáneamente extensionistas e investigadores. Las experiencias compartidas la discusión de problemas, la búsqueda de información realizadas conjuntamente, abrirán el camino para acrecentar el respeto y conocimiento mutuos, lo cual sin duda perdurará en el desempeño profesional.

3. Programa de Información Científica y Comunicación Rural

Desde el principio de la Consultoría se percibió la conveniencia de que las acciones de información científica y las de comunicación rural estuvieran integradas en una única unidad. Se considera que esta proximidad física, funcional y operativa, facilita el diálogo, el conocimiento mutuo, y el intercambio de informaciones.

De ahí que, conjuntamente con el Consultor en Comunicación Científica y sus Contrapartes, y la Lic. Villarreal, propusiéramos inte-

grar ambas unidades en una sola (*).

En el mes de noviembre, las autoridades del MAG decidieron la integración de ambas unidades en el Programa de Información Científica y Comunicación Rural. Ambas subunidades ya han realizado varias reuniones de trabajo, conociendo sus respectivos objetivos y actividades y proponiendo la realización de acciones conjuntas. Considero que hay muy buenas perspectivas para que, a través de este Programa, se contribuya efectivamente a la integración investigación-extensión.

III. PARTICIPANTES

Una de las cláusulas del contrato de esta Consultora establece que el MAG asignaría profesionales para que trabajen a tiempo completo como contraparte en la realización de la Consultoría. Si bien tal situación no se dio en forma completa, la Consultora contó con la valiosa colaboración y aportes de dos profesionales que actuaron como contraparte en los siguientes períodos:

- Licenciada en periodismo Ana Villarreal, Jefe del Departamento de Comunicación Agropecuaria, como contraparte en aspectos de comunicación: de enero a mayo, y de octubre hasta el final de la Consultoría (licencia por maternidad).

- Ing. Agr. Marisol Díaz, contraparte en aspectos de extensión, mientras formaba parte de la Subdirección de Extensión: de junio a octubre (la Ing. Díaz actualmente es asistente de la Dirección de Programas Regionales).

Se tuvo también oportunidad de realizar acciones conjuntas y participar en reuniones con los miembros de la Subdirección de Extensión, especialmente con el equipo de Seguimiento y Evaluación. De igual modo, se recibió una amplia colaboración de la Srita. Nuryajans Sheik Valverde, especialmente en cuanto a su aporte en la capacitación sobre fotografía a las unidades de comunicación.

Se trabajó también en estrecha coordinación con el Jefe del Dpto. de Capacitación del MAG, Soc. Italo Fera; el Sr. Fera es actualmente miembro del Programa de Estudios Agro-socio-económicos (PREASE).

(*) La Unidad de Información Científica está ubicada en la Dirección de Investigación y Extensión, mientras que el Departamento de Comunicación Agropecuaria dependería de la Dirección Administrativa.

Se realizaron también frecuentes contactos de trabajo con los demás miembros de este Programa, Ing. Agr. Octaviano Castillo, Olga Trejos y Viviana Palmieri, y los Bachs. Alejandro Morera y Jorge Cruz.

Se ha tenido también la oportunidad de trabajar muy estrechamente con los miembros de las unidades regionales de comunicación.

En la región Atlántica, donde se realizó un trabajo más intensivo, se recibió la más amplia colaboración y apoyo por parte del personal de la misma, especialmente sus directivos, personal de extensión, especialistas, equipos regionales de investigación y personal de la Estación Experimental Los Diamantes.

En las oportunidades en que se desarrollaron trabajos conjuntos con las otras regiones así como con los programas a nivel central, se contó con una amplia colaboración por parte de los directivos, personal técnico, personal de secretaría y auxiliar.

Como se expresó al principio de este informe, el trabajo de la Consultora se realizó en estrecha coordinación con el de los miembros del ECOP y contrapartes nacionales, de quienes se recibió en todo momento apoyo y colaboración; del mismo modo, se deja constancia del amplio apoyo recibido por parte del Sr. Víctor Varela y las secretarias del ECOP, señoras Edith Gutiérrez, Vera Sanabria y Grettel Venegas.

Los aspectos operativos y de relaciones institucionales fueron facilitados por el apoyo brindado por el Director, Administrador y Personal de la Oficina del IICA en Costa Rica.

Hago constar mi agradecimiento a todas estas personas, cuyo apoyo humano y técnico permitió el desarrollo de las acciones que comprendió esta Consultoría.

ISG/egv
Enero 1988

ANEXO 1

SISTEMA DE EXTENSION MAG: APRECIACION Y PROPUESTA

Por: Irene Sica G.
Consultora en Comunicación
e Información
IICA-MAG-PIPA

Marisol Díaz
Contraparte Nacional
Subdirección Extensión MAG

COSTA RICA, ENERO 1988

SISTEMA DE EXTENSION MAG: APRECIACION Y PROPUESTA

CONTENIDO

SISTEMA DE EXTENSION MAG

APRECIACION Y PROPUESTA

Ing. Irene Sica *
Ing. Marisol Díaz **

I. ANTECEDENTES

Uno de los objetivos de la consultoría en comunicación e información, es contribuir a mejorar la eficiencia y eficacia del sistema de extensión del MAG. En tal sentido, la consultoría *** incluye la elaboración de un diagnóstico sobre el uso actual de los métodos de comunicación y enseñanza en el proceso de extensión y transferencia de tecnología; con base en dicho diagnóstico, se debe elaborar una propuesta para mejorar o solucionar aquellos aspectos del trabajo de extensión que están obstaculizando el logro de sus objetivos.

La actividad desarrollada en el área de extensión, ha estado estrechamente relacionada con la realizada en el campo de la comunicación rural. En efecto, en el asesoramiento efectuado en el área de comunicación se ha promovido la organización y apoyado el funcionamiento de unidades regionales de comunicación. Uno de los objetivos básicos de dichas unidades **** es completar y ampliar la cobertura e impacto del trabajo de extensión del MAG, mediante la producción de medios de comunicación y la capacitación de los extensionistas en la elaboración y utilización de los mismos.

II. FUENTES DE INFORMACION

Las apreciaciones y propuestas contenidas en este documento tienen como base la observación y participación directas en actividades de extensión, así como la información proporcionada por diferentes técnicos y ejecutivos del MAG, durante reuniones, cursos, seminarios, entrevistas y

---

* Consultora en Comunicación e Información PIPA-MAG-IICA

** Contraparte Nacional, Subdirección de Extensión MAG.

*** En este documento, se entiende por consultoría el trabajo desempeñado por la consultora en comunicación e información MAG-PIPA-IICA y su contraparte nacional en el área de extensión.

**** A la fecha, están funcionando unidades de comunicación en siete de las ocho direcciones regionales del MAG, con una unidad central para su coordinación y apoyo, establecida en la Dirección de Investigación y Extensión.

conversación informal. Las principales fuentes de información han sido las siguientes :

- Lectura de informes sobre situación del sistema de extensión MAG.

- Entrevistas con personal directivo de las direcciones regionales y visitas a agencias de extensión y productores atendidos por las mismas.

- Reuniones con el grupo de Seguimiento y Evaluación de la Subdirección de Extensión, y participación con el mismo en visitas a agencias de extensión y productores rurales. Análisis de informes presentados por dicho grupo.

- Participación en un taller de análisis de la actividad de extensión, en especial, la prestación e integración de servicios que se brindan a los productores (Tacares, Región Valle Central Occidental).

- Participación en seminarios-talleres sobre nuevos enfoques para la generación y comunicación de tecnologías, en Guápiles y Pérez Zeledón (especialmente sesiones de autoanálisis del trabajao del MAG), y actividades de seguimiento de los mismos .

- Trabajo en equipos con consultores del ECOP, Dpto. Capacitación MAG, PREASE* y Universidad Nacional (Escuela de Ciencias Agrarias).

- Lectura del documento sobre situación de la extensión MAG, preparado por el Ing. B. Méndez para seminario de FAO.

- Conversaciones informales con jefes regionales de extensión, extensionistas, investigadores, directivos y otras personas ligadas al trabajo de extensión.

- Trabajo de campo específico: observación-participación en el trabajo habitual de las agencias de extensión de la Región Atlántica, realizado por la consultora y la contraparte en extensión Ing. M.Díaz:

  - En 4 agencias, trabajo completo de una semana en cada una.
  - En 2 agencias, trabajo parcial.

En este trabajo se utilizó la guía de observación que se incluye como anexo en este documento.

III. ALCANCE Y LIMITACIONES DE LAS APRECIACIONES

Las apreciaciones que aquí se presentan se refieren básicamente a la región Atlántica, en la cual se desarrolló en forma prioritaria el trabajo en el área de extensión de esta consultoría, con base en las prioridades definidas por el MAG.

---

* Programa de Estudios Agrosocioeconómicos, MAG.

Esta región presenta características propias, por su especial problemática en aspectos agroecológicos, productivos, económicos, sociales y los relacionados con la infraestructura existente. La apertura de nuevas vías de comunicación están dinamizando las relaciones e inserción de la misma en el contexto productivo del país. No obstante, la extensión y características del territorio Atlántico, la estructura productiva dominada en buena medida por grandes empresas trasnacionales, la diversidad étnica, la reciente incorporación a la actividad agropecuaria de vastas zonas y la consecuente falta de investigaciones sobre problemas específicos de las mismas, son algunos de los factores que dificultan una adecuada cobertura de los servicios del MAG, con los actuales recursos disponibles.

Otra característica de esta región es la reciente incorporación de gran parte del personal profesional del MAG, el cual, en la mayoría de los casos, no ha contado con la adecuada preparación para las actividades de extensión; a raíz de esto, dicho personal ha debido utilizar en gran medida el método de "prueba y error" para afrontar la problemática que sus funciones le exigen.

No obstante, se considera que esa misma juventud del personal le da mucho dinamismo a la búsqueda de soluciones adecuadas a la especial problemática de esta región. Esto se ha reflejado en el interés y apoyo asignados a la realización de las diferentes instancias del trabajo de la consultoría en la región. En consecuencia, la mayoría de las apreciaciones y propuestas que aquí se presentan, han recogido los planteamientos y opiniones del personal profesional y técnico; asimismo, se han discutido las diferentes alternativas de solución planteadas en este documento, algunas de las cuales, ya están siendo puestas en práctica en el trabajo de extensión.

Este interés indica que todo esfuerzo del MAG destinado a proporcionar oportunidades para una mayor capacitación del personal en los apectos metodológicos y organizativos del trabajo de extensión, constituye una inversión altamente rentable, ya que ello contribuirá a definir un sistema de generación y comunicación de tecnología adecuado a las necesidades y condiciones específicas del agro costarricense.

IV. PRINCIPALES ASPECTOS CONSIDERADOS

Los aspectos del trabajo de extensión que se consideran en este documento, se refieren tanto a la estrategia y enfoques que a nuestro juicio sustentan el trabajo de extensión, como a las formas concretas en que el mismo se lleva a cabo. Asimismo, se analiza la relación entre extensión y algunos programas regionales, y se hacen algunas observaciones sobre la función de supervisión en extensión.

A. EN CUANTO A ESTRATEGIAS DE TRABAJO

1. DISPERSION O CONCENTRACION DE RECURSOS

La fijación de metas para medir el cumplimiento de los objetivos de las agencias de extensión, se basa en la determinación de un cierto número de productores a atender, por cada rubro o producto considerado prioritario. Esos productores generalmente se encuentran dispersos en toda el área de influencia de la agencia. Cada agente o extensionista atiende por lo general a productores de zonas muy diversas. El cuadro 1 señala que la acción de una de las agencias de la región Atlántica, de acuerdo al plan de trabajo para 1988, se distribuirá en 16 diferentes localidades (aunque por cierto, algunas de ellas se encuentran muy próximas entre si). Ese sistema hace que los esfuerzos del MAG se dispersen en la atención de un ámbito geográfico muy extenso en relación a sus recursos.

En esta forma, se hará muy difícil apreciar cambios relacionados con nuevas propuestas tecnológicas recomendadas por el MAG, a nivel de la zona en su conjunto. Esto se hace más evidente con el actual énfasis que se da al trabajo con productores individuales, los cuales, en la práctica, no actúan como centros de difusión o irradiación a nivel de su localidad, en la medida esperada.

Valdría la pena considerar otra estrategia de acción, consistente en seleccionar unas pocas zonas dentro del ámbito de acción de la agencia; la selección se haría con base en variables tales como: número de agricultores afectados, existencia de respuestas tecnológicas para los problemas, importancia relativa de los rubros, u otras que se estime de importancia. En las zonas seleccionadas se trabajaría a un nivel más intensivo, coordinando tanto los esfuerzos internos del MAG, como los de otras instituciones. Es posible que una estrategia de este tipo permita movilizar más efectivamente los recursos internos y externos para el desarrollo de esas zonas. Una vez logrado esto, la agencia enfocaría sus recursos a otras zonas, manteniendo con las primeras un nivel de atención y seguimiento menos intensivo.

2. ENFOQUES POR RUBROS O POR SISTEMAS

Los planes de trabajo de las agencias están enfocados hacia el aumento de la productividad de determinados rubros prioritarios. Sin embargo, la mayoría de los productores con los que trabaja el MAG en la región Atlántica, por lo general maneja en sus fincas gran número de rubros, sea en asocio, en rotación, o simultáneamente pero en partes diferentes del predio.

El manejo de los distintos rubros muchas veces difiere cuando se les trabaja como monocultivo, o cuando forman parte de sistemas más complejos. No obstante, tanto la investigación, como la

CUADRO 1

RESUMEN DEL PLAN DE TRABAJO POR ZONAS EN LA AGENCIA DE EXTENSION DE SIQUIRRES.

ZONA	TEMA O RUBRO	NUMERO PRODUCTORES ATENDIDOS		
Portón Iberia	Cacao; siembras nuevas	10		
	Cacao; siembras ya establecidas	12		
	Jengibre	4		
	Chamol	12	TOTAL:	38
Río Perla	Cacao; siembras nuevas	2		
	Macadamia	4		
	Ganado de leche	4	TOTAL:	10
Ojo de agua	Ganado de leche	4	TOTAL:	4
La Florida	Cacao; siembras nuevas	2		
	Cacao; siembras ya establecidas	7		
	Jengibre	4		
	Chamol	6	TOTAL:	19
La Alegría	Cacao; siembras ya establecidas	8		
	Jengibre	4		
	Chamol	10		
	Macadamia	5	TOTAL:	27
Siquirres	Cacao; siembras ya establecidas	8	TOTAL:	8
La Petrolera	Macadamia	1	TOTAL:	1
Maryland Indiana Nueva Esperanza 4 Millas	Ganado doble	10	TOTAL:	10
Maryland Río Hondo 47 Millas Germania Indiana	Ganado de cría	20	TOTAL:	20

TOTAL AGENCIA SIQUIRRES: 137

Promedio: 8.6 productores por localidad.

planificación del trabajo de extensión, no consideran en general ese enfoque sistémico de los productores rurales.

Un enfoque del trabajo que considere los sistemas de producción predominantes en las zonas atendidas, seguramente conlleve a hacer reajustes en las recomendaciones tecnológicas, como así también en la fijación y medición de las metas, y en las formas e instrumentos que registran el trabajo de extensión (ficha del productor, hojas de visitas, etc,).

3. TRABAJAR CON LA FAMILIA RURAL

Si bien en algunas agencias se atiende a productores, y a señoras y jóvenes del medio rural, con frecuencia estos trabajos se realizan en forma separada; es decir, muchas veces las diferentes personas atendidas no pertenecen a los mismos núcleos familiares: hay Clubes 4-S en una localidad, grupos de señoras en otra, y se atiende a productores de otra localidad diferente, o desligados de los primeros.

