

LA EXPERIENCIA DE NICARAGUA, EN LOS SERVICIOS PRIVADOS DE EXTENSIÓN

José Ramón Jirón

Dirección Nacional Transferencia del INTA

ANTECEDENTES

El desarrollo económico de Nicaragua, tiene como base la producción agropecuaria de los diferentes sectores productivos, sin embargo en el campo encontramos concentrado un 76% de la pobreza, con un 41% de analfabetismo, donde un 82% de estos campesinos tienen un nivel de ingresos insuficiente para satisfacer sus necesidades básicas, considerándose que la mitad de ellos, se encuentran en condiciones de pobreza externa.

Durante la década del 80% de la producción nacional cayó sustancialmente, producto del conflicto armado, al sesgo anti-agrícola de las política económica y agraria que caracterizó a todo este período, caracterizándose por el suministro de productos baratos a las ciudades; controles de precios; poca inversión pública de apoyo a la producción agropecuaria; subsidios y protección a favor del sector industrial, social, etc.

A partir de 1990, se inicio un proceso de ordenamiento de la economía, que tuvo como eje fundamental, un programa de Estabilización Económica y Ajuste Estructural, cuyos resultados se comenzaron a observar durante el año 1994, cuando la economía tuvo un crecimiento global de 3.3%, en donde se destaca el sector Agropecuario, con aproximadamente el 8%. Durante los años 1995 y 1996, la economía creció en 4.5% y 5% respectivamente. En el año 1996 las actividades primarias tuvieron un crecimiento real de 9.8%, habiendo duplicado el crecimiento del sector en 1995. Este crecimiento se debió principalmente a la expansión del café, caña de azúcar, tabaco, banano y maní.

A pesar de la política económica recesiva, impulsada durante el primer quinquenio de la presente década, de la cual provocó una contracción del crédito agropecuario, principalmente el orientado a los granos básicos, estos experimentaron un crecimiento promedio anual del 8% basado fundamentalmente en la reactivación de áreas de siembra e impulsado por el aumento de crédito directo fuera del sistema financiero, mediante la implementación de bancos campesinos, cajas rurales, cooperativas de ahorro y crédito etc.

Para el período de 1997 – 2001, el Plan Nacional de Desarrollo establece que la política de desarrollo rural que asume el Gobierno de la República, tiene como propósito alcanzar condiciones de equidad económica y social para lograr lo anterior, propone incrementar las condiciones de competitividad del sector agropecuario; impulsar la diversificación de la producción y empleo rural y transferir tecnologías apropiadas para las diferentes tipologías de familias productoras.

Las políticas del sector agropecuario, son definidas por el Ministerio Agropecuario y Forestal (MAG-FOR), como órgano facilitador y normador, las que sirven como marco de referencia al Instituto Nicaragüense de Tecnologías Agropecuarias (INTA), creado en 1993 como un ente autónomo, actualmente adscrito al MAGFOR, para generar y transferir tecnologías agropecuarias a 130,000 familias pequeñas y medianas que se encuentran en el sector rural aproximadamente.

Entre las políticas institucionales que impulsa el INTA, en materia de generación y transferencia destacan las siguientes:

- * Promover la participación de los usuarios de las tecnologías, en la identificación de sus problemas y en el análisis de las alternativas de solución,
- * Promover la investigación adaptativa en las fincas productoras.
- * Transferir tecnologías que sean viables técnica y económicamente, como el fomento de semillas mejoradas y la disminución de pérdidas postcosecha.
- * Introducir la perspectiva de género en todos los procesos de generación y transferencia de tecnologías.
- * Compartir los costos del proceso de transferencia con la clientela e impulsar la participación activa y beligerante en la toma de decisiones.
- * Promover y apoyar la organización de grupos de productores, para que adquieran su personería jurídica y puedan accezar los créditos, principalmente al Fondo de Crédito Rural (FER).
- * Promover la organización de empresas y consultores privados que vendan servicios de transferencia de tecnologías agropecuarias.
- * Atender con metodologías de transferencia masiva y grupal, al sector productivo de menor recurso.
- * Impulsar la creación de un Sistema Nacional de Generación y Transferencia de tecnologías, que permitan realizar alianzas entre el sector público y privado.

