



RELASER

Red Latinoamericana para Servicios de Extensión Rural

EXPERIENCIA EXITOSA DEL SERVICIO DE EXTENSIÓN EN LA ZONA DE PEJIBAYE, PÉREZ ZELEDÓN: **SAN JOSÉ, COSTA RICA**

FORO RELASER-COSTA RICA



San José, Costa Rica. 2018.





RELASER

Red Latinoamericana para Servicios de Extensión Rural

EXPERIENCIA EXITOSA DEL SERVICIO DE EXTENSIÓN EN LA ZONA DE PEJIBAYE, PÉREZ ZELEDÓN: **SAN JOSÉ, COSTA RICA**

FORO RELASER-COSTA RICA



San José, Costa Rica. 2018.



Créditos:

Al personal de la Agencia de Extensión Agropecuaria (AEA) de Pejibaye del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Pérez Zeledón; Región Brunca de Costa Rica. Por su colaboración en facilitar información, revisar y validar este documento.

A la gerencia de la Cooperativa Agroindustrial y de Servicios Múltiples de San Antonio Pérez Zeledón RL (**COOPEASSA**). Por su colaboración en facilitar información, revisar y validar este documento.

Al personal del Departamento de Transferencia e Información Tecnológica del INTA por el apoyo en la integración, edición y redacción del documento base de esta experiencia.

A los miembros del Foro RELASER Costa Rica por el apoyo. En especial y de manera puntual en la integración y redacción del artículo final para su publicación, al grupo conformado por:

- Kattia Lines Gutiérrez, Dpto. Transferencia e Información Tecnológica-INTA
- Oscar Bonilla Arrazola, Dpto. Transferencia e Información Tecnológica-INTA
- Miguel Castro Hernández, Colegio de Ingenieros Agrónomos, Costa Rica
- Ricardo Goyenaga Calvo, Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria-MAG
- Dagoberto Elizondo Valverde, Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria-MAG

Este documento se encuentra licenciado con Creative Commons
Reconocimiento - No Comercial - Sin obra derivada 3.0 Costa Rica



<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>

CONTENIDO

Antecedentes.....	5
Metodología	7
Contexto de la experiencia.....	9
Caso seleccionado	11
Reseña	11
Agencia de extensión agrícola de Pejibaye	12
Sobre el equipo de trabajo de la AEA Pejibaye.....	13
Localización AEA Pejibaye.....	17
Pertinencia.....	19
Antecedentes de la situación de la comunidad ejemplificada con la Cooperativa (Coopeassa) y vinculación de la AEA Pejibaye como foco principal de apoyo técnico y aliado estratégico.....	21
Entorno político – institucional	27
Efectividad	29
Entorno económico y productivo.....	31
Entorno socio cultural	37
Entorno ambiental y de salud de los beneficiarios y seguridad alimentaria y nutricional (SAN)	38
Sostenibilidad	41
Consideración final acerca del éxito de la gestión de la AEA Pejibaye hacia y para la comunidad...44	
Retos y lecciones aprendidas	47
Retos desde una perspectiva de extensión.....	48
Lecciones aprendidas	49
Literatura consultada.....	51
Anexo.....	53
Preguntas diseñadas por indicador para el abordaje de la experiencia	53

ANTECEDENTES

A través del tiempo, los servicios de extensión y asistencia técnica han sido un instrumento enfocado en trabajar en pro del pequeño agricultor familiar, mejorando su condición de vida y brindándole conocimiento que le sea de utilidad para mejorar su sistema de producción y al mismo tiempo le permita apoyar la toma de decisiones en campo (Ardila 2010).

En esta nueva concepción sobre mejorar la calidad de vida y el medio rural, la función que desempeñan el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil en la provisión de servicios de extensión y asesoramiento cobra mayor importancia (Swanson 2010).

Actualmente existen ejemplos que constituyen buenas prácticas que demuestran que es posible integrar los diferentes servicios de extensión públicos y privados para construir una asociación público – privada sólida y eficaz.

La efectividad de los servicios extensión radica en una efectiva vinculación entre los distintos actores que conforman el sistema de innovación, es decir, los actores protagonistas en la generación y transferencia de las tecnologías, así mismo, la extensión requiere voluntad política de las instancias públicas correspondientes para que se puedan canalizar y ejecutar los recursos de manera efectiva.

Una de las formas más eficientes de transformar los sistemas de producción agropecuaria se da por medio del desarrollo de programas de extensión. Estos programas de extensión han sido reconocidos por la FAO como importantes mecanismos a través de los cuales se pueden lograr incrementos en la producción alimenticia por medio de la innovación tecnológica investigación-extensión (Ramírez 2017).

Si bien los impactos en la economía familiar han sido importantes, una perspectiva crítica sobre los cambios en extensión no puede estar desligada de la necesidad de efectuar periódicamente estudios sobre el impacto del programa en los ingresos de los agricultores de menores recursos (RELASER 2014).

Específicamente en el contexto de América Latina y el Caribe, se puede decir que en los últimos 15 años, los países han experimentado muchos cambios, entre ellos la redefinición del rol del Estado, más control en el gasto fiscal, economías más abiertas y un aumento en el comercio internacional y por ende, el sector agrícola ha venido enfrentando esos cambios con el objetivo de competir en mercados nacionales e internacionales.

En este sentido, la extensión ha tenido reformas importantes en su modelo para responder a estos cambios de manera positiva. Dichas reformas, se han basado en los principios de descentralización, sostenibilidad y calidad del servicio hacia los agricultores que cumplen con ciertos criterios económicos y sociales (RELASER 2014). Estas reformas continúan en proceso y existe el consenso general de que van a tener vigencia en el futuro, sin embargo su consolidación requerirá de muchos años para así superar los retos relacionados con la calidad, cobertura y articulación entre instituciones (RELASER 2014).

En función de lo anterior y de la implementación de modelos básicos de extensión en ALC, es que surge la creación de la Red Latinoamericana de Servicios de Extensión Rural (RELASER). La misma, busca apoyar la consolidación de los sistemas de extensión públicos y privados en América Latina, que promuevan el desarrollo sostenible, como parte de los sistemas de innovación.

RELASER es un referente en la región, en el proceso de construcción de una extensión que sea parte de un sistema de innovación, que fomente espacios de diálogo para el intercambio de conocimientos, fortalezca las capacidades en los países miembros, la generación de alianzas estratégicas y contribuya en la incidencia de políticas públicas y privadas.

En el marco de RELASER, como parte del proyecto piloto de la plataforma de gestión del conocimiento, los foros de Costa Rica, Paraguay y Colombia, pretenden rescatar experiencias exitosas para el intercambio de conocimientos que contribuyan de alguna manera a mejorar la labor de la extensión.

El objetivo del presente trabajo, fue evidenciar el rol del servicio de extensión como componente fundamental del éxito de una experiencia desarrollada en la localidad de Pejibaye de Pérez Zeledón, San José, Costa Rica y así intercambiar los conocimientos y lecciones generadas, con otras iniciativas y experiencias de la región.

METODOLOGÍA

Para el rescate de esta experiencia, la metodología empleada se basó en la consulta de fuentes primarias y secundarias, a fin de comprender su contexto e identificar las relaciones y aportes brindados por los distintos actores y los cambios generados por los beneficiarios.

Las fuentes tanto primarias como secundarias utilizadas fueron las siguientes:

- a. Informantes claves, representantes de la Agencia de Extensión del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), ubicada en la Provincia de San José, Cantón de Pérez Zeledón, Pejibaye, San Antonio - Costa Rica.
- b. Representante de la Cooperativa Agroindustrial y de Servicios Múltiples de San Antonio, Pérez Zeledón (COOPEASSA).
- c. Beneficiarios de la iniciativa (productores).
- d. Documentos aportados por la Agencia de Extensión de la localidad que forman parte de sus registros.
- e. Video “Trabajo en equipo: una experiencia de extensión agropecuaria” realizado por el Centro de Capacitación y Comunicación para el Desarrollo CENCCOD, MAG – Costa Rica.

El levantamiento de la información se llevó a cabo a través de tres pasos:

- a. Realización de un taller participativo con representación de actores clave tales como: miembros del Foro RELASER Costa Rica, entre ellos, el Secretario Ejecutivo de RELASER, el equipo del Departamento de Transferencia e Información Tecnológica el Instituto Nacional de Innovación y Transferencia en Tecnología Agropecuaria (INTA) – Costa Rica, un Representante de la Agencia de Extensión del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), ubicada en la Provincia de San José, Cantón

de Pérez Zeledón, Pejibaye, San Antonio - Costa Rica, el equipo de Desarrollo Metodológico del MAG, el equipo del Centro de Capacitación y Comunicación para el Desarrollo CENCCOD (MAG) y un Representante del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

- b.** Entrevistas con actores clave para complementar la información existente y corroborar datos.
- c.** Revisión de información secundaria (documentos y video).