Se piensa que las familias rurales comparten en una forma más estrecha que en el medio urbano la actividad productiva y la toma de decisiones relacionadas con la misma, aunque los roles sean diferentes. Desde el momento en que el MAG pretende alcanzar a todos los miembros de la familia campesina, el trabajo resultaría más eficiente si extensionistas y promotores trabajan como equipos interdiciplinarios. Como equipo atenderían al núcleo familiar global: mientras el agente y/o el extensionista agrícola enfocan la problemática productiva con el agricultor, el promotor o promotora se vincula a la unidad familiar global, con énfasis en las esposas e hijos. Algunos de los problemas que interesan a éstos (a las señoras y a los jóvenes) pueden también ser agronómicos, por lo que el equipo en conjunto los atiende; o también pueden ser de otra índole, pero también importantes para la familia, como problemas de salud, vivienda, nutrición, administración de los recursos del hogar, artesanías, agroindustria, etc; o del interés específico de los jóvenes y adolescentes, tal como aprendizaje de oficios, pequeños proyectos productivos, manejo y cuidado de equipos y maquinaria, costura, etc. El equipo verá cuándo puede ayudar directamente a resolver esos problemas, y cuándo ayudar a encontrar y canalizar hacia el uso de otros recursos para su solución.

Este enfoque de atender a la familia en su conjunto, tiene la ventaja de facilitar un mejor uso de un recurso escaso, como es el transporte. La promotora por lo general carece de

vehículo para su trabajo, depende de que alguno de sus compañeros la lleve y traiga de regreso, y la coordinación suele ser difícil. Si se desplazara el equipo, se evitaría ese problema.

Otra ventaja de esta forma de trabajo está asociada al enfoque de trabajo con grupos como alternativa al trabajo individual que se hace ahora. Es posible que la resistencia a trabajar con grupos derive de la sensación de inseguridad para enfrentar a un número grande de personas; si bien esto exige una capacitación especial en cuanto a técnicas de trabajo grupal, también es cierto que el sentirse parte de un equipo, proporciona un respaldo que da seguridad.

La estrategia de trabajo a nivel de zona y no con individuos aislados, facilita el enfoque hacia el trabajo grupal. Debería tenerse un plan de trabajo de la zona, elaborado conjuntamente con los productores de la misma a través de sus grupos representativos (grupos ya existentes, o los organizados especialmente para el trabajo del MAG en la zona). Por ejemplo:

- Comités auxiliares locales de los Centros Agrícolas Cantonales (CAC).

- Asociaciones de desarrollo comunal.

- Cooperativas.

- Grupos de productores interesados en el desarrollo productivo de la zona en su conjunto, o en determinado rubro o producto.

El plan de trabajo de la Agencia del MAG en la zona exigirá al principio un esfuerzo concentrado del equipo; incluso podría ser necesario trabajar 1 ó 2 años casi exclusivamente a nivel de una o muy pocas zonas. Pero, como se dijo antes, a medida que se vayan fortaleciendo los grupos, y que éstos se vuelvan más aptos para localizar y usar los servicios disponibles (asistencia técnica, crédito, comercialización, etc.) podrá ir disminuyendo la frecuencia o intensidad de la asistencia del MAG en esa zona (los productores irán al MAG, en lugar de que el MAG vaya a los productores). Eso permitirá concentrar los recursos técnicos en nuevas zonas.

En Siquirres, el agente ha iniciado un trabajo siguiendo esta estrategia, en la zona de Río Perla. Ya ha comenzado a promover la organización de un grupo o comité de productores; a través del mismo se atenderá la problemática de los productores de esa zona, enfatizando en los rubros que el MAG ha definido como prioritarios (siembras nuevas de cacao, macadamia y ganado de leche). A las reuniones se invita también a las esposas e hijos de los productores. La promotora del Programa de Hogar y Clubes 4-S acompaña al

agente a esta reuniones, a fin de detectar los intereses y necesidades de las familia, como base para su trabajo en esa zona.

B. COMO DISTRIBUYEN SU TIEMPO LOS AGENTES DE EXTENSION

Esta fue una de las apreciaciones realizadas durante el período de observación participante en las agencias de extensión. La variable se consideró bajo tres diferentes ángulos:

a) El tiempo real asignado por el agente a los distintos items durante la semana en que se permaneció en la agencia. Estas semanas no fueron coicidentes, ya que el trabajo se realizó en dos etapas: en dos agencias, el período considerado fue la 2da. semana de octubre; en las restantes agencias fue la 4ta. semana de noviembre (cuadro 2)

b) Las actividades previstas en el itinerario o plan del mes al que corresponde la semana de observación (cuadros 3 y 4).

c) El porcentaje de su tiempo que el agente estima o percibe que asigna a cada actividad, con base en su experiencia (cuadro 5).

En el cuadro 5 se compara los porcentajes de tiempo asignados por los agentes de extensión a distintas actividades: tal como lo estiman o perciben, el que planifica, y el que realmente usó la semana de observación.

Con las obvias limitaciones debidas al corto tiempo asignado a la observación, con lo cual se acrecienta la presencia de situaciones infrecuentes, pueden hacerse algunas observaciones. Por ejemplo, los datos promediales nos muestran una relativa uniformidad entre las proporciones promedio de tiempo estimado, planificado y observado, en lo que respecta al trabajo con productores (también en el gráfico de la figura 1), en el trabajo de oficina y en la coordinación con otras instituciones. Por otra parte, se aprecia una notoria diferencia en cuanto a los otros items; el tiempo asignado a programación y a imprevistos fue muy superior al estimado y al planificado en el itinerario; mientras el tiempo real asignado a coordinación interna fue bastante menor que lo estimado y planificado.

C. ASPECTOS METODOLOGICOS

Los aspectos metodológicos del trabajo de extensión constituyen uno de los puntos básicos de este análisis, así como de las sugerencias y propuestas que aquí se presentan.

La metodología no solamente se refiere a las formas o métodos que se utilizan en el trabajo, sino los fundamentos y enfoques que han incidido en su selección y determinan cómo y en cuáles circunstancias se utilizan. De ahí que nos tengamos que referir a los enfoques generales del trabajo de extensión, a las formas y métodos utilizados para conocer la realidad que se pretende mejorar, a los contenidos

CUADRO 2

DISTRIBUCION DEL TIEMPO DE LOS AGENTES DE EXTENSION
DURANTE LA SEMANA DE OBSERVACION (EN DIAS
O FRACCION, Y EN PORCENTAJE)

AGENCIA / ACTIVIDAD	1		2		3		4 (*)		TOTALES		
	DIAS	%	DIAS	%	DIAS	%	DIAS	%	DIAS	$\bar{X}$	%
1. Oficina	-	-	2	40	1.25	25	1	16.7	4.25	1.06	20.4
2. Reuniones internas	1.5	30	-	-	-	-	-	-	1.5	0.4	7.5
3. Reuniones otras instituciones	0.25	5	-	-	-	-	-	-	0.25	0.1	1.3
4. Programación	1	20	-	-	-	-	0.75	12.5	1.75	0.4	8.1
5. Preparar charlas y actividades	-	-	-	-	-	-	0.5	8.3	0.5	0.1	2.1
6. Preparar material didáctico	-	-	-	-	-	-	0.25	4.2	0.25	0.1	1
7. Encuestas	-	-	2	40	-	-	-	-	2	0.5	10
8. Interpr. análisis suelos	1	20	-	-	-	-	-	-	1	0.5	5
9. Inprevistos	0.5	10	-	-	0.25	5	0.5	8.3	1.25	0.3	5.8
10. Atención prod/oficina	-	-	-	-	0.25	5	0.5	8.3	0.75	0.2	3.3
11. Parcelas demostr.	0.25	5	-	-	-	-	-	-	0.25	0.06	1.25
12. Fincas demostr.	-	-	-	-	1.75	35	0.5	8.3	2.25	0.6	10.8
13. Visitas fincas y hog.	0.5	10	-	-	0.5	10	0.5	8.3	1.5	0.4	7.1
14. CAC o Feder.	-	-	1	20	0.5	10	0.5	8.3	2	0.5	9.6
15. Reuniones COSy otros grupos	-	-	-	-	0.5	10	0.5	8.3	1	0.2	4.6
16. Demostr. mét. (grupos)	-	-	-	-	-	-	0.5	8.3	0.5	0.1	2
TOTAL	5días		5días		6 días		21días				100 %

(*) En todas las agencias se consideraron 5 días de labor, excepto la No. 4, donde se trabajó también el sábado.

CUADRO 2: Continuación

DISTRIBUCION DEL TIEMPO DE LOS AGENTES DE EXTENSION:
RESUMEN DE SEMANA OBSERVADA

AGENCIA / ACTIVIDAD	1		2		3		4		TOTALES		
	DIAS	%	DIAS	%	DIAS	%	DIAS	%	DIAS	$\bar{X}$	%
I. Oficina	-		2	40	1.25	25	1	16.7	4.25	1.06	20.4
II. Programación y preparación materiales	1	20	-	-	-	-	1.5	24.9	2.5	0.6	11.2
III. Coord. interna MAG y cursos	1.5	30	-	-	-	-	-	-	1.5	0.4	7.5
IV. Coord. otras instituciones	0.25	5	-	-	-	-	-	-	0.25	0.06	1.3
V. Otros (encuestas, imprevistos, etc.)	1.5	30	2	40	0.25	5	0.5	8.3	4.25	1.06	20.8
VI. Comunicación con productores y Famil. Rural	0.75	15	1	20	3.5	70	3	50	8.25	2.06	38.75

Proporción tiempo promedio que los Agentes destinan al trabajo con productores: 38.75%
(2.06 días por semana)

CUADRO 3

ACTIVIDADES DE LOS AGENTES PREVISTAS EN EL ITINERARIO MENSUAL

AGENCIA / ACTIVIDAD	1		2		3 (*)		4		TOTALES		
	DIAS	%	DIAS	%	DIAS	%	DIAS	%	DIAS	X	%
1. Oficina	4	18.4	2	9.5	2	9.1	2	9.5	10	2.5	11.6
2. Reuniones internas	2	9.5	3	14.3	3	13.6	1	4.8	9	2.25	10.6
3. Coordin. con especialistas	2	9.5	1	4.8	-	-	2	9.5	5	1.25	5.95
4. Cursos o semin. tec.	1	4.8	4	19	6	27.3	1	4.8	12	3	13.98
5. Coord. otras instituciones	1	4.8	3	14.3	-	-	-	-	4	1	4.8
6. Programación	2	9.5	1	4.8	-	-	5.5	26.2	8.5	2.1	10.1
7. Prep. charlasy otras actividades	-	-	-	-	-	-	2	9.5	2	0.5	2.4
8. Encuestas	-	-	3	14.3	-	-	-	-	3	0.75	3.6
9. Particip.inst. ensayos	-	-	-	-	1	4.5	-	-	1	0.25	1.13
10. Reuniones CAC o Fed.	0.5	2.4	1	4.8	-	-	0.5	2.4	2	0.5	2.4
11. Reuniones otros grup.	2	9.5	2	9.5	1.5	6.8	0.5	2.4	6	1.5	7.1
12. Parcelas demostr.	1.5	7.1	-	-	2.25	10.2	-	-	3.75	0.4	4.3
13. Visita a fincas y hog.	3	14.3	1	4.8	4.25	19.3	5.5	26.2	13.75	3.4	16.15
14. Visita fincas demost.	1	4.8	-	-	2	9.1	-	-	3	0.75	3.5
15. Demost. método (grupo)	-	-	-	-	-	-	1	4.8	1	0.25	1.2
16. Días de campo	1	4.8	-	-	-	-	1	4.8	2	0.5	2.4

(*) En el mes considerado se planificó para 21 días hábiles y un sábado.

CUADRO 4

ACTIVIDADES DE LOS AGENTES PREVISTAS EN
EL ITINERARIO MENSUAL (RESUMEN)

AGENCIA / ACTIVIDAD		1		2		3		4		TOTALES		
		DIAS	%	DIAS	%	DIAS	%	DIAS	%	DIAS	X	%
I.	Oficina	1	18.4	2	9.5	2	9.1	2	9.5	10	2.5	11.6
II	Programación y prep. actividades	2	9.5	1	4.8	-	-	7.5	35.7	10.5	2.6	12.5
III.	Coord. interna y cursos.	5	23.8	8	38.1	9	40.9	4	19.1	26	6.5	30.5
IV.	Coord. Otras Inst.	1	4.8	3	14.3	-	-	-	-	4	1	4.8
V.	Encuestas, ensayos	-	-	3	14.3	1	4.5	-	-	4	1	4.7
VI.	Comunicación con Productores	9	42.9	4	19.1	10	45.4	8.5	40.6	31.5	7.9	37

Tiempo promedio planificado por los agentes para trabajar con agricultores:
37 % (7.9 días por mes)

CUADRO 5

COMPARACION DEL USO DEL TIEMPO ESTIMADO (E), PLANIFICADO (P) Y EL OBSERVADO (O), DE LOS AGENTES DE EXTENSION (EN %)

AGENCIAS / ACTIVIDADES	1			2			3			4			PROMEDIO		
	E	P	O	E	P	O	E	P	O	E	P	O	E	P	O
I. Oficina (Asuntos administrativos)	15	18.4	-	30	9.5	40	25	9.1	25	30	9.5	16.7	25	11.6	20.4
II. Programación y preparación activid. y mater.	-	9.5	20	10	4.8	-	5	-	-	-	35.7	24.9	3.8	3.6	11.2
III. Coordinación interna y capacitación	30	23.8	30	30	38.1	-	25	40.9	-	15	19.1	-	25	30.5	7.5
IV. Coordinación con otras instituciones	5	4.8	5	5	14.3	-	10	-	-	-	-	-	2.5	4.8	1.3
V. Otras actividades	20	-	30	5	14.3	40	10	4.5	5	5	-	8.3	10	4.7	20.8
VI. Comunicación con productores	30	42.9	15	20	19.1	20	25	45.4	70	50	40.6	50	31.3	37	38.8

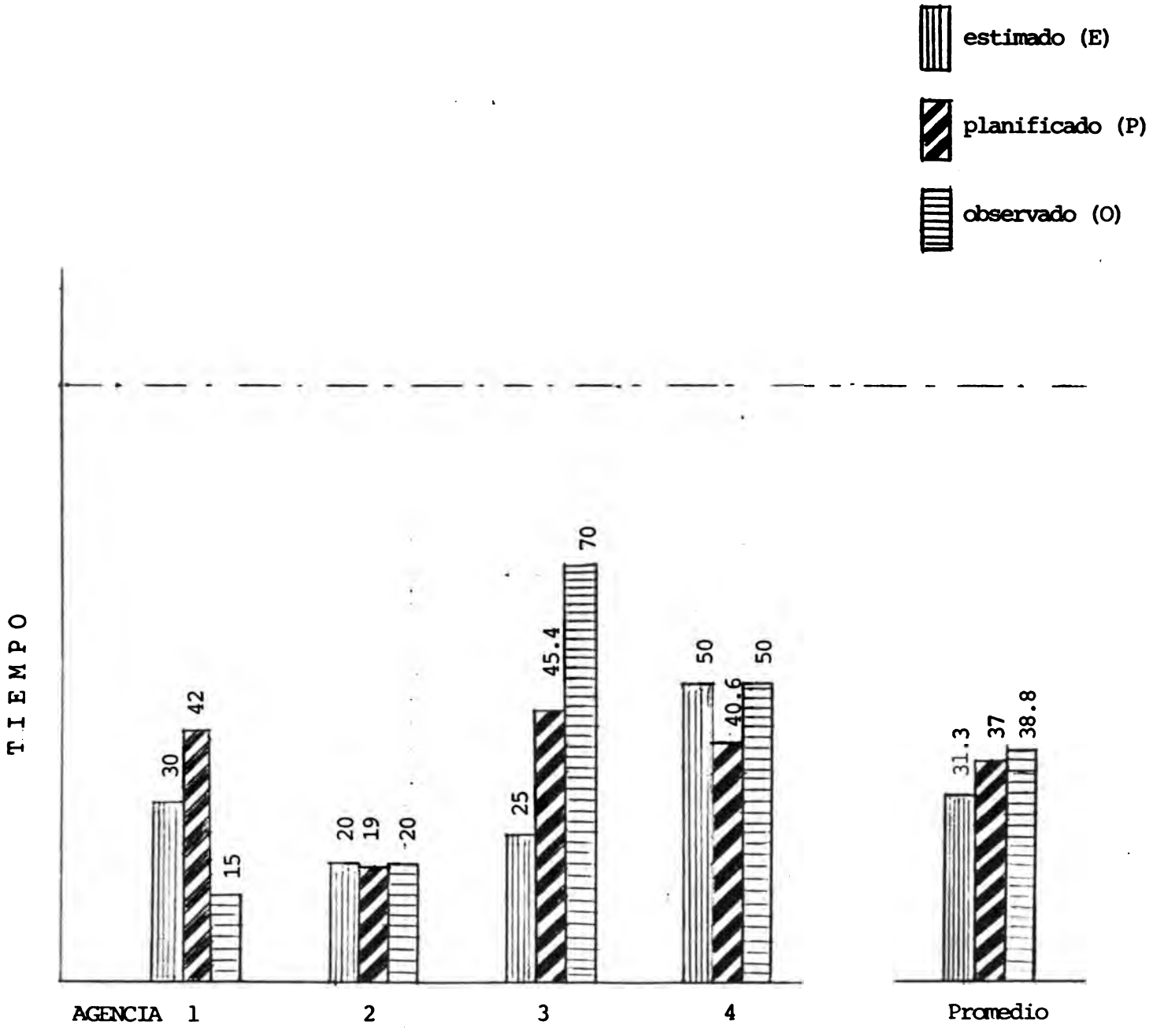


Figura 1

Uso del tiempo de agentes de Extensión: % trabajo con productores

que se comunican y a los métodos y procedimientos usados para comunicarlos.

