CATIE
Solutions for environment and development
Soluciones para el ambiente y desarrollo

Gobierno de Guatemala
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación

EMBAJADA DE NORUEGA

Aportes al fortalecimiento de la extensión rural:

reflexiones y aprendizajes de una experiencia concreta en 25 municipios de Guatemala

Isabel A. Gutiérrez-Montes,
Julio López Payés,
Eduardo Say Chávez,
Reginaldo Reyes Rodas,
Felicia Ramírez

Serie técnica
Boletín técnico no. 83

Aportes al **fortalecimiento** de la **extensión rural:**

reflexiones y aprendizajes de una experiencia concreta en 25 municipios de Guatemala

Isabel A. Gutiérrez-Montes,
Julio López Payés,
Eduardo Say Chávez,
Reginaldo Reyes Rodas,
Felicia Ramírez

Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE)
Turrialba, Costa Rica
Noviembre, 2016

CATIE no asume la responsabilidad por las opiniones y afirmaciones expresadas por los autores en las páginas de este documento. Las ideas de los autores no reflejan necesariamente el punto de vista de la institución. Se autoriza la reproducción parcial total de la información contenida en este documento, siempre y cuando se cite la fuente.

© Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), 2016

ISBN 978-9977-57-666-4

630.715
A644 Aportes al fortalecimiento de la extensión rural: reflexiones y aprendizajes de una experiencia concreta en 25 municipios de Guatemala / Gutiérrez Montes, Isabel A. … [et al.]. – 1º ed. –Turrialba, C.R : CATIE, 2016.
21 p. : il. – (Serie técnica. Boletín técnico / CATIE ; no. 83)

ISBN 978-9977-57-666-4
Handle

1. Extensión agrícola - Proyectos de desarrollo. 2. Asistencia técnica – Proyectos de Desarrollo. 3. Desarrollo rural – Guatemala. 4. Evaluación de proyectos – Guatemala. I. Gutiérrez Montes, Isabel A. II. López Payés, Julio. III. Say Chávez, Eduardo. IV. Reyes Rodas, Reginaldo. V. Ramírez, Felicia. VI. CATIE. VII. Título.

Contenido

Resumen Ejecutivo 5

Contexto en el que nace, se implementa y cierra el Proyecto CATIE- MAGA- NORUEGA 6

Participación y roles en el Proyecto CATIE-MAGA-NORUEGA 8

Cambios en la vida de las personas (extensionistas y familias) 9

¿Qué se hizo bien y porqué? (éxitos y sus factores) 11

Las ECA y los CADER 13

¿Qué mejorar y cómo? (limitantes y sus factores) 15

Principales lecciones aprendidas para el presente y el futuro 17

Recomendaciones para instancias tomadoras de decisión 19

Bibliografía 21

Resumen Ejecutivo

El presente documento se genera como parte de los resultados del proyecto Gestión del conocimiento para la innovación del desarrollo rural sostenible en Guatemala: fortaleciendo la agricultura familiar y la economía campesina (denominado desde sus comienzos como Proyecto CATIE-MAGA-NORUEGA) ejecutado por el CATIE (Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza) en coordinación con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA) y la Real Embajada de Noruega en Guatemala.

El proyecto promovió sinergias con el MAGA, como una forma efectiva de apoyar la gestión de esta institución en su calidad de ente rector del sector agropecuario, forestal e hidrobiológico en Guatemala, en acciones de implementación de sus políticas e instrumentos estratégicos, principalmente en el marco de la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral (PNDRI). Esta iniciativa se centró en el fortalecimiento del Sistema Nacional de Extensión Rural (SNER), mediante la coordinación de actividades con la Dirección de Coordinación Regional y Extensión Rural (DICORER), las Agencias Municipales de Extensión (AME) y los extensionistas de dichas agencias, quienes son los responsables de facilitar procesos de extensión rural en el marco de implementación del Programa de Agricultura Familiar para el Fortalecimiento de la Economía Campesina (PAFFEC) con familias campesinas que conforman Centros de Aprendizaje para el Desarrollo Rural (CADER).

