

# FUNDAMENTOS DE EXTENSIÓN RURAL PARA TRANSFERENCIA Y ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍA EN EL SECTOR PALMERO



# FUNDAMENTOS DE EXTENSIÓN RURAL PARA TRANSFERENCIA Y ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍA EN EL SECTOR PALMERO

---



---

Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite

Unidad de Extensión



FUNDAMENTOS DE EXTENSIÓN RURAL PARA TRANSFERENCIA  
Y ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍA EN EL SECTOR PALMERO

© Publicación de la Federación Nacional  
de Cultivadores de Palma de Aceite  
(Fedepalma)

Cofinanciado por Fedepalma,  
el Fondo de Fomento Palmero  
y el Convenio SENA – SAC No. 00086/11

---

**Jens Mesa Dishington**  
Presidente Ejecutivo

**Álvaro Campo Cabal**  
Director Unidad de Extensión

**Alcibiades Hinestroza Córdoba**  
Líder de Promoción y Desarrollo  
de Asistencia Técnica  
Unidad de Extensión

**TEXTOS**

**Jaime Castillo Gallo**  
Ingeniero Agrónomo  
M.S. en Extensión para el Desarrollo Rural

**Alcibiades Hinestroza Córdoba**  
Ingeniero Agrónomo. Licenciado en  
ciencias agrícolas y recursos naturales  
Especialista en Economía de los recursos naturales y  
Evaluación económica del impacto ambiental

**Ligorio Antonio Dussán Cabrera**  
Ingeniero Agrónomo. M.S. en Desarrollo Rural  
Especialista en Gerencia Social

**COORDINACIÓN EDITORIAL**  
Oficina de Comunicaciones de Fedepalma

**DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN**  
Fredy Johan Espitia Ballesteros

**FOTOGRAFÍA PORTADA**  
A. Hinestroza C.  
Fotos: Archivo Fedepalma

**IMPRESIÓN**  
Javegraf

ISBN: 978-958-8616-41-4

Fedepalma  
Carrera 10A No. 69A-44  
PBX: (57-1) 313 8600  
Fax: (57-1) 211 3508  
[www.fedepalma.org](http://www.fedepalma.org)

Bogotá D.C. Colombia  
Julio de 2011



PRESENTACIÓN	5
INTRODUCCIÓN	7
ASPECTOS GENERALES DEL DESARROLLO RURAL	8
El marco del desarrollo rural	8
Principios de los programas de desarrollo rural	10
Algunos antecedentes del desarrollo rural en Colombia	14
ASPECTOS GENERALES DE LA EXTENSIÓN RURAL	18
Historia de la extensión	18
Principios de la extensión rural	18
Criterios y enfoques de la extensión rural	24
El concepto de extensión	28
Importancia del trabajo de extensión rural	32
Objetivos de la extensión rural	33
Métodos de extensión rural	34
DESARROLLO DEL TRABAJO DE EXTENSIÓN	45
Condiciones deseables para el desarrollo normal de la extensión rural	47
El agente de extensión	51
Planificación del trabajo de extensión rural	56
Diagnóstico participativo	58
Planificación participativa	59
Plan estratégico de extensión	64
La gerencia de metas del programa de extensión	66
BIBLIOGRAFÍA	67
GLOSARIO	70
ANEXO	71





Cuando nos comparamos con los líderes del mercado mundial de aceite de palma, en particular con Indonesia y Malasia, el sector palmero colombiano enfrenta retos de competitividad y brechas de productividad muy grandes. El capital humano es un factor determinante en la competitividad del sector, lo que significa que es necesario hacer todos los esfuerzos para incidir en la optimización de sus competencias y mejorar su productividad.

Las acciones que se pueden ejecutar para incidir en el recurso humano son de muy variada índole educativa tales como: de capacitación, de programas de formación, de transferencia de tecnología y de asistencia técnica integral, las cuales encuentran en el concepto de extensión rural o, simplemente, de extensión un marco integrador.

De acuerdo con la FAO, la extensión es el sistema o servicio que mediante procesos educativos (referidos a todos aquellos que favorecen el aprendizaje de los individuos) ayuda a la población rural a mejorar los métodos y las técnicas agrícolas, con la utilización de, por ejemplo, procesos de transferencia de resultados de investigación, capacitaciones y programas formales. El propósito es que se incremente la productividad de las actividades agrícolas o pecuarias y en correspondencia los ingresos, se mejore el nivel de vida rural y se eleven los estándares educativos y sociales de estas zonas.

En busca de este propósito, el gremio palmero ha venido fortaleciendo su programa de extensión, para que a través de éste se facilite el proceso de transferencia de resultados de investigación y adopción de las innovaciones que se elaboran, producto del accionar de las distintas instituciones generadoras de conocimiento para este sector. Es por eso que a la escala de los núcleos palmeros se está apoyando la consolidación de las Unidades de Asistencia y Auditoría Técnica Ambiental y Social – UAATAS, como instancias responsables de la asistencia técnica integral a los productores palmeros. La existencia de estas UAATAS es imprescindible para la articulación del programa de extensión del gremio con las estrategias de extensión de cada núcleo palmero.

Este documento reúne elementos conceptuales y metodológicos, que les permitirá a los técnicos de las UAATAS en los núcleos palmeros, direccionar su trabajo como agentes de extensión y aplicar metodologías de acuerdo con las necesidades de cada grupo focal de productores, para facilitar la transferencia y adopción de las innovaciones y conocimientos necesarios para mejorar sus técnicas agrícolas, incrementar su productividad, y obtener un mayor ingreso y calidad de vida.





Todos los países de América Latina y el Caribe cuentan, en mayor o menor grado, con servicios de extensión rural, los cuales obedecen a distintas denominaciones: asistencia técnica, divulgación agropecuaria, transferencia de tecnología, capacitación, etc. Cualquiera que sea el caso, la extensión normalmente apunta hacia los mismos objetivos: difundir innovaciones y/o educar al agricultor y a su núcleo familiar para elevar su productividad, incrementar sus ingresos y mejorar su calidad de vida.

Estos objetivos no difieren de los que pretende el sector palmero colombiano, puesto que cada vez, con mayor fuerza, los palmicultores del país reconocen la necesidad de que en el sector se estructuren mecanismos de extensión tendientes a fortalecer los procesos de asistencia técnica que vienen organizando las empresas palmeras, en particular, orientados hacia los pequeños productores.

El fortalecimiento de la asistencia técnica es imprescindible, dentro de las acciones que adelanta el gremio, para superar el conjunto de factores que limitan la competitividad de la agroindustria de la palma de aceite en Colombia. Por tal razón, viene promoviendo la conformación de Unidades de Asistencia y Auditoría Técnica Ambiental y Social (UAATAS), en los núcleos palmeros, iniciativa enfocada a desarrollar estrategias que permitan atender oportunamente los problemas fitosanitarios que amenazan el cultivo de la palma de aceite en Colombia, a cerrar las brechas de productividad y a la reducción de los altos costos que presentan las empresas con planta extractora y todos sus proveedores o aliados estratégicos.

Por tales razones, es conveniente emprender acciones conjuntas que permitan no solo consolidar los equipos técnicos a escala de los núcleos palmeros, sino capacitar a estos técnicos con las metodologías y técnicas de extensión necesarias, para propiciar la transferencia y adopción de las innovaciones en todos los productores que conforman el núcleo palmero. Cabe entonces la oportunidad de establecer estrategias desde sus respectivas UAATAS, para que las tecnologías existentes logren ser efectivamente adoptadas por los productores; lo cual redundará en la disminución de costos como consecuencia del incremento de la productividad.

Antes de abordar los detalles de los aspectos generales de extensión rural, es conveniente analizar el concepto y los aspectos fundamentales del desarrollo rural, puesto que uno de los efectos esperados de la acción de extensión es su influencia en las bases del desarrollo de las comunidades, en especial en el cambio de conducta de las personas influenciadas por el proceso de extensión y en su incidencia en la formación de líderes comunitarios y en la organización de grupos de acción.

### El marco del desarrollo rural

Para abordar este tema conviene apoyarse en los aportes de personas expertas y por ello se transcriben a continuación algunos apartes de un documento de Peter Oakley<sup>1</sup>, experto, docente universitario y asesor internacional sobre los temas de extensión y desarrollo rural, quien opina lo siguiente:

“Todas las actividades de extensión rural se realizan en el marco de un proceso de desarrollo. La extensión rural no puede considerarse como una actividad aislada. Los programas y proyectos de extensión y los agentes de extensión son parte del desarrollo de las sociedades rurales. Por consiguiente, es importante entender el término desarrollo y ver cómo su interpretación puede afectar al desenvolvimiento de la labor de extensión rural”.

Cuando se habla de desarrollo no nos referimos a un único fenómeno o actividad. Tampoco entendemos por desarrollo un proceso general de cambio social. Todas las sociedades, rurales o urbanas, cambian continuamente; este cambio afecta, por ejemplo, a sus normas y valores, a sus instituciones, sus métodos de producción, las actitudes de sus poblaciones y la manera en que distribuyen sus recursos.

Las poblaciones, los hábitos y las prácticas de una sociedad rural nunca son estáticas sino que evolucionan continuamente hacia formas nuevas y distintas.

.....  
<sup>1</sup> Oakley Peter y Garforth Chistopher. Centro de Extensión Agrícola y Desarrollo Rural. Escuela de Educación. Universidad de Reading. Reino Unido. FAO. Impreso en Roma. Italia. 1985.



Existen diferentes teorías que tratan de explicar este proceso de cambio social, el cambio como evolución, el cambio como adaptación cultural o incluso el cambio como solución de un conflicto de intereses y podemos encontrar ejemplos de cada explicación en diferentes partes del mundo.

El término desarrollo, continúa planteando Peter Oakley en el texto citado, está más estrechamente relacionado con una cierta forma de acción o intervención para influir en el proceso global de cambio social. “El desarrollo es un concepto dinámico que sugiere un cambio o un desplazamiento hacia otra situación”. Todas las sociedades cambian y por ello tratamos de desarrollar ciertos aspectos para influir en la naturaleza y la velocidad del cambio. En los últimos decenios se han hecho estudios de diferentes naciones para determinar su nivel de desarrollo; esto ha dado lugar al empleo de términos tales como países desarrollados, en contraposición a países en desarrollo. “En otras palabras, creemos que algunas naciones han progresado o cambiado más que otras, y muchas veces se proponen como el modelo que deben seguir las naciones en desarrollo”.

Este proceso de desarrollo puede adoptar diferentes formas y una variedad de objetivos. Las siguientes definiciones ilustran esta variedad.

- El desarrollo implica la introducción de nuevas ideas en un sistema social para producir ingresos y niveles de vida más elevados per cápita, a través de métodos modernos de producción y una mejor organización social.
- El desarrollo implica una transformación total de una sociedad tradicional o pre-moderna en diversos tipos de tecnología y organizaciones sociales conexas que caracterizan a las naciones más adelantadas del mundo occidental.
- El desarrollo es la promoción de la población para que pueda edificar su propio futuro. El desarrollo es una experiencia de libertad, la población decide lo que tiene que hacer. La decisión de hacer algo realza la dignidad y el respeto de sí mismo. Por consiguiente, los esfuerzos de desarrollo empiezan a partir del potencial de la población y avanzan hacia su promoción y crecimiento.

Se ha escrito mucho acerca de este proceso y de los criterios que deben adoptar las naciones en desarrollo, para desarrollarse. Examinando estos trabajos



podemos llegar a la conclusión de que dicho proceso debe contener por lo menos tres elementos principales.

- **Económico:** el desarrollo de la base económica o productiva de la sociedad que producirá los bienes y los materiales necesarios para la vida.
- **Social:** el suministro de una serie de medios y servicios sociales (sanidad, educación, seguridad social, etc.) para atender las necesidades no productivas de la sociedad.
- **Humano:** el desarrollo de la propia población, individual y comunitariamente para materializar todas sus posibilidades, utilizar sus capacidades y talentos y desempeñar una función constructiva en la configuración de su propia sociedad.
- **Ambiental:** que asegure la sostenibilidad de los recursos naturales y la recuperación de los sistemas degradados.

El desarrollo tiene que ver con estos cuatro elementos. No debe concentrarse sólo en uno, con la exclusión de los otros. La base económica de toda sociedad es un factor crítico porque debe producir los recursos necesarios para la subsistencia. Pero se debe pensar igualmente en la población y asegurarse de que se le ofrece también la oportunidad de participar activamente en el proceso de desarrollo.

## Principios de los programas de desarrollo rural

Al hablar sobre este tema, el mismo Peter Oakley<sup>2</sup> plantea lo siguiente: “Las estrategias de desarrollo rural suelen ponerse en práctica en forma de programas y de ejecución de proyectos en una determinada zona rural. Estos programas constituyen la base de la mayoría de los esfuerzos, gubernamentales o no, de asistencia a las zonas rurales, e incluyen proyectos agrícolas y no agrícolas. Personal especializado proporciona los conocimientos técnicos requeridos y los ministerios u otras instituciones facilitan los recursos financieros necesarios”.

.....  
2 Oakley Peter y Garforth Chistopher. Centro de Extensión Agrícola y Desarrollo Rural. Escuela de Educación. Universidad de Reading. Reino Unido. FAO. Impreso en Roma. Italia. 1985.



El contenido de estos programas es de la incumbencia de los especialistas en el sector de que se trate, como la agricultura, la sanidad o el suministro de agua. Sin embargo, es importante que todos estos programas establezcan de antemano una serie de principios que orienten sus actividades. Se sugieren los siguientes principios útiles en la ejecución de programas de desarrollo rural.

- **Acceso:** cerciorarse de que el programa y sus beneficios lleguen a los necesitados, teniendo en cuenta las consecuencias que se derivarían del hecho de que algunos agricultores tengan acceso al programa y otros no.
- **Independencia:** evitar que los agricultores dependan del programa de desarrollo rural. Proyectar un programa que los ayude y apoye, pero no hacerles dependientes del mismo para su subsistencia.
- **Continuidad:** asegurarse de que los planes y las soluciones del programa son adecuados a la situación económica, social y administrativa local. Las soluciones a corto plazo pueden dar resultados rápidos, pero los programas a largo plazo adaptados a las condiciones locales, tienen mayor éxito.
- **El siguiente paso:** los aspectos tecnológicos de los programas de desarrollo rural deben ayudar al agricultor a dar el siguiente paso en su desarrollo, y no exigirle un salto tecnológico en el vacío. Es mejor asegurar un progreso modesto y sostenible a proponer un adelanto sustancial que no esté al alcance de la mayoría.
- **Participación:** consultar siempre a la población local, recabar sus ideas y hacerla participar en el programa en la mayor medida posible.
- **Efectividad:** el programa debe basarse en el empleo efectivo de los recursos locales y no necesariamente en su empleo más eficiente. Si bien la eficiencia es importante, a menudo sus exigencias son poco realistas. Por ejemplo, el aprovechamiento máximo de un fertilizante no está al alcance de la mayoría de los agricultores. Pero un empleo efectivo de los recursos, que esté al alcance de la capacidad de la mayoría de los agricultores, ofrecerá mejores posibilidades de lograr un impacto más amplio.