Para cumplir con la misión creadora y las políticas anteriores, el INTA está desarrollando tres estrategias de atención para diferentes tipologías de usuarios, permitiendo a atender a un sector en forma gratuita (Pública) y otros a través de cofinanciamiento de la asistencia técnica (privados).

TIPIFICACION DE FAMILIAS PRODUCTORAS ATENDIDAS POR EL INTA

Es difícil hacer una tipificación de las pequeñas y medianas familias productoras que atiende el INTA, por la diversidad de condiciones agroecológicas y diferentes culturas. En un esfuerzo para lograr una buena caracterización de estos usuarios, se realizó un diagnóstico agrosocioeconómico considerando los siguientes criterios:

- * Sistema de producción de la unidad productiva familiar
- * Área de tierra cultivada
- * Tenencia de la tierra
- * Margen bruto de ganancia
- * Disponibilidad de agua para riego
- * Acceso a diferentes tipos de créditos
- * Disponibilidad de Mano de Obra familiar
- * Acceso a los mercados.

Estos criterios permitieron determinar tres tipos de familias productoras, para ser atendidas con diferentes modalidades de atención:

Tipología A: Familias productoras de subsistencia, para ser atendida con la modalidad de atención con Transferencia Pública Masiva (ATPM), caracterizados por las condiciones siguientes:

- * Carecen de una organización formal.
- * Son productores (as) de granos básicos.
- * Producen generalmente para auto- consumo.
- * Venden generalmente su mano de obra familiar permanente o temporal.
- * Cultivan por lo general en suelos de laderas.
- * Ingresos por debajo de la canasta básica.
- * No tienen disponibilidad de agua de riego y la mayoría están localizados en zona seca.
- * La tenencia de la tierra puede ser estable o inestable.
- * El tamaño del área cultivada es poco para producciones planificadas.

Tipologías B: Familias productoras con posibilidades de desarrollar su unidad productiva, para ser atendida con la modalidad de Extensión Pública Cofinanciada (ATP1), caracterizados por las condiciones siguientes:

- * Poseen una organización formal e informal
- * Rubros diversos (granos básicos, ganado y cultivos diversos)
- * Acceso al crédito convencional (bancarios) No convencional.
- * Disponibilidad de riego permanente o temporal.
- * Área productiva que permita una planificación estratégica.
- * Acceso a los mercados.
- * Disponibilidad de mano de obra familiar o comprada temporalmente.

Tipologías C: Familias productoras en vía de desarrollo, para ser atendida con la modalidad de Asistencia Técnica Privada (ATP2), caracterizado por las condiciones siguientes:

- * Tenencia propia de la tierra
- * Disponibilidad permanente o temporal de agua para riego
- * Demanda de Mano de Obra Temporal o permanente.
- * Ingresos por encima de la canasta básica.
- * Sistemas de producción diversificada.
- * Área productiva, que permite planificar estrategia empresarial.

MODALIDADES DE ATENCION PARA DIFERENTES USUARIOS

El desarrollo social, productivo y cultural de los usuarios de las tecnologías transferidas por el INTA, durante los años 1993 – 1995, demandó la aplicación de estrategias de atención que permitieran incrementar cobertura con calidad a través de diferentes modalidades de atención para diferentes tipologías de familias productoras, caracterizados por: Ubicación de estas familias en zonas agro climáticas con potencial productivo y de menor riego, disponibilidad de recursos agropecuarios y el acceso al crédito y medios de comunicación. De acuerdo a estas características se definieron metodologías para cada una de las tres modalidades de atención creadas:

Programa de Atención con Transferencia Masiva (ATPM)

Modalidad de atención que inicia su operación en abril de 1998, para dar continuidad a la extensión pública de los años anteriores y para dar respuesta al usuario, de su demanda de incremento de cobertura.

La modalidad esta diseñada para transferir gratuitamente tecnologías apropiadas para familias productoras con escasos recursos productivos y económicos, localizados en zonas marginales o de subsistencia donde la mujer juega un quizás el principal papel. El propósito es contribuir a la solución de la problemática productiva y alimenticia de este tipo de familia, mediante la incorporación de opciones tecnológicas accesibles a sus sistemas de producción; transferidas principalmente a través del uso de medios y métodos masivos que permitan ampliar cobertura con menor inversión de recursos económicos y humanos.