1. LOS ENFOQUES SOBRE LA ACTIVIDAD DE EXTENSION

Es innegable que es una función del MAG, a través de su sistema de extensión, aportar y transferir a los usuarios potenciales, los conocimientos alcanzados a través de la experiencia y la investigación, tanto los de origen local y nacional, como los generados en otros ámbitos, pero aplicables en el nuestro.

Esa transferencia no se realiza por métodos compulsivos ni por decreto, sino que las propuestas de cambio y las innovaciones son planteadas a los productores a través de un proceso eminentemente educativo. Pero hay diversos enfoques y conceptos sobre el proceso de educación: algunos consideran únicamente la trasmisión de contenidos, la transferencia de información; otros están interesados en la acción o efecto a lograr, por ejemplo, que el productor adopte una nueva tecnología (aunque pueda no ser la más conveniente a su situación); para otros, lo importante es contribuir al desarrollo de la capacidad de resolver los problemas, de afrontar situaciones viejas o nuevas utilizando de la mejor forma los recursos disponibles. Aunque esos enfoques no son totalmente excluyentes, es preciso ponerse de acuerdo sobre la importancia relativa que adquieren en el proceso de extensión.

Posiblemente, el MAG ha dado demasiado énfasis a la idea de transferir tecnologías, o a lo sumo, a lograr que esas tecnologías sean adoptadas, sin tomar demasiado en cuenta las situaciones reales y objetivas de los productores. No se ha enfatizado suficientemente la necesidad de que los propios destinatarios de la acción del MAG jueguen un papel protagónico en la interpretación de sus problemas y en la búsqueda y aplicación de sus soluciones.

Los enfoques transferencistas y los basados en los efectos, están asimismo asociados al mantenimiento y refuerzo del individualismo y la competitividad (énfasis en métodos individuales); mientras que el enfoque que enfatiza el desarrollo de la capacidad para resolver los problemas, está más asociado al trabajo en equipo y al fortalecimiento de la organización y la cooperación (énfasis en métodos grupales).

2. PROFUNDIZAR EN EL CONOCIMIENTO DE LA REALIDAD

La incorporación de personal profesional nuevo, y la falta de una metodología bien definida para conocer la realidad socioeconómica y productiva de las áreas atendidas por el MAG, confluían para que la etapa correspondiente al diagnóstico e interpretación de los problemas, constituyera uno de los puntos débiles del proceso de generación y transferencia de tecnología. Ello motivó la realización de diversas actividades de capacitación-acción, desarrolladas por el equipo de consultores de PIPA, y técnicos del MAG y

de la Escuela de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional.

La experiencia del diagnóstico en la Región Atlántica utilizando el método del sondeo, resultó sumamente enriquecedora. Contribuyó a que los extensionistas desarrollaran una actitud más comprensiva acerca de los factores que inciden en la toma de decisiones por parte de los productores; sobre la racionalidad que sustenta sus sistemas productivos y el por qué de la utilización o el rechazo de determinadas tecnologías.

Aunque fue ampliamente discutido tanto con el personal de la región como con el equipo que apoyó la realización de esa actividad, se considera conveniente anotar aquí algunas mejoras que debieran introducirse a la metodología de diagnóstico:

a) Dar mayor énfasis a la etapa de sistematización de conocimientos actuales sobre la realidad a estudiar (fuentes personales y bibliográficas); a partir de esa etapa, será más fácil elaborar hipótesis o aproximaciones a la realidad, las que serán luego ampliadas, verificadas o sustituídas en el trabajo de campo.

b) Considerar el diagnóstico como un proceso permanente a través del cual se irá profundizando y sistematizando el conocimiento de las situaciones y problemas. Este proceso se irá desarrollando durante todo el tiempo de trabajo de los extensionistas en sus reuniones con productores, visitas a fincas, conversaciones con personal de otras instituciones, etc. El PREASE pudiera elaborar y proponer algún formato sencillo para ir registrando la información pertinente, en ese proceso contínuo de diagnóstico.

c) Aumentar progresivamente la participación de las organizaciones rurales (grupos formales e informales) en el proceso de diagnóstico, no sólo como dadores de información, sino contribuyendo activamente a la búsqueda e interpretación de conocimientos sobre los problemas que les afectan. Lógicamente, esta participación activa no concluye con el diagnóstico, sino que continúa en las siguientes etapas de planificación, ejecución y evaluación de actividades tendientes a resolver los problemas detectados.

d) Profundizar en el conocimiento de cómo funcionan realmente los sistemas de producción predominantes en la región. Es especialmente importante realizar análisis económicos de los

distintos componentes del sistema y estudiar las interacciones entre los subsistemas. Para esto, sería conveniente que cada agente seleccionara por lo menos una finca con un sistema de producción representativo en su zona; mediante un proceso de seguimiento de esa finca por un período de tiempo, un año por ejemplo (estudio de caso), se podrá recoger la información sobre los aspectos técnico-agronómicos y socioeconómicos que condicionan su manejo. En esa forma se podrá entender mejor, entre otras cosas, las razones para la adopción o la no adopción de tecnologías propuestas por el MAG.

Estos estudios de caso podrían ser asesorados y supervisados por el consultor en economía rural que próximamente habrá de incorporarse al equipo de consultores de PIPA, con la participación del PREASE.

3. ¿POR QUE SOLO LO AGRONOMICO?

No es ninguna novedad el hecho de que, en muchos casos, para los productores los mayores problemas no radican en los aspectos agronómicos de producción, sino en:

a) La rentabilidad y resultados económicos que logra;

b) La existencia y acceso a canales adecuados de comercialización

Sin embargo, a pesar de que este hecho es bien conocido por el MAG, se da un notorio énfasis a la formación y actualización de los extensionistas en los aspectos tecnológicos agronómicos, sin el apropiado énfasis en el manejo de datos económicos sobre las tecnologías recomendadas y sobre el real funcionamiento de los sistemas de producción, ni tampoco en los aspectos relacionados con el mercadeo de los productos.

Esa diferencia de énfasis se manifiesta también en la forma en que se elabora el plan de trabajo, o plan anual operativo (PAO). Cuando se trata de resolver problemas tecnológicos, el PAO es muy detallado en cuanto al número de productores a atender, métodos a usar y momento en que se usan, cambio pormenorizado que se pretende lograr y formas en que se medirá el éxito alcanzado. No obstante, cuando se trata de objetivos relacionados con la solución de problemas de mercadeo, muchas veces apenas son mencionados (por ejemplo "se promoverá la formación de una cooperativa para resolver los problemas de intermediación" sin indicarse los métodos o procedimientos: visitas, reuniones, publicaciones, radio, etc. que piensan utilizarse con ese propósito, ni tampoco la unidad de medida de éxito, colaboración o participación de otros programas, y otra información que sí se proporciona en los objetivos tecnológicos.

La atención a los problemas económicos y de mercado pudiera reforzarse a través de procedimientos tales como los siguientes:

- Apropiada capacitación de los extensionistas en los campos económicos y de comercialización.

- Apropiada capacitación y apoyo de los extensionistas para que puedan promover y fortalecer las organizaciones de productores, a través de las cuales se contribuya a resolver los problemas de mercadeo.

- Reforzar los programas regionales de mercadeo, a fin de que puedan brindar un apoyo más efectivo a extensión.

- Reforzar la capacitación de los coordinadores de programas (especialistas) en los aspectos económicos y de mercadeo, en relación a los rubros a su cargo, de modo que a su vez, ellos puedan ayudar a los extensionistas y a los productores en esos campos.

Es indudable que, si se enfocan los aspectos de rentabilidad de la producción agropecuaria y se presentan a los productores perspectivas claras en cuanto a la comercialización de sus productos, será mucho más fácil promover los aumentos de producción y productividad perseguidos por el MAG.

4. METODOS DE COMUNICACION USADOS EN EXTENSION

a. METODOS INDIVIDUALES Y GRUPALES

Los métodos que actualmente se utilizan en mayor proporción en el trabajo con los productores, son los de contactos con individuos, como las visitas a fincas y hogares, y consultas en la oficina. En menor proporción se utilizan los métodos de comunicación con grupos, como las reuniones (en las que se desarrollan por lo general charlas y demostraciones de métodos), los días de campo y las giras. En cuanto a los métodos de comunicación de alcance masivo, como la radio, casi no se utilizan (por lo menos en forma sistemática), o se usan muy esporádicamente como parte del trabajo de extensión.

En el cuadro 6 se presenta la proporción en que se utilizan los métodos individuales y grupales, en 4 agencias de la región Atlántica. Se compara asimismo el uso que hacen de esos métodos, los agentes de extensión, por un lado y los extensionistas* y promotores, por otro; en este último caso sólo se contabilizan los métodos previstos en el itinerario. Se aprecia que el

---

* En el MAG, se denomina extensionista a los técnicos que realizan una función auxiliar, y agentes de extensión al jefe de la agencia .

CUADRO 6

METODOS INDIVIDUALES Y GRUPALES UTILIZADOS POR EXTENSION EN LA REGION ATLANTICA

AGENCIA	1					2			3			4					PROMEDIOS	
	O		P			O	P		O		P	O		P				
METODOS INDIVIDUALES	D*	%	D*	%	D*	%	D*	%	D*	%	D*	%	D*	%	D*	%	%	%
-Agentes	0.75	100	5.5	61.1	-	-	1	25	2.5	71.4	8.5	85	1.5	50	5.5	64.7	55.4	58.95
-Extens. y promot.			14	82.4			14	87.5			22	88			21.5	71.7		82.4
TOTAL AGENCIA			19.5	17.75			15	56.25			30.5	86.5			27	68.2		70.7
METODOS GRUPALES																		
-Agentes	-	-	3.5	38.9	1	100	3	75	1	28.6	1.5	15	1.5	50	3	35.3	44.6	4105
-Extens. y promot.			3	17			2	12.5			3	12			8.5	28.3		17.6
TOTAL AGENCIA			6.5	28.25			5	43.75			4.3	13.5			11.5	31.8		29.3

*D-días

énfasis en el uso de medios individuales, es bastante mayor en el caso de los extensionistas y promotores; sin embargo hay que hacer notar, aunque no aparece en el cuadro, que los promotores utilizan bastante los métodos grupales (reuniones) en su trabajo con Clubes 4-S y clubes de amas de casa.

b. PARA CONSIDERAR EN LA ETAPA DE VALIDACIÓN

Se percibe bastante confusión en cuanto al concepto y sentido que para muchos extensionistas tiene la etapa de validación. Para algunos, las parcelas de validación ya son parte del proceso de difusión de las nuevas tecnologías; para otros, en esta etapa se trata de convencer al propio extensionista sobre las ventajas de una innovación. Otros la confunden con la etapa de verificación, en la cual asume mucha importancia la medición de los aspectos económicos de la tecnología en ensayo.

De modo que es necesario que, en reuniones entre investigadores, extensionistas y especialistas, aclaren cuál será realmente el significado, alcance y metodología de trabajo, en las parcelas de validación que se conduzcan en la región.

En consonancia con la actual política del MAG de dar un mayor énfasis al trabajo con grupos de productores en sustitución del enfoque de trabajo con individuos aislados, se sugiere incluir también algunos pasos en ese sentido en la etapa de validación.

A través de la etapa anterior, la de verificación, la investigación aporta una respuesta agronómica y económicamente superior a la tecnología en uso (si se ha partido de un diagnóstico correcto de la situación agro-socio-económica de los productores a los que pretende beneficiar la alternativa de solución). Esa nueva propuesta tecnológica debe ser puesta en manos de los productores, para que estos opinen sobre su validez bajo las condiciones reales de sus explotaciones.

Actualmente, la finca donde se hará la validación la determinan los extensionistas, los especialistas o los equipos de investigación, en acuerdo individual con los productores que se visitan a ese efecto.

Esta modalidad podría sustituírse o ampliarse siguiendo el siguiente esquema de trabajo:

1. Conformación de "comités de validación" o "árbitros" para la validación de nuevas tecnologías. Esta función puede ser asumida por grupos ya existentes con los que Extensión tenga estrecho contacto; por ejemplo, los CAC, los comités auxiliares, los comités locales de productores, etc.

2. Una vez que se cuente con una tecnología verificada localmente (nivel ERI) se informa al comité o grupo de árbitros sobre la problemática que se intenta resolver, las características de la innovación o alternativa de solución, en qué consiste la misma, su costo, los beneficios que puede producir, la relación costo/beneficio, las restricciones, cuidados o peligros potenciales que eventualmente pudiera acarrear, y todos los datos y elementos de juicio que se estime puedan contribuír a una evaluación adecuada de la nueva alternativa. Allí se discute esta información y los árbitros exponen su criterio.

3. Si se entiende que la innovación es una alternativa ventajosa, los árbitros proponen los productores en cuyas fincas sería conveniente efectuar la validación (es decir, donde se incorpore la innovación en el sistema productivo del agricultor, en una escala determinada con éste). El productor puede o no formar parte del equipo o comité de árbitros; si no es uno de ellos, el comité se encarga de proponérselo, con el apoyo de los técnicos para las explicaciones necesarias.

4. Durante la realización del trabajo de validación, los árbitros contribuyen, junto con el productor, a evaluar la nueva práctica, bajo la perpectiva del sistema de producción y condiciones de ese dominio.

5. Si la evaluación resulta positiva, es decir, si la práctica es validada por los productores como adecuada para las condiciones de ese dominio de recomendación, el comité o grupo de validación ayuda al extensionista a determinar cómo se procederá a difundir la innovación (plan de difusión o de extensión).

c. PARCELAS Y FINCAS DEMOSTRATIVAS

El énfasis que se da a las parcelas demostrativas (P.D.) (en el PAO'87 pareciera que son prácticamente obligatorias) permite suponer que existe una política o directiva en tal sentido. Las P.D. están ligadas al enfoque transferencista; su base conceptual es la de MOSTRAR o DEMOSTRAR que las nuevas tecnologías (PAQUETE TECNOLOGICO) son superiores a las prácticas habituales, locales o tradicionales del agricultor. Para asegurar la realización de las parcelas, el MAG (PIPA) dota de los insumos necesarios; hay que contabilizar también el tiempo que destinan a la misma los extensionistas y especialistas, así como los gastos en combustible. Con estos elementos, ¿se ha considerado el costo real de cada parcela?