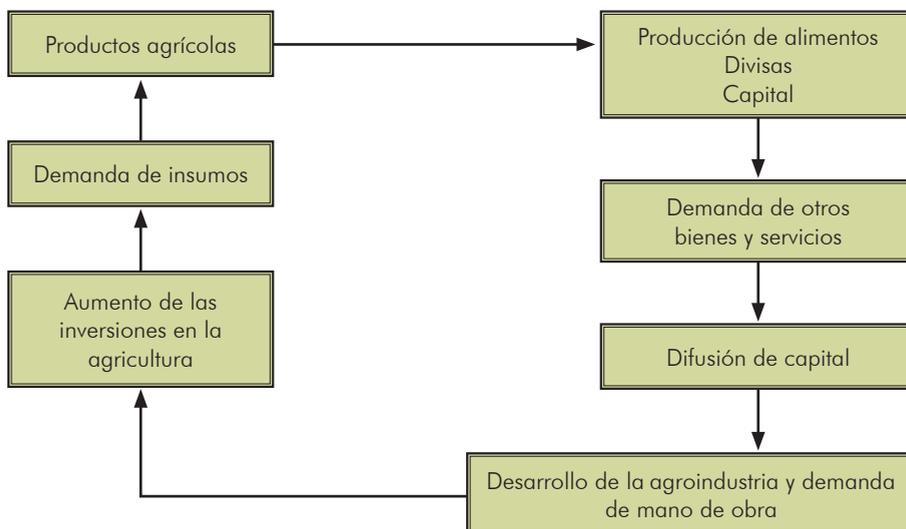
## El desarrollo agropecuario

En este documento nos ocuparemos principalmente de la extensión rural. Por ello, debemos considerar el concepto de desarrollo rural con referencia especial a la agricultura, ya que esta es la base de subsistencia de la mayoría de las familias rurales. En las últimas décadas se ha atribuido una importancia cada vez mayor a los programas y proyectos de desarrollo rural, reconociéndose que el desarrollo de las zonas rurales es tan importante como la construcción de complejos industriales urbanos. El desarrollo, se dice, ha de tener dos bases: la industrialización urbana y la mejora rural.

Peter Oakley en la obra citada, plantea que hay razones muy poderosas para dedicar recursos al desarrollo rural, porque más de la mitad de la población del mundo y la gran mayoría de las poblaciones de los países en desarrollo (en África, Asia y América Latina) viven en zonas rurales y aseguran su subsistencia, en parte o en su totalidad, con uno u otro tipo de actividad agrícola. La mayoría de estas poblaciones se encuentran sumidas en una gran pobreza. Dependen de prácticas agrícolas que se han beneficiado poco de la tecnología moderna, viven en lugares aislados y a menudo inhóspitos, tienen poco acceso a los recursos que necesitan para mejorar sus técnicas agrícolas y, para muchos, la vida se desarrolla apenas a un nivel de subsistencia. Con el número de personas implicadas, hay razones suficientes para atribuir una alta prioridad al desarrollo rural.

Puede alegarse también que la agricultura es una parte vital de la economía global de cualquier país y que su desarrollo es crítico para el desarrollo de la economía en general. La figura 1 podrá ayudarnos a entender mejor esta relación.

Podemos ver que la función importante de la agricultura es la producción tanto de alimentos para la población urbana y rural, como de cultivos comerciales para el mercado de exportación a fin de adquirir divisas. En este proceso se estimula la demanda de otros productos y servicios y se crean puestos de trabajo para absorber la fuerza laboral de la sociedad. A medida que avanza el ciclo, la creciente producción agrícola causa una mayor demanda de insumos que garantizan los recursos necesarios para mantenerla. La tierra es un recurso básico en la mayoría de los países y su explotación es una de las principales responsabilidades del Estado.



**Figura 1** Concepción del desarrollo agrícola

**Fuente:** Peter Oakley documento de capacitación en extensión, 1990.

Este interés por mejorar la base agrícola de un país, y con ello la subsistencia de la mayoría de sus habitantes, suele expresarse en forma de programas y proyectos de desarrollo rural. Sin embargo, mientras que la agricultura es lógicamente el objetivo más importante en el desarrollo de zonas rurales, el desarrollo rural debe verse como un concepto más amplio que incluya también los aspectos no agrícolas.

El desarrollo rural es un proceso integrado con objetivos económicos y sociales orientados a transformar la sociedad rural y proporcionar un medio de subsistencia mejor y más seguro para la población. Por consiguiente, el desarrollo rural es un proceso de análisis, identificación de problemas y propuesta de soluciones pertinentes. Este proceso suele adoptar la forma de un programa o proyecto que trata de resolver el problema identificado.

Como se planteó al introducir el tema de desarrollo rural, ahora se tratará en detalle el proceso de extensión rural, donde se podrá observar la íntima relación que se establece normalmente entre la labor de extensión y el desarrollo de las comunidades rurales.



## Algunos antecedentes del desarrollo rural en Colombia<sup>3</sup>

### Creación del INCORA

En 1961 se aprobó la Ley 135 que creó el INCORA (Instituto Colombiano de la Reforma Agraria) dentro de una normatividad que buscaba la integralidad. Consideraba la tierra como uno de los factores importantes de la producción, junto con la asistencia técnica, el crédito, la adecuación de tierras y la comercialización. Para llevar a cabo estas tareas el INCORA asumió muchas funciones de otras instituciones del Estado. Su actuación se llevó a cabo durante la década de los sesenta y primeros años de los setenta.

Muchos terratenientes reaccionaron por la forma de esta reforma agraria en razón a que muchos predios eran invadidos o expropiados por inadecuada explotación. Manifestaron que no tenían recursos para ponerlas a producir adecuadamente. Se creó la Ley 5 de 1973 que destinó importantes recursos para el sector agropecuario a través del Fondo Financiero Agropecuario. El proceso de reforma agraria entró en un gran receso hasta finales de los ochenta cuando se promulgó la Ley 30 de 1988.

### El programa Desarrollo Rural Integrado (DRI)

El modelo de las reformas agrarias en los distintos países de América Latina fue bastante cuestionado por sus escasos resultados, inoperancia e ineffectividad. Esto motivó al Banco Mundial y a la comunidad económica internacional a proponer una nueva estrategia de desarrollo rural que enfatizaba la dotación de servicios básicos sociales y de apoyo a la producción, distinto a los repartos de tierras.

Con base en una experiencia llevada a cabo por el ICA (Instituto Colombiano Agropecuario) el gobierno decidió incorporar la estrategia DRI como parte importante de su plan "Para cerrar la brecha", del gobierno de Alfonso López Michelsen (1975-1978).

---

<sup>3</sup> Vargas del Valle, Ricardo. El desarrollo rural en Colombia hacia el Siglo XXI. En Memorias del Seminario-Taller-Internacional. El desarrollo rural en América Latina hacia el Siglo XXI. Bogotá, junio de 1994.



El DRI fue una estrategia lanzada por el Banco Mundial en la Asamblea Anual de 1973 celebrada en Nairobi, ante el fracaso de las reformas agrarias, que solo buscaban proveer de tierra a los campesinos. El DRI intentaba dotarlos de más servicios como infraestructura básica y servicios sociales. Se crearon dos institutos: DRI y PAN (Plan de Alimentación y Nutrición). El DRI operó en tres fases, desde 1976 hasta 1993.

La primera fase (1976-1982) se caracterizó por su ejecución centralizada a través de entidades públicas de nivel nacional, bajo la coordinación del DNP. Los principales ejecutores fueron el ICA, el INCORA, el INDERENA, el SENA, CECORA, ICCE, ICEL y Ministerio de Salud.

La segunda fase (1982-1988), tuvo algunas variantes con relación a la primera, especialmente en cuanto a la ampliación del número de entidades ejecutoras a nivel departamental como secretarías de agricultura y los comités de cafeteros. Se fusiona el DRI y el PAN y la dirección pasa al Ministerio de Agricultura.

La tercera fase (1988-1993). Con el proceso de descentralización política y administrativa iniciado en 1986 con las leyes 11 y 12 que establecieron la elección popular de alcaldes, el desarrollo rural fue asignado en responsabilidad municipal, con la cofinanciación del Fondo DRI, en su época.

### Las Unidades Municipales de Asistencia Técnica (UMATAS)

Ley 101 de 1993 (Ley Agraria) establece la creación de estas entidades para prestar asistencia técnica a los pequeños productores. Algunos municipios todavía tienen estas estructuras aunque sin mayores impactos en la comunidad campesina.

### Servicio de Asistencia Técnica Directa Rural

La Ley 607 de 2000, en el Artículo 3°, define que el Servicio de Asistencia Técnica Directa Rural comprende la atención regular y continua a los productores agrícolas, pecuarios, forestales y pesqueros, brindándoles asesoría sobre los siguientes asuntos: aptitud de los suelos, selección del tipo de actividad a desarrollar y planificación de las explotaciones, aplicación y uso de tecnologías y



recursos adecuados a la naturaleza de la actividad productiva, posibilidades y procedimientos para acceder al financiamiento de la inversión, mercadeo apropiado de los bienes producidos y promoción de las formas de organización de los productores.

La Asistencia Técnica también se podrá expandir hacia la gestión de mercadeo y a tecnologías de procesos, así como a los servicios conexos y de soporte al desarrollo rural, incluyendo la orientación y asesoría en la dotación de infraestructura productiva, promoción de formas de organización de productores, servicios de información tecnológica, de precios y mercados, que garanticen la viabilidad de las empresas.

Decreto 3199 de 2002. Por el cual se reglamenta la prestación del Servicio Público Obligatorio de Asistencia Técnica Directa Rural previsto en la Ley 607 de 2000.

Decreto 2980 de 2004. Señala específicamente que la acreditación de las entidades prestadoras de servicios agroempresariales se efectuará por parte de las Secretarías de Agricultura Departamental, garantizando que se cumpla el sistema de acreditación nacional dispuesto por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Resolución 00189 de 2005, por la cual se establece el procedimiento y los requisitos para la acreditación de las Entidades Prestadores del Servicio de Asistencia Técnica Directa Rural con enfoque Agroempresarial y se reglamenta el registro de usuarios de Asistencia Técnica Directa Rural.

Resoluciones 140, 217 y 177 de 2007; 026, 303, 336 y 360 de 2008; 406, 208, 161 y 396 de 2009, mediante las cuales se reglamentó la implementación y ejecución del incentivo a la productividad para el fortalecimiento de la Asistencia Técnica Integral.

Complementariamente, mediante Resolución 049 de febrero de 2010, el MADR (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural) considera necesario expedir un único acto administrativo que compila y actualiza las anteriores normas relacionadas, en el cual dispone, en el Capítulo 1 Artículo 1, referido al objeto del incentivo a la productividad para el fortalecimiento del Incentivo a la Asistencia Técnica.



## Asistencia técnica integral en el sector palmero<sup>4</sup>

Las Unidades de Asistencia y Auditoría Técnica, Ambiental y Social (UAATAS) que se están promoviendo y organizando en el sector palmero son instancias definidas por el gremio como responsables de la asistencia y auditoría técnica integral de los núcleos palmeros, que a partir de la identificación de las necesidades de los productores (proveedores o clientes), les ofrecen servicios sobre:

- Aspectos técnicos del cultivo
- Gestión empresarial
- Gestión ambiental
- Desarrollo social y humano

Para el efecto se utilizan las metodologías de extensión para facilitarle a los palmicultores atendidos la adopción de tecnología, su capacitación y formación, que los estimule para lograr, con su esfuerzo y el trabajo en grupo, el mejoramiento de la productividad de sus cultivos, y de esta forma, elevar sus ingresos y la calidad de vida de sus familias.

Para lograr estas metas personales, familiares, grupales y comunitarias se buscará la interacción con el gremio, con entidades públicas y privadas del orden local, regional, nacional e internacional para canalizar sus demandas o necesidades y acceder a los servicios y/o productos que estas ofrecen.

---

4 Hinestroza, C. A. Unidades de Asistencia y Auditoría Técnica, Ambiental y Social (UAATAS), en los Núcleos Palmeros, Fedepalma, 2010.36 p.

Este capítulo brinda una información resumida, pero suficiente, para que cualquier persona interesada en el tema de extensión rural se forme un concepto completo al respecto, por ello se tratarán los siguientes aspectos: principios, criterios e importancia del trabajo de extensión, objetivos de la labor de extensión y métodos para lograr dichos objetivos con diferentes tipos de agricultores, grupos o comunidades.

### Historia de la extensión

El Servicio de Extensión Agrícola se creó en Estados Unidos con la aprobación de la Ley Smith-Lever el 8 de mayo de 1914. Los programas y modelos de extensión rural llegaron a Latinoamérica en el período comprendido entre 1950 a 1960 provenientes de Estados Unidos, después de la Segunda Guerra Mundial que había llevado a la necesidad de una industrialización de la producción, incluyendo la agropecuaria.

Estos modelos, ideados para responder a unas necesidades específicas, buscaban el máximo de producción, con el mínimo de inversión en tiempo, dinero y mano de obra. Fueron conocidos como la “revolución verde”, pero no por su preocupación por el medio ambiente, sino por la producción de alto rendimiento que requerían insumos especiales (fertilizantes, insecticidas, fungicidas, etc.) conformando lo que se conoce como un paquete tecnológico, con recomendaciones similares para todo tipo de productor.

### Principios de la extensión rural

Con respecto a este tema, Peter Oakley<sup>5</sup> plantea lo siguiente: las actividades de extensión se llevan a cabo en el mundo en desarrollo y la mayoría de los gobiernos han establecido servicios estructurados oficialmente para poner en práctica programas y proyectos. Las actividades de extensión cuentan con re-

.....  
5 Oakley Peter y Garforth Chistopher. Centro de Extensión Agrícola y Desarrollo Rural. Escuela de Educación. Universidad de Reading. Reino Unido. FAO. Impreso en Roma. Italia. 1985.



cursos presupuestales, oficinas, personal y otros medios; sin embargo, antes de considerar en detalle esta práctica, convendría considerar los principios que deben orientarla.

### La extensión opera con las poblaciones, no en lugar de ellas

La extensión actúa paralelamente con las poblaciones rurales. Sólo ellas pueden adoptar decisiones acerca de la manera como cultivarán los campos o el modo como vivirán y un agente de extensión no debe adoptar estas decisiones por su cuenta. Las poblaciones rurales pueden adoptar, y adoptan, decisiones acertadas acerca de sus problemas si se les facilita información completa, con indicación de posibles soluciones alternativas. Al adoptar decisiones la gente adquiere confianza en sí misma. El agente, por tanto, presenta los hechos, ayuda a las personas a resolver los problemas y alienta a los agricultores a adoptar decisiones. La población tiene más confianza en los programas y decisiones que ha adoptado por sí misma que en los que se le imponen.

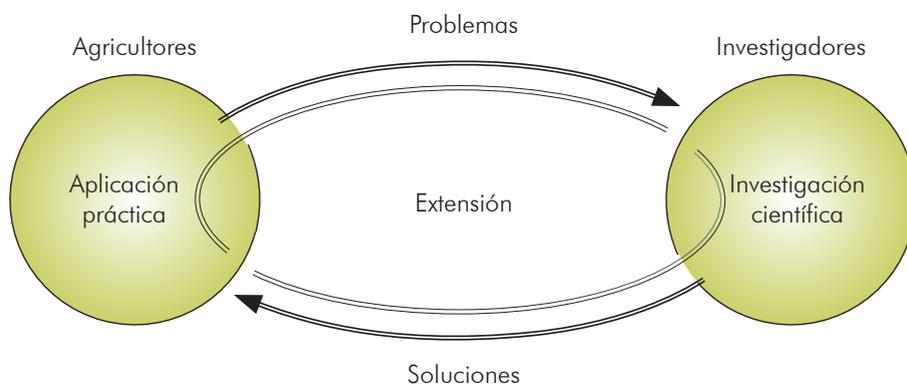
### La extensión es responsable ante sus “clientes”

Los servicios y agentes de extensión tienen dos clases de patrones: por una parte son responsables ante la entidad que los contrata, los funcionarios superiores y los departamentos gubernamentales que determinan las políticas de desarrollo rural. Los agentes deben seguir las políticas y directrices oficiales en la realización de su tarea; pero, al mismo tiempo, el extensionista es un servidor de las poblaciones rurales y tiene la responsabilidad de atender las necesidades de éstas en su sector. Esto significa que las poblaciones rurales han de intervenir en la decisión acerca del grado de efectividad de la extensión. La efectividad se mide en función de la aplicación de las políticas y los planes; pero otra medida igualmente importante es el grado en que han aumentado los ingresos y los niveles de vida de las poblaciones rurales, como consecuencia de la labor de extensión.