Esta metodología representó una guía para obtener información contundente y evidencias del rol de la extensión ejercido por la agencia sobre el éxito de esta iniciativa. En este sentido se establecieron básicamente tres indicadores, cada uno con un bloque de preguntas que permitieran capturar información concreta (ver anexo 1).

Los indicadores establecidos son: pertinencia, efectividad y sostenibilidad. La pertinencia se refleja en función de en qué medida las acciones ejecutadas responden al contexto del beneficiario. Así mismo, la efectividad implica el efecto/ impacto en el logro de los resultados y en el abordaje del público meta como tal. La sostenibilidad por su parte, permite visualizar si las estrategias o modelos empleados y las acciones emprendidas seguirán vigentes y más aún, trascenderán y evolucionarán para asegurar que continúe el éxito de las iniciativas emprendidas en el marco de las acciones de extensión.

Este trabajo, apunta a describir y entender qué sucedió durante una experiencia de desarrollo y por qué sucedieron las cosas. Los resultados de la experiencia son fundamentales. Describirlas es parte importante de este proceso, pero lo que más interesa es poder explicar por qué se obtuvieron esos resultados y, además, extraer lecciones que permitan mejorarlos en una experiencia futura (FAO 2005).

Este documento muestra una breve reseña de la experiencia tomando en cuenta aspectos del entorno económico – productivo, sociocultural, político institucional y ambiental; los resultados y efectos en función de los indicadores mencionados anteriormente, así como los retos futuros y lecciones aprendidas en el proceso.

Contexto de la experiencia

CASO SELECCIONADO

Los servicios de la Agencia de Extensión Agropecuaria (AEA) como promotor de desarrollo de la localidad de Pejibaye, Región Brunca, Costa Rica.

Reseña

Costa Rica, a diferencia de la mayoría de los países latinoamericanos, ha tenido un programa de extensión pública permanente desde 1948 hasta nuestros días. Durante 68 años se han implementado diversos modelos de extensión que se han desarrollado con el propósito de satisfacer las necesidades de los productores agropecuarios, respondiendo a las condiciones del entorno y a las diferentes oportunidades que ha tenido el país respecto al apoyo internacional a través de préstamo y donaciones para financiar la implementación de esos modelos (Bolaños 2012).

A través de este tiempo, el principal programa de extensión ha sido público y desarrollado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Sin embargo, de manera paralela, se han desarrollado otros programas de extensión con diferentes enfoques e implementados por el sector académico, proyectos con financiamiento internacional, organizaciones público-privadas, fundaciones y organizaciones privadas (FAO 2014).

En función de lo anterior, Costa Rica como país, ha apostado por mantener la extensión pública, sin embargo se han dado esfuerzos por mantener la articulación de servicios de extensión públicos y privados.

En lo que respecta a la Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria (DNEA) del MAG su función principal es colaborar en la propuesta de políticas y normas y en la construcción de metodologías y estrategias para el desarrollo de los servicios institucionales. Aunado a esto, está el coordinar los procesos nacionales en las diferentes instancias de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria, apoyar y asesorar al Director Superior para capacitar a los equipos regionales en políticas, normas, metodologías, estrategias, instrumentos

y programas para apoyar la producción en las agro cadenas, establecer una metodología que permita fortalecer el trabajo en equipo dentro de la institución y alianzas con el sector público, la academia y la empresa privada para el desarrollo de los servicios y establecer un sistema de control de calidad que involucre a todas las dependencias de la Dirección Superior Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria en la prestación de los servicios.

La DNEA, cuenta con nueve Direcciones Regionales, dentro de las cuales se ubica la Región Brunca, en la cual la Ciudad de San Isidro de El General, constituye el polo de desarrollo que concentra la mayor población y prestación de servicios. Al respecto, cabe señalar que en dicha Región, con relación a la distribución porcentual de hogares con ingreso conocido, por nivel de pobreza, el 19,9 % no satisface sus necesidades básicas. Del total de la población, el 62,5 % cuenta con algún grado de educación primaria, de éstos el 60,7 % posee primaria incompleta y solamente el 39,8 % concluye primaria y su población laboral se distribuye: 55 % en actividades agrícolas, 17 % en actividades de servicios, 13 % en comercio y un 5 % en otras actividades.

La Región Brunca ubica el mayor número de oficinas regionales de las instituciones del Estado y cuenta con 10 Agencias de Extensión Agropecuaria (AEA), dentro de la cual destaca la Agencia de Pejibaye, la cual es objeto de este estudio.

Agencia de extensión agrícola de Pejibaye

Se creó en la década de los ochenta (1984), aunque antes se mantenía una presencia institucional desde San Isidro. Su principal función está dirigida a la transferencia de tecnología para los productores de su área de influencia. Conforme pasaron los años se le fueron adicionando nuevas funciones y una mayor cantidad de funcionarios hasta consolidarse en la década de los noventa con programas como el PRIAG (granos básicos), que permitió el ingreso de profesionales de instituciones como el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y la Universidad Nacional (UNA). Aunado a esto y a las nuevas metodologías impulsadas por el MAG donde se daba énfasis al trabajo con grupos de productores, se gestaron más cambios que propiciaron el nuevo perfil tanto de los funcionarios de extensión como de las oficinas regionales.

Dentro de los principales cultivos del área de influencia de la AEA Pejibaye están: Café, Ganadería, Caña India, Maíz, Frijol, Tiquizque y Rambután.

La AEA Pejibaye cuenta con una estructura bien engranada que, en su conjunto, genera compromiso, unión y, sobre todo, confianza entre los miembros clave del equipo, además de que optimiza y apoya el proceso de toma de decisiones y las acciones técnicas en campo.



Figura 1. Equipo de trabajo AEA Pejibaye.

Fuente: AEA Pejibaye 2017.

Sobre el equipo de trabajo de la AEA Pejibaye

El equipo de la AEA Pejibaye cuenta con ciertas fortalezas, las cuales hacen la diferencia en cuanto a la calidad del trabajo que esta realiza. Por ejemplo, la jefatura se ha sometido a un proceso de capacitación en la práctica sobre el tema de agricultura orgánica de aproximadamente 13 años y ésta ha transmitido sus conocimientos a los demás técnicos que tiene a su cargo.

Cabe mencionar que la visión de la jefatura respecto al curso que deben seguir sus proyectos es fundamental, esto pues con una visión clara, han logrado plantear una estrategia de abordaje diferenciada y si a esto se le suma la labor eficiente de seguimiento, los resultados obtenidos son exitosos.

El ambiente laboral de la agencia es muy bueno y cuentan con gran espíritu de compromiso y trabajo en equipo. Se promueve la libertad de discernir, la creatividad y la escritura de documentos. Esto los ha fortalecido tanto a lo interno como a lo externo.

Respecto al trabajo, cada uno tiene roles definidos y no existe duplicación del trabajo, sin embargo cuando se requiere, entre los compañeros se apoyan para completar la agenda asignada.

Las capacitaciones grupales, se realizan entre todos los compañeros, previo sesiones de diseño y planificación del evento, donde todos participan y construyen el plan de capacitación.

Los técnicos participan de diferentes eventos de capacitación durante todo el año para fortalecer sus competencias. Se trata de que participen en eventos relacionados con temas donde realmente muestran mejor fortaleza técnica.

También, el equipo participa del congreso de extensión, de agricultura orgánica, de frijol y de maíz, presentando ponencias, producto de la labor realizada por el personal técnico.

Constantemente, ellos se capacitan para brindar un mejor servicio a los beneficiarios. En este sentido, el fortalecimiento de las competencias de los técnicos de la agencia es fundamental no sólo en temas técnicos sino también en “competencias blandas” que van desde la parte de motivación hasta las destrezas en el uso y aplicación de las TIC y metodologías para la gestión del conocimiento y la transferencia de las tecnologías.

La remuneración del personal por su trabajo es justa y competitiva, para el equipo, laborar antes de la hora de inicio de ingreso, o después de la misma, no está sujeto al salario, sino al cumplimiento de metas y objetivos.

Dentro de la zona de influencia de la AEA Pejibaye, viven dos de los técnicos, mientras que los otros dos viven fuera de ella, con un tiempo de desplazamiento desde sus casas a la oficina que promedia los 60 minutos.

Los recursos en el sector público siempre serán limitados, tanto en insumos como operativos (combustible, viáticos, vehículos). No obstante, en los dos últimos años, la AEA mejoró la flota vehicular y su equipo informático. Sin embargo, por estar vinculados a la actividad orgánica, las capacitaciones y demostraciones individuales, requieren equipos, insumos, que la institución aún no está preparada para incorporarlos en el sistema de compras. En este sentido, la AEA Pejibaye ha resuelto dicha situación, con la elaboración y ejecución de proyectos con FITTACORI, Producción sostenible, IICA y otras ONGs que brindan recursos para capacitación, publicaciones, equipo entre otros. No obstante, se considera pertinente la contratación de uno o dos técnicos y una secretaria.