Dicho costo se justificaría en la medida en que se logre motivar y convencer a un número grande de productores, sobre la bondad de las prácticas incluídas. No obstante, se ha podido apreciar que:

- Debido a cierta "compulsión" en cuanto al número de parcelas que debe instalarse en cada zona, se tiende a buscar a los productores más "receptivos", más que a localizar a aquellos que probablemente influirán más sobre sus vecinos (por ej. el caso de una parcela de cacao nuevo instalado en una zona predominantemente maicera).

- Se eligen productores muy por encima del promedio de la zona (esto sucede también con las fincas demostrativas).

- Es muy poco lo que los vecinos visitan las P. D.

- Cuando se hacen demostraciones o reuniones en las P. D., los extensionistas tratan por todos los medios de que la parcela aparezca "bonita", pareciéra que los aspectos visuales y los de producción asumen una importancia mayor que los aspectos económicos, la rentabilidad real que tienen las prácticas que se comparan (que es lo que a la postre interesa más a los productores).

  En las etapas de planeamiento, localización, conducción y evaluación de las parcelas y fincas demostrativas, se recomienda involucrar a los grupos de productores de las localidades donde se pretende llevar a cabo este método. Los pasos sugeridos para las parcelas de validación, pueden ser igualmente aplicables para las parcelas y fincas demostrativas.

d. MEDIOS DE COMUNICACION DE ALCANCE MASIVO

Costa Rica está entre los países más privilegiados de América Latina, en cuanto a varios índices relacionados con la posibilidad de alcanzar a la población rural, a través de los medios electrónicos e impresos de alcance masivo. En efecto, es conocido el alto nivel de alfabetismo de la población, la cobertura de la red de electrificación rural, el hecho de que la gran mayoría de las familias rurales disponen de radio receptor, y la cobertura y alcance de las radioemisoras. Muy pronto seguramente se podrá decir lo mismo en cuanto al alcance de la televisión.

Pese a esta situación, los extensionistas, por lo general, no utilizan este recurso de manera sistemática y orgánica cuando diseñan sus planes de trabajo. El escaso uso de publicaciones, medios audio visuales, la radio, se atribuye muchas veces a la escasez de recursos económicos. Pero posiblemente no se toma en cuenta el factor <u>eficiencia</u>.

El grado de eficiencia de un medio de comunicación puede medirse a través de varios parámetros:

- ALCANCE O COBERTURA (número de personas a las que llega el mensaje).

- IMPACTO (posibilidad de que se cumplan los objetivos).

- ESFUERZO REQUERIDO (tiempo, trabajo y recursos económicos requeridos para usar el medio).

- PARTICIPACION DE LOS DESTINATARIOS (si el medio posibilita recoger sus intereses y necesidades, y da oportunidad a la expresión de sus ideas y puntos de vista).

Al planificar el uso de medios de comunicación, la mayor eficiencia se logrará haciendo un balance de esos distintos parámetros, en relación al tipo de objetivos que se pretende alcanzar en cada circunstancia.

Se ha visto que muchas veces, para cumplir objetivos netamente informativos se usan medios interpersonales, como las visitas a las fincas. Tal el caso cuando se invita a los productores a reuniones, giras o días de campo; los medios masivos (radio, cartas circulares, afiches o rótulos) podrían ser más eficientes que las visitas para lograr ese objetivo. Se alega que, si a la gente no se le visita especialmente, no asistirá a las actividades a las cuales se invita; eso nos obliga a pensar que los temas a desarrollar no responden al interés de la población. Cuando la planificación de esas actividades (incluyendo las invitaciones) involucra a la población, a través de sus dirigentes, hay oportunidad de sopesar el interés y necesidades de la misma. Los medios masivos actuarán en tales casos como refuerzo y complementación de la acción de los dirigentes.

Radio

Siempre que sea posible, la radio debería complementar actividades como reuniones, días de campo, giras, etc., en varios momentos:

- Antes de la actividad: promoción, información, motivación , indicaciones precisas sobre la actividad.

- Durante: se tratará de grabar entrevistas con participantes (productores y técnicos) con sus comentarios y apreciaciones sobre el tema de la actividad.

- Después: emisión de las entrevistas, comentarios y difusión, si fuera del caso, de la información manejada durante la actividad.

En el caso de los Centros Agrícolas Cantonales (CAC) y otros grupos con los que se trabaja, a través de la radio se puede informar sobre sus acuerdos, proyectos, actividades en marcha, logros.

En el caso de las parcelas y fincas demostrativas, se puede informar sobre su localización, propósitos, invitar para observar su desarrollo, etc.

Es muy importante que en el plan de trabajo (PAO) aparezca especificado cuándo, dónde y con cuáles propósitos se usará la radio. Esta acción podrá coordinarse con la respectiva unidad regional de comunicación, la cual podrá apoyar en cuanto a contactos con las emisoras, apoyo en la producción de programas y capacitación de los extensionistas para el mejor uso de este medio.

Cartas circulares

Este es un medio de comunicación complementario que puede usarse con buenos resultados con grupos e individuos con los que se mantiene un contacto más o menos permanente (ej.: agricultores contactos, miembros de CAC y Comités Auxiliares, directivos de cooperativas, asociaciones de desarrollo, etc.)

Pasos

1. Preguntarles cómo reciben habitualmente comunicaciones o correspondencia (ej. en pulperías, a través de la escuela, dirección postal u otra).

2. Hacer un listado de destinatarios, agrupados por zona, rubro u otra forma.

3. Llegar a acuerdos con los responsables de los lugares a los que se remitirán las cartas.

4. Efectuar algunas pruebas, y evaluar resultados.

CASOS EN QUE PUEDEN USARSE

- Invitación a reuniones, días de campo, giras, demostraciones.

- Anunciar días de visitas del extensionista, a fincas o a zonas determinadas.

- Anunciar la llegada a la agencia o a la zona de insumos, maquinaria, semillas.

- Para adjuntar hojas divulgativas, boletines u otras publicaciones relacionadas con los temas o rubros sobre los que se le brinda asistencia.

- Recordar acuerdos importantes tomados en visitas o reuniones (ayuda memoria).

- Recordar la aplicación de determinadas prácticas (ej. calendario de vacunaciones, baños del ganado, momento y dosis para fertilizaciones, podas, etc.)

- Avisar sobre la incidencia o ataques de plagas y enfermedades que se presentan en la zona.

- Información sobre mercados, precios u otras que ayuden al proceso de comercialización.

ARCHIVO .

- Llevar registro de todas las cartas circulares enviadas y a quiénes se envió.

- Incluir esta información en fichas de agricultores.

Ferias y Exportaciones

En todas las regiones en donde el MAG desarrolla su acción, se realizan ferias o exposiciones que incluyen aspectos de producción agropecuaria. En aquellas oportunidades en que el MAG participa en las mismas, mediante la instalación de un kiosko o "stand", el impacto comunicativo podría mejorarse con base en las siguientes recomendaciones:

- Elegir UN TEMA principal o básico en cada oportunidad de participación. Este tema surge del PAO y su selección se basará en las condiciones del momento (ej. respuesta frente a una crisis, como es el caso de la disminución del número de vientres del hato ganadero, o sequía, o ataque de una plaga, etc.); o por la importancia de aumentar determinado rubro (ej. agricultura de cambio, la concreción de un proyecto, etc.).

- Cuando se intenta mostrar todo lo que hace el MAG en la región, la atención se diluye demasiado; recordar que la actitud del visitante a una feria es la de "echar un vistazo", no es posible demandarle esfuerzos en su atención. Se puede elegir aquellos temas que permiten ser desarrollados en forma atractiva y que llaman mucho la atención:

  * por su novedad e impacto

  * porque permite mostrar material vivo (plantas, semillas, animales)

  * porque permite introducir el factor movimiento (ej. máquinas)

- El tema elegido se mostraría a través de muchas formas y lenguajes comunicativos; por ejemplo:

  * material vivo

  * maquetas

  * Fotos ampliadas (siempre es preferible exponer pocas fotos, lo más ampliadas que sea posible, y no muchas fotos pequeñas)

* proyección de diapositivas sobre el tema (mejor aún si incluye sonido grabado: sonovisos)

* proyección de videos

* cartelones y fajas coloridas, siempre relacionados con la idea o tema principal

* hojas plegables sobre el tema (materiales muy sencillos y baratos; el visitante a una exposición recoge todo el material que puede, pero luego lo más probable es que lo bote); es posible que se logre la colaboración de alguna firma comercial para su impresión, con la sola mención del nombre del colaborador.

e. UNIDADES REGIONALES DE COMUNICACION

La producción de medios de comunicación audiovisuales e impresos, así como el acceso y utilización de los canales de información de alcance masivo (radio, prensa escrita, televisión), requieren cierto grado de vocación, especialización y dedicación. Es difícil que el extensionista pueda cumplir la amplia gama de actividades que implica su función, y dedicar a la vez mucho tiempo a la producción de ese tipo de medios de comunicación.

De ahí que durante el presente año se haya dado gran importancia a promover y contribuir a la puesta en funcionamiento de unidades regionales de comunicación. Una de las funciones principales de estas unidades es justamente, apoyar, complementar y ampliar la cobertura de extensión, mediante la producción de medios audiovisuales e impresos, y facilitando la utilización de los medios de alcance masivo.

Estas funciones deberán realizarse en estrecha cooperación entre comunicadores, extensionistas, especialistas, investigadores y otro personal de la región. Al mismo tiempo, las unidades deberán desarrollar mecanismos para involucrar a los destinatarios (organizaciones de productores, jóvenes y amas de casa) en la producción y utilización de los medios de comunicación.

D. LOS PROGRAMAS ESPECIALES DE EXTENSION

En los hechos, a nivel de las agencias los programas del MAG son de diferente categoría o status; aparentan ser de categoría "A" los programas de generación y transferencia de tecnología agropecuaria, de salud y producción pecuaria y de sanidad vegetal; y son de categoría "B", los programas de asignaciones familiares, amas de casa y de Clubes 4-S

Esa diferencia de categoría (que por supuesto no es formal sino de hecho) se manifiesta, entre otras cosas, en los recursos que se asignan a unos y otros programas, tal es el caso de la asignación (o falta de asignación) de vehículos.

También se diferencia en la metodología de planeamiento; por ejemplo, en el programa de amas de casa y de Clubes 4-S, se pone como objetivo específico el de capacitar en aspectos de salud, nutrición, sastrería, repostería, manualidades, etc. Como unidad de medida (actividad) aparecen reuniones y visitas. En cambio, el PAO se ha ido mejorando en los últimos años para los programas " categoría A". Allí se específica claramente el objetivo que se persigue para promover el mejoramiento de cada rubro, detallándose los problemas prioritarios, las alternativas de solución y los métodos y actividades previstas para la implementación de dichas alternativas (demostraciones de métodos, charlas, giras, visitas, etc.).

¿Por qué esa diferencia de criterio? ¿Cómo se podrán medir los resultados alcanzados en los programas de amas de casa y Clubes 4-S, con base en esa forma de plantear el plan de trabajo ?.

Sugerencias para mejorar estos programas especiales:

1. Comenzar realizando un diagnóstico de la problemática que se pretende resolver con estos programas. Por ejemplo, en el Programa de Asignaciones Familiares se dice que el objetivo es "mejorar la dieta de las familias con escasos recursos". Pero, ¿cuáles son las deficiencias en la dieta de las diferentes regiones del país? El énfasis del programa es hacia la promoción de huertas, pero ¿está comprobado que ahí radica la deficiencia mayor? ¿hay muchos casos de deficiencias vitamínicas y de minerales? ¿se ha averiguado en los hospitales locales y con los médicos de las diferentes zonas acerca de la situación?

   Del mismo modo, ¿cuál es la problemática principal de las familias rurales de las áreas atendidas? Los cursos de repostería que se desarrollan en algunas agencias, ¿responden a algún problema prioritario?.

   De ahí la importancia de que los programas especiales partan de un diagnóstico de la problemática de los grupos o personas a los que se pretende llegar.

   Ligado con la estrategia del trabajo a nivel de zona que se proponía en páginas anteriores, el diagnóstico en los programas especiales podría comenzar en ese nivel. En las visitas y reuniones a las que asistan los promotores, éstos podrán ir recabando información, con base en determinadas hipótesis o pautas preliminares. De ahí podrán surgir los problemas sobre los cuales enfatizar el trabajo en esas zonas, así como los métodos y actividades posibles para buscar y poner en práctica alternativas de solución para los mismos.

2. En el caso de los clubes 4-S, el programa debería enfocarse a la juventud rural, en forma amplia, más que a la formación de clubes. Los clubes son un medio, una forma de trabajo, pero no un fin en sí mismos. Puede haber otros medios o formas de trabajar con los

jóvenes. Por ejemplo, las cooperativas juveniles (se tiene entendido de que están muy desarrolladas en Costa Rica), comités especializados de jóvenes dentro de los CAC, grupos deportivos, grupos informales de jóvenes de las áreas rurales, etc. Lo importante es determinar con ellos sus problemas y sus intereses, y buscar conjuntamente la forma de sarisfacerlos. El Club 4-S puede ser o no el método más idóneo.

Otro aspecto a considerar en el trabajo con jóvenes rurales es el hecho de que los actuales clubes no sean mixtos. ¿Por qué se trabaja con varones por un lado, y con las muchachas por otro? ¿por qué se piensa que los varones tienen solamente interés en el campo de la agricultura y en la crianza de animales menores, mientras que a las chicas sólo les interesa la costura, la repostería, las manualidades? ¿por qué no puede haber proyectos que interesen a ambos? Al mismo tiempo, el grupo mixto (tal como se da actualmente en la mayoría de las escuelas, colegios y otros centros de estudio) contribuiría a desarrollar aspectos y valores educativos, de respeto y de compañerismo, dando oportunidades de socialización que no se dan con frecuencia en el medio rural.

3. En el caso de los jóvenes, como en el de las señoras, sería conveniente enfocar el trabajo de extensión con la unidad familiar. Es decir, dar énfasis al trabajo con los jóvenes (varones y mujeres) hijos de los productores que atiende el MAG, en las zonas de trabajo intensivo a las que nos referíamos antes.

   Uno de los temas que quizás interesen a los jóvenes, es el de administración y contabilidad rural. Por lo general, los jóvenes están en mejores condiciones que sus padres para adquirir destrezas en el manejo de cifras y datos; podría interesarles una capacitación sobre elaboración y uso de registros sobre los aspectos productivos, y colaborar con sus padres para la elaboración de planes de producción para la finca. Esos son campos de capacitación que pueden interesar tanto a los varones como a las mujeres.

E. SOBRE LAS FUNCIONES DE LOS ESPECIALISTAS/COORDINADORES DE PROGRAMA

En el PAO'1988 de la Agencia de Siquirres, figuran como funciones de los coordinadores de programa (nombre actual de los especialistas regionales), las siguientes:

1. Establecimiento, seguimiento y evaluación de parcelas demostrativas, en conjunto con el agente de extensión.

2. Coordinar parcelas de validación de investigación, en conjunto con el ERI.

3. Capacitación a técnicos y productores.

4. Participación y elaboración de proyectos productivos a nivel de agencia.

5. Apoyo a las actividades que desarrolla la agencia de extensión.

6. Supervisar técnicamente las actividades que tiene a su cargo; informar y hacer recomendaciones al jefe regional de extensión e investigación

7. Participar en la elaboración del Plan Anual Operativo (diagnóstico y plan propiamente dicho).

8. Elaboración de material técnico y didáctico.

A nuestro parecer, el coordinador de programa debería asumir también las siguientes funciones:

9. Efectuar (o participar en) análisis económicos de los procesos productivos de los rubros a su cargo. (Posiblemente esto estaría contemplado en el punto 4, pero conviene especificarlo).