Por consiguiente, los programas de extensión se basan en las necesidades de las poblaciones, así como en las técnicas y económicas del país. La tarea del agente de extensión consiste en conjugar estas necesidades. Por ejemplo, un elemento importante de la política del gobierno puede ser el aumento de la cantidad de alimentos cultivados y vendidos en el país. Al animar a los pequeños agricultores a que aumenten su producción, mejorando sus métodos de cultivo, se satisfacen a la vez las necesidades nacionales y las de los agricultores.

## La extensión es un proceso de doble vía

La extensión no es un proceso unilateral por el cual el agente de extensión transmite conocimientos e ideas al agricultor y a su familia. Este asesoramiento, que a menudo se basa en las conclusiones de las instituciones de investigación agrícola y de otro tipo, es ciertamente importante, pero también lo es la corriente de información en el otro sentido: del agricultor al agente de extensión y al investigador. Los agricultores tienen también ideas o sugerencias que hacer, y los agentes de extensión deben estar dispuestos a recibir consejos, así como a darlos. Este intercambio de ideas puede producirse en las diferentes fases del proceso de extensión:



**Figura 2** Extensión - La conexión es vital

**Fuente:** Principios y métodos del trabajo de extensión. Jerusalén, 1983.

- **Cuando se define el problema:** al mantenerse en contacto frecuente con los agricultores, el agente de extensión puede ayudar a los investigadores a entender los problemas de la agricultura de la zona y las limitaciones con que trabajan los agricultores. Es preferible que el agente pueda poner en contacto directo a los investigadores con los agricultores, a fin de asegurarse que las recomendaciones de la investigación son pertinentes para las necesidades del agricultor.



- **Cuando las recomendaciones se ponen a prueba en el campo.** Una nueva práctica o variedad de cultivo puede producir buenos resultados en la institución investigadora, pero no tan buenos en el campo del agricultor. Los ensayos en los campos de los agricultores son una oportunidad de poner a prueba las recomendaciones de la investigación, y de proporcionar información al personal de investigación.
- **Cuando los agricultores ponen en práctica las recomendaciones.** A veces los agricultores encuentran problemas para aplicar una recomendación de la estación de investigación que ésta no tuvo en cuenta. Con la información procedente del agricultor las recomendaciones pueden ajustarse en consecuencia.



La interacción entre la investigación y la extensión, y el agricultor es fundamental para una práctica adecuada de extensión y debe constituir un principio básico de la actividad de extensión.

## La extensión coopera con otras organizaciones de desarrollo rural

En las zonas rurales, los servicios y agentes de extensión deben colaborar estrechamente con otras organizaciones que proporcionan servicios esenciales al agricultor y a su familia. La extensión es sólo un aspecto de las muchas actividades económicas, sociales y políticas que tratan de promover un cambio positivo de la sociedad rural. Por consiguiente, el agente de extensión debe estar dispuesto a colaborar con todas las demás organizaciones de este tipo, tanto gubernamentales como no gubernamentales, y tenerlas en cuenta al preparar la aplicación de políticas de extensión. Las organizaciones con las que deben colaborar pueden ser las siguientes:



- a. Instituciones políticas y dirigentes políticos locales cuyo apoyo activo sea de ayuda para el agente de extensión, poniéndole en contacto directo con los agricultores.
- b. Organizaciones auxiliares, como las que suministran insumos agrícolas o de otro tipo, servicios de crédito o de comercialización. Estos insumos, para que sean útiles, deben estar disponibles en cantidades suficientes, en el lugar adecuado y en el momento oportuno.
- c. Servicios sanitarios o de salud para que el agente de extensión esté al corriente de los problemas de salud pública locales y, en particular, de los niveles nutricionales de las familias, en especial de los niños. El desarrollo agrícola y la nutrición están estrechamente relacionados y el agente debe mantenerse en contacto directo con los programas y



proyectos sanitarios, y ajustar su programa a las necesidades locales en materia de sanidad.

- d. Escuelas y colegios locales, para que el agente pueda acceder a los agricultores del futuro y empezar a proporcionarles los conocimientos y las técnicas que necesitarán para la actividad agrícola.
- e. Desarrollo comunitario, cuyos objetivos serán muy parecidos a la labor educativa de la extensión. Los agentes de extensión trabajan con frecuencia en contacto estrecho con los agentes de desarrollo comunitario, para entender las barreras sociales y culturales que se oponen al cambio y fomentar programas de acción comunitaria. A nivel de campo es esencial que el agente de extensión sepa lo que hacen sus colegas de otros servicios y departamentos públicos y que ellos entiendan lo que él está haciendo. Una estrecha cooperación no sólo evita una duplicación de esfuerzos, sino que ofrece oportunidades de aplicar programas integrados a nivel de la explotación.



### La extensión opera con grupos de agricultores

El agente de extensión ha de reconocer que todos los agricultores de un sector determinado no son iguales. Algunos tienen más tierras que otros y estarán dispuestos a poner en práctica nuevas ideas. Otros, que cuentan con menos recursos, serán probablemente más cautelosos. El agente de extensión no puede preparar un único "paquete de consejos" que sirva para todos los agricultores. Habrá que identificar los diferentes grupos y el agente tendrá que preparar programas adecuados para cada uno de ellos.



En el pasado muchas actividades de extensión se concentraban en los agricultores progresistas esperando que éstos divulgaran las nuevas ideas a los demás. Sin embargo, se ha comprobado que este procedimiento no siempre funciona, sobre todo porque los agricultores progresistas son muy distintos a los otros, disponen de más tierras y más educación y participan más directamente en la comercialización de sus productos.

Así pues, el agente de extensión debe ser consciente de la existencia de diferentes grupos de agricultores y planear sus programas en consecuencia. Los agricultores más pequeños y más pobres necesitarán especial atención, ya que, quizás, carezcan de los recursos básicos necesarios para participar en las actividades de extensión. Por consiguiente, debe tenerse en cuenta que existen grupos de agricultores con diferentes niveles de recursos y técnicas y es necesario que el agente de extensión actúe acorde a ellos.

#### ¿Cómo se logran los objetivos de extensión?

Por cambios de conducta

Introduciendo innovaciones

Con educación y capacitación

Con integración comunitaria

Uso racional de los recursos

**Fuente:** Jaime Castillo documento de capacitación en extensión, 1990.

## Criterios y enfoques de la extensión rural

**Criterio de extensión a nivel gubernamental.** En contraste con otras modalidades de capacitación de agricultores, la extensión da por supuesto que existen una tecnología y unos conocimientos adecuados para la población local pero que no se utilizan. Este sistema suele estar bastante centralizado y controlado por el gobierno y el éxito se mide por el número de recomendaciones adoptadas y por el aumento de la producción nacional.

**Criterio basado en la creación de sistemas de explotación agrícola.** La característica principal de este tipo de extensión es su carácter de desarrollo de tipo global (holístico), basado en los sistemas a nivel local. Para ponerlo en práctica se necesita establecer vínculos estrechos entre los extensionistas y la investigación, para crear *in situ* tecnologías que cubran las necesidades de la

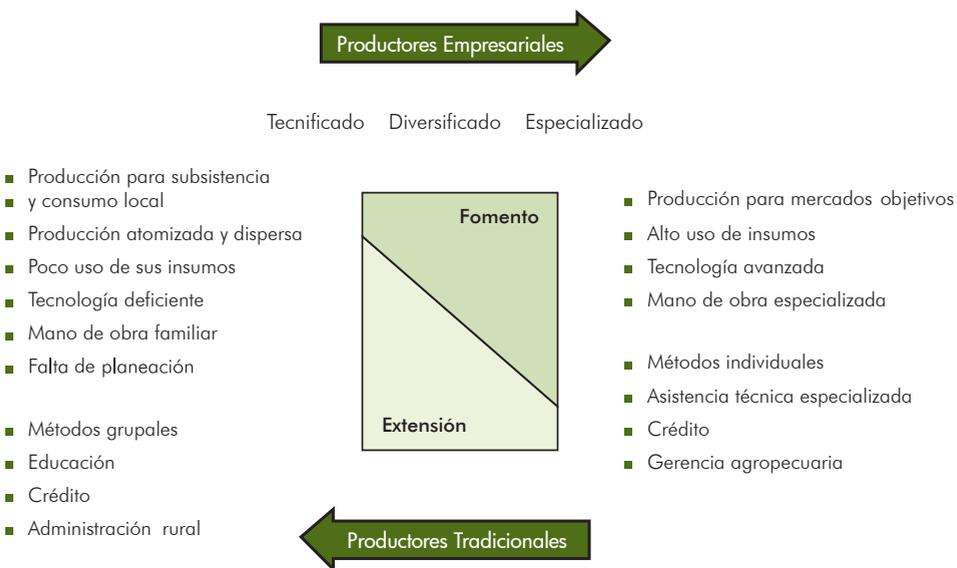


población rural, mediante un proceso interactivo con dicha población. El éxito de este enfoque se evalúa en la medida en que la población adopta y continúa utilizando las tecnologías creadas por el programa.

**Criterio basado en la capacitación y en las visitas a los productores.**

Este sistema, bastante centralizado, se basa en un programa rigurosamente planificado de visitas a los agricultores y en la capacitación de los agentes y de especialistas en la materia. Se favorecen los contactos entre la investigación y la extensión y los agentes intervienen solamente en la transferencia de tecnología. El éxito está relacionado con el aumento de la producción de determinados cultivos o productos básicos.

**Criterio participativo de la extensión agrícola.** Esta modalidad se enfoca a menudo hacia las necesidades manifestadas por los grupos de agricultores y tiene por objeto aumentar la producción y mejorar la calidad de vida en las zonas rurales. La ejecución suele ser descentralizada y flexible y el éxito se mide por el número de agricultores que participan activamente y en la continuidad de las organizaciones locales de extensión.



**Figura 3** Tipos de productores agropecuarios

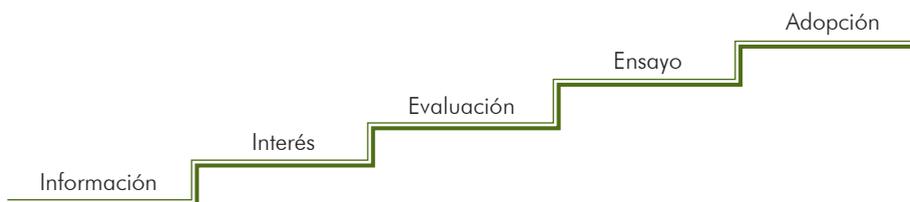
**Fuente:** Jaime Castillo documento de capacitación en extensión, 1990.

Para aplicar estos u otros criterios en el establecimiento y operación de un servicio de extensión, el equipo responsable de dicha tarea debe primero que todo entender y ser consciente de los siguientes principios del proceso de extensión:

### El aprendizaje y la adopción se hacen por etapas

La extensión contiene diferentes tipos de enseñanza. Antes que un grupo de agricultores pueda decidir la aplicación de un nuevo procedimiento, ha de conocer su existencia y quizás tenga que aprender nuevas técnicas. En el proceso de aceptar nuevas ideas, podemos identificar cinco etapas.

- **Información.** El agricultor aprende la existencia de la idea, pero no la conoce bien.
- **Interés.** Se interesa en la idea y pide más información acerca de ella, a un amigo o al agente de extensión.
- **Evaluación.** El agricultor considera cómo le afecta la idea, cómo le beneficia y cuáles serán las dificultades o inconvenientes que encuentre. Podrá pedir más información o asistir a una demostración o reunión y decidir entonces si aplicar o no la nueva idea en su explotación.
- **Ensayo.** A menudo el agricultor decide poner a prueba la idea en pequeña escala. Por ejemplo, podrá decidir aplicar estiércol o fertilizante a una pequeña parcela de un campo y comparar el resultado con el resto del campo, para ello necesitará asesoramiento sobre la manera y el momento de aplicar el fertilizante o el estiércol.
- **Adopción.** Si el ensayo le ha convencido, aceptará plenamente la idea y la integrará en sus métodos tradicionales de cultivo.



**Figura 4** Etapas en el proceso de adopción

**Fuente:** Jaime Castillo documento de capacitación en extensión, 1990.



Estas etapas se aplican de manera similar a agricultores individuales, a grupos de agricultores o a comunidades enteras. En el caso de los grupos y de las comunidades, el proceso es más complejo y puede llevar mucho más tiempo. El agente utiliza una serie de métodos de extensión para proporcionar la información correcta y el apoyo necesario en cada fase del proceso; deberá organizar experiencias de aprendizaje que conduzcan a los agricultores de una etapa a la siguiente.

El agente de extensión puede proporcionar información detallada acerca de los costos y los beneficios, y responder a las preguntas. Cuando se tome la decisión de pasar a la acción podrá organizar sesiones de capacitación en las técnicas correspondientes.

### No todos los agricultores aprenden y adoptan las nuevas técnicas con igual rapidez

El proceso de divulgación de una nueva idea entre las poblaciones de un sector se conoce con el nombre de difusión. No todos los agricultores aceptan una idea nueva al mismo tiempo. En toda comunidad rural, la disposición a aceptar ideas nuevas y ponerlas en práctica no es la misma entre todos los agricultores, sino que depende de la experiencia anterior de cada uno con las nuevas ideas, su personalidad, y la cantidad de tierra y de otros recursos de que disponga. A este respecto se pueden identificar diferentes categorías de agricultores:

- **Innovadores.** Son agricultores que están dispuestos a aceptar nuevas ideas. En una comunidad agraria no suele haber muchas personas pertenecientes a esta categoría. A menudo son agricultores que han pasado algunos años fuera de la aldea y comprenden que pueden adoptar sus propias decisiones sin preocuparse de lo que piensen los otros. En las aldeas, a los innovadores suele mirárseles con sospecha y envidia. Y, sin embargo, son importantes para el éxito de un programa de extensión, ya que se les puede persuadir de que prueben los nuevos métodos y de que creen así la conciencia de estos métodos en la comunidad. Pero el agente de extensión debe proceder con tacto y precaución y evitar alabar en exceso a los innovadores en público, o pasar demasiado tiempo con ellos. Esto podría dar lugar a que el resto de la comunidad rechace la idea, por celos y por sospechar de los motivos del innovador para adoptar métodos poco familiares.

- **Adelantados.** Son agricultores más prudentes que quieren ver antes cómo funciona la idea en las condiciones locales. Expresan pronto su interés pero hay que convencerles, mediante una demostración de resultados, del beneficio directo de la idea. De ordinario este grupo de agricultores comprende a los dirigentes locales y a otras personalidades respetadas en la comunidad.
- **La mayoría.** Si el resto de los agricultores adopta una nueva idea, éstos lo harán más lentamente y quizá de manera menos completa. Muchos agricultores carecen de recursos para adoptar la nueva idea y otros procederán con lentitud y precaución. La mayoría de los que pueden adoptarla, y la adoptan, estarán probablemente más influidos por las opiniones de los dirigentes locales y de los vecinos, que por el agente de extensión o las demostraciones que organice.
- **Rezagados o adoptadores tardíos.** Agricultores que pueden no adoptar o que lo hacen tardíamente.

## El concepto de extensión

La extensión es un término que se presta para muchas interpretaciones. Cada agente de extensión tiene probablemente su propia idea de lo que es la extensión, basada en su experiencia anterior y en el tipo particular de servicio en el que trabaje. Apoyados en Peter Oakley<sup>6</sup> podemos empezar a examinar el término considerando varias definiciones propuestas.

- La extensión es un proceso educativo informal orientado hacia la población rural, con el que se proporciona asesoramiento e información para ayudarla a resolver sus problemas. La extensión tiene también por objeto aumentar la eficiencia de la familia rural, promover la producción y elevar su nivel de vida.



6 Oakley Peter y Garforth Chistopher. Centro de Extensión Agrícola y Desarrollo Rural. Escuela de Educación. Universidad de Reading. Reino Unido. FAO. Impreso en Roma. Italia. 1985.

