



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA
Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria
Departamento de Desarrollo Metodológico

**ANALISIS DE LOS HALLAZGOS DEL SONDEO DE IDENTIFICACION DE
NECESIDADES DE CAPACITACION SOBRE ORIENTACIONES METODOLOGICAS EN
EL SISTEMA NACIONAL DE EXTENSION AGROPECUARIA**

INFORME DE RESULTADOS

Elaborado por: Heiner Murillo Chaves
Zobeida Sánchez Cascante

Colaboración: Sonia Ruiz Cruz

OCTUBRE, 2017

INDICE

I. INTRODUCCION	1
II. ANTECEDENTES	1
III. OBJETIVOS	2
IV. METODOLOGIA	2
V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS	4
5.1. NIVEL NACIONAL	4
CONCEPTO DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA?	4
CONCEPTO DE AGRICULTURA FAMILIAR	5
CONCEPTO MEJORAMIENTO DE VIDA.....	5
OBJETIVOS Y PILARES DE LA POLITICA DEL SECTOR AGROPECUARIO.....	5
PRINCIPIOS, ENFOQUE, POLÍTICAS Y ESTRATEGIA DE LA EXTENSIÓN PARTICIPATIVA.	6
MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVO Y POBLACIÓN OBJETIVO DEL SERVICIO NACIONAL DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA.	7
MECANISMOS DE COORDINACIÓN RELACIONADOS CON EL SISTEMA NACIONAL DE EXTENSIÓN A NIVEL NACIONAL.....	7
PLAN NACIONAL CONSOLIDADO DE LOS PLANES DE LAS DIRECCIONES REGIONALES	8
APOYOS METODOLÓGICOS REQUERIDOS PARA LA APLICACIÓN DE LAS ORIENTACIONES METODOLÓGICAS.....	8
MECANISMOS DE COORDINACIÓN Y SEGUIMIENTO QUE UTILIZAN PARA COORDINAR LAS ACCIONES DEL DEPARTAMENTO QUE SE DESARROLLAN EN LAS REGIONES Y AGENCIAS DE EXTENSIÓN	8
DIFERENCIACION EN LOS SERVICIOS QUE SE BRINDAN.....	9
SUGERENCIAS SOBRE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN CON RESPECTO A LAS ORIENTACIONES METODOLÓGICAS.....	9

5.2. NIVEL REGIONAL	10
CONCEPTO DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA.....	10
CONCEPTO AGRICULTURA FAMILIAR	10
CONCEPTO DE MEJORAMIENTO DE VIDA	11
OBJETIVOS Y PILARES DEL SECTOR AGROPECUARIO	12
PRINCIPIOS, ENFOQUE, POLÍTICAS Y ESTRATEGIA DE LA EXTENSIÓN AGROPECUARIA	12
MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVO Y POBLACIÓN OBJETIVO DEL SERVICIO NACIONAL DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA.	13
MECANISMOS DE COORDINACIÓN RELACIONADOS CON EL SISTEMA NACIONAL DE EXTENSIÓN A NIVEL REGIONAL.....	13
PLAN CONSOLIDADO DE LOS PLANES DE LAS AGENCIAS DE EXTENSION	14
ACOMPañAMIENTO A LAS AGENCIAS: QUIENES. CON QUE PERIODICIDAD, EN QUE TEMAS, CON QUÉ RECURSOS CUENTAN.	14
CANALIZACION DE LAS DEMANDAS DE LAS AGENCIAS DE EXTENSIÓN.....	15
UTILIZACIÓN DE LA CAJA DE HERRAMIENTAS.....	15
SERVICIOS QUE RECIBEN DEL NIVEL CENTRAL Y OPINION SOBRE LOS MISMOS .	16
DIFERENCIACION DE LOS SERVICIOS BRINDADOS	17
SUGERENCIAS PARA MEJORAR EL PROCESO METODOLÓGICO DE LA DNEA Y SU APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS.	18
5.3. NIVEL LOCAL	18
CONCEPTO DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA	18
CONCEPTO AGRICULTURA FAMILIAR	19
CONCEPTO DE MEJORAMIENTO DE VIDA	19
OBJETIVOS Y PILARES DEL SECTOR AGROPECUARIO	20
PRINCIPIOS, ENFOQUE, POLÍTICAS Y ESTRATEGIA DE LA EXTENSIÓN AGROPECUARIA	21
MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVO Y POBLACIÓN OBJETIVO DEL SERVICIO NACIONAL DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA.	23

MECANISMOS DE COORDINACIÓN RELACIONADOS CON EL SISTEMA NACIONAL DE EXTENSIÓN A NIVEL LOCAL	24
CARACTERIZACIÓN DE LAS ÁREAS DE INFLUENCIA DE LAS AGENCIAS DE EXTENSIÓN	25
CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA EL TRABAJO DE LAS AGENCIAS DE EXTENSIÓN.	26
DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN Y PLAN DE TRABAJO DE LA AGENCIA	27
CARACTERIZACIÓN DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DE LA FINCA	28
CARACTERIZACIÓN DE LAS FINCAS O SISTEMAS DE PRODUCCIÓN CON FINES DIDÁCTICOS.	29
CARACTERIZACIÓN DE LAS AGROCADENAS	29
PLAN DE TRABAJO DE LA AGENCIA	30
UTILIZACION DE LA CAJA DE HERRAMIENTAS.....	31
DIFERENCIACION EN LOS SERVICIOS QUE SE BRINDAN.....	31
SERVICIOS QUE RECIBEN DEL NIVEL REGIONAL Y OPINION SOBRE LOS MISMOS	31
SUGERENCIAS PARA MEJORAR EL PROCESO METODOLÓGICO DE LA DNEA Y SU APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS.	32
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES	39
IX. ANEXOS	43
ANEXO 1.	43
ANEXO 2.....	49

I. INTRODUCCION

La labor de los pequeños y medianos productores de agricultura familiar está orientada a la seguridad alimentaria nacional, lo que le confiere gran importancia. Sin embargo, se deben enfrentar a una serie de desafíos debido a las crisis energéticas, alimentarias y al cambio climático, entre otros, ante lo cual el Servicio de Extensión Agropecuaria, para atender las demandas de los pequeños y medianos productores agropecuarios, debe modernizarse mediante el uso de nuevas tecnologías, metodologías, formas de abordaje y lineamientos.

El Manual de Orientaciones Metodológicas para la Extensión Agropecuaria busca ser una guía orientadora que brinde información importante sobre el marco conceptual, la organización del Sistema Nacional de Extensión Agropecuaria y sobre opciones metodológicas, así como de un paquete de instrumentos y herramientas con el fin de orientar el quehacer institucional acorde con el entorno actual y futuro.

Con el propósito de determinar el grado de implementación y el nivel de conocimiento de los funcionarios de la DNEA con respecto a las orientaciones metodológicas, para establecer las necesidades de capacitación y fortalecimiento en las mismas, se realizaron, por parte del Departamento de Desarrollo Metodológico, entrevistas en el nivel nacional, regional y local en el período comprendido entre el 3 de abril y 7 de julio 2017.

Con estas entrevistas se busca conocer la opinión de los funcionarios de acuerdo a su experiencia y a las características específicas de cada región, ya que la dinámica en que se desenvuelve la actividad agropecuaria requiere que las orientaciones metodológicas sean revisadas y ajustadas con periodicidad.

Con este trabajo se pretende conocer si las orientaciones metodológicas están siendo implementadas a nivel de campo, la opinión de los funcionarios en cuanto a si los principios, lineamientos, estrategias y organización de la DNEA están acorde a los desafíos que deben enfrentar los productores agropecuarios.

Los resultados de este trabajo brindan información valiosa para la toma de decisiones por parte de los jerarcas, de tal forma que se puedan hacer los ajustes necesarios con el fin de lograr una mejor eficiencia en el accionar de la DNEA que permita el cumplimiento de los objetivos programados.

El análisis de los resultados es producto de las respuestas brindadas por los funcionarios entrevistados. Si bien es un resumen, estas mismas aglutinan los principales conceptos expresados en las entrevistas, preservando la integridad de las respuestas que diera cada funcionario.

II. ANTECEDENTES

A inicios de esta administración se conformó un equipo multidisciplinario de funcionarios del nivel nacional y regional de la DNEA, con la tarea de revisar y replantear las orientaciones metodológicas, partiendo del documento elaborado en el año 1998.

Este equipo elaboró el Manual de Orientación Metodológicas, que fue publicado en el año 2015, el cual desarrolla un marco conceptual y metodológico para orientar el quehacer institucional en

materia de extensión agropecuaria y fue realizado con la participación de funcionarios tanto del nivel central como de las regiones, que aportaron en diferentes talleres y discusiones para su formulación.

A partir del segundo semestre del año 2015 y principios del 2016 se efectuaron talleres en cada una de las regiones para llevar un proceso de inducción y de capacitación de las Orientaciones Metodológicas. En esta capacitación se presentaron los contenidos de las orientaciones, los objetivos, la misión, la visión y demás componentes, además se entregó el documento editado y digital de las orientaciones a cada uno de los agentes extensionistas que participaron, así como a los directores regionales y todo su equipo técnico.

Una vez transcurrido un año, periodo en el cual se supone ha ocurrido la aplicación de las Orientaciones Metodológicas, se considera necesario evaluar los resultados de dicha aplicación, para la cual se aplicaron estas entrevistas durante el año 2017. Las mismas tienen como objetivo dar seguimiento y proyectar en un futuro cercano, las necesidades técnicas y de capacitación para seguir el proceso de implementación de las Orientaciones.

III. OBJETIVOS

- Determinar el nivel de conocimiento que los funcionarios de la DNEA tienen del manual de Orientaciones Metodológicas para la Extensión Agropecuaria.
- Conocer el grado de implementación de las orientaciones metodológicas en el nivel nacional, regional y local de la DNEA.
- Identificar las necesidades de capacitación y fortalecimiento de los funcionarios de la DNEA en las Orientaciones Metodológicas.
- Revisar el manual de orientaciones metodológicas con los funcionarios del nivel nacional, regional y local de la DNEA y hacer ajustes si se considera necesario
- Brindar información al Director Nacional de Extensión Agropecuaria para la toma de decisiones.

IV. METODOLOGIA

Para la realización de estas entrevistas se elaboraron guías específicas para cada uno de los niveles de la DNEA (Nacional, Regional y Local), así como manuales que orientan la aplicación de estas guías, las cuales fueron elaboradas con base en el Manual de Orientaciones Metodológicas para la extensión agropecuaria y fueron aplicadas por un equipo conformado por tres funcionarios del Departamento de Desarrollo Metodológico. Tanto las guías como los manuales se agregan en los anexos.

Estas entrevistas se realizaron en las ocho regiones, en la subregión Sarapiquí y en algunas Agencias de Extensión Agropecuaria (AEA), que fueron seleccionadas mediante una muestra aleatoria y el criterio experto. En el cuadro 1 se detallan las agencias que fueron seleccionadas. Las entrevistas también fueron aplicadas en el nivel nacional de la DNEA: Departamento de Desarrollo

Metodológico, Departamento de Promoción de la Mujer Productora, Departamento de Agricultura Conservacionista y las instancias asesoras: Información y Comunicación, Secretaría Técnica de Exoneraciones, así como Programas Nacionales.

CUADRO 1. Selección de Agencias: Muestra Aleatoria y Criterio Experto

REGIONES	AGENCIAS SELECCIONADAS POR REGION
PACIFICO CENTRAL	San Mateo, Chomes*
CENTRAL OCCIDENTAL	Atenas, Grecia, Zarcero
HUETAR CARIBE	Bataan, Cahuita
HUETAR NORTE	Aguas Zarcas, La Fortuna, Upala
CENTRAL SUR	Carara (Bijagual), Santa Ana.
CENTRAL ORIENTAL	Frailes, Santa Maria de Dota**
BRUNCA:	San Isidro, Coto Brus, Ciudad Cortes
CHOROTEGA:	Tilarán**, La Cruz, Santa Cruz
SARAPIQUI	La Virgen

Fuente: Elaboración Propia, Departamento de Desarrollo Metodológico.

**Estas Agencias, a pesar de que fueron programadas, por falta de coordinación regional no fue posible realizar la entrevista.*

*** La entrevista a estas Agencias no se realizaron por común acuerdo con el Director Regional respectivo y considerando que ya se tenía suficiente información de la región.*

En la mayoría de las Direcciones Regionales participaron el Director, el coordinador de Planificación Regional, el Jefe de Extensión y el Equipo Regional de Extensión. En las Agencias de Extensión Agropecuaria participaron el Agente y su equipo de apoyo y en los Departamentos del nivel nacional participaron las Jefaturas y sus equipos de apoyo.

Mediante circular DNEA-116-2017, de fecha 2 de marzo del presente año el Director Nacional de Extensión Agropecuaria a.i., Señor Guillermo Flores Marchena, emitió directriz a los Directores Regionales y Jefes de Departamento del Nivel nacional de la DNEA con el fin de iniciar con este proceso. Además, se les adjunto las guías y manuales sujetos a sugerencias para mejorarlos, lista de las agencias seleccionadas y cronograma tentativo para iniciar con las entrevistas.

En los anexos se detalla el cronograma de visitas en que fueron realizadas las entrevistas en el nivel nacional, regional y local de la DNEA y nombre de los participantes.

Durante la aplicación de las entrevistas se escuchó la opinión y sugerencias de los funcionarios de los diferentes niveles de la DNEA sobre la implementación de las orientaciones metodológicas, con el fin de obtener información sobre los principales problemas y necesidades para la aplicación, que permita la toma de decisiones por parte de los jefes y brindar capacitación en aspectos que se consideren necesarios.

V. ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

Los resultados del análisis de este documento se abordan en el Capítulo VI el cual consta de tres apartados denominados Nivel nacional, Nivel Regional y Nivel Local.

En cada uno de estos apartados se brindan las opiniones dadas por los funcionarios de cada uno de los niveles de la DNEA, en las entrevistas aplicadas mediante la guía 1, 2 y 3, respectivamente (Ver anexo).

Estos apartados se dividen en ítems de acuerdo a las preguntas realizadas a cada nivel, el primer apartado consta de 12 ítems, el segundo apartado consta de 14 y el tercer apartado de 18, de acuerdo a los temas correspondientes a cada nivel según el manual de orientaciones metodológicas.

Estas guías, además de las preguntas relacionadas con los temas contemplados en el Manual de Orientaciones Metodológicas, incluyen tres preguntas dirigidas a saber que entienden los funcionarios por Extensión Agropecuaria, Mejoramiento de Vida y Agricultura Familiar, estas preguntas se realizaron con el propósito de indagar el nivel de conocimiento de los funcionarios en estos temas.

Se aplicaron seis entrevistas a nivel nacional a los Departamentos e instancias asesoras de la DNEA, además se aplicaron nueve entrevistas a las ocho Direcciones Regionales y a la Subregión de Sarapiquí y 18 entrevistas en diferentes agencias de extensión en todo el país.

Después de un minucioso análisis de las opiniones brindadas por los funcionarios se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones en el capítulo VII y VIII respectivamente.

En el capítulo IX se anexan las tres guías que se aplican en el nivel nacional, Regional y local, los manuales para aplicarlas y el cronograma de visitas en que fueron realizadas las entrevistas

VI. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

A. NIVEL NACIONAL

1. CONCEPTO DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA

Del proceso de consulta realizado se pueden resumir las principales características con respecto a cómo se entiende el concepto de Extensión Agropecuaria.

De tal forma, en general se entiende la Extensión como el “Proceso de comunicación participativo, donde el productor y el extensionista intercambian conocimientos y construyen los cimientos, este proceso está orientado al cambio de aptitud y actitud en la parte económica, social y ambiental de los productores agropecuarios y de los funcionarios del Sector Agropecuario. Se debe trabajar con metodologías y herramientas que provoquen este cambio el cual no es fácil, principalmente con los adultos.

Para lograr lo anterior es indispensable la coordinación intra e inter institucional, así como la relación permanente con otros actores que se relacionan con el medio rural: INDER, Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, entre otros.

2. CONCEPTO DE AGRICULTURA FAMILIAR

Igualmente, respecto a la consulta sobre cómo se entiende el concepto de Agricultura Familiar, se considera que siempre se ha trabajado con las familias de los agricultores, lo único que cambió fue el nombre, anteriormente se conocía como “pequeño y mediano productor” y ahora se conoce como “agricultura familiar”.

Manifiestan que la agricultura familiar es una unidad donde toda la familia está involucrada, su principal ingreso proviene de la finca de la cual se obtienen los alimentos necesarios para el autoconsumo y se venden los excedentes, la mayor parte de la clientela de la DNEA está inmersa en este sistema.

La agricultura familiar es muy vulnerable, tiene menos acceso a la tecnología por lo que es indispensable la generación de políticas diferenciadas para este grupo.

3. CONCEPTO MEJORAMIENTO DE VIDA

En cuanto a este concepto, se entiende que es un proceso de educación que pretende cambiar la mentalidad de las familias de los productores y mejorar sus habilidades autogestionarias, con el fin de mejorar su vida no solamente en términos productivos y económicos sino también en aspectos personales y de esta forma evitar la migración a la ciudad.

Se empieza de lo más sencillo a lo más complejo haciendo uso de los recursos propios, se procura que el productor se centre en lo que tiene y no en lo que le hace falta.

4. OBJETIVOS Y PILARES DE LA POLITICA DEL SECTOR AGROPECUARIO

La mayor parte de los funcionarios del nivel nacional de la DNEA desconocen los objetivos y pilares de la política del Sector Agropecuario, por lo que fue necesario hacer un refrescamiento de los mismos. Aunque no los conocen de memoria opinan que todos los esfuerzos que se realizan están orientados al cumplimiento de los mismos.

Consideran que el objetivo relacionado con la reducción de la pobreza es muy amplio, por lo que su cumplimiento compete también a otras instituciones ajenas al Sector Agropecuario, esta situación aunada a la falta de seguimiento y evaluación no permite conocer la contribución de la DNEA al cumplimiento del mismo.