La metodología de esta modalidad tiene como principio: atender a la comunidad como eje central, desarrollar la capacidad organizativa de los líderes (Representantes agropecuarios) con sus respectivas comisiones, la introducción de fincas de referencia como instrumentos para capacitación en eventos masivos e irradiación de tecnologías.

También la modalidad de atención hace uso de medios y métodos masivos como radio, perifoneo, panfletos, cartas circulares, escuelas rurales, puertos de montaña, día de campo, día demostraciones prácticas y giras de intercambio de conocimientos, para transferir tecnologías accesibles a este tipo de usuario.

El año 1998, finalizó con una cobertura de 55,937 usuarios de los cuales el 23% fueron mujeres, 1,600 líderes comunitarios, 94 fincas de referencia, 13 emisiones radiales emitiendo diferentes mensajes tecnológicos a nivel nacional y la incorporación de 18 extensionistas especializados en transferencia de tecnologías con medios masivos.

Programa de Extensión Pública Cofinanciada (ATP1)

Conocida en el ámbito Nacional como Asistencia Técnica Pública Cofinanciada (ATP1) constituyendo una de las dos modalidades de transición a la privatización de la extensión en Nicaragua, estableciéndose a partir de 1996 como una respuesta a la inserción a los cambios políticos y a la globalización de los mercados, diseñada para mejorar los niveles de ingresos bienestar y alimentación de las familias productoras clientes en zonas seleccionadas a través de la intensificación y diversificación de la producción, perfilando el desarrollo sostenible de la unidad productiva familiar.

La Modalidad de Extensión Pública Cofinanciada atiende en forma grupal promoviendo el desarrollo productivo con enfoque del sistema de producción e incorpora a los diferentes miembros de la familia en los procesos productivos. El programa de atención integra el servicio de asistencia técnica a través de profesionales capacitados con información actualizada y respaldados por un equipo de especialistas, también incorpora el servicio de capacitación grupal y la organización formal de estos grupos para accezar a los créditos que promueve el sector público y privado.

La estrategia de esta modalidad de atención se fundamenta en desarrollar en la clientela atendida la cultura del pago de la asistencia técnica, como un costo de producción y la capacidad de planificar y administrar su unidad productiva como una unidad empresarial. Para desarrollar lo anterior, la modalidad de atención implementa entre los miembros del grupo el instrumento de Planificación y Administración Empresarial de Fincas (PAEF).

Metodología de la Modalidad de Atención

El diseño de la metodología ha sido producto de un intenso proceso de acciones y reflexiones durante tres años, hasta lograr ajustarla a las nuevas políticas del año 1999, hacia una metodología mas justa, comprensible y accesible a la clientela, que permita por si sola cumplir los propósitos de la modalidad, a través de los siguientes principios filosóficos:

- ← *Atención grupal.* La modalidad de atención permite incrementar cobertura promedio por extensionista de 160 productores (as), a través de ocho grupo atendidos, con un promedio de dos visitas por mes, según negociación.
- ← *Sistema finca.* La metodología orienta negociar con los clientes, la atención integral del sistema de producción de la finca, más su capacidad gerencial, con el propósito de eficientar el uso de los recursos productivos, económicos y humanos existentes en la unidad productiva familiar.
- ← *Cofinanciamiento del costo de la atención.* El nuevo ajuste del costo valoriza el día de atención del extensionista al grupo tomando como base los gastos fijos (salario, depreciación del medio de movilización, combustible, servicios básicos de la agencia y viáticos), totalizando dicho valor en C\$100.00 a C\$140.00 córdobas netos.
- ← *Incremento de rentabilidad.* El resultado de este modelo de atención, es incrementar la rentabilidad de la unidad productiva a través de la aplicación y adopción de tecnologías apropiadas y negociadas con los miembros del grupo o familia, mediante el instrumento PAEF, determinado por la relación Beneficio – Costo.
- ← *Servicio y Demanda Tecnológica.* El servicio está basado en la demanda tecnológica y en la negociación que realizan las familias productoras con el extensionista a través de l análisis de la situación base (actual) y la proyectada con los resultados al final del periodo.
- ← *Diversificación del sistema de producción.* La modalidad promueve la diversificación del sistema productivo, para garantizar la producción integral de la unidad familiar y la generación económica sostenible durante el año.
- ← *Convenios anuales.* Para 1999, se ha orientado nuevas estrategias para incrementar la firma de convenios anuales y no por ciclos, ya que esto permitirá al extensionista persistencia de actividades durante todo el año.