- El objetivo de la extensión consiste en cambiar la manera como el agricultor ve sus dificultades. Se ocupa no sólo de las realizaciones materiales y económicas de la población rural sino de su desarrollo. Por consiguiente, los agentes de extensión examinan los problemas junto con la población rural y la ayudan a obtener una perspectiva más clara de sus problemas y a decidir cómo resolverlos.
- La extensión es un proceso de trabajo con la población rural para mejorar su nivel de vida. Esto significa ayudar a los agricultores a elevar la productividad agrícola y a desarrollar sus capacidades para dirigir su desarrollo futuro.



Estas definiciones tienen dos puntos comunes: a) indican que la extensión es un proceso que se desarrolla en un periodo de tiempo y no una actividad que se realiza de una sola vez, y b) subrayan el carácter de proceso educativo, consistente en trabajar con la población rural, apoyarla y prepararla para hacer frente con más éxito a sus problemas.

Entenderemos mejor la importancia crítica de la extensión si consideramos sus tres elementos principales:

CONOCIMIENTO → COMUNICACIÓN → FAMILIA RURAL

La extensión rural no tiene por finalidad solo promover el conocimiento; esto lo hacen las instituciones especializadas como los centros de investigación agrícola, las facultades de agricultura o los departamentos de ingeniería. La extensión aprovecha estos conocimientos y los pone a disposición de la familia rural. Por consiguiente, es el proceso de educación informal por medio del cual se le comunica el conocimiento a la familia rural, por distintos medios y utilizando diferentes metodologías. Un agente de extensión orienta y apoya este proceso, trabaja en programas y proyectos y mantiene un contacto directo con el agricultor y su familia.



Por esta razón, para realizar su labor los agentes deben poseer capacidades sobre los diferentes aspectos del proceso de extensión. Un aspecto básico de esta capacitación es facilitarle al agente el conocimiento técnico o científico sobre los proyectos agropecuarios que tienen la mayoría de los usuarios del servicio de extensión en su zona. Esto suele realizarse durante la fase de formación profesional del agente, pero se trata solamente de un elemento del proceso, con esto no basta. Por ello, es igualmente importante capacitar al agente sobre cómo comunicar estos conocimientos y cómo utilizarlos en beneficio de la familia rural. Otro aspecto sobre el cual debe capacitarse el extensionista es sobre los principios psicosociales del comportamiento humano (las fuentes de motivación, las aspiraciones y las actitudes de las personas), las técnicas del trabajo con grupos y el trabajo con líderes.

### La relación entre extensión y educación

Hemos visto que la tarea del agente de extensión es de carácter educativo. Los agricultores y sus familias tienen que aprender nuevas técnicas, conocimientos y prácticas para mejorar sus sistemas de cultivo y otras actividades productivas. Al hacerlo, los agricultores adoptan mejores actitudes hacia la actividad agrícola, las nuevas prácticas y hacia la propia extensión, lo que a su vez influye en su conducta futura. Pero los agentes de extensión deben estar también dispuestos a aprender de los agricultores la manera como cultivan sus tierras y a mantenerse al corriente de las novedades en materia de técnicas agrícolas. En esta labor educativa de extensión el agente ha de tener en cuenta algunos principios para el aprendizaje:

### El que enseña también debe aprender en el proceso

La educación no es un proceso consistente en llenar de conocimientos mentes vacías. Los agricultores tienen ya muchos conocimientos acerca de su entorno y de su sistema de cultivo. Si no los tuvieran no podrían sobrevivir. La extensión debe basarse en un conocimiento que ya existe.

Por consiguiente, el agente debe aprender a la vez que enseña, por ejemplo, lo que los agricultores ya saben acerca de la agricultura, cómo describen y explican las cosas que ocurren en sus explotaciones y cuáles son sus conocimientos de los métodos mejorados de cultivo.



## Para aprender es necesaria la motivación

Nadie puede obligar a aprender a quien no quiere. Los adultos encuentran más difícil recibir nuevas ideas e información que los niños en edad escolar. Asimismo, a diferencia del maestro de escuela, el agente de extensión no tiene un auditorio forzoso. Los agricultores pueden preferir mantenerse en la ignorancia y no escuchar a los agentes de extensión.

Las poblaciones no aprenden si no sienten que las cosas aprendidas les permitirán satisfacer una necesidad o un deseo. Los alimentos y la bebida son necesidades esenciales para la vida. Otras necesidades humanas básicas son la creación y el desarrollo de una familia, y la búsqueda de condiciones seguras de vida que les proporcionen abrigo y protección contra los peligros y las incomodidades.

Además de necesidades, los hombres tienen deseos; son menos intensos que las necesidades, pero aun así son importantes. Los hombres desean la aprobación y el elogio de su familia y de sus amigos, quieren gozar de prestigio en su sociedad y que sus vecinos tengan una elevada opinión de ellos. Estos deseos se hacen más evidentes cuando se han satisfecho las necesidades básicas. Los agricultores y sus familias que están bien alimentados y viven convenientemente, tratan de mejorar su situación, quieren producir más, y el agente de extensión, al ayudarles a mejorar sus métodos de cultivo, puede utilizar esta ambición legítima para contribuir a aumentar la productividad de sus explotaciones. Un agricultor que está motivado para aprender lo hará con más rapidez y de manera más completa que uno no motivado. Este es un principio muy importante que debe recordar el agente de extensión.

## El diálogo y la práctica son importantes para aprender

Un agente de extensión se dirige a un grupo de agricultores y les dice cómo hacer los cultivos menos densos para mejorar el rendimiento. Luego se marcha pensando que los agricultores han aprendido la nueva técnica. Algunas semanas después regresa y comprueba que nadie ha efectuado el aclareo y que los agricultores tienen sólo una idea muy vaga de lo que les dijo.

Este agente de extensión no debería sorprenderse. Los agricultores no aprenden mucho de una exposición directa y la mayor parte de lo que escuchan lo



olvidan pronto. Pero si se les da la posibilidad de hacer preguntas, de expresar la nueva información en sus propios términos y de discutir con el agente de extensión, aprenderán y recordarán mejor. Asimismo, cuando se enseña un nuevo procedimiento los agricultores deben tener la oportunidad de ponerlo en práctica. El agente de extensión puede corregir así los errores iniciales y el agricultor adquirirá la confianza necesaria para poner en práctica tal procedimiento.

### Importancia del trabajo de extensión rural

Janoj Jacobsen<sup>7</sup> experto israelí sobre el tema, en el documento citado al pie de la página, plantea lo siguiente: “La extensión agrícola se ha difundido en el mundo moderno porque, a la larga, ningún país puede permitirse el lujo de descuidar su población rural. Todos los países necesitan un abastecimiento apropiado y seguro de alimentos básicos y fibras para su población. La mayoría de los gobiernos en nuestros días se han percatado de que si se quiere elevar el nivel general de vida por encima de las necesidades de la sola subsistencia, la producción agrícola debe alcanzar no solo para alimentar y vestir al agricultor y su familia, sino también a aquellos que se dedican a otras actividades tales como la salud, la educación, el transporte, la defensa, la industria y la administración. Solo así, pueden estos contribuir al desarrollo de las zonas rurales ayudando a crear y mantener un proceso general de desarrollo económico. Sin una base agrícola productiva y estable, todos los demás esfuerzos por promover el desarrollo social y económico se verán seriamente limitados”.

Sobre este mismo tema Polan Lacki,<sup>8</sup> experto de la FAO sobre el tema de extensión rural, en uno de sus múltiples escritos opina lo siguiente: “Pareciera que la alternativa más viable para lograr el desarrollo de las comunidades agrícolas es mejorar la capacitación de los agricultores para que estén en condiciones de tecnificar sus actividades agropecuarias,

7 Jacobsen Janoj. Principios y métodos del trabajo de extensión. Centro de Cooperación Internacional para el Desarrollo Agrícola Asociación Israelí de Cooperación Internacional. Jerusalén 1983.

8 Lacki Polan. Extensión Rural: Partiendo de lo posible para llegar a lo deseable. Programa de Cooperación Técnica – TCP/RLA/6658. FAO. Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Serie desarrollo rural No. 2. Segunda edición. Santiago de Chile. 1988.



mejorar la administración de sus fincas, organizarse con el fin de aumentar la producción y productividad y mejorar sus ingresos, aún cuando la tierra sea escasa, los servicios de apoyo al agro sean deficientes, el crédito y los insumos modernos sean de difícil obtención, la relación insumo/producto desfavorable, y la comercialización no esté asegurada. Porque esta es la realidad de la gran mayoría de los agricultores de la región. Esta tarea es difícil pero factible, como lo demuestran varias experiencias realizadas en los países de América Latina y el Caribe, a cargo de los servicios de extensión rural”.

Otra cita que merece mención es la de Edgardo Moscardi<sup>9</sup>, representante del IICA en Colombia en la instalación de un encuentro nacional sobre extensión rural realizado por esta entidad en 1998: “En los últimos años se ha desarrollado consenso acerca de que para imprimirle dinámica, capacidad competitiva y sostenibilidad a la agricultura, todo país requiere un sistema institucional en el cual concurren esfuerzos públicos y privados de una diversidad de actores, tales como: programas de extensión, transferencia de tecnología, asistencia técnica, información, servicios para el campo, desarrollo rural, universidades, centros de ciencia y tecnología, gremios, organizaciones campesinas, profesionales independientes y otras organizaciones gubernamentales y no gubernamentales”.

## Objetivos de la extensión rural

Los objetivos de la extensión pueden resumirse en los siguientes aspectos fundamentales que se detallan a continuación:

- Ampliar y mejorar la preparación del productor agropecuario y su capacidad para tomar sus propias decisiones.
- Promover la difusión y la adopción de conocimientos y de prácticas agropecuarias y de administración rural que contribuyan a solucionar los problemas que confronta el productor, así como a incrementar la producción, la productividad, los ingresos y la rentabilidad de su empresa agrícola.

---

<sup>9</sup> Moscardi, Edgardo. *Visión 20-20. Encuentro sobre Extensión Agropecuaria*. Instituto Interamericano de Corporación para la Agricultura. IICA. Primera Edición. Bogotá, abril de 1998.

- 
- Promover y estimular la adopción de tecnología y de prácticas agropecuarias que favorezcan la conservación de los recursos naturales y del ambiente, con miras a avanzar en la comprensión y ejecución de las políticas sobre desarrollo rural sostenible.
  - Capacitar a los productores agropecuarios para que utilicen y aprovechen mejor los recursos disponibles en sus fincas, así como los recursos y oportunidades externas.
  - Educar al productor y a su familia para lograr cambios permanentes en sus actitudes, conocimientos y destrezas para involucrarlos en su desarrollo personal, familiar y comunitario.

### Métodos de extensión rural<sup>10</sup>

Para difundir el conocimiento y promover la aceptación de nuevas ideas entre la población rural, los técnicos deben utilizar una variedad de métodos y técnicas.

Los métodos de extensión se pueden dividir en varios grupos según sus objetivos, el número de personas que los reciben, su modo de organización y los costos de utilización de cada uno de ellos.

No puede decirse que haya métodos ideales, pues cada uno debe utilizarse según la situación que se presente, hay algunos especiales para difundir rápidamente nuevas ideas o conocimientos teóricos, otros para influir sobre las actitudes de la gente y otros para enseñar destrezas prácticas.

Se deduce que el extensionista debe conocerlos todos para estar en capacidad de seleccionar el más adecuado para cada situación.

La efectividad del método depende, en términos generales, de la economía de tiempo, energía y recursos que se inviertan en su utilización, en relación con la naturaleza y extensión de los cambios que se logren en la conducta de los individuos.

.....  
<sup>10</sup> Saldías Barreneche Carlos Alberto. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Jefe del Departamento de Extensión. División de Desarrollo Social.



Los métodos de extensión, según el número de personas que se impacten con él en un mismo momento, se clasifican como:

- De Contacto Individual: cuando se llega a una sola persona o a una familia
- De Contacto Grupal: cuando se llega simultáneamente a un grupo de personas diferentes entre sí
- De Contacto Masivo: cuando se llega a muchas personas, sin tener a veces contacto directo con ellas y aún sin conocerlas

A continuación se describen los diversos métodos de extensión y se explican sus ventajas y desventajas para las labores de capacitación de los agricultores y sus familias.

### Métodos individuales

**Carta personal (o carta circular):** comunicación dirigida personalmente por un técnico de extensión al agricultor. Es un método poco costoso que permite algún grado de contacto con la población rural. Se utilizan para felicitarlos y responder preguntas cuando no es posible visitarlos personalmente; también se usa para invitar a personas seleccionadas por el extensionista a una actividad.

**Visitas recibidas en la oficina:** los agricultores pueden visitar al extensionista en su oficina a fin de recibir su consejo sobre algún problema específico y son una muestra de la confianza del agricultor hacia el extensionista. Es básicamente una charla informal con el agricultor sobre temas de su interés inmediato.

A nivel de oficina, la llamada telefónica, mejor ahora que existe la telefonía del celular, puede utilizarse para establecer contactos individuales con el agricultor, para responderle inquietudes específicas o solucionarle problemas puntuales.

**Visita a fincas y a hogares:** es un intercambio de ideas entre el extensionista y el agricultor, que normalmente tiene lugar en la casa o finca de este último. Con este método se llega a lograr una estrecha relación entre el técnico y el agricultor y su familia.



El técnico puede conocer el modo de pensar del agricultor, sus necesidades y expectativas, y además brindarle soluciones adecuadas a la realidad que se ve en la finca. Es un método que demanda mucho tiempo y con él se logra visitar muy poca gente y no da oportunidad al uso de métodos grupales, ideal para llevarlos a cabo con los “líderes”, cuidándose de no concentrar las visitas en unos pocos agricultores. Siendo la entrevista un continuo intercambio de ideas, en el que el técnico tiene centrada su atención en el agricultor, puede usar la evaluación verbal para medir los progresos alcanzados en el trabajo de extensión.

**El adiestramiento:** con este método, el técnico puede explicarle en detalle a un agricultor una práctica específica y aclararle todas las dudas que tenga al respecto. Además, verificar si el agricultor realmente la aprendió, puesto que debe repetirla correctamente en su presencia.

Es un método individual muy adecuado para enseñar destrezas o habilidades. El objetivo del adiestramiento es enseñar e instruir a una persona para que realice una tarea a tal nivel que su trabajo sea de determinada calidad y lo logre en un período óptimo de tiempo, con recursos y esfuerzos mínimos. Los cuatro elementos: calidad, tiempo, recursos y esfuerzo, son al mismo tiempo el criterio para evaluar si la destreza fue adquirida o no.

Este método es muy costoso porque demanda mucho tiempo en su planificación, preparación, ejecución y evaluación, y por ello se utiliza especialmente con líderes comprometidos a multiplicar la formación recibida para que compensen los recursos invertidos en él.

**Demostración de resultados:** aún cuando más adelante se va a utilizar como método de grupo para diferentes actividades de extensión, en su etapa inicial, es un método de contacto individual, debido al tiempo que le demanda al extensionista la selección del agricultor, de la finca y el lote más apropiado, y la asesoría personalizada durante el establecimiento y mantenimiento de los ensayos que se van a demostrar más adelante a los demás agricultores.

Este método también demanda mucho tiempo, pero es rentable si con el apoyo directo del agricultor, se logra convencer a un buen número de vecinos sobre las ventajas de algunas prácticas observadas en su predio.



## Métodos Grupales

**Demostración de método:** el técnico enseña paso por paso y en detalle a un grupo de agricultores una práctica específica y aclara todas las dudas que tenga al respecto. Además puede verificar si el agricultor realmente la aprendió, puesto que debe repetirla correctamente en su presencia.

Es un método grupal propio para que el agricultor aprenda a dominar una técnica específica; el objetivo de la demostración de método es mostrar al agricultor el funcionamiento práctico de la técnica específica de la mano del extensionista, a fin que pueda ser más eficiente y reducir los costos por falta de dominio de cierta actividad.