Manifiestan que la DNEA no trabaja con las familias de más escasos recursos económicos ya que las mismas políticas limitan la atención de las poblaciones más pobres y vulnerables debido a que se busca trabajar con organizaciones que tengan mayor nivel de organización y con productores con mayor potencial. Además, no hay claridad con respecto a la injerencia de los fondos de transferencia ya que las organizaciones beneficiadas en general son aquellas que reúnen mayores capacidades organizativas, una mejor estructura administrativa y capacidad para administrar recursos. De esta forma los productores más pobres y los menos organizados prácticamente son excluidos de esos beneficios.

Con respecto al objetivo: “Aumento del Valor Agregado, impulsando mejoras en la productividad y el desarrollo rural sostenible” para lograr su cumplimiento es necesaria la articulación inter e intra institucional, lo que se ve limitado ya que esto depende de las buenas relaciones entre los funcionarios de las instituciones y no de directrices superiores.

De acuerdo a los resultados que se obtienen, los pilares con los que más se trabaja de acuerdo a las competencias de la DNEA son: “Seguridad y soberanía Alimentaria” y “adaptación y mitigación de la agricultura al cambio climático”. Por otro lado, se concluye que con los pilares con los que se hace más difícil trabajar son: “Oportunidad para la juventud del agro y de los territorios rurales” y “Fortalecimiento del Sector Agroexportador”, ya que los funcionarios de la DNEA no cuentan con los conocimientos suficientes para trabajar en estos y, como se indicó anteriormente, se dificulta la coordinación inter e intra institucional.

5. PRINCIPIOS, ENFOQUE, POLÍTICAS Y ESTRATEGIA DE LA EXTENSIÓN PARTICIPATIVA.

Los principios, enfoques, políticas y estrategia de la DNEA no se conocen en el nivel nacional, por lo que fue necesario leerlos. A continuación, se detallan algunos cometarios:

Los funcionarios conocen los principios que son de su interés de acuerdo a su área de trabajo pero no los identifican como tales, debido a que por la naturaleza de sus funciones deben atender algunos de estos principios, pero no los relacionan con las disposiciones dadas en el Manual de Orientaciones Metodológicas, por ejemplo: el Departamento de Agricultura Conservacionista trabaja en sostenibilidad, y el Área de Género en equidad, pero desconocen que son principios dados en el Manual de Orientaciones Metodológicas.

Con respecto al principio de equidad los funcionarios del nivel nacional de la DNEA, consideran que este no se cumple dado que no se incluye en el trabajo a ciertas poblaciones, principalmente jóvenes y discapacitados.

En general, se considera que debe existir un mayor nivel de claridad en las políticas y en los planes que permiten su ejecución.

También se opina que los funcionarios de la DNEA no cuentan con conocimientos para atender la política: “Promover la gestión organizacional y empresarial...” Por lo que las organizaciones están muy débiles en estos temas, los cuales son fundamentales para evitar el fracaso de las organizaciones, principalmente las que estas siendo beneficiadas por alguna fuente de financiamiento. Asimismo, se cuestiona si el cumplimiento de esta política le compete a la DNEA.

En cuanto al enfoque, se opina que se requiere más que un planteamiento escrito en un folleto. Ambos enfoques (sistémico y agrocadenas) son complejos y se necesita más especificación para la determinación del enfoque y las acciones necesarias para desarrollar el mismo por parte del extensionista.

Con respecto al enfoque de agrocadenas, se requiere de mucho trabajo y coordinación con todos los actores, desde los vendedores de insumos hasta los consumidores. La DNEA no cuenta con los recursos suficientes para implementar este enfoque, además no tiene la potestad para reunir a todos los actores de la agrocadena.

La estrategia: “Propiciar un mayor uso de los medios masivos de información y comunicación...” es una de las más importantes para el logro de los objetivos de la DNEA. Sin embargo, no se emiten directrices desde el nivel nacional, ni hay presupuesto asignado para la implementación de esta estrategia, por lo que cada una de las regiones la implementa de acuerdo a los esfuerzos que esporádicamente puedan ir haciendo (recurso humano capacitado, presupuesto, equipo, medios masivos accesibles, conectividad a Internet, entre otras).

Debido a que la mayoría de las regiones no cuentan con las tecnologías de información y comunicación necesarias, no es posible atender a toda la población objetivo, ni hacer una mayor divulgación de los logros alcanzados, esto disminuye el reconocimiento público.

6. MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVO Y POBLACIÓN OBJETIVO DEL SERVICIO NACIONAL DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA.

En términos generales no se conoce la Misión tal y como está escrita en el Manual de Orientaciones Metodológicas, pero de acuerdo a los conversatorios, todo lo que se realiza está orientado al cumplimiento de la misma, esto debido a que históricamente la DNEA ha trabajado en el cumplimiento de esta misión: “Ofrecer servicios de calidad en asistencia técnica, capacitación e información a los productores (as), sus familias y sus organizaciones para una producción agropecuaria, económica, social y ambientalmente sostenible”

Con respecto a la Visión, se considera que el reconocimiento público y los cambios tecnológicos deben ir de la mano, el rezago que se da en la tecnología aunado a la falta de divulgación no contribuye con el reconocimiento público a la labor institucional.

Todos los departamentos del nivel nacional conocen el objetivo y la población objetivo. Sin embargo, los funcionarios del Departamento de Promoción a la Mujer Productora consideran que la población que atiende el MAG no está en línea con la población objetivo que se define en las Orientaciones Metodológicas, que son los pequeños y medianos productores y sus familias. Al contrario, consideran que se trabaja con otra población como son las organizaciones, los Centros Agrícolas Cantonales, las Cooperativas, etc.

7. MECANISMOS DE COORDINACIÓN RELACIONADOS CON EL SISTEMA NACIONAL DE EXTENSIÓN A NIVEL NACIONAL.

En general, si se conocen los mecanismos de coordinación. No obstante, se considera que estos no están operando adecuadamente, por ejemplo, los jefes de departamentos del nivel central no están siendo convocados a la CONEA y la CONADIRE, aunque el Manual de Orientaciones Metodológicas así lo señala.

Con respecto a la CONEA, se considera que esta instancia no está cumpliendo con su principal función que, de acuerdo al Manual de Orientaciones Metodológicas, es: “mantener consenso y compromiso sobre los problemas por resolver y las soluciones por adoptar para una efectiva conducción de los programas, proyectos y acciones de Extensión”. También se opina en la línea de que la CONEA se ha convertido en una reunión para tratar asuntos administrativos, además no se realiza con la periodicidad con que se programó. No se conocen las ayudas memorias de este foro y

no se saben si estas estructuras están incidiendo en el nivel regional o solo se hace para cumplir con un requisito.

Si conocen los mecanismos de coordinación del nivel regional y local.

8. PLAN NACIONAL CONSOLIDADO DE LOS PLANES DE LAS DIRECCIONES REGIONALES

En el nivel nacional no se conoce acerca de la existencia de un Plan Nacional consolidado de la DNEA. Cada uno de los departamentos del nivel nacional de la DNEA cuentan con su plan, el cual elaboran con el formato de Plan Operativo Institucional (POI) proporcionado por la Unidad de Planificación del MAG (UPE).

A nivel local desarrollan su propio plan de trabajo de la Agencia de Extensión y a nivel regional cada una desarrolla su propio plan de trabajo de forma consolidada con los insumos de cada Agencia y de los coordinadores regionales. En base a estos planes de trabajo se establece la coordinación entre el nivel regional y el nivel local, de acuerdo a las acciones por implementar.

De acuerdo a lo anterior, no hay un plan de trabajo nacional que articule las diferentes acciones entre el nivel nacional y sus diferentes departamentos con el nivel regional, por lo que cada departamento desarrolla sus propias coordinaciones con los niveles regionales y locales.

9. APOYOS METODOLÓGICOS REQUERIDOS PARA LA APLICACIÓN DE LAS ORIENTACIONES METODOLÓGICAS

Dentro de las acciones necesarias para aplicar las orientaciones metodológicas, se citan algunas prioritarias:

- Capacitación en los contenidos de las Orientaciones Metodológicas
- Divulgación del Manual de Orientaciones Metodológicas.
- El Departamento de Desarrollo Metodológico debe dedicarse a generar metodologías y herramientas metodológicas que contribuyan con el cumplimiento de los objetivos.
- Revisión periódica del Manual de Orientaciones Metodológicas con los jefes de extensión.

10. MECANISMOS DE COORDINACIÓN Y SEGUIMIENTO QUE UTILIZAN PARA COORDINAR LAS ACCIONES DEL DEPARTAMENTO QUE SE DESARROLLAN EN LAS REGIONES Y AGENCIAS DE EXTENSIÓN

Cada departamento del nivel central utiliza sus propios mecanismos de coordinación:

- En el Departamento de Promoción a la Mujer Productora, la coordinadora de género manifiesta que coordina mediante sesiones de trabajo con los equipos regionales y levanta ayudas memorias de estas reuniones, la encargada del tema de agroindustria trabaja de acuerdo a la demanda de las regiones, la cual se identifica mediante llamadas telefónicas o correo electrónico. Los demás funcionarios tienen regiones asignadas y se reúnen con el enlace respectivo, jefes de extensión y encargados de planificación.

- El Departamento de Agricultura Conservacionista coordina con los enlaces regionales y estos a su vez coordinan con las agencias. Algunas veces se dirigen directamente a los productores con el propósito de lograr el cumplimiento de los objetivos.
- Programas Nacionales no tiene mecanismos de coordinación.
- El Departamento de Desarrollo Metodológico como tal no ha tenido mecanismos específicos de coordinación con las regiones. Sin embargo, se tienen orientaciones metodológicas oficiales a las que no se les ha dado seguimiento en etapas anteriores.
- El área de Información y Comunicación trabaja por demanda, cuentan con un enlace en cada región y se comunican a través de conversaciones telefónicas, WhatsApp, Facebook, correos, etc.
- La Secretaría de Exoneraciones brinda charlas a funcionarios y productores independientes.

11. DIFERENCIACION EN LOS SERVICIOS QUE SE BRINDAN

No hay y no se aplican metodologías e instrumentos diferenciados, excepto en el área de género. Con los demás grupos se trabaja de forma intuitiva: de manera respetuosa con todos los grupos que se atienden, involucrándolos en todo el proceso, escuchando sus necesidades y buscando soluciones en forma conjunta. No se ha recibido capacitación sobre metodologías diferenciadas para atender la población.

12. SUGERENCIAS SOBRE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN CON RESPECTO A LAS ORIENTACIONES METODOLÓGICAS

Algunas sugerencias que se identifican señalan la necesidad de capacitación sobre el Manual de Orientaciones Metodológicas y conocer las acciones concretas que se están realizando para que este documento se implemente (Gestión de recursos para obtener tecnología de punta, reuniones de personal, integración e información entre el nivel nacional y regional).

El Departamento de Desarrollo Metodológico del nivel central debe responsabilizarse de elaborar las metodologías y estrategias y asesorar al nivel regional.

Es indispensable inducir a los funcionarios nuevos en las orientaciones metodológicas y crear espacios de reflexión.

Debido al dinamismo en que se desenvuelve el Sector Agropecuario, las orientaciones metodológicas deben ser revisadas y adaptadas constantemente, así mismo se deben crear nuevos modelos, mecanismos e instrumentos, por esta razón se debe actualizar a los funcionarios en las metodologías de extensión por lo menos cada dos o tres años.

Mediante consultas o encuestas se debe conocer el perfil profesional y la experiencia de cada uno de los funcionarios para que puedan capacitar.

B. NIVEL REGIONAL

1. CONCEPTO DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA

A continuación, se detallan los conceptos de extensión agropecuaria dados por los funcionarios de las Direcciones Regionales:

- Mediante los servicios de asistencia técnica, capacitación e información se acompaña y orienta a los productores agropecuarios con el fin de que pasen de un nivel A a un nivel B. La Extensión es integral, no solo se tiene que trabajar con la producción primaria.
- Proceso de educación no formal, en el cual mediante la capacitación y asesoría se busca una incidencia en los procesos socioeconómicos del medio rural.
- El extensionista es un catalizador de las demandas de los productores hacia las instituciones que atienden múltiples problemas.
- Es un proceso de enseñanza aprendizaje con las familias productoras, donde ellos mismos definen las soluciones a sus problemas. Se pretende producir cambios de forma voluntaria en los productores.

Algunos conceptos adicionales en cuanto a lo que se entiende por Extensión Agropecuaria son:

- Acciones que se hacen para provocar un cambio en el productor.
- Proceso en el cual se aborda al productor para darle solución a los problemas.
- Educadores de adultos con el propósito de hacer cambios en sus familias y organizaciones.
- Trasladar el conocimiento que genera la investigación y la academia a los productores y sus familias para lograr el desarrollo rural.
- Difusión de conocimientos técnicos para mejorar la vida de los productores.

Se debe aclarar que estos otros conceptos fueron dados por algunos funcionarios de algunas regiones y los mismos no corresponden a una cantidad significativa de respuestas, sin embargo, es necesario tener en cuenta que en la dispersión de conceptos que existen, se encuentran estas definiciones.

2. CONCEPTO DE AGRICULTURA FAMILIAR

Definen este concepto como “la familia que trabaja en la finca de manera diversificada, con la participación de sus integrantes, de acuerdo al conocimiento y al rol de cada uno, produciendo lo necesario para el autoconsumo y la venta de excedentes. Otra definición señala que la agricultura familiar más fuerte que es aquella en la que la mano de obra es familiar, pero contratan peones y producen para la exportación o para abastecer supermercados grandes a nivel nacional.

En la mayoría de las Direcciones Regionales se considera que no hay diferencia entre agricultura familiar y pequeños y medianos productores.

3. CONCEPTO DE MEJORAMIENTO DE VIDA

Algunos conceptos de Mejoramiento de Vida que se manejan en el nivel regional son:

- Mejoramiento de vida es similar a Agricultura Familiar, las acciones de la finca se centran en la familia, no se busca lo material.
- Es un enfoque integral, va más allá de la fase productiva, se busca que los productores sean autogestionarios y dependan menos del Estado.
- Con este enfoque las personas trabajan en su vida productiva y familiar y se involucra a los niños.
- Este enfoque se debe implementar en familias de un nivel muy bajo para que cambien de actitud.
- No se deben hacer esfuerzos con personas que no quieren salir adelante.
- Un pequeño cambio a nivel personal es muy valioso a nivel de toda la familia.
- Se empieza desde el nivel preliminar que es el más importante que son las personas.
- Es lo que siempre se ha hecho en extensión, solamente que ahora tiene otro nombre.
- Todo lo que hace el MAG tiene como fin último mejorar la vida del productor.
- Es una cuestión de experiencia, MV es extensión, todo extensionista se involucra en lo que es infraestructura (caminos, puentes, etc.).
- Es una cuestión filosófica, es la extensión que se hacía en sus inicios, donde se ayudaba a la comunidad como un todo. No es diferente a lo que se ha realizado siempre, simplemente se le cambio de nombre, esto se refleja en las memorias de años anteriores.
- Es cuando la persona o familia aprovecha los recursos del entorno para poder mejorar su calidad de vida.
- Es integral, nosotros incidimos en algunas áreas, principalmente en la económica, tiene que ver la parte económica, social, espiritual y en las relaciones con los demás individuos y miembros de la familia.
- Agricultura familiar y mejoramiento de vida desembocan en lo mismo, que es el desarrollo de la persona como tal, Agricultura Familiar y Mejoramiento de Vida van encadenadas.
- Contribuye a eliminar la cultura paternalista del productor agropecuario costarricense.

4. OBJETIVOS Y PILARES DEL SECTOR AGROPECUARIO

Las Direcciones Regionales en su mayoría conocen los objetivos y pilares del Sector Agropecuario. De acuerdo a los resultados del conversatorio se deduce que, aunque no los sepan de memoria, el trabajo de extensión está estrechamente vinculado al cumplimiento de los mismos.

Con respecto a los objetivos consideran que para cumplir con ellos es preciso realizar actividades que van más allá de la capacitación, información y asistencia técnica, por lo que se requiere de una excelente coordinación intra e interinstitucional, la cual no se está dando, por lo que opinan que no hay coherencia entre lo que se exige y lo que se puede hacer.

Los pilares con los que más se trabaja son: adaptación y mitigación de la agricultura al cambio climático, seguridad y soberanía alimentaria y desarrollo rural, debido a que estos pilares le competen directamente al sistema de Extensión Agropecuaria. Con respecto a los pilares: oportunidad para la juventud y fortalecimiento del sector agroexportador se ha tenido limitaciones para atenderlos, ya que su abordaje le corresponde a otras instituciones. A pesar de esto, se realizan esfuerzos importantes para trabajar con ellos mediante la coordinación intra e interinstitucional.

5. PRINCIPIOS, ENFOQUE, POLÍTICAS Y ESTRATEGIA DE LA EXTENSIÓN AGROPECUARIA

La mayoría de los funcionarios regionales conocen los principios, el enfoque, las políticas y la estrategia de la extensión agropecuaria del MAG.

Consideran que el principio de inclusión debe fortalecerse mediante la coordinación institucional ya que la DNEA por más esfuerzos que realice no puede responder a temas con los que no tienen los suficientes elementos, por ejemplo, para trabajar con jóvenes se necesita de todo un equipo de trabajo capacitado en este tema, con las mujeres se ha trabajado mejor, pero hace falta capacitación y más recurso humano.

Conocen el enfoque sistémico y el de agrocadenas y entienden los términos, no todas las regiones trabajan con el enfoque de agrocadenas, solamente la Chorotega, Central Occidental y Central Oriental, debido a que durante el período en que se trabajó con este enfoque tuvieron muchas dificultades principalmente en lo referente a la coordinación inter e intra institucional, además manifiestan que no hay claridad con respecto a la directriz (trabajar con rubros o agrocadenas).

Conocen las políticas y señalan que se derivan de los pilares, algunos comentarios son:

Con respecto a la política: “Promover la gestión organizacional y empresarial sostenible...” manifiestan que, a pesar de ser una política fundamental para lograr la competitividad de los productores, la DNEA no cuenta con el recurso humano suficiente preparado en este campo.