Cuadro 1. Organizaciones que la Agencia de Extensión Agropecuaria de Pejibaye apoya en su área de influencia

Organización	Localización	Agro cadena	Tipo Organización	Miembros		
				Hombres	Mujeres	Total
La Suiza	San José	Café-ganado	Asociación	35	7	42
Afaprosur	San José	Chile/Tomate/ Ganadería	Asociación	10	4	14
Unión Zonal	San José	Café/Chile/ Tomate/Ganadería	Asociación de desarrollo	1000	100	1100
Coopeassa	San José	Café/Chile/ Tomate/ Ganadería/ Rambután	Cooperativa	40	2	42
El Águila	San José	Granos básicos/ Ganadería/ Tiquisque	Asociación	75	2	77

Organización	Localización	Agro cadena	Tipo Organización	Miembros		
				Hombres	Mujeres	Total
Veracruz	San José	Granos básicos/ Ganadería/ Tiquisque/ Turismo rural	Asociación	32	10	42
Concepción	Puntarenas	Granos básicos/ Ganadería/ Tiquisque/Turismo rural	Asociación	200	40	240
Guagaral	Puntarenas	Granos básicos/ Ganadería/ Tiquisque	Asociación	43	2	45
Mujeres China Kicha	San José	Chile/Tomate	Asociación	2	20	22
Mujeres Mollejones	San José	Chile/Tomate	Asociación	2	18	20
Mujeres Concepción	Puntarenas	Ganadería	Asociación de desarrollo	---	25	25
Mujeres de Veracruz	San José	Chile/Tomate	Asociación	---	15	15

Fuente: MAG. 2017

Localización AEA Pejibaye

Se ubica geográficamente en la provincia de San José, Cantón Pérez Zeledón, en el Distrito de Pejibaye. El distrito de Pejibaye es el número siete del cantón de Pérez Zeledón, y se encuentra a una altura de 700 metros sobre el nivel del mar. Limita con los siguientes distritos siguientes: al norte: San Pedro, al Sur: Cortés de Osa, al Este: San Pedro, al Oeste: Platanares.

Distritos del cantón de Pérez Zeledón



Figura 2. División geográfica del cantón de Pérez Zeledón, San José, Costa Rica.

Fuente: AEA Pejibaye 2017.

Dentro del abanico de organizaciones que esta AEA apoya, destaca la Cooperativa Agroindustrial y de Servicios Múltiples de San Antonio, Pérez Zeledón (COOPEASSA) la cual nace en el año de 1984, por la iniciativa de un grupo de 20 pequeños productores, los cuales tenían muchos problemas para comercializar los productos de sus fincas que en ese momento eran granos básicos y un pequeño negocio comercial en donde se vendían los productos de la canasta básica. La misma se ubica geográficamente en la provincia de San José, Cantón Pérez Zeledón, en los Distritos de Pejibaye y Platanares los cuales se encuentran entre los distritos de mayor pobreza del país y del cantón de Pérez Zeledón.

Su objetivo principal es incrementar la producción de banano, café y cacao orgánico certificado a partir de la construcción de compostera, fábrica de bioles, laboratorio de entomopatógenos y antagonistas para su uso en el manejo biológico de plagas y enfermedades y maquinaria y equipo para secado y manejo del beneficiado de café, para que sus socios mejoren sus ingresos.



Figura 3. Capacitación a productores de la Cooperativa.

Fuente: AEA, Pejibaye 2017.

* Para fines de ejemplificar la influencia exitosa de la AEA Pejibaye, se plantea la experiencia de la Cooperativa Coopeassa, la cual es parte de su abanico de organizaciones.

Pertinencia

Antecedentes de la situación de la comunidad ejemplificada con la Cooperativa (Coopeassa) y vinculación de la AEA Pejibaye como foco principal de apoyo técnico y aliado estratégico

En el período comprendido entre los años 1984 y 1990, se da la etapa de consolidación de COOPEASSA, ente importante dentro de la localidad de Pejibaye de Pérez Zeledón. Posteriormente, los productores lograron canalizar incentivos forestales para reforestar unas 2000 hectáreas y unas 1000 en sistemas agroforestales, mejorando en gran medida uno de los problemas más serios que tuvo el país en esas épocas. Esto significó un giro importante para la cooperativa en la gestión ambiental, eje que en la actualidad la organización lo mantiene como uno de los ejes fundamentales en cualquier actividad que desarrolla.

En el período comprendido entre 1990 y el año 2000, se dio la crisis de los precios del café, por lo que los socios de COOPEASSA sumaron un aporte extraordinario de capital para crear el micro beneficio y contribuir a resolver el problema de precios, plagas y enfermedades.

En el año 2004 se inicia con la industrialización del café en respuesta a la necesidad que tenían sus asociados, debido al auge y al aumento de las áreas destinadas a este cultivo. Esta actividad se inició con muchos traspiés ya que no se contaba con experiencias en la parte de procesos de beneficiado del café.

En el año 2009, luego de muchos sacrificios se adquieren los equipos necesarios para alistar el café en grano oro y poder exportarlo directamente desde el Beneficio COOPEASSA, proceso que se logra concretar en el año 2010.

Es en este preciso momento en que los productores deciden apostar fuerte a la agricultura orgánica (previamente informados de este mercado a través de la Alianza de Familias Orgánicas), ubicando un nicho diferenciado, es decir, producir café orgánico y empacarlo para colocarlo en el mercado”.

En vista de la decisión de los productores, se vincula la AEA Pejibaye, para apoyar a los productores a realizar una transición informada y con bases técnicas, esto a través de un plan de capacitación que la agencia promueve. Además la AEA les apoyó con los estudios de rentabilidad requeridos para apoyar la decisión.

El modelo de producción convencional y de monocultivo, era totalmente predominante entre los socios de COOPEASSA antes del 2010. No obstante, ante la situación de mercado, principalmente precios, problemas de suelo, uso excesivo de agroquímicos, presencia de plagas manifestados a través de varios estudios (donde destaca el estudio realizado por la Universidad Nacional, a través de la escuela de Ciencias Agrarias, donde se realizó un diagnóstico del territorio cafetalero de la zona de influencia de la AEA Pejibaye, que incluyó las comunidades alrededor de San Antonio de Pejibaye, para ese entonces, hoy la Amistad) además de otros trabajos que se realizaron, indicaban a la organización que se debía cambiar el rumbo productivo. Esto decantó en el 2010, cuando la organización decide buscar apoyo en socios amigos de la organización para lograr ese nuevo horizonte.

Para ello se visitaron unas fincas que producían café y banano orgánico en el distrito de San Isidro, en Pérez Zeledón. Esta primera experiencia hizo que los intereses de la AEA de Pejibaye y la cooperativa se unieran aún más. Dado que la oficina del AEA de Pejibaye lleva varios años trabajando con agricultura orgánica, con otros productores de la zona de influencia.

Durante el 2010 y 2011 se analizó con la cooperativa la forma de iniciar la transición, lo que generó las primeras siembras de banano. Porque la organización no solo quería cambiar de una agricultura convencional, sino que requerían diversificar la actividad agrícola, para no dejar toda la inversión en un solo cultivo.

La decisión estaba tomada, luego de consultas sobre mercados y precios. Faltaba solamente que la AEA de Pejibaye presentara el estudio de rentabilidad a todos los socios, para que ellos tomaran la decisión del caso.

La reunión de mayor peso tuvo lugar en el 2012, cuando se convoca a todos los socios para presentar dicho estudio, las perspectivas y la forma como se iniciaba.

En esa reunión asistieron 34 socios y la Agencia de Extensión (AEA Pejibaye). Al llegar la votación, solo 17 socios decidieron iniciar el proyecto. Hoy día el número de socios supera los 280.

En el caso de la AEA Pejibaye, se decide que sean dos técnicos los que atiendan el nuevo proyecto. Uno va a estar directamente relacionado con el Gerente general, el Consejo de administración y el diseño de proyecto, con una leve atención de productores y el otro atenderá principalmente productores en finca.

Con un grupo inicial de 10 productores. El resto los atiende el técnico de COOPEASSA. Para ello, la AEA de Pejibaye capacitó al técnico en las inspecciones de campo, para que tuviera criterio para orientar al productor a superar la inspección final (cuadro 2).

Cuadro 2. Número de técnicos de la AEA Pejibaye que participan por año en el proyecto y las actividades realizadas por ellos.

Número de técnicos	Año de incorporación	Actividad que realiza
2	2012	Diseño de proyectos, capacitación y asistencia técnica
2	2013	Diseño de proyectos, capacitación y asistencia técnica. Sistema interno de control
3	2014	Diseño de proyectos, capacitación y asistencia técnica. Sistema interno de control. Apoyo en inspección
4	2015	Diseño de proyectos, capacitación y asistencia técnica. Participa en el Sistema interno de control. Apoyo en inspección
4	2016	Diseño de proyectos, capacitación y asistencia técnica. Sistema interno de control. Apoyo en inspección
4	2017	Diseño de proyectos, capacitación y asistencia técnica. Sistema interno de control. Apoyo en inspección

Fuente: AEA, Pejibaye 2017.