10. Identificar y analizar los sistemas de producción de la región que incluyen el o los rubros a su cargo.

11. Con los programas de mercadeo (nivel regional y nacional) explorar y evaluar potencialidad y acceso a mercados, para los rubros a su cargo.

12. Con los economistas de la región y con el Programa de Estudios Agrosocioeconómicos (PREASE) determinar las posibilidades de incorporar valor agregado a los productos o rubros a su cargo, mediante el desarrollo de agroindustrias locales o a nivel regional.

En cuanto a la relación coordinador de programa/agente y extensionista (nivel de agencia) necesitamos conocer mejor cómo plantean su plan anual de trabajo. ¿Cuál es la participación de los agentes en su elaboración? ¿se basan solo en el PAO de la agencia?

En las actuales observaciones se ha apreciado lo siguiente: al concretar su plan mensual, sólo determinan el día que irán a cada agencia (aparentemente, el compromiso es visitar una vez al mes a cada agencia, cada uno de los coordinadores de programa). Sin embargo, no está claro que esa periodicidad prefijada responda a las necesidades que plantea el Plan Anual. Tampoco está claro si ambos (coordinador y agente) tienen igual conocimiento de la actividad a cumplir el día de la visita acordada. En algunos casos observados, el agente no conocía el objetivo de la visita del coordinador a su agencia, excepto de que se trataría, como es obvio, de algún asunto relacionado con el rubro o programa a su cargo. Tampoco se cumplen en su totalidad los compromisos de visita; en una agencia, de cinco visitas de coordinadores programadas para el mes, solo se realizaron tres, sin aviso o explicación sobre la suspensión de las dos restantes.

Se recomienda que, al hacerse el plan mensual, quede claro el objetivo de cada visita del coordinador a la agencia. La periodicidad de dichas

visitas (una al mes) no debería ser tan rígida. De acuerdo a los objetivos, en un mes podrían hacerse varias visitas a una agencia, mientras que durante otro mes, no habría razón para ir. El coordinador debería traer a la reunión mensual de planeamiento, un plan de apoyo a las agencias ya preparado, con base en el plan anual; en la reunión solo se efectuarían los reajusten de fechas necesarios, pero siempre basados en necesidades y acciones concretas*.

Hay un aspecto que es muy necesario cuidar: En el momento de hacer recomendaciones técnicas a los productores, ¿a quién compete hacerlas? ¿al especialista/coordinador, o al agente o extensionista? Si no se aclara bien este aspecto de antemano, se corre el riesgo de dar recomendaciones contradictorias a una misma persona, o de crear situaciones incómodas frente al productor.

F. LA FUNCION DE SUPERVISION: QUIEN Y COMO DEBERIA CUMPLIRLA

A nivel de la agencia, el encargado de supervisar a los extensionistas, técnicos, promotores y personal auxiliar, es el agente de extensión. Con este fin, debería brindársele una capacitación específica en este delicado campo (esto abarca, por supuesto, capacitación en metodología del trabajo de extensión, en elaboración de diagnósticos, en planeamiento y evaluación del trabajo, en registros de actividades y la forma de efectuar el asesoramiento y supervisión propiamente dicha). De esa manera podrá ayudar y orientar más efectivamente al personal supervisado.

No obstante eso, se piensa que debería institucionalizarse asimismo la función específica de supervisión, a través de la cual se pueda orientar y ayudar al propio agente en su trabajo, y a la agencia en su conjunto.

¿Quién o quiénes deberían asumir esa función, y en qué lugar y nivel de la estructura institucional debieran ubicarse?.

He aquí algunas alternativas posibles:

1. En la actualidad, la tarea de supervisión compete al jefe regional de extensión e investigación. Pero, ¿puede cumplirla realmente? ¿está en condiciones de asumirla a cabalidad, en virtud de las otras múltiples tareas, muchas de ellas de carácter administrativo, que debe desarrollar?.

   Si no es así, tal vez deba crearse, o mejor dicho, volver a institucionalizar la figura o función específica del supervisor de extensión.

---

* En oportunidad de presentar estas apreciaciones al personal de la región Atlántica, el encargado de la unidad de planificación manifestó que ya se están haciendo los reajustes necesarios, para que las acciones de los coordinadores de programa se planifiquen respondiendo a las necesidades concretas que planteen las agencias de extensión.

Este funcionario trabajaría en estrecha coordinación (y bajo la dependencia) del jefe regional de extensión e investigación, asumiendo específicamente la tarea de orientador-capacitador-asesor en los aspectos metodológicos y organizativos del trabajo del agente, los extensionistas y los promotores.

2. Un especialista en metodología del trabajo de extensión. Por su campo de especialidad (pudiera tratarse de un profesional en ciencias de la educación, por ejemplo), estaría en condiciones de capacitar y apoyar a los agentes, extensionistas y promotores, en materia de promoción, organización y trabajo con grupos, fijación de objetivos educativos, establecimiento de los métodos más adecuados para alcanzarlos y todo lo que se relaciona con el planeamiento, ejecución y evaluación del trabajo de extensión. Este especialista regional debería trabajar en estrecho contacto con la unidad regional de comunicación y con los coordinadores de programas.

3. Equipos de seguimiento y evaluación: A fin de que puedan asumir también las tareas de supervisión, los componentes de estos equipos deberían recibir capacitación especializada en los campos metodológico y de administración en extensión, así como poseer habilidades comunicativas y de relación con los supervisados; la experiencia en el trabajo de extensión sería una cualidad altamente deseable.

4. PREASE: Este programa está concebido para realizar diagnósticos, estudios de adopción, investigaciones socioeconómicas, etc.; no obstante, pudiera contar entre sus integrantes con personas especializadas en la implementación y evaluación de metodologías para la organización y capacitación de productores, métodos de enseñanza-aprendizaje y otros aspectos del trabajo de extensión.

   Paralelamente a las funciones de supervisión que podrían desempeñar estas personas, estarían en condiciones de detectar los problemas de comunicación que obstaculizan el desarrollo agropecuario, sea a nivel intra e interinstitucional, o en el ámbito de la población atendida. Estos problemas darían pie a estudios e investigaciones del PREASE, y a la búsqueda y evaluación de métodos y sistemas de comunicación, organización y capacitación más eficientes y eficaces.

5. Un Programa o Departamento de Comunicación y Capacitación, a nivel central: dado que la tarea de extensión es (o debería ser) una tarea de comunicación, este Programa, con personal debidamente capacitado en este campo y en cantidad suficiente, podría asumir la función de capacitar, orientar y brindar capacitación sobre aspectos metodológicos del trabajo de extensión.

   Las acciones principales del programa en este campo serían:

   a) Capacitación y orientación directa en metodología de extensión, a nivel de las agencias.

b) Capacitación de personas o grupos de personas a nivel regional, para que ellas a su vez, capaciten y apoyen el trabajo de los extensionistas.

Ambas acciones no son excluyentes, sino por el contrario, el Programa deberá contemplarlas a las dos.

Esta alternativa coincidiría con la propuesta del ISNAR, en el sentido de crear un centro de capacitación del MAG. Pero dicho centro debería asumir también los aspectos de comunicación.

V. CAPACITACION NECESARIA

Muchos de los aspectos y recomendaciones aquí incluídos, especialmente los relacionados con los métodos de organización y trabajo con las familias rurales, implican la necesidad de capacitación del personal de extensión.

Estos aspectos se desarrollan en un documento aparte, que contiene una propuesta de plan de capacitación para extensionistas, y que constituye uno de los compromisos de trabajo comprendidos en la consultoría en comunicación e información.

Enero, 1988

EXTENSION AGRICOLA-REGION ATLANTICA
FORMULARIO PARA REGISTRO DE OBSERVACIONES

I. INFORMACION GENERAL (1 formulario para cada miembro del personal técnico)

Agencia:

Cargo:

Tiempo que lleva en el cargo:

Lugar de origen

Vehículo que dispone: permanente o esporádico

Funciones que realiza:

-En forma habitual:

-De vez en cuando:

Planificación: Quién y cómo se determinan los itinerarios/rutas

II. USO DEL TIEMPO (Usar 2 formularios iguales para cada técnico; C/ uno, poner la apreciación que hace el técnico sobre el uso de su tiempo. En otro anotar lo observado en el período de permanencia en la agencia)

Tiempo total de trabajo: 100%

A. Trabajo de campo:

Viajes %

Visitas

Reuniones, charlas, giras (con productores)

Atención parcelas demostrativas

B. Trabajo de oficina

Informes %

Correspondencia

Planeamiento (general y de activ. específicas)

Lectura/capacitación

Reunión con el personal

Ordenamiento de registros, fichas de productores, hojas de visitas, etc.

Atención de productores (consultas)

Preparación de materiales didácticos:

- Rotafolios, acetatos, carteles, etc:
- Folletos, hojas de divulgación

Materiales para medios masivos

-Para prensa

-Para radio

-Otros (especificar)

-Viajes a la Direc. Regional

(motivos)

C -Viajes a San José

(motivos)

-Otros viajes (especificar)

D-Reuniones

-Internas

-Con otras instituciones del sector

-Otras (especificar)

E -Coordinación (formulario aparte)

a) MAG

b) Otras instituciones

-Capacitación (lectura, entrevistas de consulta, cursos, etc.)

-Supervisión del personal a cargo

(especificar acciones)

F -Otras actividades (especificar)

III METODOLOGIA (Formularios para el registro de actividades en las que se participe)

A. Visitas a productores (visita a finca)

aspectos a observar

1. Objetivos de la visita

a. Los que manifiesta el técnico antes de efectuar la visita, una vez que ha determinado la ruta.

b. Lo que se aprecia realmente en la visita

2. Desde cuándo estaba planeada la visita?
   -Al hacer el plan semanal (rutas)
   -Al hacer el plan mensual
   -No estaba planeada previamente (especificar causas por lo que se decidió efectuarla):

3. Ubicación de la finca:
   Distancia: oficina Km. horas o fracción
   Cuántas visitas se hacen en esa ruta, ese día?

4. Desarrollo de la visita
   -Apreciación del proceso de comunicación
   -Claridad de objetivos de la visita
   -Técnico:
   -Productor:
   -Cumplimiento de los objetivos
   No se cumplieron
   Parcialmente
   Si se cumplieron
   -Materiales complementarios
   Hojas de visita (recomendacción, escrita, etc.)
   Folleto
   Otro
   -Tiempo que insumió la visita
   -Acuerdos o compromisos asumidos entre el técnico y el productor:

E. Parcelas demostrativas

1. Aspectos a recabar en la oficina
   No. parcelas planificadas (indicar rubros o cultivos)

   No. parcelas en marcha:
   Si hay menos de las planificadas, especificar razones;

2. Visita a la parcela demostrativa:
   a) Cultivo o rubro:
   b) Técnica o aspectos en demostración:
      Etapa o momento de desarrollo de la parcela (especificar: ej. recién instalada, próxima a la cosecha, etc.)

b- Grupos promovidos por el MAG (CAC, Clubes 4-S, etc.)

Grupo	No. asociados	Objetivos

c- Grupos no formales (ej. vecinos que se reúnen para tratar problemas de un cultivo, etc.)

Grupo	Localizacion	No. prod.	Objetivos

2. Si se tiene oportunidad de participar en una actividad de grupo, organizada o con participación importante del agente/extensionista, observar lo siguiente:

a- Tipo de actividad (reunión, gira, etc.)

Lugar:

b- Número y tipo de asistentes

c- Forma en que se convocó

d- Objetivo:

e: Técnicas usadas (charla, panel, discusión, etc.)

f- Ayudas visuales y audiovisuales usadas:

Ayuda	Apreciación de cómo fue usada
	Mal ___ Regular ___ Bien ___ Muy bien___

g- Grado y tipo de participación de los asistentes

Nula ____ Baja ____ Regular ____ Buena ____ Muy buena ____

b- Grupos promovidos por el MAG (CAC, Clubes 4-S, etc.)

Grupo	No. asociados	Objetivos

c- Grupos no formales (ej. vecinos que se reúnen para tratar problemas de un cultivo, etc.)

Grupo	Localización	No. prod.	Objetivos

2. Si se tiene oportunidad de participar en una actividad de grupo, organizada o con participación importante del agente/extensionistá, observar lo siguiente:

a- Tipo de actividad (reunión, gira, etc.)
Lugar:

b- Número y tipo de asistentes

c- Forma en que se convocó

d- Objetivo:

e- Técnicas usadas (charla, panel, discusión, etc.)

f- Ayudas visuales y audiovisuales usadas:

Ayuda	Apreciación de cómo fue usada
	Mal____ Regular ____ Bien ____ Muy bien _____

g- Grado y tipo de participación de los asistentes

Nula ____ Baja ____ Regular ____ Buena ____ Muy buena ____

h- Formas de complementación (folletos, hojas divulgativas etc.)

i- Grado de cumplimiento de los objetivos

j- Opinión de los participantes acerca de la actividad

k- Cómo se evalúa la actividad.

e- Forma en que se hace el registro de la actividad.

IV FORMULARIO DE COORDINACION (Con quiénes y cómo coordinan los agentes y extensionistas)

1. Aspectos a recabar en oficina (registros, diario de campo, entrevistas)

   a. Con coordinadores de programa (especialistas);

   -Cantidad de oportunidades de coordinación (al año o al mes)

   -Quién-cómo y cuándo se programa las oport. de coordinación (O de C)

   De quién surge la necesidad de coordinación?

   -Tipo de coordinación

   Consulta (personal, telefónica, correspondencia) Curso u adiestramiento.

   Apoyo en conducción de parcelas (visita a productores, etc.)

   Proporciona lecturas

   Proporciona contactos con otros especialistas

   Colabora en análisis económicos de tecnologías

   Otros (especificar)

2. Cuando se puede participar en una oportunidad de coordinación:

   -Coordinador del programa de:

   -Estaba planificada? Cuándo y cómo?

   -Responde a una necesidad del extensionista?

   -Cuál es el objetivo de esta O de C ? Está claro para ambos?

   -Describir en qué consiste la O de C. (Ver en punto 1, tipo de coordinación)

-Proporciona materiales de apoyo (boletines, recomendación escrita u otra?)

-Se cumple el objetivo?

-Cuáles acuerdos o compromisos se asumen por ambas partes?

Apreciación de la O de C.

- El coordinador de programa
- El extensionista/agente
- Propias

b) Con Jefe de extensión*

c) Con investigador (ERI, Estación Experimental, nivel central)*

d) Con especialista de otra institución (CATIE, etc.)*

3. Coordinación Interinstitucional:

(Efectuada en el período de observación)

-Día - Hora

-Con quién se coordina (institución)

-Motivo de la coordinación (objetivo) ?

-De quién surgió la necesidad de coordinar?

-Forma de coordinación:

(reunión, visita a una finca, consulta telefónica, carta, etc.)

-Grado de cumplimiento del objetivo

-Acuerdos y compromisos para acciones posteriores

-Forma de registro de esa coordinación

---

* Idem información que para a) coordinadores de programa

PLAN DE CAPACITACION PARA EXTENSIONISTAS

PROPUESTA

Por: Irene Sica G.
Consultora en Comunicación
e Información
IICA-MAG-PIPA

Costa Rica, enero 1988

PLAN DE CAPACITACION PARA EXTENSIONISTAS

PROPUESTA

CONTENIDO PAGINA

CONTENIDO PAGINA

Extractado del " Documento final de los participantes del Curso Subregional para ejecutivos de extensión rural de Centroamérica, Cuba, Panamá y República Dominicana- realizado por la FAO y el Ministerio de Agricultura de Costa Rica. San José-23-27 noviembre 1987.