Los principales pasos para el proceso metodológico de la modalidad de atención ATP1 son:

- ← *Promoción del servicio.* Lograr modificar la cultura hacia el paso del servicio, a través de eventos de promoción y evaluación de resultados, visitas a familias productoras, programas radiales, afiches, panfletos, etc.
- ← *Firma de convenio.* Este paso se formaliza a través de la firma de l documento base, donde se formalizan los compromisos adquiridos entre el demandante del servicio y el extensionista. Los principales aspectos que recoge este instrumento en forma negociada son:
- ← *Plan de producción:* Aquí se reflejan los diferentes rubros y áreas a a tender, así como las diferentes tecnologías a implementarse; también se estipula la forma y cuanto deben contribuir en el pago del costo de l día de atención del extensionista, para cada uno de los miembros del grupo.

- ← *Plan de capacitación:* Se determina en base al plan de producción, conforme a una negociación entre la demanda y oferta de conocimientos de los diferentes actores
- ← *Planificación y Administración Empresarial de Fincas (PAEF).* Es un documento cuyo registro es llevado por el propio productor (a) en número de dos grupos convenido para realizar un proceso de transferencia de productor a productor. Aquí se registra información general de la finca, tecnologías a implementarse, situación inicial de la unidad familiar encontrada, la situación proyectada conforme a negociación entre ambas partes y donde se registran los acontecimientos técnico – económico del proceso, reflejado en término de rentabilidad y relación Beneficio /Costo.
- ← *Registro de Hoja de Asistencia Técnica:* Este proceso se implementa a través del instrumento de la hoja de visita, la que sirve para control y verificación del seguimiento y cumplimiento del día de la visita del extensionista. También se refleja en este instrumento la problemática encontrada, las acciones que realiza el productor (a) y la recomendación del extensionista; que posteriormente son evaluadas por el equipo de especialistas
- ← *Cobro de la atención:* Se cancela a través de un recibo oficial de caja, mensualmente o al final del ciclo productivo, según negociación. Este fondo es depositado en una cuenta de ahorro a nivel de agencia, los que posteriormente son entregados como estímulos a los extensionistas, líderes de agencia y secretarías, conforme acuerdos negociados con la Dirección zonal.
- ← *Evaluación del proceso de atención:* para realizar este paso se usa un sistema computarizado, regresando la información obtenida a los grupos correspondientes a través de talleres evaluativos al inicio o al final de los ciclos productivos.

Resultados Obtenidos de la Modalidad ATPI

- ← *Cobertura de la Clientela:* Se inició en el año 1995 en forma piloto en el Departamento de Estelí, atendiendo a 288 clientes de estos el 8% fueron mujeres. En 1996, se atendieron 3,463 clientes a nivel nacional, aumentando el número de mujeres al 13%. En 1997 conveniaron 5,931 clientes aumentando a 15% el ingreso de mujeres y para el año 1998, aumenta la atención a 13,248 clientes de los cuales el 22% son mujeres. Considerando el aumento progresivo de la clientela durante los tres años de ejecución a nivel Nacional, se puede afirmar que la modalidad tiene aceptación por los diferentes actores, resaltando el comportamiento de la participación de la mujer en los procesos de transferencias de tecnologías.
- ← *Tecnologías Implementadas:* De las tecnologías difundidas por el INTA, un 80% corresponden a granos básicos, un 75% utilizaron prácticas MIP, un 46% aplicaron tecnologías de Conservación de suelos y agua y agroforestería, un 70% implementaron tecnologías de Producción Animal y un 40% hicieron uso de tecnologías de cultivos diversos y Postcosecha respectivamente.
- ← *Pago del servicio de extensión:* Del monto de C\$593,620.00 convenido como pago del servicio en 1998, han pagado solamente el 62%, indicador muy bajo comparado con el 72.6 % de los años anteriores. Sin embargo se considera que dicho comportamiento se debe a pérdidas ocasionadas por efectos del Huracán Mitch, en áreas productivas.

- ← **Margenes de Rentabilidad:** A través del análisis del PAEF, se han determinado que ha habido un incremento de productividad en la mayoría de los rubros convenidos, los que han generado un incremento en la relación Beneficio/costo de 0.88 a 1.5

Programa de Asistencia Técnica Privada Cofinanciada (ATP2).