Si el ejercicio es simple, puede ser suficiente demostrarlo y dejar que los miembros del grupo lo practiquen en sus fincas, pero si es una labor más compleja, el extensionista debe combinar la demostración al grupo, con el adiestramiento individual permitiendo que algunos o todos repitan la labor.

Los cuatro elementos: calidad, tiempo, recursos y esfuerzo son al mismo tiempo el criterio para evaluar si la destreza fue adoptada o no.

**Demostración de resultados:** como se explicó anteriormente, en su etapa inicial, es un método de contacto individual, debido al tiempo que le demanda al extensionista la selección del agricultor, de la finca y el lote más apropiado y la asesoría personalizada al agricultor durante el establecimiento y mantenimiento de los ensayos que se van a demostrar, más adelante, a los demás agricultores.

Pero este método de extensión también se debe considerar como método grupal, porque se utiliza para demostrarle a un grupo cómo una innovación cualquiera puede ayudar a los agricultores en sus respectivas fincas. Trabaja con base en el lema “ver para creer”.

El técnico en extensión selecciona el lote o la finca según su ubicación o propietario, sus condiciones agroclimáticas u otras consideraciones y en ellos utiliza todos los procesos y técnicas que quiere introducir en varios grupos de agricultores de la región o del municipio.

Los agricultores que se busca capacitar pueden visitar el lugar para obtener toda la información del propietario del terreno o del técnico, o pueden enterarse de lo que allí sucede por las ayudas visuales que se ubiquen en el lugar.



Cuando se tiene una finca de un agricultor para una demostración de resultados, éste llevará libros y registros de todo el trabajo que se adelanta allí para informar en detalle a quien lo solicite.

Los terrenos o fincas utilizados para la demostración de resultados sirven además para llevar giras, hacer en ellas demostraciones de método, debates, conferencias, días de campo, etc.

No cabe duda que el éxito final del método reside en la sabia elección del agricultor y en tener "testigos" para comparar resultados, además de la participación de los agricultores en todo el proceso.

**Ensayos extensivos:** es una finca o campo que pertenece, generalmente, a una estación de investigación o a otro organismo oficial; la cual se maneja según las directivas de los servicios de extensión y de investigación, para mostrar lo que puede lograrse si las tecnologías recomendadas son aplicadas en forma precisa.

Sus condiciones deben ser ideales para mostrar cualquier innovación. El encargado del lote o finca deberá tener a mano todo el equipo y material necesario para mostrar el ensayo de la forma más ventajosa.

Por ser condiciones ideales se crean dudas y reservas en el agricultor en cuanto si ellos podrán lograr los mismos rendimientos en sus fincas; por ello el técnico debe continuar este proceso haciendo debates de grupo, demostraciones en otras fincas, etc., para lograr el convencimiento del agricultor sobre los beneficios que reporta la práctica bien utilizada.

**ECAS, las Escuelas de Campo de Agricultores:** son una metodología de formación participativa que se basa en la construcción colectiva de conocimiento y se caracteriza por el proceso de autoaprendizaje, en el cual se busca que cada persona aporte sus conocimientos sobre el tema, se analizan situaciones puntuales, se comparan opiniones y se toman decisiones con base en lo aprendido, en torno a un ciclo productivo de interés de los productores agropecuarios que participan del proceso de formación.

En casi todos los casos, la demostración se combina con una breve conferencia introductoria para estimular el interés en la demostración y transmitir los conocimientos teóricos básicos para que los agricultores la entiendan y le saquen el mayor provecho.

**Reuniones:** dentro de la estrategia de reuniones podemos encontrar varias subcategorías a saber:

**Conferencias:** en este método el técnico transmite verbalmente conocimientos a un grupo más numeroso de personas que se entrenan.



Para mantener la atención del auditorio se deben utilizar ayudas visuales para complementar la exposición, debe evaluarse continuamente el grado de interés de los participantes y estimular su participación sobre el tema.

Este método se usa para llevar temas nuevos a grupos relativamente grandes, también como introducción en otro tipo de métodos y brinda bases teóricas a las personas que se adiestran. Sin embargo, no es muy recomendable su uso continuo pues hay poca reacción del auditorio, que la mayoría del tiempo permanece pasivo. A veces los participantes retienen poco de lo expuesto en una conferencia.

**El debate:** es un intercambio de conocimientos dentro de un grupo pequeño de personas guiados por un técnico de extensión. Este debate puede ser planificado de antemano o conducido libre e informalmente.

Este es un método ideal para lograr el cambio de actitud de los participantes en él. Un buen conductor del debate guiará el grupo de tal modo que, uno de los que se capacitan logre convencer a otros sobre opiniones dirigidas hacia el objetivo deseado. Las discusiones se usan además para recoger información y aprender acerca del grupo mismo, pues el proceso de enseñanza – aprendizaje debe ser mutuo.

Dado que el resultado final del debate depende por lo general de la forma como se comienza, el técnico en extensión debe elegir el tema y planear cuidadosamente la presentación. Además, otros métodos y medios, como una conferencia, una película o el estudio de un caso, pueden ser utilizados para iniciar un debate.

**El sociodrama:** es la representación de un caso determinado, donde las personas que se capacitan desempeñan los distintos papeles de interés para tratar el tema. Es muy interesante cuando se pretende estudiar un caso específico que sucedió en alguna vereda o finca.

Cuando un participante interpreta teatralmente el papel de otras personas, aprende a ver una situación a través de los ojos de otros o expresa lo que piensa de la función de quien representa, lo que puede dar al extensionista luces para orientar su trabajo.

**Trabajo con agricultor líder:** esta metodología consiste en seleccionar un agricultor que influya en uno o varios grupos de agricultores en la aplicación de las tecnologías que desea difundir el extensionista. Para ello se debe evaluar el nivel tecnológico del grupo y a partir de allí aplicar todas las herramientas tecnológicas disponibles y asequibles, que les permita cerrar las brechas de productividad y tecnológicas para ser escalonadas y replicadas con metodologías de extensión.

**Demostración potencial de resultados:** aquella serie de prácticas o técnicas que un agricultor utiliza en su finca sin dirección del servicio de extensión. Cuando con ellas se logra un importante beneficio o producción, al final, el extensionista utiliza la finca y el agricultor para difundir esas nuevas técnicas en su zona.

**Gira de estudio:** con los agricultores líderes de opinión que demuestren mayor interés en la adopción de nuevas tecnologías, se hacen giras a las estaciones de investigación y a los campos de demostración para generar discusión entre ellos y conocer mejor sus puntos de vista.

**Disertaciones/Tertulias:** a partir de una conferencia temática, se generan discusiones sobre ventajas y desventajas de las iniciativas y se comparten experiencias que permitan aclarar principios teóricos básicos y analizar la conveniencia de la innovación.

**Estudio de casos:** se utilizan como ejemplos para disertar sobre un tema específico de la cuestión, son utilizados para elevar el interés, clarificar ciertos puntos, ayudar a absorber más a fondo los conceptos y recordarlos más fácilmente.

**Giras de agricultores:** es un método de extensión objetivo por el cual se le muestra y explica la aplicación de una o varias prácticas a un grupo de personas para que las adopten.





Se trata de un método de tipo grupal que se asemeja a la Demostración potencial de resultados, pues se visitan agricultores con prácticas aconsejables para adoptar por parte de los visitantes. Las giras pueden hacerse a una o varias fincas y en ellas juega un papel muy importante el dueño del predio, puesto que debe hacer el papel de un vendedor de las ventajas que ha observado por las prácticas mejoradas aplicadas en su finca.

Requieren planificación muy cuidadosa y para ello se gasta tiempo, por eso hay que sacarle el máximo provecho organizándolas con un número adecuado de participantes, bien seleccionados, con pocos sitios a visitar para obtener bastante información de cada uno de los agricultores visitados y cumplir el horario programado.

### Métodos masivos

**Día de campo:** un equipo de técnicos de extensión demuestra en una finca adecuada para el efecto (por su tamaño, ubicación y buen manejo), simultáneamente a varios grupos de personas, cómo realizar varias tareas afines y los resultados obtenidos con ellas. Esta jornada incluye pequeñas conferencias preliminares, demostraciones de método, debates y el uso de ayudas visuales.

El día de campo es normalmente, el punto más elevado de un programa de extensión y como combina todas las actividades grupales puede ser muy útil para informar y motivar a los participantes sobre las ventajas de diferentes prácticas. Por lo costoso de su montaje y realización se debe planear con mucho detalle y cuidado y hacerle seguimiento posterior a los participantes.

**Exposición:** un equipo de técnicos en extensión efectúa demostraciones de equipos, su funcionamiento y los resultados de su utilización, con libre acceso al público y sin ningún programa u orden previamente establecido.

Este método se ubica en la categoría de los medios masivos de comunicación y extensión, con las limitaciones y ventajas de ellos.

Cada persona puede recorrer por donde quiera y concentrarse en lo que más le interesa. Por esta razón se pueden producir “embotellamientos” con grandes grupos reunidos en algunos aspectos que les parezcan más interesantes.



Por tal razón el técnico estará limitado en su capacidad de evaluar el alcance de lo que las personas a las que adiestra han aprendido en la exposición. Normalmente se destina la exposición a facilitarle a la población rural el conocimiento de nuevos equipos y materiales y mostrar los resultados alcanzados con ellos en otras áreas.

Las empresas comerciales participan con frecuencia en las exposiciones y normalmente colaboran en su organización.

**Concurso (Competencia):** con la dirección y apoyo del técnico de extensión, un grupo, entre mediano y grande de agricultores, compite entre sí sobre la aplicación de una práctica o la adopción de una semilla, para ver quién logra los mejores resultados.

La idea de competir nace del deseo de la gente de sobresalir y sirve para generar interés sobre prácticas que esté promoviendo el servicio de extensión, por ello los logros alcanzados por cada uno de los participantes se pueden verificar durante todo el proceso o sólo ser juzgados al finalizar el certamen.

A veces el técnico puede juzgar no sólo el resultado final (impresionante rendimiento), sino el adelanto del trabajo en cada etapa (métodos y medios para lograr el rendimiento), con lo que los competidores están siempre con la atención centrada en cada paso haciendo más efectivo y útil el método.

**Certamen nacional:** se propician certámenes nacionales a fin de motivar a los productores e influir en las políticas estatales para apoyar las innovaciones, propiciando la integración al mercado y los entes de financiamiento.

**Exposiciones (tipo Agroexpo):** habrá temas tan importantes que justifiquen la presencia del servicio de extensión con un stand informando sobre sus actividades en exposiciones nacionales similares a Agroexpo.

**Los medios de comunicación utilizados en extensión:** los medios de comunicación son un apoyo a la labor del extensionista y muy efectivos siempre y cuando sean utilizados de manera constante, sean variados y con temas de interés para el público objetivo y elaborados siguiendo todas las pautas existentes para lograr una buena comunicación de las ideas, con base en las características psicosociales de las personas a quienes van dirigidas, entre ellos se destacan los siguientes:



**Boletines, plegables y folletos:** son materiales impresos planeados, producidos y distribuidos entre cierto grupo de agricultores según sus problemas, necesidades e intereses. Para obtener un mejor efecto de estas publicaciones es conveniente entregarlas personalmente a los agricultores explicándoles su contenido, para que el interesado lo use como material de consulta.

El técnico en extensión, con base en el conocimiento de los agricultores, debe decidir a quién se los entrega y en qué momento. Estos materiales no actúan solos, pero sí son un apoyo para la labor del extensionista. No se consigue con ellos contacto personal con el agricultor y son de efecto limitado. Se usan normalmente como introducción, invitación o continuidad de otros métodos más efectivos.

**Artículos de prensa y programas de radio:** el técnico de extensión puede suministrar artículos cortos sobre temas específicos a los periódicos o a las estaciones de radio locales o regionales, con el ánimo de que sean leídos o escuchados por el grupo de agricultores que está adiestrando.

En este caso el técnico de extensión no tiene control sobre el tipo ni el número de personas a las que llega, pero por medio de ellos puede informar y despertar interés en los agricultores para que lo consulten sobre dichos temas.

**Afiches, carteles y vallas:** son carteleras, letreros, murales y otro tipo de anuncios planeados y preparados con detalle y ubicados en sitios estratégicos donde puedan atraer al grupo de agricultores que se adiestra para que los lean y se informen sobre temas específicos.

Se usan para despertar interés, anunciar un evento o hacer un recordatorio. El técnico de extensión ejerce limitada influencia sobre quienes lo leen y no puede medir cómo repercuten sobre ellos.

**Televisión y videos:** las películas pueden utilizarse como método de comunicación de masas o como material de estudio en el marco de actividades grupales.

La filmación de videos de las innovaciones y de todas las etapas del proceso productivo, con las explicaciones correspondientes, se pueden exhibir en las veredas y hacer análisis de grupo sobre los temas.

Los medios audiovisuales tienen la ventaja de atraer y mantener el interés de los participantes en una reunión, pero serán mucho más útiles si se complementan con una especie de “cineforo” o análisis en grupo sobre el tema que fue tratado en dicho material.

#### Selección de métodos de extensión

Clasificación	Método	Cambio de conducta		
		Actitud	Conocimiento Teórico	Conocimiento Práctico
Individual	Conversación	3	3-4	0
	Adiestramiento	1	2	5
	Visita a oficina			
	Visita a finca			
Grupal	Charla	2	5	0
	Demostración método	3-4	4	1-2
	Debate	5	4	0
	Gira	3-4	3	1
	Día de demostración	4	4	1-2
Masal	Día de campo	1	1	0
	T. V.	2-3	3	1
	Prensa	2	2	1
	Radio	1-2	2	0
	Publicaciones	2	2	1



## Paradigmas existentes sobre los procesos de extensión

No solamente los sistemas paternalistas son persuasivos, ni siempre los procesos participativos son educacionales, sino que existen cuatro posibles combinaciones, cada una de las cuales representa un paradigma diferente sobre el trabajo de extensión:

- **Transferencia de tecnología (persuasivo + paternalista):** método prevaleciente en los tiempos coloniales que reaparece en las décadas de los años 70 y 80 del siglo XX especialmente en el continente asiático.
- **Trabajo persuasivo y participativo:** puede verse aún hoy cuando las compañías privadas responden a las necesidades de los agricultores, ofreciéndoles las ventajas de la tecnología propia, producida por ellas.
- **Desarrollo de recursos humanos (educativo + paternalista):** modelo seguido por varias universidades americanas y europeas, para instruir a los agricultores que no pueden asistir a cursos de tiempo completo sobre temas de producción agropecuaria y administración de fincas. De este modo los agricultores alumnos pueden tomar sus propias decisiones sobre el uso que le dan a la tecnología que adquieren.
- **Facilitar el empoderamiento del agricultor (educativo + participativo):** este paradigma utiliza métodos como el aprendizaje por experiencia y los intercambios entre agricultores y granjeros. El conocimiento se consigue a través de procesos interactivos y a los participantes se les anima a compartir sus conocimientos y experiencias, a investigar sobre las soluciones a sus problemas y a tomar sus propias decisiones.