Igual sucede con la política: “Impulsar la participación de los jóvenes”, ya que a pesar de que se impulsa el principio de inclusión, así como la importancia del relevo generacional no se cuenta con recurso humano capacitado a nivel institucional y el apoyo brindado por el CONAC no es suficiente.

Con respecto a la estrategia, se indica que trabajan de acuerdo con esta, hacen mención especial al uso de los medios masivos de información y comunicación, ya que a pesar de ser fundamental tanto

para trabajar con los productores (as) agropecuarios como para divulgar los logros alcanzados con la intervención de la DNEA, se presentan muchas limitaciones entre ellas: mala conectividad a la internet, no hay presupuesto asignado para divulgar mediante la radio, la televisión y la prensa escrita, insuficiente recurso humano capacitado en información y comunicación, cultura institucional de no divulgar los resultados obtenidos, a los funcionarios no se les proporciona celulares, tablets, cámaras por lo que tienen que hacer uso de los recursos personales.

6. MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVO Y POBLACIÓN OBJETIVO DEL SERVICIO NACIONAL DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA.

En su mayoría los funcionarios de las Direcciones Regionales conocen la misión, visión, objetivo y población objetivo, o aun cuando no la conocen, del conversatorio se deduce que todo el accionar de la DNEA está orientado al cumplimiento de la visión y misión.

Se realizan esfuerzos importantes para cumplir con la misión y visión de la DNEA, no obstante, es necesario fortalecer el servicio y mejorar la imagen institucional mediante la implementación de tecnologías innovadoras, uso de las tecnologías modernas de información y comunicación y divulgación de los logros alcanzados con la intervención de la DNEA.

Por otro lado, se indica que las actividades no programadas al igual que la atención que se debe brindar a las emergencias restan tiempo para cumplir con los objetivos programados y afectan la imagen institucional.

Conocen el objetivo y trabajan para darle cumplimiento, conocen también la población objetivo

7. MECANISMOS DE COORDINACIÓN RELACIONADOS CON EL SISTEMA NACIONAL DE EXTENSIÓN A NIVEL REGIONAL

Si se conocen los mecanismos de coordinación del nivel nacional, regional y local de la DNEA.

Indican que aparte de los Comités existentes en la DNEA se debe coordinar con otros como el CIR (Consejo Institucional Regional) o los COREDES (Consejo Regional de Desarrollo). Estos comités están conformados por los mismos integrantes, por ejemplo, el CIR y los Comités Sectoriales, además duplican funciones, a pesar de esto por ley se debe participar en ambos comités

De igual manera, en el nivel local se conformaron varios Comités que están duplicando funciones y les restan tiempo a las agencias para cumplir con los objetivos programados, estos comités son el Comité de Coordinación Cantonal Institucional (CCCI), Comité Ambiental, Comité de Empleo y Crecimiento Económico y Social.

En cuanto al COTER, debido al exceso de trabajo y a la falta de especialistas, no se están reuniendo en algunas regiones como la Chorotega, Pacífico Central y Huetar Norte. En la Región Huetar Norte indican que los temas que se deben tratar en el COTER son abordados en el EREA

8. PLAN CONSOLIDADO DE LOS PLANES DE LAS AGENCIAS DE EXTENSION

Todas las Direcciones Regiones cuentan con un plan de trabajo consolidado con los planes de las Agencias de Extensión Agropecuaria, para lo cual utilizan el formato POI enviado por la Unidad de Planificación Estratégica (UPE). Manifiestan que para la elaboración de estos planes hay muy poco apoyo por parte de la UPE y por parte de la Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria.

Indican que el formato enviado por la UPE para elaborar los planes de trabajo no coincide con lo indicado en el manual de orientaciones metodológicas, el sistema de información de la DNEA y los formatos enviados por MIDEPLAN para presentar informes.

Un ejemplo claro de lo anterior es que en el manual de orientaciones metodológicas se señala que el Plan de trabajo debe contemplar las capacitaciones brindadas a los funcionarios, sin embargo, el formato enviado por la UPE no contempla un espacio donde se pueda incluir esta información, por lo que algunas regiones la incluyen en la matriz destinada a otras actividades.

En la Región Huetar Norte se utiliza el formato oficial que fue oficializado mediante un Decreto de Archivos Técnicos y es más amplio que el formato brindado por la UPE, debido a que este decreto sigue vigente y no ha sido derogado lo siguen utilizando ya que se apegan al principio de que no se puede desconocer la Ley.

En el caso específico de la subregión Sarapiquí indican que utilizan el formato enviado por la UPE únicamente para enviar la información a oficinas centrales, pero se cambia el formato para hacer la programación de la subregión y de las agencias, debido a que consideran que el formato enviado por la UPE es inaplicable y no se adapta a las características específicas de la región.

9. ACOMPAÑAMIENTO A LAS AGENCIAS DE EXTENSION AGROPECUARIA: QUIENES, CON QUE PERIODICIDAD, EN QUE TEMAS, CON QUÉ RECURSOS CUENTAN.

Todas las direcciones regionales dan acompañamiento a las AEA, pero con una metodología diferente y con diferente periodicidad.

En el caso de la Región Chorotega se da acompañamiento una vez al mes de acuerdo a los indicadores a los cuales deben responder, con este propósito se asigna un responsable por indicador para que realice el acompañamiento.

En la Región Pacífico Central se da acompañamiento dos veces al mes.

En la Región Central Sur manifiestan que los Agentes de Extensión se reúnen con los coordinadores de programas regionales a principio de año para hacer el POI, además realizan reuniones mensuales de todo el equipo de la Dirección Regional (Agencias y Equipo Regional). A nivel de AEA se hacen talleres de planificación operativa y de seguimiento y evaluación cada tres meses.

En la región Central Occidental se utilizan diferentes mecanismos. Por ejemplo, el EREA. Se participa en actividades organizadas por las agencias y se retroalimentan, se realizan visitas una vez al mes para asuntos de planificación, los coordinadores del equipo de extensión visitan frecuentemente las agencias

En la Huetar Caribe el acompañamiento a las agencias lo hace cada uno de los coordinadores regionales. En la Subregión Sarapiquí el apoyo es permanente de acuerdo a la demanda.

Todas las regiones utilizan el presupuesto ordinario para dar el acompañamiento e indican que se ha mejorado mucho en cuanto a la disponibilidad de vehículos y viáticos.

10. CANALIZACION DE LAS DEMANDAS DE LAS AGENCIAS DE EXTENSIÓN

Al igual que sucede con el acompañamiento, cada región encauza las demandas de las agencias de extensión de manera diferente.

En la Región Chorotega tienen encargados por temas, estos encargados canalizan las demandas y necesidades de las agencias de acuerdo a los diagnósticos y planes de trabajo realizados por ellas.

En la Región Pacífico Central los servicios se brindan por demanda, si una agencia requiere el servicio se le brinda, aunque no esté programado

En la Región Brunca se realiza mediante las acciones determinadas en el POI, reuniones bimensuales y las actividades imprevistas a través del correo electrónico.

En la Región Central Sur se canalizan las demandas de acuerdo a lo programado en el POI y a través del Comité Regional Agropecuario, si sobre la marcha se presentan situaciones imprevistas se atienden.

La Región Central Oriental canaliza las demandas a través del planificador y al jefe de extensión.

En la Región Occidental se atiende con base a los diagnósticos.

La Región Huetar Norte canaliza las demandas de las agencias a través del Equipo Regional de Extensión Agropecuaria (EREA).

El acompañamiento de las agencias en la Huetar Caribe lo hace cada uno de los coordinadores regionales, este acompañamiento se incluye en la programación de las agencias.

En la Subregión Sarapiquí debido a que son muy pocos funcionarios, todos se tienen que acompañar, se apoyan entre las mismas agencias y el apoyo es permanente

11. UTILIZACIÓN DE LA CAJA DE HERRAMIENTAS

Las Regiones Brunca, Chorotega y Pacífico Central no utilizan la caja de herramientas; ellos tienen sus propios formatos. En el caso de la Región Chorotega utilizan el Manual: “80 herramientas para la extensión” y buscan herramientas en internet.

Las demás regiones utilizan algunas de las herramientas y además tienen sus propias herramientas. Entre las herramientas más utilizadas de la Caja de Herramientas están: diagnósticos, planes, bandera azul ecológica y reconocimiento de beneficios ambientales.

12. SERVICIOS QUE RECIBEN DEL NIVEL CENTRAL Y OPINION SOBRE LOS MISMOS

Reciben servicios de todos los Departamentos del nivel central, pero opinan que es insuficiente y presentan algunas debilidades. A continuación, se detallan:

Promoción a la Mujer Productora: Hay problemas de coordinación con las áreas de gestión empresarial y género de este Departamento, en ambos casos, a pesar de que se hace la programación a principio de año, no dan acompañamiento durante el año, en el caso específico de género se dan capacitaciones pero no se da seguimiento; por otro lado el trabajo de género se hace de manera coyuntural, por ejemplo en la Región Central Sur indican que cuando el INAMU ofreció recursos se hizo un gran esfuerzo en la región para presentar proyectos, al final se aprobaron muy pocos y el área de género del nivel central no le dio seguimiento a los mismos.

Agricultura Conservacionista: Las Direcciones Regionales tienen opiniones diferentes con respecto a los servicios brindados por el Departamento de Agricultura Conservacionista. En la Región Central Sur manifiestan que no hay coordinación con este departamento, mientras que en la Región Central Oriental opinan que se coordina bien con la jefatura, pero en cambio la encargada de agricultura orgánica apoya por demanda y no da seguimiento. En la Región Central Occidental manifiestan que se debe ahondar en el Programa de Bandera Azul Ecológica, ya que se dio la directriz de que se implementara en todas las regiones, pero no se ha discutido sobre los beneficios de este programa. En la Región Huetar Norte consideran que la jefatura de este Departamento ha sabido capturar el cambio y la esencia de Extensión Agropecuaria pero la coordinación es pésima y no comparte la información.

Departamento de Desarrollo Metodológico: Los servicios brindados por este Departamento básicamente son en los temas de Agricultura Familiar y Mejoramiento de Vida. El programa de Agricultura Familiar interviene en la Región Brunca (San Vito de Coto Brus) y en La Región Central Oriental (Frailes) y el Programa de Mejoramiento de Vida interviene en ocho agencias ubicadas en las Regiones: Pacífico Central, Central Oriental, Central Sur, Huetar Caribe, Brunca y Sarapiquí.

A nivel Regional hay mucho desconocimiento en ambos temas debido a la poca cobertura. En cuanto a las Orientaciones Metodológicas expresan que la capacitación no fue suficiente y que no se dio seguimiento.

Programas Nacionales: La opinión sobre los servicios brindados varía de acuerdo a cada gerente y de acuerdo a cada región, a continuación, se detalla:

En la Región Chorotega indican que se ha coordinado bien con los gerentes de ganadería, granos básicos y cebolla.

En la Región Brunca indican que trabajan bien con Programas Nacionales.

La Región Pacífico Central indica que se requiere de mayor interacción y apoyo.

En la Región Central Sur consideran que el gerente de café atiende otras funciones que no le permite desarrollar eficientemente sus funciones como gerente, en cuanto al programa de

ganadería opinan que coordinan bien con José Miguel Carrillo y Mauricio Chacon cuando se les solicita apoyo.

En la Central Occidental manifiestan que los gerentes nacionales piden apoyo en la región en lugar de brindarlo, por ejemplo, en la elaboración de proyectos para presentar al INDER.

En la Región Caribe indican que reciben apoyo de los gerentes de cacao y plátano. Sin embargo, no realizan las funciones que les corresponde como coordinar con mercados, brindar información y articular, se convirtieron en investigadores que manejan parcelas demostrativas y se dedican a dar capacitación.

La Subregión Sarapiquí manifiesta que coordinan bien con los gerentes de plátano, raíces y tubérculos.

Área Administrativa: Manifiestan que el apoyo del área administrativa ha sido muy bueno en cuanto a vehículos, combustible, viáticos e infraestructura.

Información y Comunicación (Sistema de Información y CENCOOD): Consideran que con esta área no hay una directriz concreta en cuanto a la coordinación, con respecto al sistema de información indican que fue entregado sin terminar por lo que aún presenta muchos problemas, además hay problemas debido a la conexión con internet.

13. DIFERENCIACION DE LOS SERVICIOS BRINDADOS

En las Direcciones Regionales no se trabaja de manera diferenciada, no se discrimina a nadie, se atiende a todos los grupos por intuición y de acuerdo a la experiencia.

Mujeres: Con las mujeres se trabaja de manera diferenciada gracias al apoyo del INAMU, sin embargo, se debe avanzar más en cuanto a la atención de las mismas de acuerdo a sus características específicas.

Adultos Mayores: No se trabaja de manera diferenciada, cuando se trabaja con ellos se hacen algunos ajustes por lógica, como hacer las presentaciones con letra grande.

Personas con discapacidad: La única región que trabaja con un grupo de personas con discapacidad es la Central Occidental, no tienen una metodología para trabajar de manera diferenciada con ellos, por lo que han tenido que ingeniárselas para trabajar con este grupo.

Indígenas: En la región Central Oriental se trabaja con un grupo de mujeres indígenas en Turrialba, este grupo se atiende con el apoyo del INAMU. En la Región Huetar Caribe recibieron un taller para construir un plan de acción basado en el respeto de la cultura indígena, no todos los funcionarios de la región participaron en este taller.

Jóvenes: Con los jóvenes se trabaja poco ya que la mayoría se dedica a estudiar. No se ha recibido capacitación para atenderlos con metodologías apropiadas para ese sector de población.

14. SUGERENCIAS PARA MEJORAR EL PROCESO METODOLÓGICO DE LA DNEA Y SU APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS.

De acuerdo a la investigación realizada, se sugieren una serie de acciones en este campo:

- Más acompañamiento de las áreas del nivel nacional de la DNEA.
- Abrir espacios para la retroalimentación.
- Articulación entre el nivel nacional y el regional, y los Departamentos de nivel Central de la DNEA.
- Integrar los sistemas de información del MAG.
- Invertir en especialistas: sociólogos, trabajadores sociales, planificadores, entre otros.
- Definir un enfoque metodológico para atender a las organizaciones.
- Revisar las orientaciones mínimo una vez al año, actualizarlas y brindar capacitación
- Divulgación de los logros de la DNEA
- Establecer una propuesta para resolver el tema de la empresariedad
- Que en el nivel nacional, regional y local se cuente con banner con la misión, visión y objetivo de la DNEA.
- Dar inducción a los funcionarios nuevos.
- Capacitar con base a las verdaderas necesidades de capacitación de los funcionarios y agricultores y mediante procesos establecidos y no con el fin de ejecutar el presupuesto.

C. NIVEL LOCAL

1. CONCEPTO DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA

En el nivel local se entiende extensión agropecuaria como un servicio que se le brinda a los pequeños y medianos productores por medio de un proceso recíproco entre el productor y en el cual se da un intercambio de conocimientos, mediante la capacitación y la información.

Es un proceso que reúne técnicas y tecnologías para ayudar a pequeños y medianos productores, va más allá de la parte técnica, ayuda a los productores a ser más competitivos y a utilizar los recursos de manera sostenible. Este proceso implica trabajar a la par de los productores para llevarles estas nuevas tecnologías, pero los productores muchas veces no cuentan con los recursos necesarios para su implementación.

La extensión es una forma de educar mediante diferentes técnicas, usualmente visitas, charlas y giras entre los mismos productores que permiten el intercambio de conocimientos de manera participativa, donde el funcionario no llega a transferir o decidir que se debe de hacer.

Se ve la extensión no como un elemento aislado de una sola institución, si no que se considera también como un proceso de coordinación y cooperación entre las diferentes instituciones públicas para poder trabajar en áreas como la social, la comercialización y la transferencia de tecnología.

2. CONCEPTO AGRICULTURA FAMILIAR

Alrededor de este concepto se considera que éste va ligado a un sistema productivo donde se aprovecha la mano de obra familiar, se busca el valor agregado y se les brinda capacitación para mejorar la condición de la familia y evitar que abandonen la actividad agropecuaria.

Esta agricultura es gerenciada por la familia, puede contratar mano de obra en las etapas en que se requiere y lo que se busca es que la familia aproveche los recursos de la finca y las facilidades de los miembros de la familia donde la participación de las mujeres y los jóvenes en la comercialización e innovación de tecnología se pueden realizar con mayor pertinencia.

Este tipo de agricultura busca la cohesión de la familia por medio de la participación de acuerdo a roles y habilidades que evita la migración de sus miembros a otras actividades o regiones del país y está orientada a potenciar recursos a nivel de campo para generar la alimentación de la familia y aprovechar los excedentes para el mercado, usa sistemas que por herencia se han utilizado pero que con la innovación tecnológica han ido mejorando.

3. CONCEPTO DE MEJORAMIENTO DE VIDA

El concepto de Mejoramiento de Vida se define como un enfoque utilizado en extensión que consiste en que los productores mejoren su manera de vivir (socioeconómica) con los recursos que cuentan, lo que interesa es la felicidad de los miembros de la familia entendiendo que el mejoramiento de vida es algo que ellos pueden hacer por sí mismos, sin esperar a que les traigan los recursos de afuera.

Este enfoque le enseña al productor a pensar por el mismo para resolver sus problemas y no depender de las recetas o de lo que le digan los demás, se busca con este mensaje potenciar las capacidades de la familia, que no se han podido desarrollar por la cultura clientelista y paternalista de las instituciones, en lo personal, familiar y de sus comunidades.

El mejoramiento de vida toca la parte social, económica y ambiental, es salir un poco de la parte meramente agropecuaria y abarcar otras áreas importantes de la vida de las personas. Busca las alianzas entre instituciones para abordar de manera más integral las familias y la comunidad. Se trabaja en lo que la comunidad y las personas necesitan y no en imposiciones, considerando que tanto las comunidades como los funcionarios son diferentes.