Conforme pasaron los años y se incrementó el número de productores certificados, en transición y también, el número de cultivos orgánicos, la participación de técnicos del AEA Pejibaye se incrementó. Llegando hoy día a cuatro funcionarios, los cuales atienden a 56 productores.

La incorporación de socios fue un proceso lento al inicio, como se menciona anteriormente, se comenzó con un grupo de 17 personas. Para el 2015 el grupo incrementa a 30 productores, con un área de 120 hectáreas; luego para el 2016 la cifra llega a 57 productores con un área de 753,5 hectáreas y finalmente para el 2017 se cuenta con 69 productores certificados y 25 en transición. Con un área de 1027,63 has, certificadas y 564 en transición (cuadro 3).

Cuadro 3. Número de productores incorporados al proyecto orgánico

Año	No. Productores certificados	No. Productores en transición	Áreas en transición	Productores que renunciaron	Área (ha)
2014	17	---	---	3	33,77
2014	18	---	---	---	67,82
2015	30	---	---	---	120,47
2016	57	---	---	---	753,56
2017	69	25	564	---	1027,63

Fuente: AEA, Pejibaye 2017.

Se puede decir que, para dar el paso de un sistema de producción convencional a un sistema orgánico, la AEA de Pejibaye ha estado presente en todo el proceso, fungiendo principalmente como eje articulador entre las instituciones participantes, como capacitador de potenciales productores orgánicos y facilitador para la realización de consultas con compradores de productos orgánicos, con el fin de conocer precios, volúmenes y requisitos que constituían parte del mercado.

Toda actividad emprendida en conjunto con la AEA Pejibaye, parte de un diagnóstico participativo, el cual constituye el insumo principal para diseñar un proyecto y su plan de trabajo y posteriormente el seguimiento y monitoreo constante.

La demanda obtenida inicialmente a través de los diagnósticos muchas veces no puede ser cubierta en su totalidad por la AEA Pejibaye, esto debido a que algunos temas requeridos por los productores tienen grados de especialización. En este sentido, la articulación de la AEA con otras instituciones permite poder contactar especialistas en áreas específicas para atender a las necesidades planteadas.



Figura 4. Capacitación a productores de la Cooperativa.

Fuente: AEA, Pejibaye 2017.

Sobre esta misma línea, la AEA Pejibaye ha enfocado su accionar en el proceso de formación de productores y técnicos asociados. Se cuenta con diagnósticos participativos para la definición de demandas de conocimiento que estén alineadas con la problemática en campo y con las tendencias del mercado actual.

Anualmente, la AEA forma grupos de técnicos y productores en temas tales como:

- Producción orgánica.
- Mejoramiento de condiciones químicas del suelo (nutrición del suelo, foliar y microorganismos biocontroladores de plagas y enfermedades).
- Elaboración de microorganismos e insumos orgánicos.
- Plan de manejo de finca, fertilización y labores culturales.
- Aplicación de los principios y normas orgánicas a las fincas de producción.
- Cultivos transgénicos.
- Buenas prácticas agrícolas (BPA).
- Carbono neutralidad.
- Siembra y aprovechamiento del bambú.
- Técnicas de extensión participativa.
- Control biológico de cultivos.

En este sentido, el número total de personas formadas a la fecha es de 74 (13 técnicos y 61 productores).

Las metodologías utilizadas por la AEA y catalogadas como efectivas son: Escuelas de campo (ECA), Comunidades de práctica, Parcelas demostrativas para validación de tecnologías y la aplicación de las TIC a través de una red de Whatsapp que permite atender en tiempo y forma las consultas de los productores.

Entorno político – institucional

AEA contribuye a identificar para sus distintos proyectos, las instituciones que apoyen a mejorar la parte técnica, financiera, y administrativa. Dentro de sus socios estratégicos se encuentran la Universidad Nacional (UNA), la Universidad de Costa Rica (UCR), quien también, venía trabajando con la AEA Pejibaye, con inspecciones a nuevos socios, con el objetivo de prepararlos para la certificación; además, de algunas capacitaciones en el tema orgánico. La ONG CEDECO, la cual es pionera en el desarrollo de la agricultura orgánica en Costa Rica, brindando apoyo a los funcionarios de la AEA Pejibaye, en capacitaciones sobre agricultura orgánica y en la ubicación de documentos técnicos de apoyo (literatura) y OXFAM (ONG) de gran prestigio internacional. Además, la AEA cuenta con el apoyo de la Oficina Gubernamental encargada de la Acreditación y Registro de Productos Orgánicos (ARAO).

Gestión de recursos a través de Transferencias del MAG y seguimiento y evaluación realizados por AEA Pejibaye

AEA Pejibaye colabora en la elaboración de estrategias para obtener fondos por medio de Transferencias del MAG y coordina en conjunto con los entes beneficiarios su gestión y administración, velando por la realización de todos los controles sobre la aplicación del plan de inversión, incluyendo las cotizaciones de materiales, compras, entre otros.

La AEA Pejibaye, es la encargada de velar por la aplicación adecuada de los recursos brindados y el apego a los procedimientos establecidos para el manejo de recursos públicos. Le corresponde a esta instancia presentar un informe final del proyecto.

Coopeassa por su parte, cuenta con un Sistema de Control Interno (SIC). Ellos son quienes remiten trimestralmente a la AEA de Pejibaye, los informes de avance y ejecución presupuestaria en los formatos establecidos junto con la documentación de respaldo, esto para el aval correspondiente y posteriormente ser remitidos a Planificación de Proyectos. Coopeassa además, debe brindar la información

que los funcionarios de AEA Pejibaye soliciten, facilitando la verificación en el terreno y aceptando la suspensión de los desembolsos en caso de no cumplir con la programación calendarizada.

A modo de ejemplo, por gestión de la AEA Pejibaye, Coopeassa recibió una transferencia de recursos del MAG por concepto de 80 millones de colones, los cuales fueron invertidos para mejoras del micro beneficio, en el laboratorio de microorganismos y para la compra de un tractor y una volteadora. Gracias a esta gestión de la AEA Pejibaye, la cooperativa se ha convertido en la principal productora de insumos para el agricultor y ha disminuido los costos en la adquisición de microorganismos en aproximadamente un 25 %.

Por otra parte, también la AEA tiene un control de las capacitaciones impartidas a sus usuarios, en función del número de personas capacitadas, temas recibidos y acciones/efectos posteriores a la capacitación.

Efectividad

Entorno económico y productivo

Es claro que existe un efecto positivo en cuanto a la labor ejercida por la AEA Pejibaye y el incremento tanto en la producción de las áreas orgánicas como en el incremento en el número de áreas certificadas.

La AEA Pejibaye trabaja fuerte y de forma constante en la incorporación de nuevos productores y por ende en su preparación para la obtención de la certificación. Por regla general y establecida por la AEA; inicialmente un productor puede certificar una hectárea como máximo. Esto tiene su fundamento en que la AEA requiere que los productores aprendan a producir productos orgánicos y por lo tanto, deben pasar el proceso y certificar sus áreas de forma paulatina.

Sumado a esto, la estrategia implementada por la AEA de Pejibaye en conjunto con Coopeassa de crear los GPO (Grupos de Productores Orgánicos), ha permitido que en el proceso se formen grupos de personas que irradian a otras personas de su comunidad y comparten conocimientos con ellos, lo que ha permitido que este intercambio decante en mayor número de productores que opten por la conversión de un sistema tradicional a uno orgánico.

Para ilustrar los resultados de estas estrategias implementadas por la AEA Pejibaye, se muestran a continuación cuatro gráficas con datos suministrados por Coopeassa, los cuales reflejan los datos de incrementos en producción y certificación de áreas orgánicas:

A. Respetto a datos de producción

Al analizar las figuras 5 (café) y 6 (banano) las cuales reflejan los datos sobre el aporte de servicios de extensión vs la producción en ambos cultivos para el período comprendido entre 2015-2016 y 2017-2018, se puede observar como al incrementar el aporte de los extensionistas en el proceso, también incrementa la producción de las fincas orgánicas en ambos cultivos partiendo de 465 fanegas/ha en el período 2015-2016, se observa un incremento paulatino de 163,44 % (2016-2017) y 30,61 % equivalente a 1600 fanegas/ha en 2017-2018. Caso similar ocurre en banano cuya producción inicia en el mismo período con

382.716 kg/ha e incrementa un 63,20 % (624.594 Kg/ha) en el período 2016-2017 hasta el mes de junio, esperando que al concluir el período 2017-2018 la producción llega a alcanzar solamente un 20 % menos respecto al período 2016-2017.