## Principios que orientan el trabajo de la extensión rural

Los servicios de extensión a través de los años, han venido pasando, en los diferentes países, por una serie de altibajos en cuanto a sus orientaciones y a su capacidad operativa, los cuales se resumen fundamentalmente en:



- La extensión rural es un proceso educativo permanente que promueve, procura y estimula la capacitación y el desarrollo de las personas mediante procesos participativos y dialógicos de enseñanza – aprendizaje.
- La extensión fundamenta su labor en el conocimiento de los verdaderos problemas y necesidades de los productores agropecuarios y de sus familias.
- Ajusta y adapta su programación y su trabajo cotidiano al nivel cultural y socioeconómico de la población con la cual trabaja.
- Conoce y tiene presentes los cambios y las tendencias económicas políticas y sociales del área donde se trabaja.
- Su labor de orientación y capacitación se fundamenta en los resultados de la investigación, así como en la experiencia y los resultados alcanzados por los mismos productores en sus fincas.
- Extensión rural debe aprovechar las organizaciones rurales existentes en el área de trabajo y estimular la formación de otras organizaciones o grupos que sirvan para dinamizar su labor y aumentar la cobertura de sus programas.
- Extensión agrícola estimula el liderazgo rural y lo aprovecha en la ejecución de las etapas del proceso de adopción de diferentes prácticas.
- Extensión rural es un proceso en el que participa activamente la gente con la cual se trabaja, a través de los grupos organizados y de sus líderes.
- Extensión agrícola promueve en sus técnicos el deseo constante de aprender siempre de las personas con las que trabajan.
- La responsabilidad de promover el desarrollo agrícola y rural es compartida con otros organismos y programas tanto del sector privado, como no gubernamentales.
- Extensión agrícola fundamenta su labor educativa en el principio de “aprender haciendo”.
- La labor de extensión rural es objeto de un constante proceso de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación.



## Condiciones deseables para el desarrollo normal de la extensión rural

### Los cuatro elementos fundamentales del proceso de extensión

A continuación se enumeran los cuatro elementos que normalmente debe contener todo programa de extensión a saber: conocimiento y capacidades económicas y de infraestructura, solidez técnica e información, organizaciones formales e informales de los agricultores, y motivación y confianza en sí mismo.

No se sugiere que todas las actividades de extensión deban contener todos estos elementos, ni que algunos sean más importantes que otros. El planteamiento de la actividad de extensión vendrá determinado por las circunstancias especiales de cada caso. Lo que si sugerimos, no obstante, es que un servicio general de extensión debe basarse en los cuatro elementos indicados y debe tratar de promoverlos en las zonas rurales.

### Incrementar el conocimiento y las capacidades

Aunque los agricultores poseen muchos conocimientos acerca de su entorno y su sistema de cultivo, la extensión puede proporcionarles nuevas nociones e información. Por ejemplo, saber la causa de los daños en un cultivo, los principios generales de control de las plagas o los medios para descomponer el estiércol o el compost para obtener nutrientes vegetales, son conocimientos que el agente puede transmitir a los agricultores. Para el caso de la palma de aceite, es necesario conocer los fundamentos del cultivo y las principales limitantes dependiendo de la zona.

La aplicación de estos conocimientos significa que el agricultor tiene que adquirir nuevas capacidades; técnicas, por ejemplo, para hacer funcionar herramientas poco conocidas; de organización, para gestionar un proyecto de grupo; de evaluar los aspectos económicos del asesoramiento técnico proporcionado; de gestión de la explotación agrícola para llevar registros y asignar el uso más eficiente de los recursos y el equipo que posee.

La transferencia de conocimientos y capacidades al agricultor y a su familia es una importante actividad de extensión y el agente debe prepararse para ella con mucho cuidado. También deberá determinar cuáles son las capacidades o conocimientos que poseen y de cuáles carecen los agricultores de su región,

así como organizar con ellos mismos experiencias de aprendizaje adecuadas para que puedan adquirir dichas capacidades.

## Brindar asesoramiento técnico e información

La extensión proporciona también asesoramiento e información para ayudar a los agricultores a tomar decisiones y a ponerlas en práctica. La información proporcionada puede versar sobre precios y mercados, por ejemplo, o sobre la disponibilidad de crédito e insumos. El asesoramiento técnico estará orientado directamente a las actividades de producción de la explotación familiar y a las medidas que deben adoptarse para mejorar o sostener esta producción. Gran parte de este asesoramiento se basará en las conclusiones de la investigación agrícola. Sin embargo, en muchos casos los agricultores pueden proporcionar también consejos útiles e informaciones a otros agricultores, y los agentes, deben tratar en todo momento de establecer este vínculo entre ellos.

## Apoyarse en las organizaciones de los agricultores

Además de conocimientos, información y asesoramiento técnico, los agricultores necesitan alguna forma de organización que represente sus intereses y, al mismo tiempo, les facilite los medios de acción colectiva. Por consiguiente, el agente de extensión deberá ayudarles a establecer, estructurar y desarrollar organizaciones de agricultores locales. Por tratarse de una empresa común, una organización de este tipo no deberá establecerse sin consultar antes a los agricultores que participarán en ella. En el futuro, estas organizaciones facilitarán la labor de los servicios de extensión con los agricultores locales y servirán de cauce para la divulgación de información y conocimiento.



## Lograr motivación y confianza de los agricultores en sí mismos

Uno de los principales obstáculos al desarrollo con que tropiezan muchos agricultores es el aislamiento y el sentimiento de que pueden hacer muy poco



para cambiar. Es importante que el agente de extensión trabaje en estrecho contacto con ellos, ayudándolos a tomar iniciativas y animándolos a participar en las actividades de extensión. Igualmente es importante convencerlos de que pueden hacer cosas por sí mismos, que pueden adoptar decisiones y que son capaces de romper el círculo vicioso de su pobreza.

Motivación personal
La gente cambia si desea cambiar
Todos deseamos mejorar en algo
Trabajar primero las necesidades sentidas
Participación activa de las personas en el aprendizaje
Oportunidad de aplicar lo aprendido

**Fuente:** Jaime Castillo documento de capacitación en extensión, 1990.

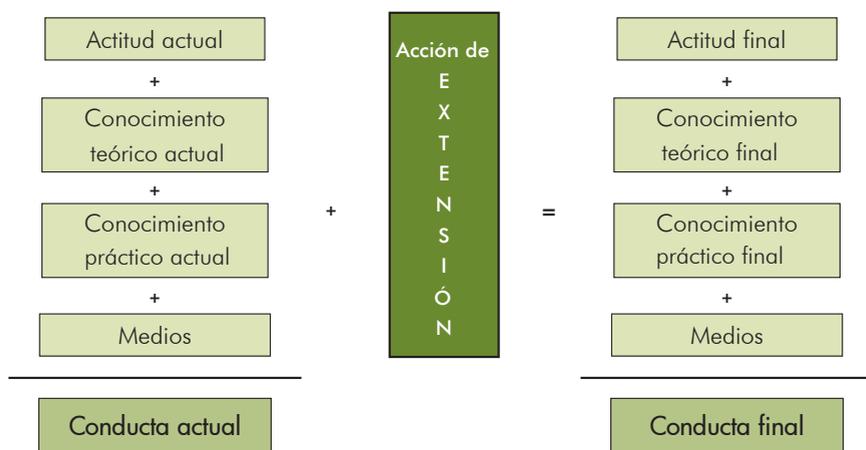
Las condiciones deseables para el desarrollo normal de las actividades de extensión rural se pueden agrupar teniendo en cuenta estos tres factores claves par su desempeño: el medio en que se actúa, los mismos extensionistas y las políticas trazadas por la institución responsable del servicio de extensión, las cuales se enumeran a continuación:

### Con respecto al medio en que se actúa

- Conocimiento cabal y actualizado de la situación del área de trabajo y de su potencial productivo.
- Plena identificación con las políticas sobre uso racional y la conservación de los recursos naturales y del ambiente para lograr un desarrollo sostenible.
- Un conocimiento cabal y actualizado acerca de las características de la "clientela" en especial con respecto a:
  - Niveles de desarrollo tecnológico gerencial
  - Planes de explotación y tecnología en uso
  - Problemas/limitaciones
  - Posibles soluciones (eficaces, viables y convenientes desde el punto de vista ecológico, económico, político y social)

## Con respecto a los extensionistas

- Comprender y observar los principios que orientan el trabajo de extensión rural de conformidad con sus objetivos, su desarrollo histórico y la realidad socioeconómica del país y de la región.
- Identificación y mística hacia la labor de extensión rural en el personal que trabaja con el agricultor y su familia.
- Un adecuado comportamiento, tanto desde el punto de vista personal como profesional, en sus relaciones con los productores, sus organizaciones y sus familias.
- Aprecio hacia los conocimientos y habilidades del campesino con respecto a la agricultura y su relación con la naturaleza.
- Conocimiento, comprensión y valoración de la tecnología que utilizan los campesinos para complementarla con nuevas tecnologías ya probadas por Cenipalma.
- Capacidad para analizar críticamente la tecnología disponible en función de las diferentes situaciones en las que están inmersos los agricultores con los cuales actúan.



**Figura 5** Análisis de los componentes de la conducta actual

**Fuente:** Jaime Castillo G. Documento de capacitación en extensión, 1990.



- Conocer y manejar eficientemente la tecnología que se esté proponiendo para la solución de los problemas y limitaciones de los productores.
- Uso racional de los métodos de extensión y técnicas de comunicación y de enseñanza, de acuerdo con una estrategia metodológica y una programación que establezca prioridades.

### Con respecto a la institución en su conjunto

- Adoptar modelos organizativos acordes con las exigencias de la actual época de crisis y de conformidad con los tipos particulares de explotación agrícola vigentes.
- Un eficiente programa de capacitación de personal que incluya tanto materias de carácter agronómico, como de las ciencias económicas, sociales y ambientales.
- Un eficiente proceso de supervisión y seguimiento.
- Eficientes procesos de planificación, ejecución y evaluación de programas de extensión rural, con la participación activa de los productores.
- Una integración real y verdadera de la investigación con la extensión rural.
- Una adecuada vinculación de la extensión rural con otros programas y servicios claves, que también contribuyen al desarrollo agrícola y rural.
- Un fuerte apoyo técnico y administrativo hacia los programas locales de extensión rural.

### El agente de extensión

Poland Lacki<sup>11</sup>, experto internacional sobre extensión rural que prestó sus servicios a la FAO en su Oficina Regional en Santiago de Chile durante muchos años, sobre este tema plantea lo siguiente:

.....  
11 La Extensión Rural y el Desarrollo del Agro. Una alternativa pragmática para una situación en crisis. Programa de Cooperación Técnica de la FAO- TCP/RLA/6658. Oficina regional de la FAO para América Latina y el Caribe. Casilla 10095, Santiago de Chile.1.987.



## Políticas sobre recursos humanos

Disponer de equipos profesionales de extensión con excelente mística de trabajo, vocación por su misión, dedicación absoluta y desempeño tecnológico eficiente, es fundamental para que un servicio pueda cumplir con su difícil misión.

La movilización de un equipo, partiendo de la formación profesional de sus miembros, va a depender de una serie de factores entre los cuales la dirección es decisiva. Esta dirección debe asentarse sobre la sabia conducción del personal preocupándose por su capacitación, otorgándole apoyo constante de supervisión, y agilizando y simplificando los procedimientos administrativos que faciliten su desempeño.

Para que un extensionista se sienta realizado en su labor, debe estar consciente de la importancia de su misión, tener objetivos y metas bien definidos y formulados con su activa participación, tener claras las tareas y responsabilidades que debe asumir y contar con los recursos indispensables para ejecutarlas.

## La formación profesional del extensionista

El perfeccionamiento de la formación que reciben los futuros extensionistas en las universidades y escuelas de nivel medio, debería ser un tema de preocupación prioritaria para ser analizado entre los dirigentes de extensión rural y estos centros de enseñanza. No hay duda que el conocimiento mutuo de los problemas que los afectan y de las perspectivas de sus correspondientes funciones constituye la base de un futuro mejoramiento de la situación existente en este aspecto.

La imagen realista y el adecuado conocimiento que tengan los futuros profesionales de extensión de lo que sucede al interior de las fincas y comunidades rurales y de los distintos servicios de apoyo al agro, pueden ser determinantes para sus futuras actuaciones dentro de los organismos estatales o privados, ya sea para mejorarlos, apoyarlos o reorganizarlos para que estos respondan a las necesidades más inmediatas de la mayoría de los agricultores.

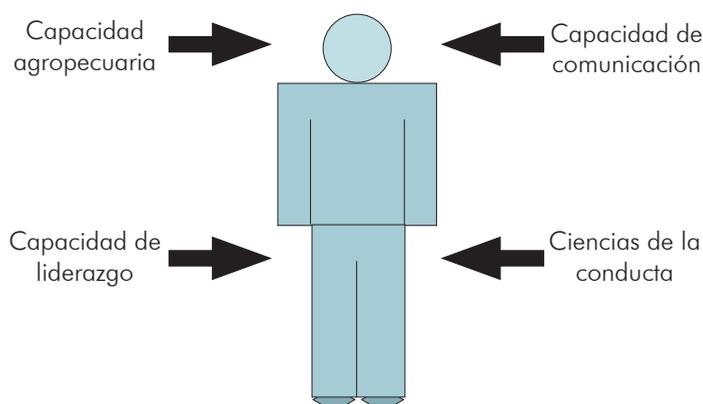
## La selección de los agentes de extensión rural

Las pruebas para la selección del postulante a trabajar en extensión rural deberían ponderar, con cierto grado de precisión, los siguientes aspectos:



- **Vocación por la extensión rural:** ¿qué es lo que lo mueve para postularse? ¿qué grado de compromiso siente por el desarrollo de las familias y comunidades rurales? ¿cuál es su disposición como educador?
- **Carisma personal:** ¿qué grado de aceptación podrá tener ante las comunidades rurales de acuerdo con su actitud personal hacia ellas, su simpatía, su manera de ser, su capacidad de liderazgo?
- **Facilidad de comunicación:** su expresividad personal, su dominio del lenguaje oral y escrito, soltura en el manejo de la palabra.
- **Conocimiento tecnológico:** dominio de los factores productivos de los principales rubros agrícolas o pecuarios del área de actuación del servicio.
- **Vivencia personal con la realidad rural:** sus contactos con los procesos productivos y con agricultores, experiencias con familias y comunidades rurales, etc.

En general serán más importantes las cualidades personales del postulante que el dominio de las tecnologías agropecuarias o materias de extensión. Esas habilidades las podrá adquirir a través de los sistemas de capacitación interna de los servicios de extensión.



**Figura 6** Cualidades de un agente de extensión

**Fuente:** Principios y métodos del trabajo de extensión. Jerusalén, 1983.



## La capacitación inicial y permanente del agente de extensión

La capacitación del agente de extensión debería iniciarse en la universidad y desde su incorporación a través de cursos sistemáticos de preservicio y debería constituir un proceso permanente de perfeccionamiento y superación.

Los servicios de extensión de mayor relevancia en la región estiman que el curso de preservicio debe contemplar por lo menos tres etapas para la formación del postulante.

En la primera, el extensionista recibe una instrucción general de qué es el servicio de extensión y el papel que debe desempeñar como agente local; en la segunda, se contempla una estadía de tiempo variable dentro de una comunidad rural y en la tercera, se refuerzan los conceptos iniciales a la luz de la experiencia vivida con las familias rurales.

Aún cuando los objetivos y contenidos de la capacitación inicial seleccionados para una primera etapa deberán responder a las condiciones particulares de cada servicio, se mencionan algunas áreas temáticas que son comunes, como por ejemplo:

- Conocimiento de las directrices y objetivos del servicio de extensión
- El papel del extensionista y sus expectativas al servicio de la comunidad
- Principios y filosofía de la extensión rural
- El proceso de enseñanza – aprendizaje
- Estrategias de extensión rural (trabajo con grupos y líderes)
- Metodología de extensión rural
- Tecnologías apropiadas
- Administración rural

- Organización de la comunidad
- Planeación, gestión y evaluación de la extensión

## El papel del agente de extensión

El agente de extensión es básicamente un agente de cambio de los conocimientos, actitudes y destrezas de las personas con quienes trabaja para lograr la adopción de prácticas probadas como buenas, mejorar la productividad de los proyectos agropecuarios o la salubridad y el bienestar de las personas y, como resultado, elevar los ingresos y el nivel de vida de las personas y las comunidades.

El agente de extensión, por medio de la educación y la capacitación de los agricultores, busca lograr el cambio de prácticas agropecuarias, pero para alcanzar esta meta debe primero lograr cambios en los valores y las actitudes de las personas y de las comunidades con las que trabaja con respecto al cambio que está proponiendo.