En este sentido, el mejoramiento de vida es un enfoque dinámico que se va cumpliendo con las metas del día a día, logrando que hombres, mujeres y niños tengan las mismas oportunidades de

mejoramiento, más orden y planificación de la casa y de la finca, sostenibilidad ambiental y mejora de la salud de la familia.

4. OBJETIVOS Y PILARES DEL SECTOR AGROPECUARIO

De las 16 Agencias de Extensión Agropecuaria donde se aplicaron las entrevistas de Orientaciones Metodológicas, solamente 2 (12,5%) no conocían los objetivos que se impulsan por medio de la DNEA.

El objetivo que más se conoce y en el que más se desarrollan acciones es el “Aumento en el Valor Agregado Agropecuario”, impulsando mejoras en la Productividad y el Desarrollo Rural Sostenible. En este caso, se señala estar trabajando especialmente por medio de la implementación de las actividades productivas del café con pequeñas y mediana familias y su proceso de industrialización y venta directa en el mercado.

Se trabaja por medio de cooperativas como Coopepilangosta, microbeneficios en muchas regiones cafetaleras del país, venden el café en el mercado local bajo la marca “La Violeta”, venden el café sin tostar a Spoon y en supermercados como Walmart y Automercados. Además, exportan el café en grano tostado o molido y también lo utilizan para el autoconsumo.

Otro ejemplo de valor agregado ha sido con las plantas medicinales y el maíz por medio de subproductos de estos como tortillas, pinolillo y alimento para animales, también se han impulsado proyectos de deshidratación de leche de cabra financiado por el Fondo de Transferencias del MAG.

Con respecto al segundo objetivo consideran que por medio de la implementación del primer objetivo se reduce la pobreza, mediante mejores productos con mejores mercados nacionales e internacionales y mejores precios que ayudan directamente con los ingresos de las familias rurales.

Con respecto a los pilares, solamente dos agencias (12.5%) de las 16 donde se aplicaron las entrevistas dijeron que no los sabían, en algunas agencias se les leyeron los pilares, los identificaron y los vincularon con su trabajo, en otras agencias si los conocían

Los pilares con los que los agentes se identifican y afirman que están realizando acciones para su implementación son el pilar de la Seguridad y Soberanía Alimentaria, también otro que se menciona es el de Oportunidades para la Juventud del Agro y los Territorios Rurales, un tercer pilar que se reitera en muchas ocasiones y se le da una importancia sustantiva es el de Adaptación y Mitigación de la Agricultura al Cambio Climático.

En muy pocos casos se menciona el pilar de Desarrollo Rural Territorial y en ningún caso se habla del pilar Fortalecimiento del Sector Agroexportador.

En una agencia se comentó que para justificar los proyectos un requisito indispensable es que esté vinculado en uno de los cinco pilares.

5. PRINCIPIOS, ENFOQUE, POLÍTICAS Y ESTRATEGIA DE LA EXTENSIÓN AGROPECUARIA

Con respecto a los principios de la Orientaciones Metodológicas solamente tres Agencias (18.75%) dicen no conocer los principios. Una vez que se leen los mismos comentan que todo el trabajo de la DNEA está fundamentado en estos principios.

Por ejemplo el principio de **Equidad** se implementa mediante el trabajo que realizan con el propósito de lograr que los jóvenes y las mujeres accedan de manera igualitaria a los servicios que brinda la DNEA.

En lo referente a **Sostenibilidad** se realizan acciones orientadas a la protección de nacientes y de suelos, así como el trabajo integrado en aspectos ambientales, también se atiende este principio por medio del enfoque de Agricultura Familiar y el programa de Bandera Azul Ecológica.

Con respecto al principio de **Inclusión**, en cantones donde hay mucha pluralidad se atiende a todos los que solicitan el servicio, algunas agencias opinan que en la inclusión es importante trabajar con hombres, mujeres y jóvenes.

De acuerdo a la respuesta anterior, se puede apreciar una confusión muy general entre lo que entienden los funcionarios de Agencias por estos tres principios de Equidad, Inclusión y Participación; Equidad que es la igualdad de oportunidades tanto de acceso como de distribución, Participación que es el derecho que tienen las personas para incidir en la toma de decisiones e **Inclusión** que toma en cuenta la diversidad de personas, grupos étnicos, etarios.

El enfoque de Agrocadenas es aplicado solamente en las regiones Chorotega, Central Sur, Central Oriental y Central Occidental. Sin embargo, no todas las agencias de estas regiones implementan este enfoque.

En las demás agencias, se afirma que, por motivo de nuevas directrices brindadas por la Dirección Nacional, ya no se trabaja con el enfoque de Agrocadena si no a través de rubros de producción.

Dentro de las agrocadenas que se mantienen está la de ganadería, café, maíz, cebolla, cítricos, mangos, lechuga, tomate, chile dulce, cerdos y ganado de carne.

Algunos extensionistas han comentado que trabajar con la agrocadena como un enfoque sistémico es un error, debido a que la cantidad de funcionarios en las agencias es insuficiente para todo el trabajo que implica, por lo que se dificulta visitar las fincas de manera individual. Unido a lo anterior se señala que los agentes de extensión no tienen poder de convocatoria para todos los actores de la agrocadena.

Con respecto a las políticas de Extensión Agropecuaria, hay seis agencias que no las conocen lo que representa un 38% del total de las agencias entrevistadas, y como en los casos anteriores en buena parte de las agencias cuando se les leen, las identifican y las pueden vincular con el trabajo.

Indican que se presentan las siguientes limitantes para la implementación de las políticas: Con respecto a la política de **Impulsar la Participación de los Jóvenes** comentan que la mayoría de los productores tienen edades por arriba de los 45 años, esto debido a que a los jóvenes se les está

dando la oportunidad de estudiar, pero no se les motiva a quedarse en la finca, por el contrario, los agentes los motivan a estudiar y que puedan regresar a la finca y la vean como una empresa. Además, se van porque en la finca no reciben la remuneración adecuada.

Con respecto a la **Política de Promover la Gestión Organizacional**, se apoya a organizaciones que ya están formadas y que llevan años trabajando con la agencia, pero no se pueden formar nuevas organizaciones debido a la falta del recurso humano, además consideran que el personal de las agencias no está capacitado y tampoco los capacitan para trabajar con el fortalecimiento y atención de organizaciones.

Solamente la Región Huetar Norte está en un proceso de promoción de la gestión organizacional y empresarial donde cuentan con una funcionaria encargada de este tema quien ya se ha reunido con dos nuevas organizaciones: COOPROUPALA Y COOPECACAO, está iniciando con la elaboración del diagnóstico y plan de trabajo.

La Política de **Favorecer un desarrollo agropecuario mediante el concepto de producción sostenible basado en el uso eficiente de los recursos naturales**, en cuanto al Programa de Bandera Azul Ecológica se estima que no es fácil que los productores lo implementen, debido a que el esfuerzo que deben realizar no es proporcional al beneficio económico, a menos que sea una empresa de agroturismo. El beneficio del productor es la satisfacción por su apoyo a la conservación ambiental.

Con respecto a la Estrategia para la Extensión Agropecuaria, hay dos agencias que la conocen; sin embargo, como en los casos anteriores, cuando se les lee los extensionistas las reconocen y las vinculan con los trabajos que realizan.

Entre las estrategias que más identifican con su trabajo está la **de Propiciar un Mayor Uso de los Medios Masivos de Información y Comunicación**; Utilizan las TIC, el uso de tecnología moderna, principalmente el uso de los celulares y el WhatsApp para el trabajo de grupos.

Se comenta por parte de los extensionistas que la conexión a internet que se utiliza es de muy mala calidad y muy baja capacidad, por lo que deben conectarse con otras instancias como SENASA, cuando se puede. Otras agencias, contrariamente, manifiestan que tiene muy buen internet e incluso le dan apoyo a los productores y espacio para que utilicen esta herramienta tecnológica.

Se considera que es necesario divulgar lo que se hace en la Agencia, pero no se cuenta con suficiente tiempo para realizar estas actividades.

A continuación, se detallan algunas iniciativas para propiciar el uso de los medios masivos de información y comunicación:

- Coordinación con la municipalidad para el uso de un Centro de Cómputo que está a disposición de los productores y productoras agropecuarias.
- Realización de videos en las diferentes agencias, como es el caso del video: “Ariete hidráulico universal”, el cual se transmitió por canal 13 y 14, de la zona norte.

- En la mayoría de los casos los agentes tienen mucha información por medio de videos y materiales de actividades con los productores pero que no saben cómo o no tiene tiempo para elaborar y publicar estos materiales.

Uno de los problemas que más se comenta es la falta de personal, a pesar de que el trabajo de los coordinadores regionales es muy bueno, no hay profesionales en el área de informática que apoyen esta labor. Se menciona el caso de la Agencia de Santa Cruz, donde el conserje de la oficina es graduado en el área de informática y es quien se encarga del sistema informático, pero no se le reconoce en un mejor puesto o salarialmente.

En cuanto a la estrategia de **realizar, a través de las Agencias de Extensión Agropecuaria actividades como días de campo, días demostrativos, reuniones, charlas, para la difusión de resultados**, es de las más utilizadas por los agentes de extensión, que a su vez sirven de espacios de reflexión para que la gente pueda discutir y repensar en nuevas técnicas, productos, capacitaciones, entre otros. Algunas de estas actividades se hacen en coordinación y apoyo con el INTA.

En lo referido a **Fortalecer la agricultura urbana y peri-urbana**, dos agencias lo han mencionado, una es la de Santa Ana y la otra es la de Santa Cruz. En el caso de esta última agencia, lo viene implementando con el sentido de fortalecer la visión de la DNEA y propiciar un reconocimiento del MAG en zonas urbanas que históricamente ha tenido una baja presencia en estas comunidades, por lo que se fortalece la imagen de la institución en estas zonas urbanas apoyando las actividades productivas.

En cuanto a **Promover la innovación, la adaptación tecnológica participativa**, la mayoría de los Agentes trabajan en la innovación y adaptación tecnológica, sin embargo, reconocen el divorcio que hay con el INTA, una institución que sigue siendo parte del MAG, y el servicio de Extensión Agropecuaria, por lo que no hay coordinación entre ambas.

6. MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVO Y POBLACIÓN OBJETIVO DEL SERVICIO NACIONAL DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA

En cuanto a la misión cinco Agencias dicen desconocerla, lo que representa un 31% del total de las agencias entrevistadas. No obstante, de acuerdo a los comentarios de los Agentes, mediante la asistencia técnica, la capacitación y la información se le brinda elementos al productor, que le permiten tomar decisiones tendientes a mejorar sus condiciones económicas, sociales y ambientales, esto en concordancia con la misión institucional.

Crean que se realizan importantes esfuerzos con el fin de ofrecer servicios de calidad. Pese a estos esfuerzos, se escuchan comentarios negativos ya que las personas que no reciben los servicios de la DNEA se dedican a hablar mal, aún sin conocer los servicios brindados.

Solamente en tres agencias no conocen la Visión. De los comentarios que hicieron con respecto a la Visión, se reconoce que realizan un esfuerzo con el fin de que de la DNEA avance hacia el reconocimiento público.

Con respecto a los cambios tecnológicos se realizan alianzas con otras instituciones para brindar a los productores las tecnologías que se necesitan para mejorar su producción, a pesar de las

limitaciones que tienen, entre ellas mala conexión con internet, falta de capacitación y edad de los funcionarios, que superan los 50 años, lo que limita la adopción de nuevas tecnologías.

La tecnología más usada por los agentes son los celulares, por medio de mensajería y WhatsApp coordinan con los productores, envían información y atienden consultas, pero esto lo hacen desde sus celulares personales.

Por su parte, ante el “reconocimiento público” que se menciona en la Visión, se opina que esto no se logra debido a que otras instituciones se llevan los méritos de la DNEA, por ejemplo el INDER se apropia de proyectos de seguridad alimentaria que atiende la DNEA, la DNEA no dispone de recursos económicos para este fin y también se atribuye a bajo perfil de los funcionarios.

Con respecto a la articulación institucional, se cumple mediante el accionar del COSEL, se coordina con la municipalidad, Banco Nacional, el ICAFE, entre otros, por lo expresado en otros temas los agentes del MAG lideran varias comisiones cantonales como la Comisión Nacional de Emergencia (CNE), Consejo de Coordinación Cantonal Interinstitucional (CCCI), Comisión de Empleo, Consejos de Desarrollo, etc.

La mayoría de los agentes dice conocer los objetivos de trabajo de la DNEA, sin embargo, cuatro agentes no los conocen, lo que representan un 25% del total de entrevistados. Los que conocen los objetivos comentaron que todas las acciones realizadas por la Agencia, mediante los servicios de capacitación, asistencia técnica e información, están orientadas a proporcionar información al productor para mejorar su calidad de vida.

Trabajan en el cumplimiento del objetivo, principalmente con grupos de mujeres y jóvenes, aunque consideran que hay un rezago con los jóvenes debido a que el promedio de edad de los productores es de 53 años y que la actividad agropecuaria no es atractiva para los jóvenes por las experiencias negativas que ven.

En cuanto a la población objetivo no hay problema, los extensionistas tienen muy claro con quien deben de trabajar.

7. MECANISMOS DE COORDINACIÓN RELACIONADOS CON EL SISTEMA NACIONAL DE EXTENSIÓN A NIVEL LOCAL

En la mayoría de las agencias se tienen claros cuáles son los mecanismos de coordinación relacionados con el Sistema Nacional de Extensión Agropecuaria. En algunos casos no tienen claros los objetivos o funciones de algunos, especialmente a nivel nacional, pero con respecto a los regionales y locales si los conocen muy bien y opinan lo siguiente:

Aparte de los mecanismos o comités de trabajo sectorial también hay otros en la región y en los cantones que demandan igual y en las que tienen obligación de participar como es el caso de los CCCI de MIDEPLAN, los Consejos de Desarrollo del INDER y MIDEPLAN.

En estos organismos tienen por ley la obligación de participar y manifiestan que diferentes comités tratan los mismos asuntos.

Del total de entrevistados, un 56% dicen tener que participar en otros comités que no son del sector agropecuario. En la mayoría de estos casos tratan de las mismas funciones entre los comités, solamente dos agentes manifiestan que los comités trabajan diferentes agendas y no intervienen unos con otros.

Consideran necesario integrar algunos comités y uniformar los formatos a nivel del sector para evitar duplicidad y pérdida tiempo en algunos casos, tiempo que estiman se puede gastar atendiendo organizaciones o productores.

En otros casos comentan que el COSEL y el COSAN (Comité de Seguridad Alimentaria y Nutricional) se han fusionado para evitar esa duplicidad, no existe un orden ni un lineamiento para participar en estos comités.

8. CARACTERIZACIÓN DE LAS ÁREAS DE INFLUENCIA DE LAS AGENCIAS DE EXTENSIÓN

La totalidad de las agencias consultadas dicen tener la caracterización de su área de influencia y a partir de los comentarios hechos por los agentes se destacan los siguientes aspectos.

Las Direcciones Regionales utilizan sus propios formatos los cuales envían a las Agencias de Extensión para que realicen la caracterización. En algunas agencias comentan que utilizan un formato desde hace muchos años, pero desconocen cual instancia lo suministro.

Un segundo elemento de importancia es que estas caracterizaciones del área de influencia se realizan con diferentes periodos de acuerdo a las regiones, en algunos casos los realizan todos los años con los POI, en otras agencias se realizan cada dos o tres años, esto porque dicen no tener un lineamiento que les diga cada cuanto deben de hacerlo, por lo que se realiza cuando lo consideran necesario.

Las limitantes para la implementación de la caracterización de la zona de influencia son variadas y responden a diferentes causas de acuerdo a las respuestas de los agentes de extensión. Una de las principales limitantes señaladas se refiere a la poca disponibilidad de información, a las instituciones no les gusta dar información y no manejan la información local, alguna información no varía año con año como geografía, suelos etc. y, por el contrario, otra información varía mucho y cuesta actualizarla como la información climatológica.

El otro problema con la información es que, si se quieren datos más generales o periodos más extensos, por ejemplo: por un periodo de 5 años, se debe de consultar por escrito al Instituto Meteorológico o CORBANA y este trámite se vuelve muy engorroso, generalmente no se encuentran registros históricos.

En la mayoría de los casos se trabaja con la información del último censo que no es muy actualizada, no se tiene información año por año del aumento de nuevas hectáreas de un cultivo.

Otro elemento que los agentes de extensión identifican como limitante para la caracterización de las áreas de influencia tiene que ver con la falta de capacitación del personal de la Agencia sobre métodos y herramientas para su implementación, por ejemplo, el manejo de la hoja Excel y tampoco se cuenta con servicio de secretaria en la mayoría de las Agencias.

En otros casos no solo es la falta de capacitación, sino que, además es la falta de personal de las agencias, el cual es muy reducido por lo que no tienen el suficiente tiempo para atender todos los requerimientos que se les demanda. A esto se agrega la falta de recurso económico, ya sea por lo extenso que son algunos cantones y realizar una actividad de este tipo requiere desplazarse y más gastos, o porque no tienen los recursos ni los materiales para realizar este tipo de trabajo, como materiales de oficina, fotocopias etc.

Otras agencias han dicho que toda la información ahora la toman por internet pero que la limitante es que no esta tan disponible y que hay que rastrearla y buscarla, esto es una tarea que para unos la consideran muy fácil y para otros es muy tediosa. Otra limitante es que los grandes productores no dan información de la producción por lo que es difícil conseguirla.

Otra limitante que surge más recientemente es la unificación de Agencias, como es el caso en la Central Sur y Huetar Caribe que unifican dos o tres cantones en una sola Agencia, por lo que la implementación de la caracterización se hace muy grande y engorrosa para una sola persona.

Por último, se señala como otra limitante la falta de directrices o instrucción, sea a nivel regional o nacional, en cuanto a la periodicidad con que se debe actualizar la información del área de influencia de las Agencias de Extensión. Con respecto al proceso metodológico lo más evidente, en base a las respuestas de las entrevistas, es que no hay un proceso metodológico para la implementación de la caracterización.