Con tales incrementos en la producción en café y en banano, se podría inferir el efecto positivo de la capacitación y la asistencia técnica del extensionista en las prácticas emprendidas y conservación de los recursos por parte del productor las cuales paulatinamente se traducen en cifras positivas en términos de producción.

Comparativo sobre inversión en servicios de extensión (MAG) vs producción de café. 2015-2017.

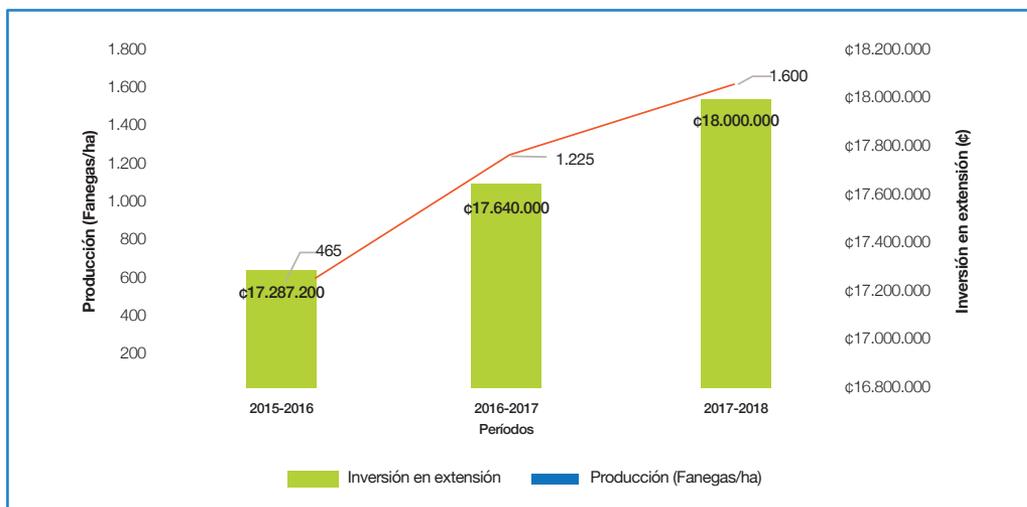


Figura 5. Comparativo sobre inversión en servicios de extensión (MAG) vs producción en el cultivo de café.

Fuente: SIC Coopeassa, 2017.

Comparativo sobre inversión en servicios de extensión (MAG) vs producción de banano. 2015-2017.

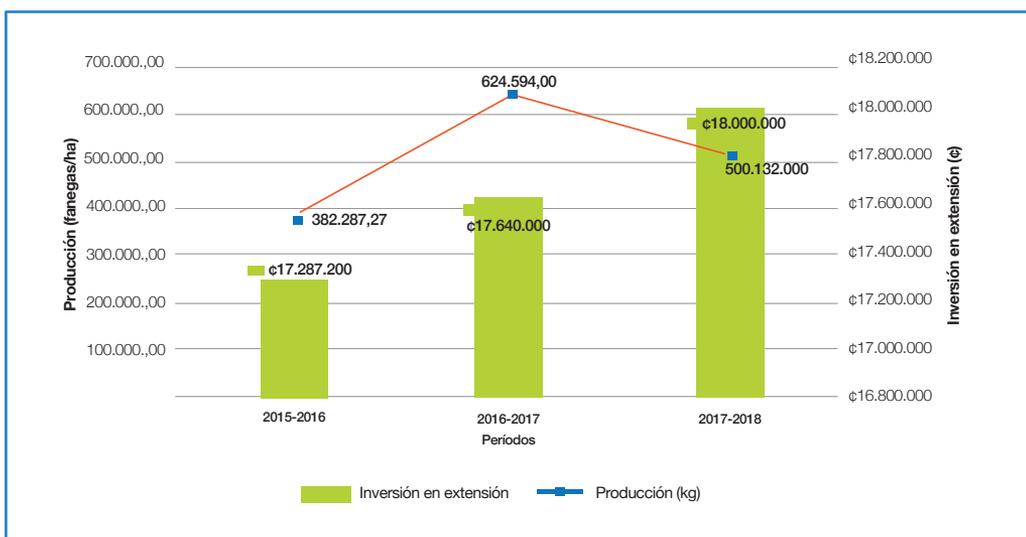


Figura 6. Comparativo sobre inversión en servicios de extensión (MAG) vs producción en el cultivo de banano.

Fuente: SIC Coopeassa, 2017.

B. Respecto a datos de áreas certificadas

De acuerdo con las figuras 7 (café) y 8 (banano) las cuales reflejan los datos sobre el aporte de servicios de extensión vs la cantidad de áreas certificadas en ambos cultivos para el período comprendido entre 2015-2016 y 2017-2018, se puede observar como al incrementar el aporte de los extensionistas en el proceso, también incrementa la cantidad de áreas certificadas. Para el caso de café se registra un incremento de 110,75 % en el período 2016-2017 y de un 16,82 % para el 2017-2018 respecto al anterior. Caso similar ocurre en banano, cuyo incremento inicial es del 100 % (2016-2017) y de un 85,62 % para el período 2017-2018.

Similar al caso de producción, en cuanto a la cantidad de áreas certificadas, se podría inferir el efecto positivo de los servicios de extensión. Se observa como conforme se da el aporte de extensión, probablemente más productores son conscientes del beneficio de convertir sus fincas convencionales a orgánicas. La AEA capacita a los productores en la normativa orgánica europea, NOP y Nacional, brinda el seguimiento correspondiente y además esto ha desembocado en que la Cooperativa cree un Departamento de registro, el cual facilita el seguimiento. En ambos cultivos se observa que el efecto es sostenido, sin embargo, el incremento es más fuerte entre los productores de banano.

Comparativo sobre inversión en servicios de extensión (MAG)
vs áreas certificadas de café. 2015-2017.

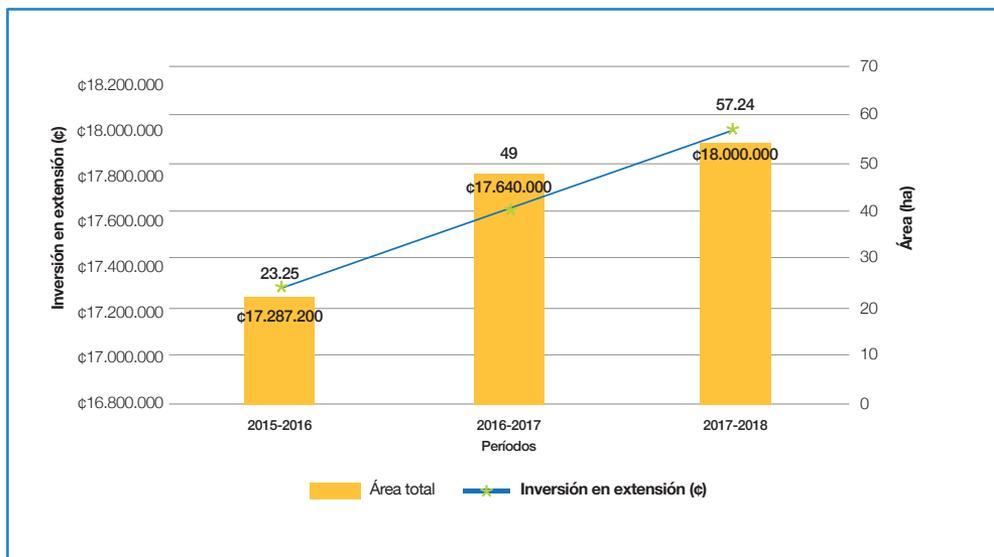


Figura 7. Comparativo sobre inversión en servicios de extensión (MAG) vs cantidad de áreas certificadas en el cultivo de café.

Fuente: SIC Coopeassa, 2017.

Comparativo sobre inversión en servicios de extensión (MAG) vs áreas certificadas de banano. 2015-2017.

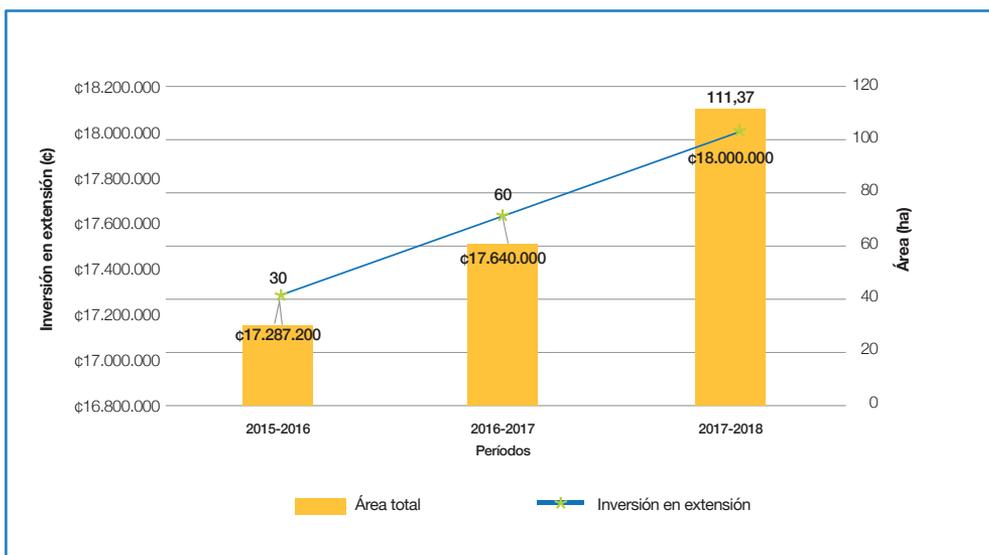


Figura 8. Comparativo sobre inversión en servicios de extensión (MAG) vs cantidad de áreas certificadas en el cultivo de banano.