- " Los sistemas de extensión deben establecer en forma inmediata un plan sistemático de capacitación de carácter eminentemente práctico, tanto para su personal en servicio como para el personal próximo a contratar "

En cuanto a las innovaciones (tecnológicas, sociales, gerenciales y organizativas)a ser difundidas:

- " Los propios beneficiarios deberán participar en el desarrollo de las mismas, preferentemente en forma paulatina, a partir de las tecnologías que ellos ya utilizan y de los recursos que ellos poseen o que efectivamente pueden obtener"

- " Ser compatibles con los sistemas de producción de los agricultores, tomando muy en cuenta los recursos locales disponibles y su utilización en forma integral "

- " Ser de fácil aplicación, de bajo costo y de mejores resultados económicos que las prácticas utilizadas por los productores con el fin de que puedan ser adoptadas por la mayoría de éstos sin mayores costos y riesgos innecesarios "

Otras recomendaciones:

- " Que el extensionista desarrolle su trabajo con un enfoque de sistemas de producción o de fincas, contribuyendo a que el productor combine los factores de producción con que cuente para así lograr la producción óptima posible con menos dependencia de los insumos externos que le son escasos ".

- " Que idéntico procedimiento se siga con los trabajos de investigación agropecuaria, de modo que las tecnologías respondan a las reales necesidades y posibilidades de los pequeños productores, dentro de las actuales circunstancias "

" En el pasado, el papel de la comunicación en la sociedad humana era esencialmente el de informar y el de influenciar a las personas. Ahora se está proponiendo que la comunicación debería ser entendida como un proceso de interacción social a través de un intercambio balanceado de información y experiencia... Este cambio de enfoque implica una predominancia de diálogo en lugar de monólogo. Lo que se desea es lograr un sistema de comunicación horizontal basada en una distribución equitativa de recursos y facilidades que permitan a todas las personas tanto enviar como recibir mensajes "

19º Sesión de la Conferencia General de la
UNESCO, Nairobi, 1976

PLAN DE CAPACITACION PARA EXTENSIONISTAS

PROPUESTA

I. INTRODUCCION

A. Las lagunas en la formación del extensionista

Las escuelas y facultades de ciencias agropecuarias forman profesionales con amplios conocimientos sobre los procesos agroecológicos relacionados con la producción de cultivos y animales. Pero en la mayoría de los casos, esa formación soslaya, o cubre apenas en forma superficial, el conocimiento humano y socioeconómico de esos procesos productivos.

Es posible que ese tipo de conocimiento no resulte esencial para aquellos profesionales que se dediquen a la explotación y/o administración de explotaciones agropecuarias, así como a otros campos. Pero aquellos que optan (por vocación o por necesidad laboral) por el trabajo en extensión agropecuaria, se verán en la necesidad de conocer, entender e influir, sobre los factores socioeconómicos relacionados con la producción.

Son las personas las que toman las decisiones sobre qué, cuánto y cómo producir, cuál tecnología utilizar; son las situaciones estructurales, económicas y políticas las que inciden fuertemente en esas decisiones; es su inserción en estructuras sociales específicas, la que influye sobre sus actitudes y sus decisiones sobre su forma de pensar y de actuar.

El extensionista (*) debe moverse en esa realidad agrosocioeconómica. Debe desarrollar su percepción para captar y entender las situaciones, y aprender cuándo y cómo intervenir para contribuir al logro de las mejoras que su institución quiere promover.

El trabajo de extensión es eminentemente educativo; de ahí que el extensionista debe comprender que hay diferentes

---

(*) En este documento se usa el término extensionista en su amplia acepción, incluyendo bajo el mismo a los agentes de extensión agropecuaria y a los técnicos auxiliares, habitualmente llamados extensionistas; si bien no todos los conceptos aquí discutidos se aplican a los promotores de Clubes 4-S, de clubes de amas de casa y de Asignaciones Familiares, a ellos también se les considera extensionistas y como tales, sujetos de esta propuesta de plan de capacitación.

concepciones de la educación y que la concepción que adopte, está ligada a los métodos que use y a cómo los use. Está ligada al papel que asigne a los productores con los cuales trabaja: desde la opción que considera a éstos como simples ejecutores de las recomendaciones técnicas que difunde extensión, a la opción, en el extremo opuesto, que considera a los productores rurales como interlocutores, como una parte activa y protagónica de la realidad que se pretende mejorar, con " voz y voto " para decidir cuáles cambios hacer y cómo hacerlos.

Es responsabilidad de una institución, y una de sus importantes funciones, la de capacitar al personal que la integra, para que pueda hacer un aporte más positivo en el papel que le corresponde desempeñar en el sistema institucional. Así, el MAG es responsable de complementar la formación del ingeniero agrónomo, del zootecnista, del médico veterinario o del técnico agropecuario que asigne a la labor de extensión, llenando aquellas lagunas que hayan dejado sus centros de estudio.

Por lo general, el MAG asigna bastantes recursos y tiempo a complementar y profundizar la capacitación de sus extensionistas en los temas de índole agropecuaria (cultivos, ganado, suelos); bastante menor es el peso que asigna a los temas económicos y de mercadeo (cálculo de costos, planificación y análisis económico de fincas, comercialización,agroindustria) y en muy pequeña escala, a los temas sociales y a los relacionados con metodologías de trabajo. La presente propuesta se refiere principalmente a este último campo, es decir, la capacitación que requieren los extensionistas en los aspectos metodológicos de su trabajo, lo cual implica incursionar en el área de las ciencias sociales.

B. Capacitación como proceso de apoyo al trabajo de extensión

Un plan de capacitación podría concebirse como un listado de cursos, talleres, seminarios y otras actividades autónomas, donde cada actividad enfocaría alguno de los distintos aspectos que se considera importante en la formación del extensionista.

En esta propuesta se concibe el plan de otra manera; consideramos que la capacitación debe ser un proceso formativo e instrumental que acompañe al extensionista en las diversas instancias de su trabajo, que le proporcione orientación y respaldo para identificar y resolver los problemas que enfrente en su labor cotidiana. Las distintas

materias y temas que se incluyan, deberán contribuír a la interpretación y solución de los problemas, más que a aportar una serie de contenidos y teorías que el extensionista puede o no relacionar con su realidad.

Siguiendo las ideas de Díaz Bordenave[1/] la capacitación se plantearía en lo posible en forma de módulos interdiciplinarios, correspondientes a los principales problemas (reales o probables) que debe afrontar el trabajo de extensión.

A fin de que pueda llevarse a cabo una capacitación con este tipo de orientación, una capacitación interdisciplinaria, dirigida a resolver problemas y aplicar las soluciones encontradas (capacitación-acción), es necesario que en la estructura institucional del MAG exista una Unidad (persona o mejor equipo de personas) comprometida con este enfoque. Esa Unidad será la encargada de coordinar y dar seguimiento al plan de capacitación, preocupándose de que las diferentes personas que hagan su aporte al mismo, compartan la orientación adoptada e integren su disciplina o su tema al módulo integrado.

El Programa de Información Comunicación y capacitación, de la Dirección de Investigación y Extensión, sería una ubicación adecuada para la unidad que coordine y realice el seguimiento del plan. También debería desarrollar un importante papel en el proceso de capacitación, el Programa de Estudios Agrosocioeconómicos (PREASE), por cubrir justamente un área deficitaria en la formación del extensionista. Y, como es lógico, la Subdirección de Extensión deberá también estar representada en el equipo coordinador de esta capacitación.

C. Niveles o tipos de capacitación

No todos los extensionistas necesitan el mismo tipo de capacitación; por ejemplo, el personal que recién ingresa requiere familiarizarse con los objetivos, estrategias, estructura y funcionamiento del MAG, comprender sus propias funciones, y conocer las diversas instituciones del sector

---

1/ Díaz Bordenave, Juan. Novas perspectivas na capacitaçao en comunicaçao para o desenvolvimento rural. Publicaçao Miscelanea No. 115-IICA. Río de Janeiro 1974. 52 p.

agropecuario. El personal que lleva tiempo trabajando en extensión, ya posee este tipo de conocimiento, aunque lo haya adquirido a través del duro método de " prueba y error".

Otro tipo de conocimientos, sin embargo, puede ser tan necesario para los de reciente ingreso como para los " veteranos ". tal es el caso de comprender científicamente la realidad socioeconómica en que le toca actuar; esto es, entender los aspectos económicos, sociales, sociológicos, culturales e históricos de esa realidad; comprender cómo incide en la misma la estructura de poder económico internacional (mercado, precios). Todo esto no constituye una mera información para dar " lustre " a su propia cultura, sino que es esencial para entender las situaciones problemáticas que enfrenta y para poder determinar estrategias y alternativas de solución posibles.

También se ubica en esta categoría de conocimientos necesarios a todo nivel, los que tienen que ver con los métodos de trabajo. Por ejemplo, la escasa utilización de los medios grupales y los medios masivos de comunicación por parte de la mayoría de los extensionistas, puede deberse no sólo a la falta de una definición política en tal sentido, sino a su desconocimiento de cómo y cuándo usarlos.

Pero aún en el caso de aquellos tipos de conocimientos igualmente necesarios para el nuevo y " viejo " personal, los procedimientos de capacitación pueden variar. De ahí que en esta propuesta se contemplen tres niveles de capacitación:

- Para el personal que recién ingresa, con base principalmente en su capacitación en una " agencia-escuela ";

- Para los extensionistas actuales, con base principalmente en módulos interdisciplinarios enfocados a problemas y

- Capacitación posgraduada, para quienes deberán asumir un papel de liderazgo en el desarrollo del sistema de extensión MAG.

II. CAPACITACION PARA EL PERSONAL QUE INGRESA: LA AGENCIA-ESCUELA.

A. Antecedentes

La idea de que el técnico que ingresa al sistema de extensión realice un período de adiestramiento junto a personal con experiencia, de ser posible en una zona similar a aquella a la cual se le piensa asignar, no es nueva en Costa Rica. Según se nos ha informado, esa era la forma corriente como iniciaba su trabajo el nuevo extensionista. Pero últimamente (por lo menos en las regiones donde se ha tenido mayor contacto) en el caso de los agentes, o jefes de agencias de extensión, esto no se ha realizado; desde su incorporación, el técnico, generalmente un ingeniero agrónomo recién egresado de la facultad, es puesto al frente de una agencia de extensión.

Deben haber incidido muchas razones institucionales, presupuestales o políticas, que motivaron ese cambio de modalidad. Pero, según los agentes que iniciaron así su trabajo, ellos tuvieron que pasar por un largo período de marchas y contramarchas, de pruebas y errores, que pudieron haberse evitado con una capacitación previa. Seguramente, a la larga esa estrategia es más costosa para el MAG, para los propios agentes y, lo que es peor, para los productores atendidos.

Debería pues retomarse la antigua modalidad, pero sistematizándola y mejorándola. Ese sería el papel de las agencias-escuela.

La principal diferencia entre una agencia corriente en la cual se " foguea " al extensionista nuevo, y la agencia-escuela propuesta, es que en esta última el personal que ingresa debe desarrollar un programa sistemático de estudio y trabajo, especialmente diseñado para su capacitación. Además, el personal de la agencia-escuela recibe a su vez una capacitación especializada, a fin de cumplir la doble función de estensionistas y capacitadores de sus colegas.

Esta modalidad se ha empleado en muchos países, con diferentes denominaciones. Tal el caso del área demostrativa en San Ramón (Uruguay), un programa de capacitación de extensionistas de los países del cono Sur de América,

con apoyo del IICA; o la agencia de extensión y adiestramiento en Pergamino (Argentina), donde se capacitaba a los extensionistas del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuario-INTA; aunque con variantes, también tiene similitudes con el método de " laboratorio social " usado en varios países (*)

En dichas experiencias, se trataba de una agencia de extensión que realizaba el trabajo como tal en su área de influencia, y además, desarrollaba un programa de capacitación especialmente diseñado para extensionistas, en los campos agropecuarios, de mejoramiento del hogar y familiar, y de trabajo con jóvenes (**).

Muchos de los enfoques del trabajo de extensión han cambiado desde aquellas experiencias, enriqueciéndose con nuevos aportes de las ciencias de la educación, de la comunicación y de otras disciplinas sociales y económicas. Sin embargo, se considera muy válida la estrategia que empleaban en cuanto a capacitar a los extensionistas en condiciones reales del trabajo, bajo el sistema de investigación-capacitación-acción.

B. Bases conceptuales

Como ya se ha dicho, la mayor riqueza de esta modalidad radica en poner a los capacitandos en condiciones reales, frente a problemas concretos; esta situación estimulará la búsqueda y utilización de los conocimientos que le permitan interpretar y proponer soluciones a esos problemas. Y el programa de capacitación de la agencia-escuela le brindará la orientación y la información que necesite.

Este enfoque, que es el que postulan las modernas corrientes

(*) Saguiguit, G. F. El Laboratorio Social: experiencias y perspectivas. En Adiestramiento para la Agricultura y el desarrollo rural. FAO-UNESCO-OIT. 1981. (pp 53-63).

(**) A fin de obtener mayor información sobre la conducción y resultados obtenidos en el área demostrativa de San Ramón, se sugiere contactar al Dr. Ignacio Ansorena (funcionario del IICA actualmente en la Oficina de Venezuela), quien dirigió la misma durante varios años. También participó en dicha experiencia el Dr. Carlos Rucks, actual Director de la Oficina del IICA en El Salvador.

educativas, es el mismo que se recomendará al extensionista para que utilice con la población que debe atender. Mal podríamos pretender que desarrolle en su futuro trabajo este enfoque activo y participativo en el proceso de enseñanza-aprendizaje, si a él se le capacita con métodos verticales e impositivos que sólo transfieren contenidos a través de las charlas o los cursos tradicionales.

Claro que las charlas y cursos también tendrán cabida en el plan de capacitación que desarrolle la agencia-escuela pero los mismos responderán a las inquietudes, cuestionamientos y necesidad de información que se generen en el capacitando, al enfrentar problemas similares a los que encontrará más tarde en su trabajo de extensión.

Otro concepto que debería sustentar la capacitación en la agencia-escuela será el de integración de las acciones de investigación/extensión. Sería altamente deseable que en el programa de capacitación participen (por lo menos en algunas fases) los investigadores o futuros investigadores de la región; por ejemplo, en la fase de reconocimiento de la realidad agrosocioeconómica (diagnósticos), punto de partida para la determinación de los problemas de la zona; extensionistas e investigadores se capacitarían conjuntamente en las técnicas para obtener una percepción objetiva y global de los problemas de producción, con los ángulos sicológicos, económicos, culturales, sociales e históricos que inciden sobre ellos. Este punto de partida común será invalorable para realizar en el futuro una verdadera labor de equipo.

También sería deseable que participen en el programa de capacitación (como capacitandos y como capacitadores) miembros de otras instituciones del sector público agropecuario (Sistema Bancario, IDA, INA, SENARA y otras que actúen en la zona de la agencia). En esta forma, las agencias-escuela contribuirían a que el MAG asuma el liderazgo en la capacitación en extensión, liderazgo que le corresponde por su papel de la política agropecuaria del país, y específicamente, de los procesos de generación y difusión de nuevas tecnologías.

C. Requisitos y recursos

La capacitación en la agencia-escuela servirá en la medida en que las condiciones que se brinde al nuevo personal, sean realistas, es decir, no deben crearse situaciones artificiales, tales como un excesivo presupuesto de operación, o una proporción irreal automóviles/funcionarios, etc. No obstante, sí debe cuidarse de que el personal de la agencia tenga vocación para el trabajo de extensión y haya recibido la capacitación que le permita realizar un buen trabajo. A dicho personal se le exigirán resultados en las dos funciones que debe desempeñar (funciones de extensionista y funciones de capacitador); su plan de trabajo deberá también fijar metas y establecer los métodos para alcanzarlas, en ambos campos.