Se ha visto como las agencias trabajan diferentes instrumentos para la implementación, de acuerdo a cada región, no se tiene establecido un procedimiento. Se evidencia la falta de un proceso participativo integral de las instituciones sectoriales o de las organizaciones de productores en la elaboración de la caracterización

No están claros los mecanismos utilizados para socializar esta información, en forma general se mencionan los siguientes: se socializa con las instituciones del Sector Agropecuario mediante el COSEL, se remite a SEPSA y esta la transfiere al Despacho Ministerial para la toma de decisiones.

Por otro lado, se socializa con los productores y público en general, algunas agencias han dicho que en reuniones socializan la información con los productores y les dan la parte que necesitan, como es la de suelos y la comparten con estudiantes de escuelas, colegios y universidades que la solicitan en la agencia.

La información de algunas regiones está en la página web del MAG por lo que la gente puede consultar estos datos en línea.

9. CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA EL TRABAJO DE LAS AGENCIAS DE EXTENSIÓN.

La selección de las organizaciones varía y en general poco se ajustan a los criterios definidos en el documento de las Orientaciones Metodológicas. Las agencias utilizan diferentes criterios de selección los cuales se detallan seguidamente:

- El criterio más común expresado por los extensionistas es que se atiende de acuerdo a la demanda de los grupos de productores y esta no necesariamente se hace escrita si no verbal y se analiza en el COSEL.
- La otra situación que se presenta con las organizaciones es que casi no se trabaja con organizaciones nuevas, la mayoría de las organizaciones con las que se trabaja en las agencias son organizaciones con más de 5, 10 o 12 años de conformadas.
- En algunas ocasiones atienden a nuevas organizaciones en apoyos puntuales pero para trabajar dentro de la programación lo hacen con las organizaciones que ya tienen años de venir trabajando juntos.
- Algunas agencias consideran los siguientes criterios: que dispongan de Personería Jurídica, correo, producción y tipo de producción, si son pequeños o medianos productores, si son jóvenes o mujeres, el nivel de pobreza es primordial porque consideran que si hay pobreza hay que darles más apoyo.
- Otros criterios es que tengan proyectos financiados por fondos de transferencia y así velar por los recursos del MAG. En algunas agencias se expresa que a los productores los atienden en forma individual y no por organizaciones.

10. DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN Y PLAN DE TRABAJO DE LA AGENCIA

Con respecto al diagnóstico y al plan de trabajo todas las agencias dicen tener este diagnóstico de la organización y su plan de trabajo y los realizan por medio del apoyo de los equipos técnicos de las direcciones regionales, en algunas ocasiones también se apoyan con las universidades para implementar estos diagnósticos de las organizaciones por la falta de personal y tiempo.

Con respecto al Plan de Trabajo manifiestan que se elabora en reuniones donde los productores expresan sus necesidades y su interés, además realizan programaciones por medio de las visitas.

El instrumento que se utiliza en las agencias para hacer el diagnóstico de las organizaciones es proporcionado en cada caso por las direcciones regionales y por los equipos técnicos regionales, estos formatos no son iguales para todas las regiones e incluso en algunas regiones utilizan diferentes formatos, algunos de los mencionados son PYMES, MIPYMES, Brechas, utilizan de la caja de herramientas “80 herramientas participativas” del IICA.

Algunas agencias manifiestan que no cuentan con un instrumento o método guía para elaborar el diagnóstico por eso se busca el que se adapte.

La insuficiencia del recurso humano y no contar con el apoyo técnico a nivel nacional son las mayores limitantes que mencionan los extensionistas, deben de apoyarse con el personal técnico regional para el asesoramiento técnico, pero sigue siendo insuficiente el recurso humano especializado de las agencias para implementar los diagnósticos de las organizaciones.

También señalan que no hay capacitación en este tema específico para la elaboración de los diagnósticos ni de los planes de trabajo. Otra limitación es el uso de los formatos ya sea porque hay

muchos para una misma organización porque cada coordinador regional solicita de la misma organización para implementar proyectos diferentes (Bajo Reyes en Coto Brus) o bien no se tienen formatos en algunas regiones, por lo que tienen que buscar y por eso se usan diferentes tipos de formato.

Otro limitante que se comenta es la poca disponibilidad de tiempo por parte de los productores para realizar este tipo de actividades y es que comentan que algunas organizaciones muestran interés únicamente cuando hay recursos económicos de por medio.

También la falta de recursos económicos es señalada como una limitante, tanto para las organizaciones de sacar tiempo y recursos para implementar un plan de la organización, pero también de las mismas agencias que no cuentan con recursos económicos ni materiales para apoyar este tipo de acción, en algunos casos comentaron que no tienen ni papel ni fotocopias para poder imprimir los documentos o darle una copia a la organización. Es por lo anterior que las agencias, en coordinación con las organizaciones, hacen alianzas con terceros para poder llevar a cabo estos diagnósticos, por ejemplo, con las universidades o bien cooperativas para poder disponer de recursos materiales y especialmente de recurso humano para su implementación.

11. CARACTERIZACIÓN Y/O DIAGNOSTICO DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DE LA FINCA

Con respecto a la caracterización y/o diagnósticos de finca y/o sistemas de producción de la finca, no todos lo tienen, cada coordinador del nivel regional implementa un diagnóstico y un plan por actividad a nivel de finca, por lo que no se completa el diagnóstico de la finca en su totalidad, si no que cada coordinador tiene su diagnóstico de acuerdo a la actividad de su interés.

Se cuenta con la caracterización de algunos sistemas de producción de la finca, pero se realizan especialmente cuando se va a solicitar algún tipo de financiamiento.

Cada coordinador propone un instrumento de diagnóstico que se envía a cada agencia para que lo aplique, con granos básicos trabajan con el PITTA, Ganadería con los coordinadores regionales que realizan diagnósticos a nivel de finca, la mayoría de la información la obtienen de PIMPA y tratan de hacer los planes en forma conjunta con el productor y su familia, de modo que la familia participa en darle solución a sus propios problemas.

Al igual que en los casos anteriores, los instrumentos que se utilizan para el diagnóstico son muy variados y de diferentes fuentes, en las diferentes regiones y agencias de extensión.

Las direcciones regionales también en algunos casos suministran un formato a los agentes de extensión, que son realizados por los equipos técnicos o los planificadores. En otros casos se ha utilizado la caja de herramientas para hacer diagnósticos de finca con algunas modificaciones y otras agencias que han dicho que no tienen un instrumento oficial para realizar el diagnóstico y los planes de finca.

De acuerdo con los agentes de extensión las principales limitantes para elaborar el diagnóstico y los planes de finca tienen que ver con el recurso humano que se hace muy escaso en las agencias para todo el trabajo que deben de realizar, unido a esto manifiestan que tampoco tienen un acompañamiento de las demás instituciones del sector.

Se menciona la falta de tiempo de los extensionistas para la implementación de estos diagnósticos, no hay recurso humano suficiente y el tiempo de los agentes de extensión no es suficiente. Este recurso de tiempo también se vuelve escaso para los productores que en muchas oportunidades lo consideran como una pérdida de tiempo y se interesan más por el trabajo de campo que el de planificar.

Las otras limitantes que se señalan tiene que ver con las actividades imprevistas especialmente por emergencias, pero también por las muchas otras actividades que realizan los agentes fuera de su programación. Y por último, en algunos casos del desinterés que tienen los productores que consideran que este tipo de información es para cobro de impuestos.

12. CARACTERIZACIÓN DE LAS FINCAS O SISTEMAS DE PRODUCCIÓN CON FINES DIDÁCTICOS.

Las fincas o sistemas de producción con fines didácticos no se implementan en todas las regiones ni en todas las agencias; de hecho solamente seis Agencias (38%) dicen que trabajan con Fincas Didácticas, un igual número dice no trabajar con este tipo de fincas o sistemas de producción, pero por su parte otras seis agencias dicen que aunque no tienen fincas con fines didácticos, trabajan con una modalidad de fincas modelos, en las que no implementan toda la metodología de sistemas de producción con fines didácticos, pero que por su trabajo y sus resultados en la producción algunas actividades se vuelven exitosas y modelos para que otros productores puedan conocer y replicar.

Al igual que en las respuestas anteriores, los formatos o instrumentos son muy variados y dependen de la región y de la agencia que lo aplique, incluso dependerá de la actividad productiva que realicen. En algunos casos, las Direcciones Regionales utilizan un formato elaborado en el Departamento de Agricultura Conservacionista y otras reciben el apoyo de la FAO.

Algunos instrumentos son diferentes para cada finca, dependiendo de la actividad que se maneje, y son diseñados con el apoyo del equipo técnico, el planificador regional, el jefe de extensión y los productores.

En otras agencias siguen usando formados muy viejos que ha proporcionado el MAG pero que no los han actualizado.

Otras limitantes de las fincas con sistemas de producción para fines didácticos es que los productores deben de atender gran cantidad de personas que visitan la finca sin obtener ganancias, situación que les quita tiempo para atender la parte productiva y los desmotiva. Por otro lado, en algunas ocasiones el proyecto agrícola se convierte en un proyecto turístico y debido al alto costo los productores no se interesan en visitar estas fincas.

Por último, algunos agentes manifiestan que no tienen fincas integrales por falta de apoyo del nivel central, anteriormente se implementaban con recursos del Programa de Fomento a la Producción Agropecuaria Sostenible (PFPAS) pero no se les dio seguimiento.

13. CARACTERIZACIÓN DE LAS AGROCADENAS

A pesar de que en el documento de Orientaciones Metodológicas se establece como parte de la estrategia de Extensión Agropecuaria el enfoque de la Agrocadena, no hay una directriz clara para

su implementación, de hecho y como se analizó en el apartado del enfoque, no todas las direcciones regionales ni las agencias trabajan con agro cadenas.

En este sentido, varias Direcciones y Agencias manifiestan que tienen por lineamiento de la Dirección Nacional no trabajar con agro cadenas si no por rubros.

Las Agencias que trabajan con las agro cadenas utilizan el instrumento que les proporcionan las gerencias de programas nacionales como ganadería, frijol y maíz que elaboraron y pusieron a disposición de los agentes de extensión para realizar la caracterización. También se ha utilizado el formato brindado por la DNEA en oficinas centrales.

Una de las limitantes señaladas es la falta de recurso humano, la cual es reiterativa y constante, por lo que se hace difícil actualizar estas caracterizaciones. Además, la DNEA no tiene capacidad para convocar a los demás actores de la Agro cadena. Se considera que una limitante fuerte es la falta de una instancia en la DNEA que apoye la investigación y no existe articulación entre la DNEA y el INTA.

14. PLAN DE TRABAJO DE LA AGENCIA

Todas las agencias tienen el plan de trabajo y el formato que utilizan es el POI facilitado por la UPE. En algunas ocasiones este formato POI es mejorado o acondicionado por los equipos técnicos regionales y en especial por los jefes de planificación, de acuerdo a las necesidades.

Dentro de los ajustes señalados al formato indican la necesidad de incluir actividades imprevistas que no aparecen en la programación y que no permiten cumplir con las actividades programadas, estas actividades reportadas como "Otras Actividades" se interpretan como actividades poco relevantes.

Entre las limitantes que impiden cumplir con el trabajo programado esta la falta de recurso humano que limita el trabajo, actividades imprevistas, y emergencias que surgen en las regiones, situación que obliga a los agentes a reprogramar las actividades rezagadas.

Otra limitante son los cambios de formatos que se dan de un año a otro, además estos formatos no coinciden con los enviados por MIDEPLAN para presentar los informes.

El plan de trabajo se pide con muy poco tiempo de anticipación, ha faltado formalidad para tramitar la implementación del plan, unido al poco recurso humano que generalmente es una sola persona.

La programación y coordinación de los diferentes coordinadores regionales chocan entre sí por lo que se denota que no existe comunicación entre ellos.

Otra limitante en la ejecución del Plan de Trabajo es que los objetivos e indicadores son elaborados en el nivel nacional sin tomar en cuenta el criterio y/o necesidades de las regiones y mucho menos de las agencias, por lo que distan de las características particulares del área de influencia.

Por último, se señala como limitante que las acciones programadas no se pueden imponer a los productores, por lo que queda al criterio del productor implementarlas, por esta razón no se visualiza lo que se hace.

15. UTILIZACION DE LA CAJA DE HERRAMIENTAS

Con respecto al uso de la caja de herramientas hay un buen número de agentes que dice desconocer la misma, sin embargo, dicen conocer y tener sus propias herramientas y formatos, en otros casos utiliza sus propios instrumentos brindados por el Área de Gestión Empresarial del Departamento de Promoción a la Mujer Productora.

En las regiones se realizan capacitaciones para que los funcionarios aprendan a utilizar las herramientas de extensión, sin embargo, no es suficiente. Además, en algunas regiones manejan herramientas que se podrían incluir para el uso de otras regiones.

En otros casos los agentes dicen conocerla y que utilizan algunas herramientas como son los formatos de Bandera Azul Ecológica, huertas comunales, fincas integrales, también en el tema organizativo, pero ya conocían y trabajaban estas herramientas desde antes. Esta caja de herramientas es un compendio de experiencias en el tiempo que ya las han vivido.

16. DIFERENCIACION EN LOS SERVICIOS QUE SE BRINDAN.

En la mayoría de las agencias de extensión dicen trabajar con grupos de mujeres jóvenes y mixtos, para esto se apoyan en las coordinadoras regionales de género, en los clubes 4S y el INAMU que apoya el trabajo con las mujeres productoras.

A pesar de todo este trabajo que desempeñan, por medio de las agencias de extensión, en favor de estos grupos con poblaciones con discapacidad, como es el caso de Naranjo, o bien con toda la población adulta mayor que compone nuestra población de pequeños y medianos productores, los agentes dicen que no se hace ninguna diferencia en la atención con las poblaciones específicas.

Los extensionistas que trabajan con estos grupos no tienen una metodología diferenciada, cada funcionario lo maneja de acuerdo a su propia experiencia. No tienen manejo de limitaciones ni se ha dado capacitación para prepararlos en el trabajo con estas poblaciones.

Los agentes de extensión no cuentan con metodologías o instrumentos para trabajar y atender de manera adecuada estos grupos, en este sentido la mayoría de los agentes que trabaja con estas poblaciones dice hacerlo más por intuición y su experiencia.

Por otro lado, aseguran que no existe ni una directriz por parte de la DNEA, ni una política institucional para la atención de estos grupos. Los agentes tratan de atender estas poblaciones de la mejor forma posible pero no utilizan metodologías ni instrumentos diferentes.

17. SERVICIOS QUE RECIBEN DEL NIVEL REGIONAL Y OPINION SOBRE LOS MISMOS

La mayoría de los agentes manifiestan una situación muy positiva con respecto a los servicios recibidos del nivel regional, en los aspectos administrativos, viáticos, infraestructura de la agencia, materiales y vehículos, todos hablan del fuerte apoyo que se les ha brindado, así como el apoyo técnico que reciben de los equipos regionales, de planificación y otros para fortalecer el trabajo con los productores y sus familias.

Los agentes reciben servicios por parte de las coordinaciones regionales con los formatos de planificación, se les apoya en la elaboración de los planes de trabajo y proyectos, seguimiento y búsqueda de financiamiento. En las regiones donde funciona la unidad de Gestión de Proyectos ha sido un gran apoyo, así como el coordinador de planificación regional, el jefe de extensión y el director regional.

En las agencias manifiestan que no tienen apoyo de especialistas, algunos que mencionan son café, las hortalizas. También faltan especialistas en la parte de gestión organizacional, empresarial y género.

18. SUGERENCIAS PARA MEJORAR EL PROCESO METODOLÓGICO DE LA DNEA Y SU APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS.

Una de las recomendaciones más generalizadas entre todos los agentes de extensión es la necesidad de apoyo en lo que es recurso humano, apoyo de equipos regionales bien conformados en los temas correspondientes (especialistas) y que cada uno asuma bien el rol que le corresponde.

Es necesario tener más personal en otras áreas como divulgación. Se necesitan extensionistas jóvenes y que se mantengan en las agencias las plazas de los funcionarios que se pensionan.

Cada agente debe de contar con el personal requerido: secretaria, mensajeros, técnicos, profesionales, entre otros, y especialmente el nombramiento de especialistas.

Otra recomendación es dar mayor acompañamiento y capacitación de refrescamiento constante en las orientaciones metodológicas, así como dar seguimiento a la implementación del manual y hacer revisiones de contenido y herramientas cada cierto tiempo para su actualización.

En este sentido, es importante uniformar los formatos de los diagnósticos, coordinar agendas de reuniones y mejorar los procesos de trabajo, es necesario hacer cambios de actitud, participación y reforzar valores de trabajo.

Otra sugerencia para mejorar los procesos de trabajo es lo relativo a la conectividad y uso de tecnología por parte de la DNEA, a pesar de que en algunas agencias se habló que tenían buena conectividad a internet y que servían como centro de uso para los productores, muchas otras agencias argumentan lo contrario, muy mala calidad y capacidad del internet, cuesta mucho poder conectarse a los sistemas con esta capacidad de internet que no permite trabajar de manera adecuada.

Se necesitan capacitaciones en el sistema de Información de la DNEA y la elaboración de un manual para la utilización del mismo, se ha empezado a trabajar en un sistema sin terminar o pulir y no se ha tomado en cuenta la edad de algunos extensionistas a los que no se les brinda una adecuada capacitación.

Otro elemento importante que señalan los agentes de extensión es que hay actividades no programadas que obstaculizan el cumplimiento de la planificación de la agencia, unido al hecho de que se debe participar en muchas comisiones que no aportan al quehacer de la agencia.