Fuente: SIC Coopeassa, 2017.

Sobre esta misma línea, se puede observar en información suministrada por Coopeassa, como la estrategia implementada por la AEA de Pejibaye de igual forma ha tenido un efecto positivo sobre los márgenes de utilidad obtenidos por los productores de café y de banano, en los cuales se muestra como al pasar al sistema orgánico, han logrado mejores precios, disminución de costos de producción e incrementos sostenidos.

Acceso a mercados: agroindustria y acuerdos de comercialización establecidos. El papel de la AEA Pejibaye

La AEA Pejibaye ha detectado en conjunto con la Cooperativa, que existe mucho mercado para los productos que se generan en la zona. En este sentido y gracias a los contactos de la agencia, esta le provee no sólo a la cooperativa sino a las demás organizaciones que atiende, los contactos para facilitar el acceso a los mercados. En determinados casos la AEA funge como mediador. Además, apoya en los estudios de rentabilidad de los productos, si así se requiere.

Otro aspecto de suma importancia dentro de la labor de la AEA, lo constituyen los encadenamientos productivos que esta promueve en la comunidad, es decir que los productos que otras organizaciones generan logran ser comercializados por Coopeassa gracias a la gestión que realiza la agencia.

Para demostrar lo anterior, gracias al apoyo de la agencia, Coopeassa cuenta con acuerdos comerciales formales (tres para el cultivo de café: alianza de familias orgánicas, Britt y mercado nacional que incluye una cadena de 14 supermercados), cuatro para el cultivo de banano (Paradise Ingredients” que compra la fruta para la preparación de colados para niños, la empresa Tronamex; Agroindustrial Las Mellizas, lo procesan para deshidratados y Pura Fruta S. A, quienes lo colocan en el mercado nacional). En piña dos internacionales (USA y Europa) y mercados nacionales.

El establecimiento de dichos acuerdos –contratos comerciales-, reflejan alianzas entre actores que apoyan y facilitan la identificación de compromisos que adquieren las partes, de acuerdo con sus roles y posibilidades, estableciendo una sinergia que aporte eficiencia en el alcance de las metas.

Entorno socio cultural

Participación de mujeres y jóvenes rurales

Fortalecer los grupos organizados a nivel de la comunidad y garantizar su participación en actividades de extensión es una prioridad, máxime si se trata de mujeres en donde se ha comprobado que los recursos que reciben las mujeres son destinados a mejoras en el hogar, en su vivienda, alimentación familiar, educación de sus hijos, es decir en la mejora de la calidad de vida de sus hogares (FAO 2011).

Es claro que, para esto, es clave el diseño e implementación de actividades de capacitación adecuadas e identificar de antemano, los obstáculos que impiden la participación de las mujeres en las actividades de capacitación. En la medida en que las mujeres se organizan o bien, forman parte de iniciativas con enfoque de equidad de género, estas comparten sus conocimientos en el área técnica y económica, lo cual contribuye a mejorar la productividad e ingresos de sus familias. En la mayoría de las culturas, las mujeres suelen estar dispuestas a trabajar y contribuyen significativamente a mejorar los medios de subsistencia y garantizar la seguridad alimentaria de los hogares.

En cuanto a la participación de mujeres y jóvenes rurales la AEA Pejibaye, reporta datos que revelan que, del total de productores incluidos en el plan de capacitación implementado, 25 son mujeres y 20 constituyen jóvenes. La agencia es consciente de que la inclusión de las mujeres tiene un efecto directo sobre la mejora en la calidad de vida del productor y su familia y que la inclusión de jóvenes en sus actividades contribuye con el proceso de relevo generacional. De esta manera se contribuye a garantizar la sostenibilidad de las acciones emprendidas.

Para este caso particular y a modo de ejemplo las mujeres cumplen un papel fundamental en la cooperativa, pues son las encargadas al llevar los registros en las fincas de la cooperativa. En esta misma línea, los jóvenes de la cooperativa representan la segunda generación y actualmente están al frente de los cuerpos directivos y los comités en forma mayoritaria. También, muchos han asumido la responsabilidad de la administración de las fincas.

Entorno ambiental y de salud de los beneficiarios y seguridad alimentaria y nutricional (SAN)

Entre las buenas prácticas para la adaptación y mitigación al cambio climático, se pueden identificar todas aquellas prácticas tecnológicas que ayudan o contribuyen a mantener las funciones ambientales que generan agua, suelo, aire y biodiversidad: obras y prácticas de conservación de suelos y agua (FAO 2011).



Figura 9. Aplicación de insumos orgánicos generados por la AEA de Pejibaye, en parcela de piña.
Fuente: AEA Pejibaye, 2017.

La AEA de Pejibaye, al formar parte de todo un plan de capacitación fundamentado en la agricultura orgánica y en la dinamización de comunidades de práctica de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), ha identificado poco a poco las problemáticas y han realizado las reflexiones del caso, además, a través de los conocimientos adquiridos y prácticas desarrolladas actualmente cuentan con el criterio suficiente para implementar técnicas adecuadas en sus sistemas de producción.

La AEA promueve el dejar de usar agroquímicos (herbicidas, fungicidas e insecticidas), para conservar los recursos y procurar que el productor y su familia no estén expuestos a riesgos por contaminación, intoxicación y otros males derivados por la exposición en tiempo a los insumos mencionados. En función de esto, se lleva encaminado un proceso de concientización del productor entorno al cuidado del ambiente como patrimonio para las generaciones futuras.

Enfoque de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN)

En este sentido la AEA Pejibaye gestiona y articula con el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS). El logro en este aspecto ha decantado en una producción bajo ambientes protegidos e invernaderos comunales, trabajo que ha sido realizado principalmente con mujeres de la comunidad.



Figura 10. Producción bajo ambientes protegidos.

Fuente: AEA Pejibaye, 2017.

Según la estrategia de la AEA, la SAN se focaliza en la producción para el autoconsumo como prioridad y en la generación de excedentes que se colocan en el mercado local para la generación de ingresos que permitan la adquisición de otros bienes y servicios, lo que se traduce en una mejora de la calidad de vida del productor y su familia.

Respecto al Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018, estas acciones relacionadas con el cuidado del ambiente y la SAN, se vinculan con el objetivo de “fomentar la seguridad y soberanía alimentaria, bajo buenas prácticas de producción sostenible y orgánica, en sistemas agro productivos familiares y comerciales que contribuyan con la calidad de vidas de las familias rurales”.

Sostenibilidad

La AEA Pejibaye ha construido todo un engranaje en el marco de su estrategia de abordaje, el cual ha permitido que hoy por hoy sus acciones vislumbren la sostenibilidad.

Una visión, objetivos y metas claras respecto a los proyectos que manejan y un enfoque de conservación de los recursos y medio ambiente hacen que el accionar haya sentado las bases para un futuro prometedor.

Las alianzas estratégicas con el sector público y privado por medio de la elaboración de proyectos, permite la búsqueda constante de fuentes de financiamiento para la ejecución de futuras iniciativas y la mejora de infraestructura tecnológica en la comunidad, por ejemplo, la construcción del laboratorio de microorganismos, la fábrica de bio-insumos, así como también un micro beneficio. Destacan en este sentido, instituciones como: INDER, INTA, SFE, ICAFE, INA, UNA, UCR y ONG como CEDECO, OXFAM, MAOCO, SBD-FINADE, PRIMUS LAB.

El apoyo con la generación de diagnósticos participativos, los cuales reflejan necesidades cambiantes alineadas con las tendencias del agro y del mercado y los procesos de capacitación brindados (en temas técnicos y otros como: huella de carbono, formación de formadores, Global GAP, Rainforest Alliance), permite el acceso a mercados y precios diferenciados y apoya a formar constantemente técnicos y productores con criterio técnico para enfrentar los cambios.

En cuanto al tema de relevo generacional, la AEA contribuye con la preparación de jóvenes procedentes de colegios técnicos, enmarcando su estrategia dentro de un ciclo de formación que inicia con la capacitación del joven, su posterior ingreso a la universidad para luego su retorno en un mediano plazo a la AEA para cerrar el ciclo y formar nuevos jóvenes técnicos y productores.