Por ese mayor esfuerzo y responsabilidad que se le exigirá, el personal de la agencia-escuela debería recibir el adecuado estímulo (sea en salario, en oportunidades de especialización u otras formas que se estime conveniente).

Si bien no deberían asignarse recursos desproporcionados para la operación normal de la agencia, sí habría que dotarla de medios para cumplir su función de escuela, la que indudablemente crea una situación diferente a la de otras agencias. Por ejemplo, el Fondo de Fideicomiso de PIPA, el cual se tiene entendido que cuenta con partidas para capacitación del personal, podría ser un importante recurso para apoyar este sistema.

El MAG podría también obtener recursos externos que permitan llevar a cabo este proyecto de capacitación. Así por ejemplo, hay una excelente disposición por parte del Proyecto IICA-Radio Nederland, para apoyar la capacitación de extensionistas y comunicadores del MAG (en uso y producción de medios, trabajo con grupos, etc.). También hay disposición favorable para continuar apoyando la capacitación de los extensionistas, por parte de la Escuela de Ciencias Agrarias de la UNA (su colaboración en las regiones Atlántica y Pacífico Sur ha sido sumamente valiosa). Asimismo, con el Programa Universidad Wageningen-MAG-CATIE se están explorando posibilidades de apoyo para la realización de proyectos concretos en las áreas de investigación agropecuaria, comunicación e investigación socioeconómica.

Sería muy conveniente también, establecer acuerdos con alguna escuela o facultad de ciencias de la educación, la cual podría hacer un positivo aporte en ese campo. También podrían aportar en tal sentido la UNED y el INA.

Estos y otros organismos podrían apoyar también acciones paralelas que se desarrollen en la zona de influencia de la agencia-escuela, tales como estudios específicos; por ejemplo, evaluación de métodos innovadores para el trabajo con comunidades rurales, estudios de adopción, factibilidad de proyectos productivos y agroindustriales, estudios de comunicación intraorganizacional en cooperativas u otras instituciones de productores, proyectos para la utilización sistemática de la radio u otros medios masivos en el trabajo de extensión, etc. En estos casos, la coordinación y apoyo recaería en el PREASE, con la colaboración de la agencia-escuela, la que utilizaría la realización y resultados de estos estudios, como insumo en la capacitación de los extensionistas.

D. Operación de la agencia escuela

1. Capacitación inicial del personal de la agencia

De las decisiones sobre cantidad de personas que se capaciten simultáneamente, y de la secuencia e intensidad de la capacitación, dependerá el número del personal capacitador estable que se requiera en la agencia-escuela.

El jefe de la agencia debería ser el coordinador general de la capacitación que se realice a nivel de la misma, aunque reciba (y debe recibir) apoyo de otras unidades y programas del MAG, y de otras instituciones. De otra manera, podrían surgir conflictos de competencia, puesto que (a mi entender) el jefe de la agencia es el responsable de todas las acciones que realice el MAG a ese nivel. Por ejemplo, los trabajos prácticos de los capacitandos deben realizarse bajo la orientación y supervisión del jefe de la agencia, ya que forman parte de la acción del MAG con productores y familias rurales en esa zona.

Puesto que el jefe de la agencia deberá destinar un porcentaje apreciable de su tiempo a coordinar y supervisar las acciones de capacitación, será necesario que cuente con auxiliares técnicos suficiente y bien capacitados, ya que deberán acompañar (y supervisar) los trabajos

prácticos que realicen los capacitandos. Sería conveniente que también se asigne para trabajar junto con el jefe de la agencia, a un supervisor-ayudante, quien colaboraría en la coordinación y ejecución de las acciones de capacitación-acción.

Antes de poner en marcha una agencia-escuela, es imprescindible que el personal asignado pase por un período de capacitación, el que debería incluír los siguientes aspectos:

- Proceso de enseñanza-aprendizaje: orientaciones, métodos, planificación, ejecución, evaluación y seguimiento;

- Conceptos y estrategias de desarrollo rural; modelos y enfoques de investigación/extensión;

- Metodología de diagnóstico de la situación agrosocioeconómica.

- Metodología del trabajo con productores y familias rurales; promoción y fortalecimiento de organizaciones rurales; proceso y enfoques de comunicación; técnicas de trabajo con grupos; técnicas de comunicación de alcance masivo; producción de materiales didácticos;

- Comunicación y coordinación intra e interinstitucional;

- Conceptos y técnicas de supervisión

- Conceptos y técnicas de administración y manejo de personal.

Este listado es sólo una guía; la situación y necesidades concretas del personal de la agencia-escuela, implicarán cambios y agregados a este programa; por ejemplo, la necesidad de incorporar materias y temas técnicos tales como:

- Economía de la producción; costos, planificación de fincas, análisis de rentabilidad;

- Mercadeo y agroindustria;

- Tecnología de cultivos y producciones animales predominantes, o que se pretende impulsar, en la zona de influencia de la agencia-escuela.

2. Capacitación del nuevo personal de extensión

a. Período de capacitación

Cuanto más extenso sea el período de capacitación, más profunda y completa podría ser ésta; pero las restricciones de recursos y la urgencia en que sean asumidos los puestos, determinarán en definitiva la duración del entrenamiento. Este pudiera oscilar entre los tres y seis meses; se considera que un período menor, sería insuficiente para desarrollar un programa de este tipo.

Por otra parte, si todo el personal nuevo de extensión ingresara al mismo tiempo, sería sencillo planificar y realizar su capacitación en un determinado momento del año. De no ser así, habrá que establecer dos o más períodos de capacitación, especialmente para brindar aquellos apoyos externos a la agencia (seminarios, cursos, charlas técnicas) que dan elementos teóricos para el desarrollo de los trabajos prácticos.

b. Contenidos de la capacitación

Siguiendo nuevamente a Díaz Bordenave (ob.cit) el programa de capacitación debería tomar como punto de partida los comportamientos finales que se esperan del extensionista, haciendo un listado con las funciones y operaciones que tendrá que ejecutar competentemente en su trabajo.

Como las funciones específicas del jefe de la agencia, del asistente técnico(extensionista), de los promotores , son diferentes, también podrá variar el énfasis en los distintos aspectos de la capacitación. Por ejemplo, en los aspectos administrativos y de manejo de personal, el agente requerirá mayores elementos; no obstante, para asegurar un efectivo trabajo de equipo en la agencia, sería deseable que todos sus miembros reciban la misma capacitación básica. A través de otros métodos como seminarios, círculos de estudio, bibliografía, etc., se capacitará en los aspectos que requieren reforzar las distintas funciones.

Los contenidos que deberían incorporarse al programa básico de capacitación de los nuevos extensionistas aparecen en la siguiente lista tentativa:

i. ASPECTOS INSTITUCIONALES

- Conocimiento institucional: Objetivos, funciones, estructura, mecanismos operativos del MAG; regionalización, direcciones y programas; mecanismos de planificación y evaluación; mecanismos de coordinación.

- La Agencia de Extensión: Objetivos, funciones, estructura, programas, destinatarios atendidos; formas de operación; mecanismos de planificación, información y evaluación; el plan de trabajo; registro e informes de actividades; recursos; coordinación con otros programas MAG; integración-investigación/extensión; coordinación con otras instituciones.

Estos aspectos institucionales podrían tratarse a nivel central o regional, es decir, no necesariamente tendrían que formar parte del programa que se desarrolle en la agencia-escuela; pero sí es muy importante que el nuevo personal se familiarice con ellos.

ii. ASPECTOS METODOLOGICOS

- El trabajo de extensión: Los comportamientos que se espera de los extensionistas están determinados por la concepción que se tenga sobre la labor de extensión, sobre la naturaleza de su acción: ¿ debe ser sólo un difusor, o un agente de cambio que contribuya a dinamizar los recursos para solucionar los problemas, con la participación activa y consciente de la población atendida ?.

  Es importante que este tema sea producto de análisis y reflexión, y que se discutan diversos modelos y estrategias de trabajo para que se determine cuál concepción

subyace. A lo largo del desarrollo del programa y las acciones prácticas que el mismo incluya, se irá clarificando y ejemplificando estas diferentes posiciones en relación al trabajo de extensión.

- Conocimiento de la realidad: Capacitación teórico práctica en técnicas de sondeo, entrevistas, análisis de bibliografía, estudios de caso, encuestas rápidas y otros métodos de diagnóstico; a la vez que se amplía y actualiza el conocimiento que la agencia posee de su área, se irá adiestrando la percepción crítica de los capacitandos en la identificación de los diversos factores que inciden en la toma de decisiones de producción. Para explicar muchos de los hechos encontrados, se requerirán círculos de estudio, bibliografía, entrevistas, etc. a fin de comprender la incidencia de aspectos estructurales históricos, políticos, etc. y ubicar en ese contexto el papel de la tecnología y los otros factores de la producción.- Determinación y priorización de problemas encontrados.- Alternativas de solución posibles.

- Captación de organización de información:

  Adiestramiento en búsqueda de información relacionada con los problemas encontrados; uso de bibliografía; entrevistas con investigadores, productores, especialistas; sistematización y archivo de la información recogida.

- Redacción de informes: Capacitar en técnicas de redacción ; se exigirán informes escritos sobre los diagnósticos y otras instancias del programa de capacitación-acción (la " renuencia " a escribir es un mal extendido en los agrónomos).

- Planificación: Sistema de planificación en la agencia; participación de los beneficiarios; establecimiento de objetivos y metas; métodos para alcanzar los objetivos; calendarización de actividades;

Técnicas de evaluación de alcance de metas. (a raíz de la planificación, surgirán necesidades de capacitación en áreas como: trabajo con organizaciones; comunicación participativa, métodos de extensión y comunicación, etc.; también surgirán necesidades de capacitación tecnológica,económica, en mercadeo y otras áreas).

- Métodos de extensión-comunicación: El tratamiento de estos temas podrá abordarse a partir de situaciones concretas como: análisis de métodos planteados en el PAO de la agencia; observación y análisis de métodos empleados por el personal de la agencia-escuela; participación en acciones de la Unidad de Comunicación de la región; observación de métodos empleados en agencias vecinas, etc. Con base en esas experiencias concretas, se promoverán círculos de estudio y análisis, se proveerá bibliografía y se desarrollarán actividades de capacitación teórico-práctica sobre métodos de extensión-comunicación. Prácticas en condiciones reales, con supervisión del personal de la agencia.

- Organización y fortalecimiento de grupos: Se partirá del conocimiento de los grupos existentes en la zona (objetivos, estructura, dinámica de comunicación interna, logros, vinculación con ambiente externo, vinculación con la agencia y otras instituciones, problemas, etc.); la capacitación ayudará a organizar e interpretar esos conocimientos, a determinar y priorizar los problemas, plantear alternativas tendientes a mejorar la productividad y cohesión de los grupos, etc. Se analizarán estrategias y métodos para la organización de nuevos grupos.

iii. ASPECTOS TECNOLOGICOS, ECONOMICOS Y DE MERCADEO

- Aspectos tecnológicos: El diagnóstico pondrá en evidencia muchos problemas de tipo agronómico-tecnológico. El nuevo extensionista necesitará revisar y reforzar sus conocimientos en esos campos; se le brindará entonces capacitación a través de bibliografía, visitas a fincas y a estaciones experimentales y cursos intensivos sobre los problemas más importantes

utilizando siempre el enfoque de sitemas de producción. Si en el diagnóstico ha participado también el nuevo personal que ingresa a investigación, estas instancias de capacitación deberían realizarlas conjuntamente con los extensionistas.

Será conveniente que en esa capacitación teórico-práctica se incluya (por lo menos a nivel introductorio) el análisis de métodos de investigación, diseños experimentales, instalación y conducción de parcelas de verificación y validación. Esas instancias de investigación-capacitación-acción conjuntas, serán muy enriquecedoras para asegurar en el futuro la integración de investigación/extensión.

- Aspectos económicos: A través del diagnóstico también surgirán preguntas sin respuesta sobre muchos hechos de carácter económico; por ejemplo, el costo real de determinados niveles de insumos; el costo real de los intereses que paga el productor por los créditos; cómo se realiza el cálculo económico de las operaciones, cuando se trata de complejos sistemas con multicultivos, o cultivos y animales; cuáles son las mejores combinaciones de cultivos y con cuáles niveles de tecnología para lograr la máxima rentabilidad; cuál es la fundamentación racional del sistema de " dispersión del riesgo " por parte de los agricultores, y muchos otros interrogantes.

  Si bien en el corto tiempo de capacitación en la agencia-escuela, muchos de estos problemas no podrá resolverlos el capacitando, por lo menos debe proporcionársele caminos y orientaciones para descubrir las respuestas; aquí también los círculos de estudio, bibliografía, seminarios y cursillos sobre aspectos económicos específicos, iniciarán y sensibilizarán al extensionista en este campo tan determinante en su trabajo. Más adelante, durante su actividad profesional ya asumida, el extensionista podrá ir desarrollando mayor capacitación en el área económica, mediante procedimientos como los que se proponen en el capítulo siguiente.

- Aspectos de mercadeo: Posiblemente en cualquier zona donde le toque trabajar, el extensionista encontrará que uno de los problemas más serios enfrentados por los productores rurales, tienen que ver con el mercadeo (sistemas de compra de insumos y de venta de productos). Factores como el excesivo porcentaje del precio final que queda en manos del intermediario, la dificultad de sacar los productos de la finca por la mala infraestructura vial, la falta de mercadeo seguro, precios que no cubren los costos, etc. etc. son mencionados por muchos productores cuando se les propone la incorporación de mejores tecnologías que aumenten la producción y productividad. Si bien estos problemas son muy complejos, no deberían soslayarse. A través de consultas con especialistas, con centros de acopio, cooperativas, empresas procesadoras,exportadoras, etc. se debería poner en contacto al capacitando (supervisado por el personal de la agencia-escuela) con el mundo que estudia y/o maneja los hilos del mercado, por lo menos a nivel nacional.

  También en este caso, en los programas de capacitación para los extensionistas que ya estén en servicio, se buscará profundizar en los aspectos concretos de mercadeo que enfrentan en sus áreas de trabajo.

- Otros aspectos: De acuerdo a otros problemas detectados en los diagnósticos, se buscará canalizar y satisfacer la necesidad de capacitación generada acerca de los mismos. Por ejemplo, en aspectos de legislación rural, titulación de tierras, crédito, piscicultura, forestales, conservación de suelos, etc. También se orientará hacia las instituciones que puedan brindar su apoyo a la capacitación en relación a los problemas de las familias rurales en materia de vivienda, salud, educación, etc.

c. Mecánica de capacitación

Es evidente que la forma en que operará el sistema de capacitación en la agencia-escuela, deberá ser determinado por los responsables de ésta, en el momento en que se tomen las decisiones sobre su operación; por ejemplo, duración de la capacitación, número de participantes, personal estable de la agencia, número y calidad de capacitadores de apoyo, recursos (transporte, etc.) y otros factores.

Solamente a manera de guía preliminar, se sugiere que la capacitación pudiera tener las siguientes etapas:

Primera etapa: Un período de 1 a 2 semanas de capacitación en las oficinas centrales y/o regionales del MAG, para tratar los aspectos institucionales descritos en el numeral anterior (contenidos de la capacitación).

Segunda etapa: Un período de 1 a 2 semanas donde los participantes acompañarán (en forma rotativa) a diversos miembros de la agencia en sus actividades habituales de campo; si fuera posible, también acompañarán a técnicos de otras instituciones del sector vinculadas a este programa de capacitación.

En este período se promoverán sesiones diarias de discusión, en los que los participantes analizarán y compartirán sus experiencias, con base en una guía que enfoque los elementos claves del trabajo con productores y familias rurales. De esas discusiones (en las que participará como facilitador algún miembro del personal de la agencia)se irá recogiendo las inquietudes y " lagunas " de conocimiento de los participantes.