Otras sugerencias puntuales que se señalan son:

- Girar directrices de la DNEA para que cada Dirección Regional y Agencia cuente con un banner con la misión y visión de la DNEA.
- Reestablecer mecanismos de articulación adecuados entre la Dirección Regional y la Agencia de Extensión.
- Que el nivel central no solicite la información técnica que requiere al nivel regional, ya que mucha de la información está en SEPSA y en la Unidad de Planificación Estratégica.
- Se debe prestar más atención a la seguridad alimentaria, asegurar la comida de los ciudadanos ya que no se produce lo que se consume a lo interno del país.
- En cuanto a la parte administrativa, se necesita apoyo en el manejo de archivos técnicos, es necesario que el encargado del Archivo Central se involucre más, principalmente brindando capacitación.
- No hay directrices claras y falta dar seguimiento. Por ejemplo, se dio la directriz de eliminar los coordinadores regionales, sin embargo, en algunas regiones aún se mantienen y a esto no se le dio seguimiento.

VII. CONCLUSIONES

1. De acuerdo a algunas definiciones de Extensión Agropecuaria brindadas por funcionarios del nivel regional y local, se concluye que algunos de ellos consideran a los productores y productoras agropecuarias como actores pasivos del proceso de extensión, receptores de los conocimientos transferidos por los extensionistas, algunos se definen como “educadores de adultos” por lo que se deduce que en algunos casos no se le está prestando la debida atención a los productores y productoras jóvenes.
2. A nivel regional consideran que el concepto de agricultura familiar no está claro. Por ejemplo, en una de las agencias de extensión definen agricultura familiar como el cambio de productos químicos a productos orgánicos, otras opinan que el concepto de agricultura familiar es lo mismo que pequeño y mediano productor y se confunde también con subsistencia, con estos ejemplos se puede visualizar la falta de entendimiento y/o capacitación que existe en el tema de agricultura familiar.
3. Por otro lado, tanto en el nivel regional como en el nivel local opinan que los criterios utilizados para definir agricultura familiar dejan por fuera a muchas familias debido a que no se está tomando en cuenta las características específicas de las unidades de agricultura familiar de acuerdo a la zona y a la actividad a la que se dedican. Algunos ejemplos son el caso de Limón con la actividad bananera que es la actividad fuerte, donde las familias no puede subsistir solamente con el trabajo de la finca, otro ejemplo que se menciona también por parte de los extensionistas de otras regiones como la Brunca es la producción de la palma, en este caso aunque no intervenga todos los miembros de la familia (solo el productor, jefe de familia), ni produzcan de manera diversificada para el autoconsumo, sigue siendo agricultura familiar, aunque no de acuerdo al concepto que se está utilizando.
4. En algunas regiones, específicamente en la Región Brunca, hay una fuerte crítica a la agricultura familiar ya que consideran que en realidad no se trabaja con la familia, debido a que no se cuenta con metodologías para atender las necesidades de las mujeres y los hijos por lo que normalmente se atiende solamente al productor.
5. En el tema de Mejoramiento de Vida, tanto en el nivel nacional, regional, como local, se manejan conceptos equivocados por parte de algunos extensionistas o técnicos, siendo evidente la falta de capacitación que existe en este tema. Un criterio generalizado a nivel regional es considerar que mejoramiento de vida es todo lo que la DNEA hace, además opinan que mejoramiento de vida, agricultura familiar y género son conceptos muy parecidos por lo que se deben trabajar como un solo tema ya que tratarlos por aparte provoca confusión y duplicidad de trabajo.
6. En la mayoría de las agencias de extensión se opina que, para lograr los objetivos de las Orientaciones Metodológicas, se debe coordinar con otras instituciones. Sin embargo, a la DNEA es a la que le corresponde liderar el proceso, por otro lado, la mayor parte de los compromisos no planificados y el cumplimiento de decretos que adquiere el Ministro recaen en el Servicio de Extensión Agropecuaria, esto aunado a la escases de recurso humano dificulta el cumplimiento de los objetivos programados.

7. Ejemplo de lo anterior es que las acciones realizadas por la DNEA contribuyen a la disminución de la pobreza, aunque el cumplimiento de este objetivo no es exclusivo de la DNEA. Con el objetivo de lograr el valor agregado muchas agencias realizan esfuerzos importantes, sin embargo, un grueso de las agencias no cuenta con recurso humano especializado para esta tarea.
8. Los pilares con los que más se trabaja son Seguridad y Soberanía Alimentaria, adaptación y mitigación de la agricultura al cambio climático, oportunidades para la juventud del agro, quedando rezagados el pilar de Desarrollo rural territorial y el de fortalecimiento del sector agroexportador. Consideran que el pilar de Desarrollo Rural territorial no es competencia del MAG.
9. La mayoría de los departamentos del nivel nacional no conocen los principios, enfoques y políticas, a diferencia el nivel regional y local tienen un mayor conocimiento de los mismos, en cuanto a la estrategia si la conocen en los tres niveles, no obstante, en términos generales no hay suficientes recursos para la implementación de la misma.
10. A pesar de que una de las políticas más importantes de la DNEA es fortalecer la gestión organizacional y empresarial de los productores y productoras agropecuarias, los funcionarios no están capacitados en este tema, situación que contribuye al fracaso de muchas organizaciones a las cuales se les da financiamiento sin estar preparados para administrarlos.
11. En la política de gestión organizacional y empresarial se ha trabajado poco ya que la mayoría de los grupos se forman por una necesidad común, como es aspirar a que les den recursos por parte de las instituciones, pero aspectos tan importantes, como compra de insumos, producción, comercialización, valor agregado se manejan por separado, esta situación no les permite desarrollarse de manera sostenible.
12. Una de las principales estrategias del trabajo de extensión, con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos, es propiciar un mayor uso de los medios masivos de información y comunicación, pese a eso no todas las regiones tienen acceso a las tecnologías modernas, además los funcionarios de la DNEA no cuentan con la capacitación, conocimiento y experiencia necesaria para el manejo de estas tecnologías.
13. El manual de Orientaciones Metodológicas impulsa los principios de equidad e inclusión, así como el enfoque sistémico. Los funcionarios de la DNEA realizan esfuerzos importantes por brindar los servicios de extensión a toda la clientela del MAG sin discriminar a nadie. Sin embargo, es difícil cumplir con estas disposiciones debido a que los funcionarios no han recibido la capacitación para atender a la clientela de manera diferenciada de acuerdo a sus diferencias culturales, diferentes roles de los miembros de las familias y acceso restringido a los recursos en el caso de jóvenes y mujeres, entre otras situaciones.
14. No hay claridad con respecto a las directrices emitidas por el nivel nacional en cuanto a trabajar con agrocadenas o rubros sensibles, de igual manera no hay directrices claras en cuanto a la presencia de los coordinadores en las regionales.

15. En el nivel local, regional y nacional de la DNEA se confunden los términos de igualdad, equidad, inclusión y participación.
16. Dado a que la DNEA debe contribuir con el cumplimiento de los objetivos sectoriales: “Disminución de la pobreza” y “aumento del valor agregado”, se requiere de una excelente coordinación intra e interinstitucional, ya que estos objetivos, van más allá de las competencias y capacidades de la DNEA. Sin embargo, esta coordinación no siempre se da, ya que responde a las buenas relaciones entre los funcionarios.
17. Con respecto al objetivo “Disminución de la pobreza”, existe un desconocimiento general en los niveles nacional, regional y local de la forma en que se va a medir su cumplimiento y la contribución brindada por la DNEA.
18. En la mayor parte de los niveles de la DNEA hay desconocimiento de la Misión y de la Visión, falta refrescamiento y no está actualizada en la página Web del MAG. A pesar de que no las conocen, durante los conversatorios se puede ver que todo el accionar de la DNEA está dirigido a su cumplimiento. Es por medio del POI que se vincula la parte conceptual con la parte práctica, aunque no reconozcan la parte conceptual.
19. Con respecto a la Visión, se realizan esfuerzos importantes con el fin de estar a la vanguardia de los cambios tecnológicos y brindar un servicio de calidad para tener reconocimiento público. No obstante, no se cuenta con los recursos necesarios: recurso humano, personal especializado y sobre todo recurso tecnológico y financiero para acceder los medios masivos de comunicación.
20. La Comisión Nacional de Extensión Agropecuaria (CONEA) no cumple con su función de “Mantener consenso y compromiso sobre los problemas por resolver y las soluciones por adoptar para una efectiva conducción de los programas, proyectos y acciones de Extensión” convirtiéndose en un espacio para compartir información y para capacitar.
21. A nivel regional y local se participa, por ley, en varias comisiones que no son del sector agropecuario como los Consejos Territoriales de Desarrollo, CCCI, Comités de Emergencias entre otros, los cuales restan tiempo para cumplir con los trabajos de extensión, además en algunos casos se da la duplicidad de agendas en algunos comités.
22. Todas las agencias tienen caracterización del área de influencia. Sin embargo, no hay directriz del nivel nacional en cuanto a periodicidad para actualizarlas, además cada Región utiliza su propio formato, no hay un formato facilitado por el nivel nacional y las fuentes utilizadas para actualizar la información son diferentes en cada región.
23. A pesar de que la agrocadena es uno de los enfoques de la DNEA, solamente tres regiones trabajan con este enfoque: Central Occidental, Central Oriental y Región Chorotega. Tanto Direcciones como Agencias que no trabajan con agrocadenas, trabajan con rubros y productos sensibles principalmente por medio de los PITTA. Esto se debe a que no hay una directriz clara por parte del Nivel nacional con respecto al abordaje del enfoque de trabajo si es agrocadenas o rubros.

24. Con respecto al Plan de trabajo de la DNEA no hay articulación entre el nivel nacional y regional, consideran que esto se debe a que no hay una metodología definida para la elaboración del plan, además el formato se cambia constantemente y no refleja todas las acciones realizadas en la DNEA.
25. Las Direcciones Regionales cuentan con un plan de trabajo consolidado con los planes de trabajo de las Agencias de extensión, de igual manera los Departamentos del Nivel nacional cuentan con el plan de trabajo, de lo que no hay conocimiento es de la existencia de un plan consolidado a nivel nacional que integre los planes del nivel regional y los Departamentos del nivel central
26. La DNEA, tanto a nivel nacional, regional y local, estructura sus planes de trabajo mediante el formato POI facilitado por la UPE para la elaboración del Plan de trabajo, el cual no coincide con los criterios dados en el Manual de Orientaciones Metodológicas. Además, no se ajusta a las actividades realizadas en la DNEA, por lo que en algunas regiones lo modifican de acuerdo a sus propias necesidades antes de enviarlo a las agencias de extensión.
27. Todas las agencias entrevistadas cuentan con los diagnósticos y planes de trabajo, sin embargo, no hay un formato oficial, cada región proporciona a las agencias sus propios formatos por lo que estos son diferentes en cada región.
28. Los diagnósticos de fincas integrales y de fincas con fines didácticos dependen de cada coordinador y estos tienen cada uno sus propios instrumentos para su elaboración. No todas las regiones trabajan con fincas integrales didácticas, algunas lo hacen con fincas modelos que les permite trabajar con días de campo y días demostrativos.
29. La mayoría de las agencias de extensión no seleccionan las organizaciones con las que van a desarrollar planes de trabajo, de acuerdo a los criterios brindados en el manual de orientaciones metodológicas, utilizan sus propios criterios y muy pocos coinciden con los del manual. Son muy pocas las organizaciones nuevas que se atienden, la mayoría de las organizaciones son las mismas que se han atendido desde hace muchos años.
30. Los formatos de la caja de herramientas son antiguos y básicos, debido a esto y a la poca capacitación recibida los mismos han sido de poca utilidad en las Direcciones Regionales, por lo que cada una utiliza sus propios formatos ya sea confeccionados por ellos o bajados de internet.
31. Las orientaciones metodológicas son fundamentales para la extensión agropecuaria, ya que la extensión es una disciplina o una habilidad que se tiene que desarrollar, no basta con los conocimientos de formación profesional formales que tienen los funcionarios.
32. El nivel nacional perdió su rol de orientador convirtiéndose en un ente operativo, debido a esto dejó de realizar funciones que le corresponden como orientar el proceso de seguimiento y evaluación, elaborar metodologías y formatos, entre otras. Esto ocasiona que cada una de las direcciones regionales se encargue de estos procesos, provocando que no exista uniformidad entre las regiones.

33. En los tres niveles de la DNEA (Nacional, Regional y Local) se trabaja principalmente con grupos de jóvenes, mujeres y grupos mixtos, se trabaja de manera intuitiva ya que no tienen capacitación, metodologías y formatos para brindar los servicios de extensión de manera diferenciada.
34. No hay una adecuada coordinación entre los Departamentos del Nivel Central de la DNEA y los niveles regionales y locales, en cuanto a trabajo, proyectos, y manejo de información, esto se hace de manera descoordinada y no usan los canales oficiales; no hay una estructura que organice y dirija el trabajo entre los diferentes niveles y las regiones entre sí.
35. No todas las regiones tienen la misma opinión de los servicios brindados por el nivel nacional, en términos generales manifiestan que han recibido mayor apoyo de Programas Nacionales y Agricultura Conservacionista.
36. A pesar de indicar que se recibe mayor apoyo de programas nacionales, opinan que los gerentes se han convertido en investigadores que manejan parcelas demostrativas y dan capacitación, además los gerentes manejan información desfasada y llegan a las regiones a solicitarla.
37. En cuanto a los servicios que el nivel regional brinda al nivel local las agencias opinan que hay buena organización a nivel administrativo, de bienes y servicios, hay un buen apoyo técnico de parte de los coordinadores regionales, pero faltan especialistas.
38. Se brinda capacitación sin analizar con detalle los temas en que los funcionarios necesitan ser capacitados con prioridad, esto debido a la premura con la que debe ser ejecutado el presupuesto a fin de año. Esta situación se da porque el Servicio Civil solicita el Plan Institucional de Capacitación (PIC) en el mes de octubre del año anterior al que se va a brindar la capacitación, mientras que el Ministerio de Hacienda aprueba el presupuesto en el mes de enero para empezar a ejecutarlo en febrero, por lo que no se puede realizar un plan de capacitación acorde al presupuesto asignado.

VIII. RECOMENDACIONES

1. Se necesita abrir espacios de reflexión y análisis conformados por funcionarios con experiencia para que ayuden en la construcción colectiva de los conceptos básicos de extensión agropecuaria, como agricultura familiar, mejoramiento de vida, entre otros que le permitan a la DNEA tener conceptos específicos sobre temas particulares.
2. Con respecto al tema de Agricultura Familiar, se debe tomar en cuenta las características específicas de las unidades de acuerdo a la zona y a la actividad a la que se dedican de tal forma que los criterios utilizados no sean discriminatorios.
3. En el tema de Mejoramiento de Vida, se recomienda capacitar a todas las agencias del país debido a que hay mucho desconocimiento, principalmente por parte de aquellas regiones y/o agencias que no están participando en la implementación del proyecto de mejoramiento de vida por parte de la DNEA.
4. Buscar alianzas estratégicas inter e intra institucionales tanto con instituciones pertenecientes al Sector Agropecuario como con otras instituciones como el Ministerio de Trabajo, Ministerio de Educación, INDER, IMAS, INA, Sistema Bancario Nacional, Academia, entre otras, con el fin de implementar los objetivos de “Reducción de la pobreza” y “aumento del valor agregado”, debido a que estos objetivos no le competen de manera exclusiva a la DNEA.
5. Con el propósito de poder implementar de manera adecuada los principios, las estrategias y las políticas definidas por la DNEA, se hace indispensable la contratación de especialistas en áreas como gestión organizacional y empresarial, nutrición, tecnólogos de alimentos, planificación, información y comunicación, promoción social, entre otros, con el fin de contar con equipos multidisciplinarios en el nivel nacional, regional y local.
6. Identificar especialistas del nivel nacional, regional y local de la DNEA y aprovechar su conocimiento y su experiencia para que capaciten a los funcionarios de otras regiones en los temas mencionados y para que los mismos puedan brindar sus servicios donde se les necesite.
7. Antes de emitir una nueva directriz, se debe analizar la anterior y derogarla si se considera necesario, ya que ha sucedido que se giran directrices sin derogar la anterior aun cuando están emitidas mediante decreto, esto ocasiona confusión y desorganización en la DNEA.
8. Con el propósito de implementar la estrategia: “Propiciar un mayor uso de los medios masivos de información y comunicación...” Es necesario definir una política de divulgación de la DNEA, así como establecer mecanismos, como por ejemplo dotar de un celular a cada extensionista para uso exclusivo del trabajo, que cada una de las Direcciones Regionales cuente con un Facebook, con el apoyo del Departamento de Tecnologías e Información del nivel central del MAG.
9. Además de lo anterior, para implementar esta estrategia es indispensable generar un proceso de capacitación dirigido a los extensionistas y funcionarios del nivel central, en la

elaboración de artículos, boletines, así como el uso de medios masivos como radio, televisión y prensa escrita.

10. Crear espacios de reflexión en los tres niveles de la DNEA, con el fin de lograr la construcción colectiva en el tratamiento de temas en los que no exista consenso, para buscar la articulación y la homogenización de metodologías y herramientas de las orientaciones metodológicas.
11. Se considera necesaria la revisión y actualización periódica del manual de Orientaciones Metodológicas, así como la capacitación e información constante a los funcionarios de la DNEA con respecto a la Misión, Visión y los Objetivos.
12. Disponer de un banner con la misión, visión y objetivos en el nivel nacional, regional y local de la DNEA, en cada una de las agencias y Direcciones Regionales.
13. Actualizar la visión y la misión que aparece en la página web del MAG, ya que la misma se encuentra desactualizada.
14. Hacer un análisis de las comisiones existentes en el nivel regional y local en las cuales deben participar por ley los funcionarios de la DNEA (Comisión de Emergencias, Comisión de Quemados, CCCI, Los Consejos Territoriales para el Desarrollo Territorial y Local, Comités de Empleo, entre otras) con el propósito de saber si hay duplicidad de funciones entre las mismas y decidir en cuales comisiones se debe participar.
15. Se debe consultar a los Departamentos del nivel central, a las Direcciones Regionales y las agencias sobre los temas a incluir en la agenda de la CONEA para su análisis y seleccionar aquellos que sean prioritarios y del interés de la mayoría.
16. Definir por parte de la Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria un Plan de Trabajo integrado con las Direcciones Regionales y de igual manera con base a este plan, elaborar una estructura de trabajo y coordinación entre todos los niveles nacionales, regionales y locales. Así mismo, construir los canales oficiales para la organización y dirección del trabajo en los diferentes niveles y regiones.
17. Elaborar el formato utilizado para la ejecución de los planes de trabajo de manera consensuada entre la UPE y DNEA, de tal manera que se adapte a las características específicas de la planificación institucional, pero que también se ajuste a las necesidades del sistema Nacional de Extensión y que contemple los criterios que se dan en el Manual de Orientaciones Metodológicas.
18. Hay que definir con claridad, por medio de los lineamientos de la DNEA, algunos aspectos fundamentales con respecto a los planes de trabajo y diagnósticos que se realizan tanto a nivel de agencia como de las organizaciones, aspectos como periodicidad para realizar los diagnósticos y los planes de trabajo, otros elementos que se deben mejorar, son los formatos utilizados para la realización de los diagnósticos especialmente de las agencias, organizaciones y a nivel de fincas, es necesario que la DNEA asuma un rol más orientador y

construir con el apoyo de todos y todas, estos formatos o instrumentos, para unificar la forma de trabajar y que está no cambie de región a región.