En el proceso, la participación y empoderamiento de los productores ha jugado un papel muy importante, igual que el desarrollo de metodologías flexibles que implican el diálogo entre disciplinas y entre saberes. Esto ha conducido a cambios con resultados interesantes y posibilidades de que esta estrategia de trabajo conjunto se mantenga en el tiempo. Hoy por hoy los productores tienen confianza y credibilidad en la labor que la AEA Pejibaye realiza.

Otro elemento importante es que los productores han puesto en práctica los principios de la agricultura orgánica y se han convertido en ejemplo y en ejes de la difusión de prácticas sostenibles. A la vez, sus unidades de producción se volvieron espacios de capacitación para otros productores a través de parcelas demostrativas de validación.

El interés de los productores por reconocer e implementar prácticas agroecológicas y/o sostenibles propició la creación de una red informal (WhatsApp), a través de la cual se propicia el continuo intercambio de resultados, conocimientos y experiencias. Lo anterior conduce a una permanente adaptación de los principios agroecológicos e incluso a la creación de nuevas formas de aplicación de dichos principios, adaptadas a situaciones particulares.

El trabajo en red posibilita ampliar el radio de acción y difusión de las prácticas sostenibles. Esto sin embargo, no impide que cada organización de la comunidad continúe profundizando en sus propios ejes de interés.

La premisa de la agencia de producir alimentos seguros y saludables, conservar los recursos naturales, manteniendo en buen estado recursos como el agua, el suelo y el aire para las generaciones futuras, así como la utilización comedida de los insumos químicos se considera un factor clave para la sostenibilidad. Así mismo, los efectos que estas prácticas tengan sobre la seguridad alimentaria y nutricional de la comunidad, al propiciar el autoconsumo de alimentos sanos.

Parte importante de esta estrategia es que al tiempo que se promueve una agricultura orgánica, se garantiza en cierto modo la viabilidad económica para el productor, por lo que las fincas generan ingresos suficientes para su continuidad y contribuyen a reforzar la economía y desarrollo de la comunidad. Con estas bases sentadas por la estrategia de la AEA, esta prevé en aproximadamente 5 años, reducir en un 30% el acompañamiento a Coopeassa por ejemplo.

Finalmente, un aspecto clave para la sostenibilidad de las acciones emprendidas por la AEA es el seguimiento realizado, el cual permite a su vez tener procesos de retroalimentación con técnicos y productores y ejecutar medidas correctivas oportunas que garanticen el adecuado curso de los proyectos en la comunidad.

Parte de la sostenibilidad del proyecto se debe, a que los funcionarios de la agencia realizan seguimiento a los productores y sus sistemas productivos. Ellos mediante un diagnóstico elaboran un plan de finca o de manejo del cultivo, lo cual es fundamental para el éxito del proyecto.

Consideración final acerca del éxito de la gestión de la AEA Pejibaye hacia y para la comunidad

Como se muestra a lo largo de este documento, la AEA Pejibaye, ejerce una acción diferenciada en la comunidad no sólo del distrito de Pejibaye sino de los distritos de Pilas, San Pedro, Colinas, Amistad y Platanares. Esta acción sienta las bases de su trabajo en el fundamento de un trabajo en equipo con roles bien definidos y valores establecidos e internalizados en cada uno de sus miembros. El trabajo de un equipo fortalecido, se refleja en el cumplimiento de metas en el campo con el productor, el cual ha incrementado la credibilidad en el trabajo, gracias también a los resultados traducidos en ganancias y nuevos conocimientos.

La AEA no solamente apoya al productor a que su sistema de producción sea más eficiente, sino que lo incluye dentro de un proceso de formación que lo prepara para respaldar la toma de decisiones y para enfrentar los nuevos retos que impone el sector.

La planificación que ejerce la AEA en cada uno de sus proyectos, así como las labores de seguimiento vinculadas a procesos de retroalimentación con los actores, hacen que las labores diarias sean más eficientes y que se puedan implementar medidas correctivas en el tiempo justo y así obtener mejores resultados en campo.

Si se piensa en los retos que plantea el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018, se observa como las acciones que ejerce la AEA Pejibaye se encuentran totalmente alineadas a los planteamientos de éste para el sector agrícola nacional, es decir, se trabaja optimizando los recursos, se realiza una producción más eficiente, donde existe una generación de ingresos mayor para el productor con costos

de producción menores, al tiempo en que existe una responsabilidad ambiental y social. Se han impulsado proyectos que generan empleos en la comunidad y consideran aspectos sobre equidad e inclusión. La reducción de la huella de carbono y acciones para la adaptación y mitigación al cambio climático, son retos que se encuentran en proceso dentro de la agenda de la AEA Pejibaye.



Figura 11. Producción en armonía con el ambiente.

Fuente: AEA Pejibaye, 2017.

La AEA trabaja por formar productores resilientes, con conocimiento, pero sobre todo productores conscientes de que se debe producir cuidando el ambiente y racionalizando los recursos. Para contribuir con este proceso, han puesto especial énfasis en la creación de alianzas estratégicas, donde se aprovechan los conocimientos, esfuerzos y experiencias, no sólo para aumentar los rendimientos, sino para diversificar las áreas productivas con cultivos con alto potencial nutricional, generar alimentos sanos y de calidad y propiciar el fortalecimiento agro empresarial y la articulación con mercados internos y externos, así como mejorar el poder de negociación en un mercado cada vez más demandante.

En síntesis, la AEA tiene un verdadero compromiso con el trabajo que realiza, trabaja en función de la demanda real del productor, diseñando estrategias de abordaje diferenciadas en pro de brindar solución a esas demandas, formando personas en el proceso y generando innovación, todo con el único objetivo de contribuir a mejorar la calidad de vida del productor y su familia de manera sostenible

Retos y lecciones aprendidas

Retos desde una perspectiva de extensión

- Fomentar la articulación de las agencias de extensión del MAG con las estructuras locales y regionales, así como con los suplidores del servicio de carácter privado, para crear líneas de trabajo conjunto, inicialmente identificadas con los productores.
- Actualmente la conciencia ambiental, va fuerte de la mano de las iniciativas productivas. Por lo tanto, con el objetivo de brindar respuesta a este tipo de demandas, constituye un reto para el extensionista su apertura formativa y comprender que no sólo debe prepararse en el tema agronómico, sino que además debe fomentar el trabajo con enfoque multidimensional para abordar con un enfoque holístico los problemas planteados por el productor.
- En atención a las demandas actuales del mercado, el extensionista debe velar por concientizar al productor en que si desea incursionar en otros mercados (incluso el internacional) debe ajustarse a modelos más estrictos de certificación en los cuales se deben llevar registros y controles constantes en las fincas.
- Propiciar la captación constante y oportuna de recursos, así como contar con opciones de proyectos productivos para financiar propuestas que fomenten los procesos de innovación tecnológica en el marco de la articulación investigación – transferencia.
- Promover la extensión con enfoque de gestión del conocimiento para el productor, a través del desarrollo de diagnósticos participativos y el fomento de espacios de diálogo para la constante retroalimentación de forma bidireccional. Esto es clave para promover la búsqueda de soluciones de manera conjunta y participativa.
- Continuar con el proceso de relevo generacional con el apoyo técnico del servicio de extensión público como parte de la estrategia de sostenibilidad.
- Promover la inclusión y participación de las mujeres y jóvenes rurales insertándolos en los distintos eslabones de la agro cadena, esto a través de la integración del enfoque de género y equidad dentro de la estrategia del servicio de extensión.
- La tendencia institucional actual, la cual demanda la gestión propia de recursos, a través de la presentación de propuestas y proyectos ante organismos nacionales e internacionales, requiere estar preparado para interactuar

con entes financieros bajo la perspectiva de asumir la representación de una comunidad o región.

- Acceso a mayor cantidad de recursos para que productores, mujeres y jóvenes rurales tengan acceso a educación informal y programas de extensión, máxime que en áreas rurales la educación formal es limitada.
- Facilitar a los agricultores la comprensión de los nuevos retos que plantea el cambio climático en función de la mitigación de sus efectos y la adaptación al mismo.
- Apoyar a la comunidad para que logren una gestión eficaz de sus recursos técnicos y financieros para garantizar el acceso a los alimentos e ingresos de sus familias.
- Continuar los procesos de capacitación en conjunto con la agencia de extensión (MAG) para el fortalecimiento de las capacidades técnicas de productores y personal de la cooperativa, así como apoyar el proceso de relevo generacional.