Para este efecto, debe trabajar también con énfasis en la motivación de las personas, con base en las relaciones familiares y de grupo existentes en toda comunidad y en el conocimiento que se logre de las necesidades de las diferentes comunidades con las que trabaja y de la decisión de ellas de buscarles solución.

Con base en esta motivación el extensionista muchas veces tiene que orientar parte de su acción hacia la movilización de la comunidad para que, organizados, ellos mismos busquen la solución a los problemas planteados, de los cuales son conscientes y han decidido solucionar.

Con la educación, capacitación, promoción y movilización de la comunidad el extensionista logra también la concientización de la gente acerca de que la solución de sus problemas, en la mayoría de los casos, está en sus propias manos y que para ello necesitan organizarse y actuar.



## Planificación del trabajo de extensión rural

### Importancia de la planificación de las labores de extensión

Este tema lo aborda Alvaro Rodríguez<sup>12</sup> en un documento dedicado a la capacitación de extensionistas en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, con los siguientes comentarios:

Es conveniente considerar los programas de desarrollo rural en forma integral y coordinada, para poder así abarcar por igual las necesidades del hombre, los aspectos de la producción agrícola y los múltiples problemas derivados de la relación del hombre con el medio ambiente.

La planificación no sólo consiste en la formulación del programa, de los planes y proyectos, sino que ella se prolonga durante su realización y aún después que haya terminado, cuando se evalúan sus resultados.

La planificación tiene un gran valor educativo porque durante su formulación, en el desarrollo de las actividades programadas y en la evaluación de los resultados obtenidos, tanto los técnicos como los agricultores, tienen la oportunidad de enseñar y de aprender. Después de estos comentarios es conveniente puntualizar estos tres conceptos:

- a. Se puede contribuir al desarrollo de un área, sólo si mediante la planificación se ha ordenado sistemáticamente la información relacionada con ella, formulando las soluciones más adecuadas y organizando los esfuerzos tendientes a llevarlas a cabo.
- b. Sólo por medio de la planificación se puede lograr que las campañas de desarrollo rural dediquen sus esfuerzos a la solución de los problemas verdaderamente importantes y que de su labor se obtenga el mayor provecho.
- c. La planificación es el mejor canal para conducir la participación de los agricultores y las amas de casa en el reconocimiento de la realidad rural, la determinación de los problemas de un área dada, la formulación de las soluciones más adecuadas y la tarea de llevarlas a cabo.

---

<sup>12</sup> Rodríguez, G. Alvaro. Importancia de la planificación y coordinación en las campañas de Desarrollo rural. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Gerencia Técnica. División de Extensión. Documento de trabajo para capacitación. Bogotá, septiembre de 1985.



En resumen, la planeación es el ejercicio de estimar los resultados esperados como efecto de la labor de extensión, partiendo del conocimiento de la situación actual y de los recursos necesarios para alcanzar los propósitos planteados.

Principios básicos para la planificación de un programa de extensión	
1	Debe reflejar el análisis cuidadoso de la situación existente.
2	Los "problemas seleccionados" deben responder a necesidades reconocidas por la gente.
3	El programa debe ser "flexible" para permanecer fiel a los objetivos a largo plazo.
4	Debe motivar a la gente a "ayudarse a sí misma" (Hágase usted el favor).
5	Debe elaborarse con la "participación activa" de la gente con la cual se trabaja.
6	Debe ajustarse a los "niveles educacionales" y económicos existentes en la zona.
7	Facilitar el mejoramiento del trabajo, del ingreso y del nivel de vida de "un gran número" de personas.
8	Aprovechar los "líderes locales".
9	La gente debe considerar el programa "como propio".

**Fuente:** Jaime Castillo G. Documento de capacitación en extensión, 1990.

Al respecto, Polan Lacki<sup>13</sup> plantea lo siguiente: si vamos a tratar con agricultores de tipo empresarial, que poseen un alto nivel de información tecnológica y de gestión, que aceptan fácilmente innovaciones sofisticadas que elevan su productividad, que están conscientes de los riesgos involucrados y que cuentan o tienen acceso a los equipos e insumos requeridos para llevarlos a la práctica, nuestra misión como extensionistas será convencerlos de que la adopción de las nuevas técnicas mejorará sus sistemas de producción y sus márgenes de ganancia.

Pero, si tratamos con agricultores del sector de subsistencia, cuyo cúmulo de información es limitado y que no están en condiciones de correr riesgos innecesarios, debemos comenzar por inducirlos con razones que refuercen sus propias actitudes para que ellos mismos se convenzan de que los cambios pueden hacerse con los recursos a su alcance, sin arriesgar la seguridad del sustento familiar.

.....  
13 Extensión rural. Partiendo de lo posible para llegar a lo deseable. Segunda Edición. 1.988. FAO. Programa de Cooperación Técnica. TCP/RLA/6658. Oficina Regional para América Latina.



Son dos situaciones diametralmente opuestas que, por lo tanto, requieren también de estrategias diferentes para enfrentarlas.

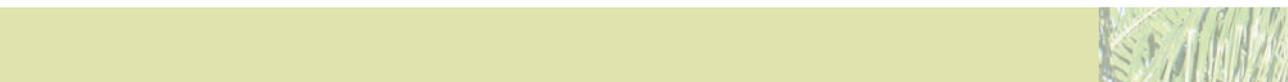
Los comentarios anteriores se pueden resumir así: la planeación es el ejercicio de estimar los resultados esperados partiendo del conocimiento de la situación actual y de los recursos necesarios para alcanzar los propósitos planteados.

Para la planificación del programa de extensión rural se cuenta con varias metodologías:

### Diagnóstico participativo

La falta de diagnósticos sobre la realidad lleva al extensionista por caminos equivocados, buscando introducir tecnologías que no se adaptan a las necesidades, ni a los recursos con que cuenta el agricultor.

- Diagnóstico participativo de la situación socioeconómica de los usuarios y de la comunidad circundante. Identificar claramente las características de los usuarios del programa. Analizar las características de los proveedores de fruto del núcleo.
- Brechas productivas, tecnológicas, ambientales y sociales.
- Diagnosticar los problemas prioritarios de la productividad en el cultivo de la palma de aceite en las plantaciones de la región. Presentar en forma gráfica las interrelaciones que puedan existir entre los problemas identificados.
- Con la participación de los productores en trabajo de grupo, realizar un diagnóstico de la realidad técnica, la aplicación de tecnología y la productividad de las plantaciones de los proveedores de fruto. Con ellos mismos, elaborar un cuadro que permita visualizar para cada tecnología a promover, las brechas tecnológicas existentes entre los productores y, en lo posible, elaborar un listado de los productores ubicados en cada grupo.
- Analizar las soluciones propuestas a dichos problemas con base en los resultados de la investigación de Cenipalma y en la experiencia de los técnicos y de los productores de la región.

- 
- Como etapa final de este proceso, seleccionar en trabajo de grupo con los productores las soluciones más adecuadas para ellos, con el fin de establecer unas metas deseables y alcanzables en la programación anual que se establezca por escrito para cada grupo de productores.

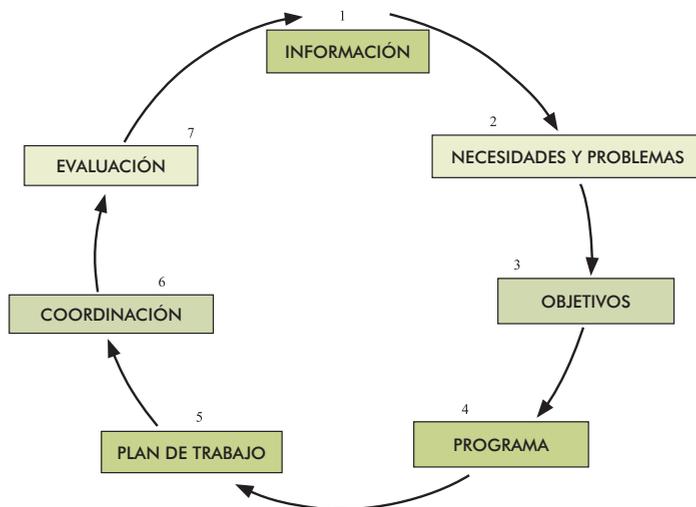
## Planificación participativa

### Características de la programación participativa:

- Involucrar al agricultor en el proceso de conocimiento de la realidad de su comunidad
- Sistematizar y organizar ese conocimiento de la realidad
- Maximizar la participación de la comunidad para generar una voluntad de acción comunitaria
- Planificar con la comunidad las acciones a seguir con miras a transformar la realidad
- Elaborar proyectos de extensión para plasmar las soluciones
- Elaborar planes anuales de trabajo con un cronograma preciso y determinando los responsables de realizar cada actividad
- Controlar y evaluar el programa

### Otros aportes al respecto son:

- Planificar significa prever, pensar ahora lo que se hará más adelante, programar con anticipación las acciones y actividades del grupo, buscar responder las siguientes preguntas:
  - ¿Qué se va a hacer?
  - ¿Por qué se hará?
  - ¿Cuándo se hará cada actividad?
  - ¿Con qué recursos humanos y materiales se realizará lo planificado?



**Figura 7** El ciclo de planeamiento

**Fuente:** Principios y métodos del trabajo de extensión. CINADCO. Jerusalén, 1983.

### Etapas en la planificación de un proyecto de extensión en el sector palmero:

1. Definir el objetivo general del programa
2. Recopilación y análisis de datos sobre la situación
3. Definición de los problemas técnicos encontrados
4. Definición de las soluciones acordadas
5. Definición de los problemas de los usuarios del servicio para adoptar una línea de acción
6. Formulación de los objetivos operacionales
7. Análisis de los componentes de la conducta actual de los usuarios del servicio con respecto al cambio tecnológico propuesto
8. Enunciación de los objetivos instruccionales
9. Selección de los métodos de extensión
10. Calendario de actividades grupales
11. Seguimiento y control del programa



Como una guía para los extensionistas en su trabajo, a continuación se describen en pocas palabras cada una de estas etapas:

### **1. Definir el objetivo general del programa**

En esta etapa es necesario redactar el título del proyecto teniendo en cuenta los objetivos generales y las prioridades de desarrollo, definidas a cierto nivel político. Se decidirá el marco dentro del cual se efectuará el proyecto.

### **2. Recopilación y análisis de datos sobre la situación**

Esto permitirá una descripción de la realidad actual del área cubierta por el núcleo palmero en el cual se desarrollará el proyecto. Los datos aportarán información más amplia sobre los aspectos que son necesarios para la planificación del proyecto, entre otros: clima, suelos, topografía, tamaño de las fincas, uso de la tierra, agricultura, tecnología utilizada, brechas tecnológicas existentes, economía de la región, infraestructura, instituciones, etc.

A este nivel la descripción de la situación es puramente objetiva. El análisis de estos datos, los cuales definen los problemas se hará en una etapa futura.

### **3. Determinación e interrelación de los problemas**

Al considerar, por un lado, los objetivos generales dentro del marco de la política de desarrollo y, por otro, los datos recopilados anteriormente, es necesario identificar aquellas realidades que presentan problemas dentro del marco del proyecto. Después, se presenta en forma gráfica las interrelaciones que pueden existir entre los problemas. Este “problemograma” nos dará una visión en conjunto de los problemas.

### **4. Determinación de alternativas de solución**

En esta etapa el planificador, en trabajo participativo con la comunidad, acordará y redactará las soluciones a adoptar de acuerdo con los diferentes problemas descritos anteriormente. Es conveniente pensar en el conjunto de problemas y proponer soluciones alternativas.

Se clasificarán y fijarán prioridades de acuerdo con el tiempo necesario para su ejecución y se notificará sobre ello a las instituciones que participen en el proyecto.

Respecto a la ejecución de las soluciones que incumben directamente a extensión, tendrán que ser estudiadas desde el punto de vista de la necesidad y el interés del agricultor.



### **5. Definición de los objetivos específicos**

Los objetivos específicos se caracterizan porque expresan en términos cuantitativos los resultados o rendimientos a los que se desea llegar en un período de tiempo determinado. Puede establecerse a nivel de una finca, de un grupo o de una vereda.

### **6. Formulación de los objetivos operacionales**

De las soluciones anteriores se destacarán los objetivos operacionales que definirán los comportamientos futuros de los beneficiarios del proyecto. Estos objetivos serán escritos en términos de conducta, así: quién tiene que hacer y qué tiene que hacer para lograr el objetivo general.

### **7. Análisis de los componentes de la conducta actual y futura de los usuarios con respecto al cambio tecnológico propuesto**

A fin de lograr los objetivos operativos y teniendo en mente las conductas actuales, hay que tratar de buscar las dificultades en términos de actitudes, conocimientos teóricos, conocimientos prácticos, medios y cambios institucionales.

### **8. Determinación de los objetivos de extensión**

Para lograr los cambios de los componentes de la conducta definidos en la etapa anterior, es necesario definir los objetivos de extensión o de enseñanza, los cuales expresarán los resultados esperados en términos de cambios en los conocimientos teóricos, prácticos o de actitudes.

### **9. Selección de los métodos de extensión**

Después de haber redactado los objetivos de extensión se buscará cuáles son las actividades de extensión que hay que realizar para lograr el objetivo planteado.

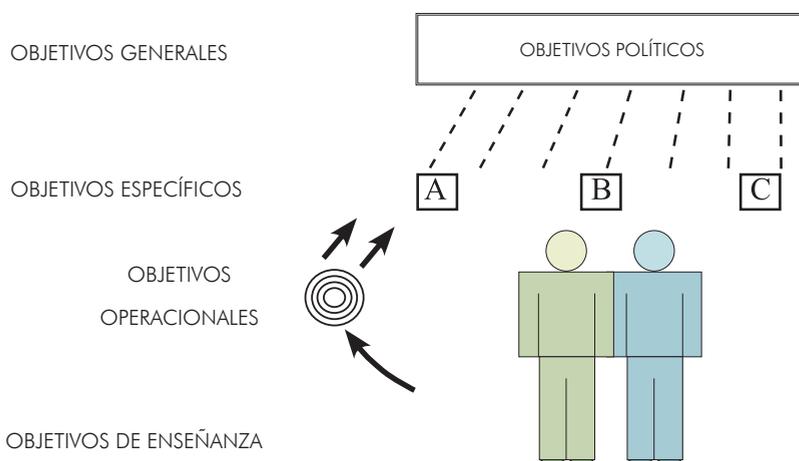
### **10. Calendario de actividades grupales**

Las actividades planificadas se deben ubicar en forma gráfica, dentro del marco del tiempo, con el modelo GANT o PERT y teniendo en cuenta las fechas críticas del calendario de trabajo de los beneficiarios del proyecto. Como el trabajo de extensión debe realizarse en lo posible con grupos de agricultores relativamente estables, es importante elaborar con cada uno un calendario específico para él, sin que se cruce con los demás grupos organizados en la zona.

## 11. Seguimiento y evaluación del programa

- Es indispensable realizar el seguimiento de un proyecto con el propósito de destacar los errores que se presenten y puedan ser solucionados sobre la marcha.
- Al finalizar el proyecto o una etapa de él, es necesario evaluar los resultados, comparar los objetivos propuestos al inicio con lo obtenido y tratar de ubicar las razones de los errores presentados.

También, determinar los objetivos del seguimiento y de la evaluación: ¿Qué seguir?, ¿Qué evaluar?, ¿Cómo y quién lo va a desarrollar?