19. También debe de haber definiciones por parte de la DNEA en cuanto al enfoque que vamos a trabajar, si es agrocadenas o con rubros, que es con los que trabajan la mayoría de las agencias.
20. Otro elemento en el que no hay claridad y que es necesario definir bien es como vamos a trabajar con las organizaciones, los criterios para seleccionar las organizaciones están claros, pero se sigue trabajando por demanda y con criterios personales por parte de los agentes y son muy pocas las organizaciones nuevas con las que se trabaja.
21. Hay que capacitar a los agentes en el manejo y atención de organizaciones nuevas, criterios de selección y metodologías participativas para su abordaje, además esta tarea debe ser apoyada por un equipo interdisciplinario, sea a nivel nacional o regional para el apoyo del trabajo con los extensionistas.
22. Dado a que en las agencias manifiestan lo difícil que se hace actualizar los datos climatológicos del área de influencia de la agencia, se recomienda hacer los acuerdos necesarios con las instituciones que manejan esta información para que la misma sea suministrada vía internet con el fin de obtener esta información que es indispensable para el trabajo agropecuario.
23. Se deben actualizar los formatos de la caja de herramientas, para lo cual se recomienda hacer una revisión de los mismos con la participación de los especialistas, además hacer una revisión de las herramientas utilizadas en las Direcciones Regionales e incluirlas, una vez concluido este trabajo se deben hacer capacitaciones de manera periódica y demostraciones en el campo.
24. El Departamento de Orientaciones Metodológicas de la DNEA debe de jugar un rol más determinante y retomar su papel orientador del proceso del planeamiento, seguimiento y evaluación de las metodologías, herramientas y formatos para la extensión agropecuaria. Parte de las funciones de este departamento son las capacitaciones permanentes a los funcionarios de la DNEA en materia de métodos, herramientas, conceptos, definición de métodos de extensión, definición de formatos, procesos, criterios y periodicidad de los procesos.
25. Los agentes de extensión trabajan e interactúan con tres tipos de población diferenciada, principalmente: mujeres, jóvenes y adultos mayores. Para trabajar con estas poblaciones no tienen ninguna capacitación (algunos han recibido una mínima capacitación en genero) para su abordaje, por lo que es indispensable que la DNEA formule un plan de capacitación en metodología, formatos o protocolos de trabajo establecidos para atender de manera diferenciada y adecuada a estas poblaciones de acuerdo a sus necesidades.
26. Se debe de crear una estructura de trabajo nacional para coordinar e integrar los servicios que se brindan del nivel nacional al regional y local, de lo contrario el trabajo se seguirá realizando de manera descoordinada y personalizada. Es necesario establecer una

estructura de trabajo con los mecanismos de seguimiento y evaluación en coordinación con las direcciones regionales y agencias locales, que permitan flujos de información ascendente y descendente.

27. Los gerentes de programas nacionales deben de incluirse dentro de esta estructura de trabajo de la DNEA, que les permita organizar, coordinar e integrar su trabajo de gerentes de acuerdo a las necesidades y retos del área de la producción que le corresponda.
28. Le corresponde al área de Planificación del nivel central, liderar el proceso de seguimiento y evaluación en el nivel nacional, regional y local de la DNEA, debido a que actualmente no lo está haciendo. Esto ocasiona que cada una de las Direcciones Regionales elabore su propia metodología y realice el seguimiento y la evaluación en diferentes periodos.
29. Retomar las fincas integrales didácticas, con el propósito de darle importancia a la innovación tecnológica y social para lo cual los extensionistas seleccionan unidades productivas familiares como modelos, innovan con las familias y se comparten los conocimientos entre ellas.
30. Coordinación entre el Ministerio de Hacienda y el Servicio Civil con el fin de que la elaboración del Plan Institucional de Capacitación (PIC), coincida con la fecha en que el presupuesto este aprobado, con el fin de poder realizar un plan de capacitación acorde con el presupuesto asignado y que el mismo responda a las verdaderas necesidades de capacitación de los funcionarios del MAG.

IX. ANEXOS

A. ANEXO 1.

GUIAS

IDENTIFICACION DE LAS NECESIDADES DE FORMACION Y CAPACITACION EN LAS ORIENTACIONES METODOLOGICAS PARA EL SERVICIO DE EXTENSION AGROPECUARIA.

Con el propósito de identificar necesidades de formación y capacitación para la implementación de las orientaciones metodológicas en el ámbito nacional, regional y local de la DNEA, se propone realizar un sondeo por medio de entrevistas estructuradas, mediante la aplicación de las siguientes guías

GUIA PARA EL SEGUIMIENTO No. 1.

NIVEL NACIONAL

INTRODUCCION: La presente guía se aplicará a los Departamentos del Nivel Central de la DNEA: Departamento de Promoción a la Mujer Productora, Departamento de Desarrollo Metodológico, Departamento de Agricultura Conservacionista, Programas Nacionales y Departamento de Información y Comunicación. El objetivo de esta guía es conocer el nivel de conocimiento que, los funcionarios del ámbito nacional de la DNEA, tienen del manual: "Orientaciones Metodológicas para la Extensión Agropecuaria", así como la aplicación que se da del mismo y el apoyo que se brinda al ámbito Regional, el propósito de la aplicación de esta guía es tomar las medidas necesarias a fin de que los principios, lineamientos y estrategias de la DNEA se conozcan y se implementen de tal forma que se pueda mejorar la eficacia y efectividad de los servicios brindados.

1. Qué se entiende por Extensión Agropecuaria?
2. Qué se entiende por Agricultura Familiar?
3. Que se entiende por Mejoramiento de Vida?
4. Descripción de los dos objetivos a alcanzar en concordancia con los objetivos nacionales y Descripción de los pilares de la política del Sector Agropecuario. (Pág. 7).
5. Descripción de los principios, enfoque, políticas y estrategia de la Extensión participativa. (Pág. 8 a 12).
6. Descripción de la Misión, Visión, Objetivo y Población Objetivo del Servicio Nacional de Extensión Agropecuaria. (Pág. 13).
7. Conoce los mecanismos de coordinación relacionados con el Sistema Nacional de Extensión a nivel nacional, regional y local? (Pág. 15, 16 y 17)

8. Tienen conocimiento de que exista un Plan Nacional consolidado de los Planes de las Direcciones Regionales y los proyectos y acciones de carácter nacional, incluye además el plan nacional de capacitación de los funcionarios, acciones de coordinación inter e intra institucionales y acciones de apoyo, seguimiento y evaluación a las Direcciones Regionales. (Pág. 24).
9. Qué apoyos metodológicos requieren para la aplicación de las orientaciones metodológicas?
10. Qué mecanismos de coordinación y seguimiento utilizan para coordinar las acciones de su Departamento que se desarrollan en las regiones y agencias de Extensión?
11. Los servicios de extensión se están brindando de manera diferenciada de acuerdo a las características específicas de los grupos de mujeres, jóvenes, personas con discapacidad, indígenas y familias. En qué consisten las diferencias que aplican en los sistemas de extensión para atender estos grupos. Qué metodologías o instrumentos utiliza para la atención de estos grupos?
12. Tiene sugerencias sobre necesidades de capacitación con respecto a las Orientaciones Metodológicas.

GUIA PARA EL SEGUIMIENTO No. 2

NIVEL REGIONAL

INTRODUCCION: La presente guía va dirigida a los funcionarios del Nivel Regional de la DNEA: Director Regional, Jefe Regional de Extensión Agropecuaria y los funcionarios que conforman el Equipo Regional de Extensión Agropecuaria, el cual está constituido por especialistas. El objetivo de esta guía es conocer el nivel de conocimiento que, los funcionarios del Ámbito Regional, tienen del manual: “Orientaciones Metodológicas para la Extensión Agropecuaria”, así como la aplicación que se da del mismo, el acompañamiento que realizan en el ámbito Local y el apoyo que reciben del Nivel nacional, el propósito de la aplicación de esta guía es tomar las medidas necesarias a fin de que los principios, lineamientos y estrategias de la DNEA se conozcan y se implementen de tal forma que se pueda mejorar la eficacia y efectividad de los servicios brindados.

1. Qué se entiende por Extensión Agropecuaria?
2. Qué se entiende por Agricultura Familiar?
3. Qué se entiende por Mejoramiento de Vida?
4. Descripción de los dos objetivos a alcanzar en concordancia con los objetivos nacionales y Descripción de los pilares del Plan Nacional de Desarrollo. (Pág. 7).
5. Descripción de los Principios, enfoque, políticas, estrategia y de la Extensión participativa. (Pág. 8 a 12).
6. Descripción de la Misión, Visión, Objetivo y Población Objetivo del Servicio Nacional de Extensión Agropecuaria. (Pág. 13).
7. Conoce los mecanismos de coordinación relacionados con el Sistema nacional de Extensión a nivel nacional, regional y local? (Pág. 15, 16 y 17)
8. Tienen conocimiento de que exista un Plan Regional consolidado conformado con los planes de las Agencias de Extensión Agropecuaria, los proyectos y acciones de carácter nacional, que incluye además el plan regional de capacitación de los funcionarios, acciones de coordinación inter e intra institucionales y acciones de apoyo, seguimiento y evaluación a las Agencias de Extensión Agropecuaria. (Pág. 24).
9. Acompañamiento a las agencias: Quienes. Con que periodicidad, en que temas, con qué recursos cuentan.
10. Forma en que se canalizan las demandas de las Agencias de Extensión.
11. Utilización de la caja de herramientas en la Región: Les ha sido de utilidad, cuales herramientas han utilizado más, que nuevas herramientas sugieren.

12. Que servicios reciben del nivel Central de la DNEA y cuál es su opinión sobre los mismos y que servicios requieren que no reciben?.
13. Los servicios de extensión se están brindando de manera diferenciada de acuerdo a las características específicas de los grupos de mujeres, jóvenes, personas con discapacidad, indígenas y familias. En qué consisten las diferencias que aplican en los sistemas de extensión para atender estos grupos. Qué metodologías o instrumentos utiliza para la atención de estos grupos?
14. Sugerencias para mejorar el proceso metodológico de la DNEA y su aplicación de herramientas.

GUIA PARA EL SEGUIMIENTO No. 3

NIVEL LOCAL

INTRODUCCION: La presente guía se debe aplicar a los funcionarios del Ámbito Local (Agencias de Extensión Agropecuaria) de la DNEA: Agente de Extensión y Equipo de apoyo, El objetivo de esta guía es conocer el nivel de conocimiento que, los funcionarios del ámbito local, tienen del manual: “Orientaciones Metodológicas para la Extensión Agropecuaria”, así como la aplicación que se da del mismo y la intervención que realizan en las organizaciones de productoras y productores, con el propósito de tomar las medidas necesarias a fin de que los principios, lineamientos y estrategias de la DNEA se conozcan y se implementen de tal forma que se pueda mejorar la eficacia y efectividad de los servicios brindados.

1. Qué se entiende por Extensión Agropecuaria?
2. Qué se entiende por Agricultura Familiar?
3. Que se entiende por Mejoramiento de Vida
4. Descripción de los dos objetivos a alcanzar en concordancia con los objetivos nacionales y Descripción de los pilares de la política del Sector Agropecuario (Pág. 7).
5. Descripción de los Principios, enfoque, políticas, estrategia y de la Extensión participativa. (Págs. 8 a la 12)
6. Descripción de la Misión, Visión, Objetivo y Población Objetivo del Servicio Nacional de Extensión Agropecuaria (Pág. 13)
7. Conoce los mecanismos de coordinación relacionados con el Sistema nacional de Extensión a nivel nacional, regional y local? (Pág. 15, 16 y 17)
8. Cuenta con la caracterización del área de influencia de la agencia (Agroecológica y Socioeconómica). Cuál es el proceso metodológico para obtener, analizar y socializar la información? Cuáles son las principales limitantes para realizar esta caracterización? Pág. 19
9. Criterios tomados en cuenta para la selección del grupo o grupos con los cuales trabajará la agencia. (Pág. 20).
10. Cuenta con el diagnóstico de la organización y el plan de trabajo de la Agencia con la Organización Cuál es el proceso para obtener, analizar y socializar la información?. Cuáles son las principales limitantes para realizar este diagnóstico y este plan de trabajo?, Cuenta con un instrumento o método para la elaboración? (Pág. 21).

11. Cuenta con el diagnóstico y/o caracterización de los sistemas de producción de la finca y los planes de finca. Cuál es el proceso para obtener, analizar y socializar la información. Cuáles son los principales limitantes para realizar esta caracterización y este plan de finca? Cuenta con un instrumento o método para la elaboración? (Pág. 22).
12. Cuenta con el diagnóstico y/o caracterización de las Fincas o sistemas de producción con fines didácticos y elaboración del Plan, Cuáles son las principales limitantes para realizar este diagnóstico y/o caracterización de las fincas o sistemas de producción con fines didácticos? Cuenta con un instrumento o método para la elaboración? (Pág. 22 y 23).
13. Cuenta con la caracterización de las agrocadenas del Área de Influencia de la Agencia Cuáles son los principales limitantes para realizar esta caracterización? Cuenta con un instrumento o método para elaborarla? (Pág. 23).
14. Cuenta con el Plan de Trabajo de la Agencia de Extensión. Cuál es el proceso metodológico para elaborar el plan? Cuáles son las principales limitantes para realizar este plan de trabajo? Cuenta con un instrumento o método para elaborarlo? (Pág. 23).
15. Han sido de utilidad la caja de herramientas?, Cuáles herramientas han utilizado?, Ha sido Necesario hacerles ajustes?, Qué Mejoras Proponen?.
16. Los servicios de extensión se están brindando de manera diferenciada de acuerdo a las características específicas de los grupos de mujeres, jóvenes, personas discapacitadas, indígenas y familias. En qué consisten las diferencias que aplican en los sistemas de extensión para atender estos grupos. Qué metodologías o instrumentos utiliza para la atención de estos grupos?
17. Que servicios reciben del nivel Regional y que opinión tienen sobre la calidad de los servicios que prestan?
18. Sugerencias para mejorar el proceso.

B. ANEXO 2

MANUAL PARA APLICAR LAS GUIAS PARA LA IDENTIFICACION DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION EN LAS ORIENTACIONES METODOLOGICAS

EXPLICACION GENERAL DE LAS GUIAS

Con el fin de conocer el nivel de conocimiento que los funcionarios de la DNEA (Ámbito Nacional, Regional y Local), tienen del Manual: "Orientaciones Metodológicas para la Extensión Agropecuaria y las necesidades de capacitación, se pone a disposición 3 guías, las cuales se deben aplicar en los niveles Nacional, Regional y Local de la DNEA.

GUIA PARA EL SEGUIMIENTO 1.

NIVEL NACIONAL

El Nivel nacional y sus Departamentos, como encargado de emitir lineamientos normativos para la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes de trabajo del servicio, es el que mejor debe conocer las orientaciones metodológicas de Extensión Agropecuaria y promover su implementación en el nivel regional.

1. Se les pide a los funcionarios del nivel nacional que expliquen lo que entienden por Extensión Agropecuaria con el propósito de conocer el nivel conceptual que manejan, en esta pregunta no se debate, únicamente se pretende conocer la opinión de los funcionarios, posteriormente se harán aclaraciones en la capacitación.
2. Se les pide a los funcionarios del nivel nacional que expliquen lo que entienden por Agricultura Familiar con el propósito de conocer el nivel conceptual que manejan, en esta pregunta no se debate, únicamente se pretende conocer la opinión de los funcionarios, posteriormente se harán aclaraciones en la capacitación.
3. Se les pide a los funcionarios del nivel nacional que expliquen lo que entienden por Mejoramiento de Vida con el propósito de conocer el nivel conceptual que manejan, en esta pregunta no se debate, únicamente se pretende conocer la opinión de los funcionarios, posteriormente se harán aclaraciones en la capacitación.
4. Se les pregunta a los funcionarios del Nivel nacional si conocen los objetivos nacionales a alcanzar y los pilares de la política del Sector Agropecuario, esto con el propósito de asegurar que las actividades realizadas por cada uno de los Departamentos está orientada al cumplimiento de los mismos.
5. Se pretende saber si los funcionarios del Nivel nacional conocen los principios, el enfoque, las políticas y la estrategia de extensión participativa y si están fomentando su implementación en el nivel regional.