Lecciones aprendidas

- El apoyo del sector público, en este caso particular del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y la voluntad política que emana de dicha institución, resulta fundamental para un efectivo uso de los recursos y un pertinente y constante apoyo hacia el productor y su familia.
- Es fundamental el fortalecimiento de las capacidades operativas y las competencias técnicas del personal del sector público agropecuario, encargado de brindar asistencia técnica al productor. Esto permite que exista una adecuada coordinación entre los actores que conforman el sistema de innovación y un mayor enfoque a la hora de brindar el servicio de extensión.
- Resulta imprescindible una adecuada articulación de actores del sector público y privado ya que esto facilita el proceso de consenso y una adecuada canalización de recursos y acciones técnicas en conjunto con el productor.
- El involucramiento del productor es fundamental en todo momento, esto permite que el mismo se sienta parte, es decir, se sienta empoderado y así muestren la confianza de expresar sus necesidades y demandas, lo cual se

traduce luego en un insumo para que el extensionista pueda brindar una atención enfocada en ofrecer soluciones acertadas.

- Continuas transformaciones del mercado en cuanto a la generación de productos con valor agregado y con altos estándares de calidad, exigen una adaptación de los servicios de extensión que permitan la preparación adecuada y oportuna del productor para que este sea capaz de afrontar los cambios y cumplir con las exigencias del mercado actual.
- Ante una constante transformación del mercado agropecuario, resulta pertinente promover el enfoque de cadenas de valor, con el fin de involucrar y vincular a los actores de todos los eslabones de la agro cadena, esto hace que el proceso de transición de un agricultor productor a uno comercializador sea más fluido.
- Realizar una planificación y seguimiento de acciones partiendo de una visión clara y tomando en cuenta no sólo aspectos económicos y productivos sino también sociales y ambientales, resulta adecuado pues, no sólo se trabaja en pro de una mayor rentabilidad del cultivo, sino que se enfoca el accionar técnico en la calidad de vida del productor y su familia y en la protección del medio ambiente.
- Actualmente es imprescindible por parte del extensionista, fomentar la aplicación de las tecnologías de información y comunicación (TIC) en todos los actores que conforman el sistema de innovación. Esto aunado a la inclusión y participación activa de mujeres y jóvenes rurales resulta en una efectiva estrategia que contribuye a tener una mayor velocidad de respuesta y que esa respuesta sea eficiente en términos de soluciones al productor.
- La utilización de metodologías de extensión con enfoque de gestión del conocimiento, contribuyen a favorecer el aprendizaje en la práctica. Resulta clave que, en el proceso, el productor sienta la confianza para transmitir al extensionista no solo sus necesidades de conocimiento sino el método con el cual él se siente más cómodo para solventarlas.
- Los procesos de planificación a distintos niveles permiten clarificar, ordenar y priorizar ideas y actividades para el alcance de los objetivos propuestos.

Literatura consultada

Acosta, L.A. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). 2005. Guía práctica para la sistematización de proyectos y programas de cooperación técnica. 29 p.

Ardila, J. 2010. Extensión rural para el desarrollo de la agricultura y la seguridad alimentaria: aspectos conceptuales, situación y una visión de futuro. San José, Costa Rica. IICA. 128 p.

Bolaños, L. 2012. L extensión agrícola en Costa Rica. Su historia, su época, su situación actual y sus perspectivas futuras. Santo domingo, Heredia, Costa Rica. 173 p.

FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). Oficina de intercambio de conocimientos, investigación y extensión. Sub-división de investigación y extensión. 2011. Buenas prácticas en el manejo de extensión en América Central. 156 p.

FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2014. Estrategia de reformas institucionales en inversiones para los sistemas de extensión y transferencia de tecnología en Centroamérica y República Dominicana. Panamá, Panamá 37 p.

MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería). Extensión Agropecuaria. Consultado el 07 de noviembre de 2017. Disponible en: http://www.mag.go.cr/acerca_del_mag/estructura/oficinas/dsorea-extension.html

Ramírez Cartín, L. [et al.]. 2016. INTA (Instituto Nacional de Innovación y Transferencia en Tecnología Agropecuaria). Manual de buenas prácticas de extensión rural. San José, Costa Rica. 100 p.

RELASER (Red Latinoamericana para Servicios de Extensión Rural, Costa Rica)/ BID (Banco Interamericano de Desarrollo, Estados Unidos)/ FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura). 2014. Aprendizajes de las transformaciones de los sistemas de extensión y transferencia tecnológica de Nicaragua: una propuesta de lineamientos de política para el futuro: Estrategias de reformas institucionales e inversiones para los sistemas de extensión. Policy brief. 4p.

Swanson, B.E. 2010. Estudio mundial sobre buenas prácticas de los servicios de extensión y asesoramiento agropecuarios en el mundo. FAO. 72 p.

Anexo

**Preguntas diseñadas por indicador
para el abordaje de la experiencia**

A. Indicador: Pertinencia

1. Detalle cómo fue el proceso metodológico de construcción y priorización de la demanda? Explique si fue un proceso que se realizó de forma participativa.
2. Quiénes participaron en ese proceso? Detalle cantidad, perfil de los participantes y organizaciones a las que pertenecen. Los participantes de este proceso, representan a todos los actores que conforman el sistema de innovación (productores – sector público – sector privado – ONG’s – academia – Cooperativa – Autoridades locales)?
3. En función de los tres rubros: café, piña y banano explique para cada uno cómo es la relación con el mercado:
 - a. Existencia y acceso mercados locales.
 - b. Acceso al mercado internacional (existencia de convenios, contratos, regulaciones y normativas).
 - c. Acuerdos con el comprador a nivel local, nacional o internacional (facilidad para colocar el producto en el mercado y aspectos relacionados con el precio).
 - d. Estrategia de mercadeo establecida para la colocación y comercialización de los productos.
4. Existe un sistema de monitoreo y evaluación operando de forma eficiente? Si es así, se definió una línea de base como punto de partida para la alimentación del sistema de monitoreo y evaluación?
5. Existe un marco lógico con objetivos, resultados, productos y medios de verificación debidamente establecidos?
6. El proyecto cuenta con toda la documentación para realizar la trazabilidad de sus procesos?
7. Existen medios de verificación y registros que den fe de la inversión de los recursos? Por ejemplo: registro de áreas orgánicas certificadas, registro de acciones de capacitación implementadas, entre otros.
8. ¿Cuál ha sido la participación de la mujer, los jóvenes rurales, adultos mayores y personas con capacidades especiales dentro de esta organización?

B. Indicador: Efectividad

1. De los productos inicialmente establecidos en el marco lógico del proyecto, cuántos y cuáles se han cumplido?
2. Existe un proceso de formación de los extensionistas tanto del MAG cómo de la cooperativa? Si es así indique los temas o las áreas.
3. Indique cuáles fueron las estrategias y los procesos puestos en marcha en el marco de proyecto.
4. Cómo fue el mecanismo de articulación institucional que ha contribuido a que el proceso sea más eficiente?
5. Considera usted que la participación y el empoderamiento de los actores han sido posibles en razón de las estrategias de intervención del proyecto?
6. Detalle como fue el proceso de conversión de los productores de una agricultura tradicional a una agricultura orgánica? Cuál fue el papel del extensionista en este sentido y el rol del plan de capacitación? Mencione otros aspectos considere influyeron en el proceso.
7. El proyecto cuenta con una estructura de costos claramente definida?
8. Cuentan con datos que reflejen los márgenes de utilidad de los productores orgánicos y comparativos con el sistema de agricultura tradicional?
9. En función de los resultados cuál ha sido el incremento de la inversión en el rubro capacitación?
10. Se cuenta con estados financieros que reflejen los márgenes de utilidad para los productores?
11. Cuentan con una estrategia de comunicación y visibilidad de los resultados obtenidos en este proceso de conversión de agricultores tradicionales a orgánicos? Comente si se han elaborado, materiales didácticos, videos, cuñas radiales u otros que faciliten la promoción y proyecten la iniciativa.

C. Indicador: Sostenibilidad

1. ¿Cómo aseguran la seguridad alimentaria y nutricional (SAN)?
2. La producción genera excedentes al productor? Si es así: tienen los productores acceso a otros bienes y servicios? Cuáles?
3. ¿Qué tan sostenible es la cooperativa?
4. ¿Cómo extensión ha apoyado a fomentar la cooperativa?
5. Detalle si el financiamiento ha sido a través de fondos públicos o privados.
6. Existencia de entes financieros o de proyectos que aseguren la proyección y sostenibilidad de esta iniciativa al mediano y largo plazo.
7. ¿Cuánto de lo que tienen los productores (ganancias) les permitirá avanzar en el futuro y ser sostenibles en términos económicos y ambientales?
8. En términos de equipos profesionales de trabajo y relevo generacional, como se visualiza la estrategia para asegurar la sostenibilidad de las acciones emprendidas con el proyecto?
9. Se cuenta con una estrategia para generar valor agregado? Existe un análisis preliminar que refleje la necesidad de incursionar en la agroindustria? Si es así indique en qué cultivos?



RELASER

Red Latinoamericana para Servicios de Extensión Rural



Instituto Nacional de Innovación y Transferencia en Tecnología Agropecuaria



Red Costarricense De Agricultura Familiar



UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