Tercera etapa: Un período de 2 a 4 semanas en el que los participantes realizarán un diagnóstico agrosocioeconómico en alguna de las zonas de trabajo de la agencia, ya sea un diagnóstico general o para profundizar algún aspecto específico. Esta actividad será orientada y supervisada por el personal de la agencia, con apoyo del PREASE.

El diagnóstico constará de:

- Una etapa de búsqueda, análisis y sistematización de la información que se posee actualmente del área o el aspecto específico a investigar, a través de entrevistas, información secundaria, etc.

- Se establecerán hipótesis sobre los aspectos problemáticos de la situación para los que no hay información suficiente;

- Se verificarán o rechazarán esas hipótesis buscando la información pertinente en el campo, instituciones, etc., con lo cual se podrá detectar los problemas más importantes relacionados con el área o aspecto específico que se investiga;

- Se redactará un informe sobre el trabajo realizado y conclusiones arribadas.

El tiempo disponible determinará la magnitud del área o problema cuyo diagnóstico se requiere. Durante este período, se realizarán en forma paralela las actividades de capacitación necesarias para desarrollar este trabajo; por ejemplo, sobre técnicas de búsqueda de información, métodos de diagnóstico y redacción de informes. Puede surgir también la necesidad de obtener algún tipo de capacitación específica sobre temas agronómicos, sociales o económicos, necesidades que se buscará satisfacer a través de charlas, entrevistas con expertos, bibliografía, reuniones de discusión, etc.

En la medida de lo posible y bajo supervisión del personal de la agencia, se tratará de que el grupo o población involucrados en el problema que se investiga, participe en esta actividad de diagnóstico (brindando información, colaborando para recogerla, discutiendo y analizando los avances).

Cuarta etapa: Un período de 8 a 16 semanas, durante el cual los capacitandos plantearán posibles soluciones a los problemas encontrados y planificarán las acciones para implementar las

soluciones propuestas*

También en este proceso de planificación se tenderá a que se involucre a la población, especialmente a través de los grupos que la representan.

En algunos casos, ciertas acciones planeadas y acordadas podrán dar comienzo durante el período de capacitación; en tales casos, se le irá dando progresivamente al nuevo extensionista mayor responsabilidad en la conducción de esas acciones, bajo la orientación y supervisión del personal de la agencia. Si el plan elaborado no está en condiciones de ponerse aún en ejecución, los capacitandos participarán en el desarrollo de actividades previstas en el PAO regular de la agencia, o en planes diseñados por los grupos de capacitandos que les precedieron.

Durante esta etapa, los nuevos extensionistas recibirán capacitación en técnicas de planificación, en métodos de extensión y en los otros aspectos metodológicos planteados en el numeral anterior (contenidos de la capacitación). Asimismo, de acuerdo a los problemas detectados, recibirán capacitación en los aspectos agronómicos, económicos, de mercadeo u otros que correspondan a la problemátida detectada.

(*) Este tipo de capacitación -acción hará que, al nivel de la agencia-escuela, la planificación de actividades deba tener características más flexibles que las que rigen el sistema de planificación del MAG para el resto de agencias. De otro modo, no podrá brindarse la oportunidad de capacitaral nuevo extensionista en técnicas de planificación e incluso dar comienzo a algunas de las acciones planificadas.

III. CAPACITACION PARA EL PERSONAL YA EN SERVICIO

A. Instituciones de apoyo

Una apreciable proporción de los actuales miembros del personal de extensión, especialmente los de ingreso relativamente reciente y los que se desempeñan como técnicos auxiliares, han tenido muy pocas oportunidades de capacitación en los aspectos metodológicos de su trabajo. Es deficitaria también la formación del extensionista en los campos socioeconómicos y de mercadeo, siendo éstos esenciales en la problemática productiva.

Como se plantea en el capítulo introductorio, una modalidad que se propone se introduzca en la capacitación del personal de extensión ya en servicio, es la de módulos interdisciplinarios relacionados con aquellos problemas que enfrenta en su trabajo, donde el componente metodológico juega un papel importante.

Esta modalidad no descarta las otras formas habituales de capacitación. Algunas otras fuentes y modalidades que se recomiendan para el actual personal de extensión son:

- Para temas relacionados con la producción y utilización de medios de comunicación será muy apropiada la capacitación que está en condiciones de brindar el Proyecto Radio Nederland-IICA; serían prioritarios los campos de: trabajo con grupos, producción de métodos audiovisuales y escritos, utilización de la radio y planificación de la comunicación; las unidades regionales de comunicación, una vez que sus miembros a su vez hayan sido debidamente capacitados, deberán jugar un papel decisivo en estos campos.

- Con la Escuela de Ciencias Agropecuarias de la UNA, se podrá gestionar la formulación y realización de módulos sobre desarrollo rural, sobre el papel de la investigación y la extensión en el proceso de desarrollo agropecuario nacional y otros temas socioeconómicos esenciales en la formación profesional del extensionista.

- Con los proyectos apoyados por el Gobierno de Holanda (Universidad de Wageningen en la Zona Atlántica y la Universidad de Utrech en la

zona Pacífico Sur)se podría acordar la realización de cursos o seminarios sobre temas socioeconómicos y sobre temas agroecológicos en las áreas en que están desarrollando trabajos.

- La UCR, el CATIE y otros organismos que usualmente colaboran con el MAG, son también un valiosísimo recurso de capacitación en las áreas productivas y económicas.

- El Proyecto " Centro de Transferencia Científica y Tecnológica " que patrocinará la Universidad Estatal a Distancia (UNED) con apoyo al gobierno de Italia podrá, una vez que inicie su operación, brindar capacitación a los extensionistas y comunicadores en la producción de materiales didácticos y divulgativos y otras técnicas utilizadas en el trabajo de extensión.

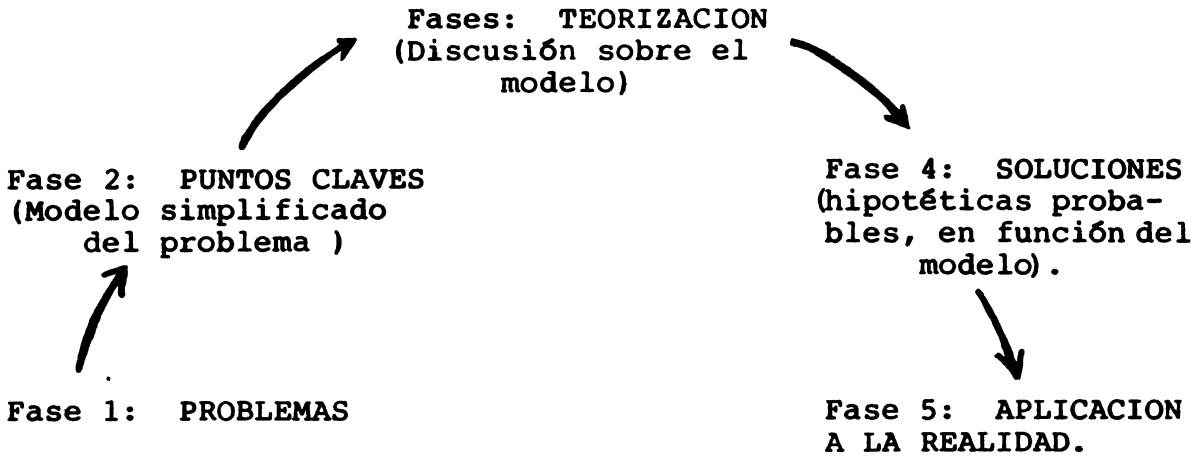
Muchos de estos recursos de capacitación ya están siendo utilizados por el MAG. Todos ellos también jugarán sin duda un papel preponderante en el sistema de capacitación a través de los módulos interdisciplinarios relacionados con los extensionistas.

En cuanto a mucho personal de extensión nuevo y que no ha tenido hasta ahora oportunidades de capacitación en aspectos metodológicos,sería muy recomendable que participaran en los programas de capacitación-investigación-acción de las agencias-escuela, en caso de concretarse la operación de las mismas.

B. Módulos interdisciplinarios

Los educadores modernos, especialmente aquellos que trabajan en el campo de la educación de adultos, enfatizan la necesidad de que la capacitación tenga como punto de partida la situación en que se encuentran las personas; sostienen que éstas estarán tanto más "motivadas " para aprender, cuanto más capaces sean de identificar los problemas y percibir que requieren información y conocimiento para resolverlos.

En consonancia con estos conceptos se han propuesto diversos esquemas de capacitación; así por ejemplo, Ch. Maguerez, citado por Díaz Bordenave (ob. cit) (*) propone lo que denomina " método o esquema de arco " indentificando en el proceso de aprendizaje cinco fases:



REALIDAD

Podemos adaptar este esquema al proceso de capacitación de los extensionistas utilizando módulos interisciplinarios.

La REALIDAD, o sea, el punto de partida, es la situación agrosocioeconómica de la zona de trabajo del extensionista. Uno de los módulos consistirá, justamente, en capacitarlos en la determinación de los problemas prioritarios de su área.

(*) También en Díaz Bordenave, J. y Martins Pereira, A. Estrategias de enseñanza aprendizaje. IICA. 1982

Con un enfoque similar al de módulos, el equipo de consultores de PIPA (ECOP) realizó actividades de capacitación en las regiones Atlántica y Pacífico Sur.

FASE 1: Identificar problemas importantes que enfrentan los extensionistas en las áreas en que le corresponde trabajar.

En general, cuando se busca determinar las necesidades de capacitación de un grupo de personas, se les pregunta qué desearían saber, cuáles temas le gustaría conocer más, cuáles materias le interesan. Por el contrario, en la etapa de prealimentación(como llama Kaplun (*) a esa determinación previa de necesidades de comunicación de la gente), se preguntaría a los extensionistas: ¿ Cuáles son los problemas más importantes que se presentan en su trabajo ? ¿ cuáles son los principales obstáculos o barreras que se oponen al cumplimiento de sus objetivos?

Aunque muchos mencionarán " la falta de recursos " como problema, muchos otros asignarán importancia a aspectos de los propios grupos sociales con los que trabaja, por ejemplo, " las dificultades que encuentra para que la gente se organice"; otros señalarán como problema " la poca cobertura de su agencia " es decir, que a pesar de su esfuerzo, llegan a un bajo número de agricultores; para otros, un problema es " como ayudar a que las orgazaciones de productores funcionen mejor ", por ejemplo, la poca eficacia de algunas cooperativas, o de algunos centros agrícolas cantonales "

(*) Kaplun, Mario. El comunicador popular. Colección Intiyan-Ciespal Quito. 1985.

Otros plantearán problemas en áreas concretas, por ejemplo, cómo ayudar a elaborar planes de explotación, o a hacer análisis económicos de fincas con multicultivos y sistemas de producción complejos; y también, quisieran saber por qué los productores usan dichos sistemas y determinados tipos de tecnologías.

Seguramente, muchos se referirán a los problemas de comercialización que se oponen a que los agricultores opten por tecnologías que les permitirían aumentar su producción y productividad.

Habrá varios que señalen la dificultad de lograr entendimiento y coordinación con las demás instituciones del sector.

Tal vez la lista de problemas sea interminable, pero habrá algunos que son más mencionados. Y varios, serán parte de un solo problema mayor. La unidad o equipo que coordine la capacitación de los extensionistas podrá agrupar y priorizar estos problemas, tendiendo a determinar los módulos interdisciplinarios que puedan corresponder a su tratamiento.

FASE 2: Ya en el proceso de capacitación correspondiente a determinado módulo (que a su vez corresponde a un problema o grupo de problemas afines), se promoverá la identificación y valoración de los diferentes aspectos que inciden sobre el problema; se formularán hipótesis sobre sus posibles causas; se determinarán las necesidades de información y conocimiento para clarificar mejor esas causas y para establecer posibles vías de solución.

FASE 3: Aquí viene el aporte de diversas disciplinas y materias que pueden ayudar a entender mejor las dimensiones del problema, a analizar sus causas, y posibles vías de solución. Es muy

probable que, para la mayoría de problemas que plantean los extensionistas, se requerirán conocimientos en las diferentes áreas planteadas en el capítulo II en relación a los contenidos de capacitación necesarios, especialmente en cuanto a los aspectos socioeconómicos y metodológicos (Pag.12). Pero estos conocimientos no se brindarán " en frío ", en una forma académica tradicional, sino que responderán a la necesidad despertada en los participante; serán un insumo para lograr soluciones a los problemas planteados.

Es importante que las diferentes personas que aporten los conocimientos en relación a su disciplina específica, estén comprometidas con este enfoque y procedimiento de capacitación y hayan sabido con suficiente antelación cuáles son los problemas planteados; de ese modo, su contribución será más valiosa y responderá realmente a las necesidades de los participantes.

FASE 4: Con base en los aportes teóricos analizados, los participantes estarán en condiciones de proponer vías de solución a los problemas discutidos. Esta es una etapa de síntesis creadora para implementar esas soluciones, seguramente necesita más capacitación en aspectos más instrumentales, como los referentes a planificación, producción de medios, técnicas de trabajo con grupos, etc. Nuevamente, el aporte de capacitación que aquí reciban, responderá a sus necesidades específicas en ese momento.

FASE 5: Luego de analizar posibles soluciones, se determinará el camino elegido por el grupo para resolver los problemas planteados. Habrá que planificar entonces, la forma de poner en práctica esas soluciones acordadas.

Estas fases no son rígidas, ni tienen que darse en forma secuencial y separadas. Se trata de un procedimiento que guía a los capacitadores y capacitandos, que facilita el diálogo entre unos y otros. Es un esquema que, a partir de la percepción global y quizás difusa del problema, pasa por su análisis, explicación de sus causas e implicaciones, hasta lograr una síntesis de todo ese conocimiento, que se traducirá en alternativas de solución viables.

C. Ejemplos de módulos interdisciplinarios

De acuerdo con la información que actualmente se posee sobre las necesidades de capacitación de los extensionistas, sugerimos a continuación algunos módulos que darían respuesta a las mismas. En función del tiempo disponible para la capacitación, algunos de estos módulos podrían integrarse:

1- Diagnósticos de la situación agrosocioeconómica.

2- Organización y trabajo con grupos

3- Aumento de la cobertura de la acción del MAG:

   a) Módulo de producción radial.

   b) Módulo de producción audiovisual

   c) Módulo de producción de materiales impresos.

   d) Módulo de planificación de la comunicación.

4- Sistemas de producción: Caracterización-análisis.

5- Manejo económico de fincas: Registros, análisis económico, planes de explotación.

6- Integración investigador-extensionista-productor en el proceso de validación de tecnología.

7- Problemas de comercialización (rubros específicos): determinación y análisis; posibles soluciones.

8- Integración-coordinación interinstitucional: determinación y análisis de problemas; posibles soluciones (en este módulo debe participar personal de varias instituciones).

IV. CAPACITACION POSGRADUADA

En los últimos años, el MAG ha hecho un significativo esfuerzo en mejorar la calidad de la formación profesional de su personal, facilitando que muchos técnicos realicen estudios de posgrado. Pero entre ellos, sólo un bajísimo porcentaje se especializa en áreas socioeconómicas.

El desarrollo agropecuario requiere el aporte de disciplinas tanto agroecológicas como socioeconómicas; es obvio entonces que ese desbalance va en detrimento del papel protagónico que debe desempeñar el MAG en ese proceso.

La institución debería promover y facilitar la constitución de un grupo de profesionales con nivel de prosgrado en diversas disciplinas del área socioeconómica, tales como economía y sociología rural, comunicación, extensión, antropología social y educación rural.

Este grupo multidisciplinario sería el encargado de asumir el liderazgo en el desarrollo de un sistema de extensión-comunicación acorde con las necesidades y características del país; un sistema a través del cual se alcance a la gran mayoría de productores y familias rurales; un sistema acorde con la idiosincracia costarricense y con la realidad socioeconómica interna y externa; un sistema que, enriquecido con aportes provenientes de otros países, sea en esencia, un sistema de extensión-comunicación " tico "..