Conocida como Asistencia Técnica Privada (ATP²), cuyo servicio es ofrecido a través de Empresas Privadas que son contratadas a través de un proceso de licitación pública, para operar a nivel Nacional y atender a un sector del mercado de productores (as) con mejores condiciones socioeconómicas, ubicado en zonas con potencial y menor riesgo.

El proceso de privatización se inició en el año 1996, con la contratación de cinco empresas privadas, ubicadas en cada una de las zonas del INTA, el 90% para el primer año, 80 % para el segundo y el 70% para el tercer año, con la incorporación de dos empresas más para el año 1997.

Las empresas ofrecen servicios de asistencia técnica y capacitación, otras apoyan la canalización de crédito, organización y comercialización de insumos y productos, lo que ha permitido la consolidación y sostenibilidad de estas empresas.

Metodología de la modalidad de atención:

La metodología empleada por las empresas privadas fue similar a la usada con la extensión Pública Cofinanciada durante el período de los tres años, sin embargo para el año de 1999 se están implementando modificaciones significativas en su metodología como:

- ← **Ampliación de Empresas y agentes privados:** El número de empresas privadas se ampliaron y se introduce un nuevo agente privado de extensión, que permitan desarrollar mayor competitividad en el mercado de servicios agropecuarios.
- ← **Atención personalizada:** Durante este año se modificó la forma de atender a la clientela, pasando la forma grupal a la atención individual, con rubros especializados.
- ← **Sistema de Cobro:** La metodología de cobro de la asistencia técnica, respondía a la atención por productor (a) y no por el área atendida, lo que no garantizaba la sostenibilidad de la clientela, por tal motivo se orientó a partir del año 1999 una nueva tarifa de subsidio del gobierno correspondiente al 45% para los granos básicos y ganadería y el 30% para cultivos diversos, permitiendo de esta manera negociar dentro de rangos estipulados las áreas a subsidiar para diferentes rubros y número de especies.
- ← **Captación de clientela atendida y personal técnico:** Considerando la competitividad del mercado de servicio técnico, se decidió liberar la captación a la clientela para las empresas y agentes privados, permitiendo operar en un mismo territorio las dos modalidades privadas de atención. Las empresas contratan extensionistas con orientación técnica integral y con capacidad metodológica para realizar el proceso de transferencia de tecnología. El INTA avala a través de la licitación pública, la capacidad técnica y metodológica de agentes privados proporcionándoles apoyo logístico para iniciar operación en el área del acción del territorio correspondiente a una agencia..

Resultado de la modalidad de atención ATP2

- ← **Cobertura de la clientela:** La clientela atendida en 1996 fue de 5,695 clientes, participando un 11% las mujeres. En 1997 se incremento a 10,025 clientes incrementándose al 15 % la atención a mujeres y en 1998 se incremento a 14,004 clientes con la participación de las mujeres en un 18%. Para el año 1998 los extensionistas de las empresas privadas atendieron un promedio de 163 productores, sin embargo para 1999, se ha determinado que la capacidad percapita de clientes a atender debe oscilar entre 60 y 80 por extensionista.
- ← **Rubro y área atendida:** Al final de ciclo productivo de Apante de 1998 el área atendida por las siete empresas privadas de servicio ascendió a 68,770 manzanas en diferentes rubros y a 75,283 cabezas de ganado entre mayor y menor.
- ← **Incremento de rendimiento y rentabilidad:** El Incremento de estos rubros atendidos se expresa a través de 1 instrumento económico PAEF y el indicador Beneficio/Costo, incrementándose de 0.80 a 1.53 en promedio.
- ← **Pago del Servicio por Asistencia Técnica:** El 95% de los clientes atendidos por la modalidad ATP2 pagaron su cuota correspondiente al cofinanciamiento estipulado en el contrato.
- ← **Reducción del Costo:** A través de la actividad de compra de insumos en bloques, se han reducido hasta un 14% los costos de producción.
- ← **Costo del servicio por productor (a):** En 1997, el costo anual del servicio por productor (a) fue de aproximadamente, de 72.96 dólares, duplicándose este valor para el año 1999, debido al menor subsidio del gobierno y la atención personalizada de la asistencia técnica.