6. Es indispensable conocer la Misión, Visión, Objetivo y Población Objetivo del Servicio Nacional de Extensión Agropecuaria, se hace un sondeo para saber si los funcionarios de cada Departamento conocen esta información.
7. Se pretende saber si los funcionarios del Nivel nacional de la DNEA conocen los mecanismos de coordinación del Sistema Nacional de Extensión (Nivel nacional, Regional y Local), los cuales se explican ampliamente en las páginas 15, 16 y 17
8. La idea es saber si los funcionarios del ámbito nacional de la DNEA conocen o tienen conocimiento de la existencia de un Plan Nacional consolidado con la programación de los Departamentos del Ámbito Central y la Programación de las Direcciones Regionales, que incluya el plan de capacitación de los funcionarios, acciones de coordinación inter e intra institucional y acciones de apoyo, seguimiento y evaluación a las Direcciones Regionales.
9. Conocer las necesidades de apoyo metodológico para implementar las orientaciones metodológicas en cada uno de los Departamentos del Nivel nacional de la DNEA.
10. Conocer los mecanismos de coordinación y seguimiento que se establecen entre los diferentes departamentos de la DNEA y los niveles regionales y locales
11. Conocer si los Servicios de Extensión están llegando a las diferentes poblaciones y como se están implementando programas, metodologías o herramientas por parte de los extensionistas de acuerdo a las necesidades específicas de los diferentes grupos?
12. Por último se les consulta si tienen sugerencias sobre las necesidades de capacitación con respecto a las Orientaciones Metodológicas, esto con el fin de elaborar el plan de capacitación.

GUIA PARA EL SEGUIMIENTO No. 2

NIVEL REGIONAL

1. Se les pide a los funcionarios del nivel Regional que expliquen lo que entienden por Extensión Agropecuaria con el propósito de conocer el nivel conceptual que manejan, en esta pregunta no se debate, únicamente se pretende conocer la opinión de los funcionarios, posteriormente se harán aclaraciones en la capacitación.
2. Se les pide a los funcionarios del nivel Regional que expliquen lo que entienden por Agricultura Familiar con el propósito de conocer el nivel conceptual que manejan, en esta pregunta no se debate, únicamente se pretende conocer la opinión de los funcionarios, posteriormente se harán aclaraciones en la capacitación.
3. Se les pide a los funcionarios del nivel Regional que expliquen lo que entienden por Mejoramiento de Vida con el propósito de conocer el nivel conceptual que manejan, en esta pregunta no se debate, únicamente se pretende conocer la opinión de los funcionarios, posteriormente se harán aclaraciones en la capacitación.
4. Se les pregunta a los funcionarios del Nivel Regional: Director Regional, Jefe Regional de Extensión Agropecuaria y los funcionarios que conforman el Equipo Regional de Extensión Agropecuaria, si conocen los objetivos nacionales a alcanzar y los pilares del Plan Nacional de Desarrollo, esto con el propósito de asegurar que las actividades realizadas en el nivel regional estén orientadas al cumplimiento de los mismos.
5. Se pretende saber si los funcionarios del Nivel Regional conocen los principios, el enfoque, las políticas y la estrategia de extensión y si están fomentando su implementación en el nivel local.
6. Es indispensable que conozcan la Misión, Visión, Objetivo y Población Objetivo del Servicio Nacional de Extensión Agropecuaria, se hace un sondeo para saber si los funcionarios de la región conocen esta información.
7. Se pretende saber si los funcionarios del Nivel Regional de la DNEA conocen los mecanismos de coordinación del Sistema Nacional de Extensión (Nivel nacional, Regional y Local), (Pág. 15, 16 y 17)
8. La idea es saber si los funcionarios del ámbito Regional de la DNEA conocen o tienen conocimiento de la existencia de un Plan Regional consolidado conformado con los planes de las Agencias de Extensión Agropecuaria, que incluya el plan de capacitación de los funcionarios, acciones de coordinación inter e intra institucional y acciones de apoyo, seguimiento y evaluación a las Agencias de Extensión.
9. Se debe consultar al personal del Nivel Regional, sobre la periodicidad con que se visitan las Agencias de Extensión agropecuaria, cuáles funcionarios del nivel regional realizan las visitas, que temas se tratan en estas visitas y si los recursos con los que se cuenta son suficientes. En fin se debe consultar sobre la estrategia a seguir para apoyar a las Agencias de Extensión Agropecuaria.

10. Es muy importante conocer la forma en que se canalizan las demandas de las Agencias de Extensión, con el fin de constatar si los servicios brindados por el Nivel Regional responde a las necesidades de las agencias de extensión agropecuaria.
11. Con respecto a la caja de herramientas es importante saber:
- Si la caja de herramientas ha sido o no ha sido de utilidad en la región.
 - Cuáles herramientas han sido utilizadas con más frecuencia: 1) Diagnostico, 2) Dinámica y ejercicios participativos para trabajo de grupos, 3) Fincas integrales, 4) Fortalecimiento organizacional, 5) metodología de formación y Capacitación participativa, 6) Metodología para el Desarrollo Rural, 7) Metodología para la Producción y Extensión, 8) Programa de Bandera Azul Ecológica, 9) Seguimiento y Evaluación, 10) Sistematización, Técnicas para la Creación y Manejo de la Huerta Escolar.
 - Se les ha dificultado la aplicación de las herramientas utilizadas, de ser así explicar las razones.
 - Sugieren nuevas herramientas, ¿Cuáles?
12. Es importante saber si existe articulación entre el Nivel Regional y los Departamentos del Nivel Nacional de la DNEA (Departamento de Desarrollo Metodológico, Departamento de Promoción a la Mujer Productora y Departamento de Agricultura Conservacionista) y cuales servicios reciben del Nivel nacional, así como la opinión que tienen de los mismos.
13. Conocer si los Servicios de Extensión están llegando a las diferentes poblaciones y como se están implementando programas, metodologías o herramientas por parte de los extensionistas de acuerdo a las necesidades específicas de los diferentes grupos?
14. Se debe considerar las sugerencias dadas por el nivel regional con el fin de mejorar los servicios brindados por el Nivel nacional y lograr una buena articulación en pro del cumplimiento de los objetivos programados.

GUIA PARA EL SEGUIMIENTO No. 3

NIVEL LOCAL

1. Se les pide a los funcionarios del nivel local que expliquen lo que entienden por Extensión Agropecuaria con el propósito de conocer el nivel conceptual que manejan, en esta pregunta no se debate, únicamente se pretende conocer la opinión de los funcionarios, posteriormente se harán aclaraciones en la capacitación.
2. Se les pide a los funcionarios del nivel local que expliquen lo que entienden por Agricultura Familiar con el propósito de conocer el nivel conceptual que manejan, en esta pregunta no se debate, únicamente se pretende conocer la opinión de los funcionarios, posteriormente se harán aclaraciones en la capacitación.
3. Se les pide a los funcionarios del nivel local que expliquen lo que entienden por Mejoramiento de Vida con el propósito de conocer el nivel conceptual que manejan, en esta pregunta no se debate, únicamente se pretende conocer la opinión de los funcionarios, posteriormente se harán aclaraciones en la capacitación.
4. Se les pregunta a los funcionarios del Nivel Local: Agente de Extensión y equipo de apoyo, si conocen los objetivos nacionales a alcanzar y los pilares de la Política del Sector Agropecuario, esto con el propósito de asegurar que las actividades realizadas en el nivel local estén orientadas al cumplimiento de los mismos.
5. Se pretende saber si los funcionarios del Nivel Local conocen los principios, el enfoque, las políticas y la estrategia de extensión y si se reflejan en su intervención con las organizaciones de productores y productoras.
6. Es indispensable que conozcan la Misión, Visión, Objetivo y Población Objetivo del Servicio Nacional de Extensión Agropecuaria, se hace un sondeo para saber si los funcionarios de la Agencia conocen esta información.
7. Se pretende saber si los funcionarios del Nivel Local de la DNEA conocen los mecanismos de coordinación del Sistema Nacional de Extensión (Nivel nacional, Regional y Local), (Pág. 15, 16 y 17)
8. Es necesario saber si se cuenta con la caracterización del Área de influencia de la Agencia, solicitarle al agente de extensión que la muestre y verificar si cuenta con la información mínima que debe considerarse, la cual se detalla en la pág. 19 del Manual de Orientaciones Metodológicas.
9. Se debe saber si la organización u organizaciones fueron seleccionadas de manera razonada tomando en cuenta los criterios de selección que se indican en la pág. 20 del Manual de Orientaciones Metodológicas.
10. Preguntar al Agente de Extensión si se realizan los diagnósticos y los planes de trabajo de las organizaciones atendidas y solicitarle que muestre un diagnóstico y un plan de trabajo, corroborar si el diagnóstico cumple con la información mínima a recopilar de acuerdo a lo que se indica en la pág. 21 del Manual de Orientaciones Metodológicas.

11. Preguntar al Agente de Extensión si se realizan los diagnósticos y planes de finca, así como el proceso para realizarlo, analizarlo y socializar la información y solicitarle que muestre un diagnóstico y un plan de finca.
12. Preguntarle al agente si se cuenta con una finca o sistema de producción con fines didácticos y si se cuenta con el diagnóstico y el plan de finca y pedirle que los muestre.
13. Se debe preguntar cuáles son las agrocadenas prioritarias del Área de influencia de la Agencia, si se realizó la caracterización de las mismas y solicitarle que muestre las caracterizaciones, las cuales deben cumplir con los puntos señalados en la pág. 23 del Manual de Orientaciones Metodológicas.
14. Se le pregunta al agente si cuentan con el Plan de la Agencia de Extensión y se le solicita que lo muestre, debe cumplir con lo indicado en la página 23 del Manual de Orientaciones Metodológicas.
15. Con respecto a la caja de herramientas es importante saber:
 - Si la caja de herramientas ha sido o no ha sido de utilidad en la región.
 - Cuáles herramientas han sido utilizadas con más frecuencia: 1) Diagnostico, 2) Dinámica y ejercicios participativos para trabajo de grupos, 3) Fincas integrales, 4) Fortalecimiento organizacional, 5) metodología de formación y Capacitación participativa, 6) Metodología para el Desarrollo Rural, 7) Metodología para la Producción y Extensión, 8) Programa de Bandera Azul Ecológica, 9) Seguimiento y Evaluación, 10) Sistematización, Técnicas para la Creación y Manejo de la Huerta Escolar).
 - Se les ha dificultado la aplicación de las herramientas utilizadas, de ser así explicar las razones.
 - Sugieren nuevas herramientas, ¿Cuáles?.
16. Conocer si los Servicios de Extensión están llegando a las diferentes poblaciones y como se están implementando programas, metodologías o herramientas por parte de los extensionistas de acuerdo a las necesidades específicas de los diferentes grupos.
17. Es importante saber si existe articulación entre el Nivel Regional y el Nivel Local, y cuales servicios reciben del Nivel Regional, así como la opinión que tienen de los mismos.
18. Es muy importantes considerar las sugerencias dadas por el Nivel Local con el fin de mejorar los servicios brindados por el Nivel Regional y lograr una buena articulación en pro del cumplimiento de los objetivos programados

ANEXO 3.

Cronograma de visitas en que fueron realizados las entrevistas en el nivel nacional, regional y local de la DNEA y nombre de los participantes:

NIVEL NACIONAL		
FECHA	DEPARTAMENTO	PARTICIPANTES
17 de marzo	Desarrollo Metodológico	Alvaro Quesada Fonseca, Heiner Murillo Chaves, Vera Varela Peraza, Sonia Ruiz Cruz, Naruto Takeoka, Zobeida Sánchez Cascante.
27 de marzo	Programas Nacionales	De Programas Nacionales: José Miguel Carrillo. De Desarrollo Metodológico: Heiner Murillo Chaves, Zobeida Sánchez Cascante.
28 de marzo	Promoción a la Mujer Productora.	De Promoción a la Mujer Productora: Nora Orias M., Margoth Ortiz Monge, Raquel Aviles, Karen Rodríguez L. Amelia Sanabria, Carlos Alfaro Rodríguez. De Desarrollo Metodológico: Zobeida Sánchez Cascante, Heiner Murillo Chaves.
3 de julio	Departamento de Agricultura Conservacionista	De Agricultura Conservacionista: Ludovyka Chaves Varela, Carolina Fallas Garita, Rocío Aguilar R., Roberto Azofeifa. De Desarrollo Metodológico: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
4 de julio	Información y Comunicación	De Información y Comunicación: José Alejandro Gámez, Anazita Bermúdez Loría, Alejandro Morera M., Ricardo Goyenaga. De Desarrollo Metodológico: Heiner Murillo Chaves, Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
7 de julio	Secretaría Técnica de Exoneraciones	De la Secretaría Técnica de Exoneraciones: Diego Quesada G. Luis Angel Abadía R. De Desarrollo Metodológico Sonia Ruiz Cruz
NIVEL REGIONAL		
FECHA	NIVEL REGIONAL	PARTICIPANTES
3 de abril	Dirección Regional Central Sur	Del nivel Regional: Ricardo Guillén Montero, Orlando Cubillo Jiménez, Jorge Luis Rojas Madrigal, Iván Quesada, José Francisco Jiménez A., Luis A. Delgado Valverde, Orlando Gómez Retana, Víctor Rivera Montiel, Francisco Otárola Fallas, Germán Jiménez Chacón. Del nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante.

17 de abril	Dirección Regional Central Occidental	Del Nivel Regional Eduardo Lee Núñez, Jose Luis Campos Alvarado Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
27 de abril	Dirección Regional Pacífico Central	Del nivel Regional: Eugenio Angulo Calvo, Ricardo Chaves Garita Del nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Heiner Murillo Chaves
11 de mayo	Dirección Regional Chorotega	Del Nivel Regional: Grettel Mendez, Maricel Duarte, Omar Campos, Juan Manual Benavidez, Peter Morales. Oscar Vasquez, Marlen Angulo. Del Nivel nacional: Heiner Murillo Chaves, Zobeida Sánchez Cascante
19 de mayo	Dirección Regional Brunca	Del Nivel Regional: Johnny Ureña Fonseca, Mario E. Chávez R., Luis Gutiérrez Ureña, Shirley Vindas Mejía, Saúl Quirós Jiménez, Minor Quirós Valverde, Asdrúbal Reyes Reyes, Horacio Chi, Margie Hernández Carvajal, Urías Sánchez Madrigal, Roger Montero Solís, William Meléndez Gamboa. Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Heiner Murillo Chaves
1 de junio	Dirección Regional Huetar Norte	Del Nivel Regional: Alban Valverde Araya, Norman Mora Segura, Francisco Mora Rodríguez Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
8 de junio	Dirección Subregión Sarapiquí	Del Nivel Subregional: Jairo Araya Vega, Oscar M. Víquez C., Jessica Sandoval H. Del Nivel nacional: Heiner Murillo, Zobeida Sánchez Cascante
15 de junio	Dirección Regional Central Oriental	Del Nivel Regional: Rolando Tencio Camacho, Omar Sanabria, Johanna Rivera Leiva, Dora Bermúdez, Guillermo Flores Marchena, Sonia Abarca M., Ana Ligia Garro. Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
21 de junio	Dirección Regional Huetar Caribe	Del Nivel Regional: Yuner Alvarado Sojo, Patricio Rojas Sanabria, Vesalio Moro, Marco Rojas, Paul Coto Romero Del Nivel nacional:

		Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
NIVEL LOCAL		
FECHA	AGENCIA	PARTICIPANTES
3 de abril	Santa Ana, Región Central Sur	Del nivel Local: Juan Carlos Rodríguez, Francisco Otárola Fallas, Dagoberto Elizondo V., Ricardo Guillen Montero, Iván Quesada Monge. Del nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante.
4 de abril	Carara, Región Central Sur	Del nivel Local: José Mario Cárdenas, Ricardo Guillén M., German Jiménez Ch., Iván Quesada M. Del nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
17 de abril	Grecia, Región Central Occidental	Del Nivel Local: Ileana Ramírez Quirós, Manuel Rodríguez R Del Nivel Nacional Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
18 de abril	Atenas, Región Central Occidental	Del Nivel Local: Ana Lucia Ureña Bogantes, Guadalupe Rodríguez. Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
18 de abril	Zarcero, Región Central Occidental	Del Nivel Local: Héctor Campos Morgan, Nidia Mora Cubero Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante.
11 de mayo	La Cruz, Región Chorotega	Del Nivel Local: Oscar Cid, Manuel Dávila, Omar Campos Del Nivel nacional: Heiner Murillo Chaves, Zobeida Sánchez Cascante
12 de mayo	Santa Cruz, Región Chorotega	Del Nivel Local: Luis Fernando Cabalceta Aguilar, José Luis Guevara Arce, Rafael A. Fuentes de la O., Pamela Coronado Zúñiga, Del Nivel nacional: Heiner Murillo Chaves, Zobeida Sánchez Cascante
18 de mayo	Ciudad Cortes, Región Brunca	Del Nivel Local: Abel Esquivel, Yadira Vargas, Alvaro Vela Aguirre, Carlos Sequeira Barboza Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Heiner Murillo Chaves

18 de mayo	San Vito-Coto Brus, Región Brunca	Del Nivel Local: Abelardo I. Quesada G. Jeannette Mena Rojas, Luis Hernandez Haug . Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Heiner Murillo Chaves
19 de mayo	Agencia de San Isidro, Región Brunca	Del Nivel Local: Roberto Chacón Montero, Martín Madrigal Ureña, Javier Valverde Jiménez, Melvin Arias T., Fernando Fallas Durán. Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Heiner Murillo Chaves
31 de mayo	Upala, Región Chorotega	Del Nivel Local: José Vallejos C., Javier F. Villalta, Robert Sequeira A. Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
1 de junio	La Fortuna, Región Huetar Norte.	Del Nivel Local: Orlando Hernández Murillo Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
2 de junio	Aguas Zarcas, Región Huetar Norte	Del Nivel Local José. A Pérez S., José Luis Hernández, Cinthya Granados Marín. Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
8 de junio	La Virgen, Subregión Sarapiquí	Del Nivel Local: Robert Ulate Rojas Del Nivel nacional: Heiner Murillo Chaves, Zobeida Sánchez Cascante.
16 de junio	Frailles, Región Central Oriental	Del Nivel Local: Etelgive Ortiz C., Melania Elizondo, Héctor Zuñiga. Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante
22 de junio	Batan y Limón, Región Huetar Caribe.	Del Nivel Local: <u>Batan:</u> Edgar McLaren Wynth, Delfín Reyes, Jimmy Medina Pavón. <u>Limón:</u> José M. Lugo Pérez Del Nivel nacional: Sonia Ruiz Cruz, Zobeida Sánchez Cascante

Fuente: Elaboración Propia