**Figura 8** Principios y métodos del trabajo de extensión. Jerusalén, 1983.

Nivel	Tipo de objetivo	Qué debe decirnos el objetivo
I	Objetivo general	Dirección general del esfuerzo. Orden de prioridades.
II	Objetivo específico	A qué se aspira y en cuánto tiempo.
III	Objetivo operacional	Quién tiene que hacer y que tiene que hacer para alcanzar el objetivo general. (en términos de clientela).
IV	Objetivo de enseñanza	Quiénes aprenden y qué productos de aprendizaje se requieren

**Fuente:** Principios y métodos del trabajo de extensión. Jerusalén, 1983.

- 
- Los indicadores previamente diseñados y adoptados son las herramientas útiles para monitorear y auditar los trabajos que se realizan en extensión. Es importante adoptar estos mecanismos a fin de tener información veraz y oportuna para tomar las decisiones necesarias para prevenir los problemas o los resultados no deseados.
  - Tres son los instrumentos utilizados con mayor frecuencia para tal efecto:
    - a. Matriz de planes operativos
    - b. Cronogramas
    - c. Indicadores gráficos

Estos deben ser visibles, ubicados en un sitio donde todos los técnicos involucrados en el desarrollo del proyecto se informen periódicamente sobre el proceso del mismo.

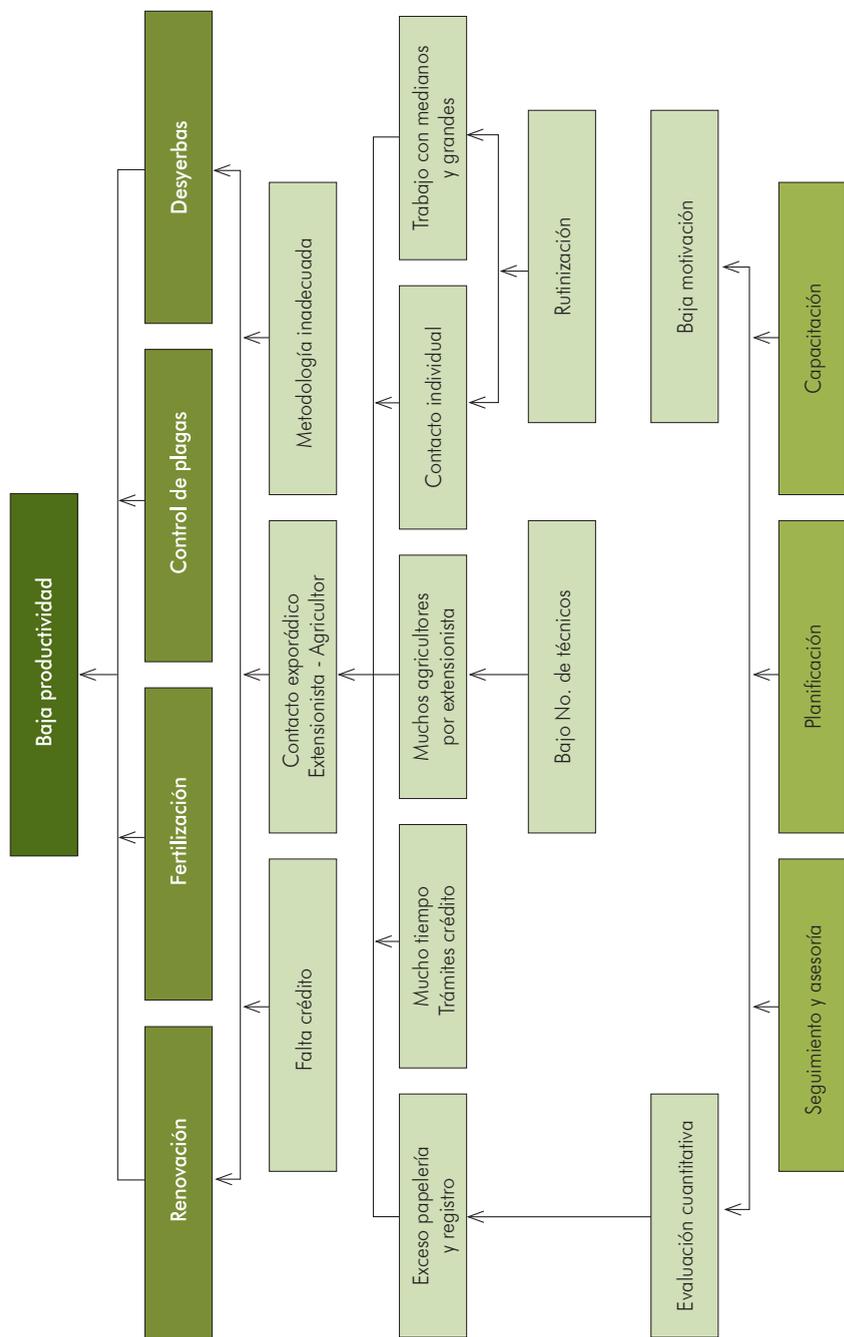
- Adicionalmente, toda la información de los productores, debe ser llevada en un sistema con el que se pueda realizar el seguimiento a los indicadores claves del proceso productivo y los aspectos relevantes del cultivo y del agricultor con su entorno.

## Plan estratégico de extensión

La planeación estratégica es un proceso mediante el cual la Dirección de la Unidad de Asistencia Técnica diseña el futuro de la empresa, en términos de resultados en cuanto a crecimiento, calidad de los productos o servicios, cuantificación y cualificación del talento humano necesario, indicadores de procesos, resultados y costos.

La planeación trata de definir: qué hacer, qué actividades adelantar y cuándo se deben hacer. El diagnóstico participativo facilita los lineamientos para responder estas preguntas. El cómo hacerlo, hace referencia a los métodos de extensión y a los instrumentos y ayudas necesarios para llevar a cabo las metodologías.

La planeación estratégica en extensión es un proceso que señala anticipadamente cada acción o actividad que se debe realizar y permite dar seguimiento mediante indicadores que van mostrando los resultados positivos o negativos que se vayan obteniendo.



**Figura 9** Relaciones causa-efecto de los problemas encontrados como base para un programa de extensión.

**Fuente:** Jaime Castillo G. Documento de capacitación en extensión.



## La gerencia de metas del programa de extensión<sup>14</sup>

Para tener éxito en las labores de extensión es importante gerenciar unas metas claramente identificadas por los productores usuarios del programa, con el acompañamiento de los extensionistas.

Para la motivación de los palmicultores, puede ser útil que el extensionista aplique la “Estrategia de Ventas” la cual le permite utilizar la psicología de las ventas al trabajo de extensión, entre otros aspectos, para reconocer las tipologías de los “clientes”; destacar las características, ventajas y beneficios de la tecnología o de las recomendaciones técnicas que promueve y el impacto que tienen esos atributos en la “compra” de ese conocimiento o adopción por parte de los usuarios del servicio. En esta estrategia se le da suma importancia al seguimiento y a la atención postventa de los usuarios.

Tener en cuenta la importancia del proceso de liderazgo, las teorías y desarrollos existentes para identificar y promover los líderes de los grupos de agricultores o de las comunidades que puedan facilitar el trabajo del técnico. En este análisis un referente importante es el denominado “Liderazgo Situacional”.

---

<sup>14</sup> Dussán C, Ligorio Antonio. Cómo gerenciar las metas. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Gerencia Técnica. División de Producción y Desarrollo Social. Documento utilizado para capacitación de personal. Bogotá D.C., 1.995.



- Banco Mundial. 2006. Incentivar la innovación agrícola: cómo ir más allá del fortalecimiento de los sistemas de investigación. Mayol Ediciones S.A. Washington D.C (Estados Unidos) 176 p.
- Bolaños, V.L. Elementos que podrían utilizarse para la definición de un marco conceptual sobre extensión agrícola. Costa Rica, 1990.
- Dussán, C. L. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Cómo gerenciar las metas. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Gerencia Técnica. División de Producción y Desarrollo Social. Documento utilizado para capacitación de personal. Bogotá D.C., 1995.
- FAO: La Extensión Rural y el Desarrollo del AGRO: Una alternativa programática para una situación en crisis. 1987.
- Gitlow, H. 1991. Planificando para la calidad, la productividad y una posición competitiva. Editorial Ventura. México, D.F. (México). 175 p.
- Hinestroza, C. A. Unidades de Asistencia y Auditoría Técnica, Ambiental y Social (UA-ATAS), en los Núcleos Palmeros, Fedepalma, 2010. 36 p.
- Jacobsen Janoj. Principios y métodos del trabajo de extensión. Centro de Cooperación Internacional para el Desarrollo Agrícola Asociación Israelí de Cooperación Internacional. Jerusalén 1983.
- Lacki Polan. Extensión Rural: Partiendo de lo posible para llegar a lo deseable. Programa de Cooperación Técnica – TCP/RLA/6658. Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Serie desarrollo rural. Segunda edición. Santiago de Chile. 1988.
- Lacki, P.; Zepeda, J. 1994. La formación de técnicos agropecuarios; lo educativo al servicio del productivo, enseñar y aprender produciendo. Santiago de Chile (Chile). 90 p. [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp>. (consultado: 25 de enero de 2010).
- Lacki, P. s.f. Lo que los agricultores más reivindican no siempre es lo que más necesitan. [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp>. (consultado: 7 de julio de 2009).
- Lacki, P. s.f. Diagnósticos equivocados y soluciones demagógicas están “paralizando” las iniciativas de los agricultores. [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp>. (consultado: 1 de febrero de 2010).



- Lacki, P. s.f. Cómo enfrentar la crisis del agro: ¿Lamentando los problemas insolubles o resolviendo los problemas solucionables? [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp>. (consultado: 7 de julio 2009).
- Lacki, P. s.f. Si la educación rural hiciese “los deberes de casa”... los problemas de la agricultura estarían solucionados. [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp>. (consultado: 9 de febrero de 2010).
- Lacki, P. s.f. La formación del técnico agropecuario para el nuevo mercado de trabajo. [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp>. (consultado: 25 de enero de 2010).
- Lacki, P.; Arciniegas, J. s.f. La modernización de la agricultura; los pequeños también pueden. [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp> (Consultado: 14 de abril de 2010).
- Lacki, P. s.f. ¿Quiénes están dañando a los agricultores: los que no los subsidian o los que no los educan? [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp>. (Consultado: 3 de marzo de 2010).Bibliografía 33 Unidad de Extensión
- Lacki, P. s.f. El fracaso de una educación, rural y urbana, que ofrece “el circo antes del pan”. [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp> (consultado: 4 de noviembre de 2009).
- Lacki, P.; Marcenaro, L. s.f. Una nueva capacitación para el desarrollo rural; ¿Gastar en actividades o invertir en resultados? ¿Problematizar las soluciones o solucionar los problemas? [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp> (consultado: 1 de febrero de 2010).
- Lacki, P. s.f. Gobiernos equivocados están destruyendo la dignidad de los pobres rurales “De nada sirve intentar ayudar a quienes no se ayudan a sí mismos”, “No corregir las propias fallas es cometer la peor de ellas”- Confucio. [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp> (consultado: 7 de julio de 2009).
- Lacki, P. s.f. ¿Qué haría yo si volviese a ser un extensionista? [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp> (consultado: 1 de febrero de 2010).
- Lacki, P. s.f. Una propuesta diferente para erradicar la pobreza rural: transformar los afectados por el subdesarrollo en constructores del desarrollo. [Disponible en:] <http://www.polanlacki.com.br> y <http://www.polanlacki.com.br/agroesp> (consultado: 7 de julio de 2009).



- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2010. Resolución 049 del 11 de febrero 2010. Por la cual se reglamenta el Incentivo a la Productividad para el Fortalecimiento de la Asistencia Técnica (IAT).
- Moscardi, Edgardo. Visión 20-20. Encuentro sobre Extensión Agropecuaria. Instituto Interamericano de Corporación para la Agricultura. IICA. Primera edición. Bogotá, abril de 1998.
- Oakley Peter y Garforth Christopher. Centro de Extensión Agrícola y Desarrollo Rural. Escuela de Educación. Universidad de Reading. Reino Unido. FAO. Impreso en Roma, Italia. 1985.
- Piñero, M. 1986. Transición tecnológica y diferenciación social. Editorial IICA. San José (Costa Rica). 350 p.
- Pontificia Universidad Javeriana. 1994. El Desarrollo Rural en América Latina hacia el siglo XXI. En: Memorias del seminario taller internacional. Editorial Presencia Ltda. Bogotá D.C., Colombia. 366 p.
- Ramsay, Frías y Beltrán. Extensión Agrícola. Dinámica del Desarrollo Rural. Tercera edición. Santiago de Chile. 1975.
- Raymond, P. 1997. Hacienda tradicional y aparcería. Publicaciones UIS. Bucaramanga, Colombia. 360 p.
- Rodríguez, G. Alvaro. Importancia de la planificación y coordinación en las campañas de desarrollo rural. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Gerencia Técnica. División de Extensión. Documento de trabajo para capacitación de extensionistas. Bogotá, septiembre de 1985.
- Saldías Barreneche Carlos Alberto. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Gerencia Técnica. Departamento de Extensión. División de Desarrollo Social. Documento de trabajo en capacitación de extensionistas.
- Tabor Gershon. Técnicas de extensión rural. Asociación Israelí de Cooperación Internacional. P.O.B, Jerusalén, Israel.
- Trigo, E.; Piñero, M.; Ardilla, J. 1985. Organización de la Investigación Agropecuaria. Editorial IICA. San José, Costa Rica. 537 p.

**Extensión rural:** actividad corriente en la mayoría de los países del mundo y constituye un elemento básico de los programas y proyectos destinados a promover el cambio en las zonas rurales. Los servicios de extensión son, asimismo, una característica corriente de la estructura administrativa de las zonas rurales y asumen la responsabilidad, conjuntamente con los agricultores, de dirigir los programas y proyectos encaminados a promover el cambio.

**Extensión:** sistema o servicio que mediante procesos educativos ayuda a la población rural a mejorar los métodos y técnicas agrícolas, aumentar la productividad, incrementar los ingresos, mejorar su nivel de vida y elevar los estándares educativos y sociales de la vida rural.

**Educación:** es el acto y el proceso de impartir o adquirir conocimientos y habilidades, como también el conocimiento y práctica de los usos y buenas costumbres que demuestran respeto a los individuos en una sociedad o a sus normas. El objetivo fundamental en la educación es que el individuo aprenda.

**Formación:** aprendizaje organizado y sistematizado mediante experiencias planificadas para transformar los conocimientos, prácticas y aptitudes de las personas.

**Capacitación:** acción y efecto que permite fortalecer competencias para desarrollar alguna(s) actividad(es) o función(es) específicas. En la capacitación lo que se busca es que el capacitado mejore su productividad y/o calidad de vida.

**Transferencia de tecnología:** proceso mediante el cual los conocimientos, técnicas y desarrollos tecnológicos producidos en los centros de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, son adoptados y utilizados por las unidades productivas, empresas y productores de los núcleos.



## Principios generales de extensión rural

1. Extensión promueve el desarrollo de la población rural por medio de la educación.
2. Extensión orienta la educación para ayudar a la gente a que se ayude a sí misma.
3. Extensión llega a todos. No hace discriminación de color político, raza, ni religión.
4. Extensión se basa en conocimientos previamente investigados y sólidamente probados.
5. Extensión comienza con la gente de acuerdo con su nivel educativo, técnico, económico y cultural.
6. Extensión promueve la participación de los líderes voluntarios y estimula su formación.
7. Extensión trabaja con todos los miembros de la familia, considerándola como el grupo social básico para el mejoramiento rural.
8. Extensión estimula la activa participación de la población rural en su propio mejoramiento.
9. Extensión impulsa en la comunidad la formación de grupos de acción.
10. Extensión impulsa el desarrollo del individuo alentando su libertad de decisión y acción.
11. Extensión es un camino de doble vía: lleva información científica a la gente del campo y trae los problemas de la gente a los institutos científicos para buscar su solución.
12. Extensión coordina con las organizaciones establecidas a nivel local. Los programas de extensión van de abajo hacia arriba.
13. Extensión trabaja en el proceso continuo de evaluación e investigación de los programas, métodos y procedimientos.
14. Extensión actúa en armonía con la política agraria de la nación.



Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite  
Carrera 10A N° 69A - 44 Tel. 313 8600 Bogotá D.C. - Colombia  
[www.fedepalma.org](http://www.fedepalma.org)