Después de dos años y medio de implementación, se planteó la necesidad de contar con elementos de reflexión y aprendizaje que ayuden a facilitar y mejorar las líneas de acción institucional y gestión de otras organizaciones y actores, en el contexto del desarrollo rural integral, extensión rural, agricultura familiar y economía campesina. Este documento presenta una síntesis de la experiencia desarrollada en el marco de este modelo considerado innovador, toda vez que parte de un proceso de trabajo integrado y alineado a la gestión del MAGA y a políticas públicas relacionadas al desarrollo rural, a través de la cooperación técnica (CATIE) y financiera (Real Embajada de Noruega). Este documento surge en respuesta a la necesidad de ordenar y analizar, de manera crítica y participativa, los resultados, experiencias y lecciones aprendidas del proyecto CATIE-MAGA-NORUEGA, incluyendo un análisis del contexto en el que este se desarrolló, así como la identificación de los factores sociales, políticos e institucionales que han interactuado y de las principales lecciones aprendidas en aspectos estratégicos (gestión e implementación del proyecto y alianzas estratégicas) y de aplicación práctica (incluyendo las experiencias y prácticas validadas y/o adaptadas, que pueden ser replicadas o, mediante pequeños ajustes y ser llevadas nuevamente como acciones que promueven el cambio, así como aquellas que por su poca pertinencia o viabilidad no se deben repetir).

Contexto en el que nace, se implementa y cierra el proyecto CATIE-MAGA-NORUEGA

El proyecto nace en un contexto político oportuno, pues posterior a los Acuerdos de Paz (1996), se enfatiza la necesidad que el Estado de Guatemala y sus instituciones regresen a atender las necesidades del campo (ver línea de tiempo de la extensión rural en Guatemala en página 22 de este documento). Esta necesidad y las demandas constantes de diversos actores relacionados al sector agropecuario llevan a una reestructuración del MAGA, así como a la oficialización y restablecimiento del servicio nacional de extensión agrícola y la consolidación de la PNDRI y del PAFFEC, contexto en el cual se presenta, aprueba y pone en marcha el proyecto CATIE-MAGA-NORUEGA.

El inicio del proyecto viene marcado por una serie de éxitos comprobados y reconocidos de experiencias anteriores del CATIE en la región de Mesoamérica, en general, y en Guatemala en particular en Chiquimula, Alta Verapaz y Petén[1], en lo que respecta a enfoques metodológicos y conceptuales que aportan al desarrollo rural integrado (p.ej., Escuelas de Campo –ECA–, enfoque de medios de vida sostenibles, fincas sostenibles, enfoques de equidad e inclusión, etc.) (Gutiérrez et al. 2012, Rivas et al. 2012).

El proyecto vino a llenar vacíos que existían (especialmente de enfoques y metodologías) y que dificultaban poner en marcha ideas y propuestas hacia el fortalecimiento del SNER. Desde lo estratégico, la propuesta de reactivación del SNER responde a las necesidades del sector agropecuario, principalmente para dar atención a pequeños y medianos productores y sus familias, además de estar sustentada legal y políticamente. En la práctica faltaban algunas acciones para demostrar la alineación de políticas públicas, programas y estrategias gubernamentales en atención al desarrollo rural, en el marco de un proceso de cooperación técnica y financiera. Ese fue, en la visión de todas las personas entrevistadas, el valor agregado del proyecto: avances concretos en la concertación y logros en trabajo colaborativo e integrado para disponer de recursos (financieros, humanos, sociales y políticos) que permitieron establecer y mantener actividades en 25 municipios de tres departamentos; lo que además apunta y abre posibilidades para el escalamiento horizontal (masificación e implementación) hacia otros municipios del país, así como a tomadores de decisión y cooperantes (institucionalización o escalamiento vertical), de manera que se amplíen los impactos generados y la articulación del SNER.

1 CATIE como institución que aprende se perfiló como un referente y aliado estratégico en procesos de desarrollo rural, gestión del conocimiento, agricultura, especialmente considerando sus aportes desde finales de los años 80 en el establecimiento y adaptación de la metodología de Escuelas de Campo promovida por la FAO (Gutiérrez et al. 2012, Rivas et al. 2012).

En el contexto nacional, el proyecto se presenta como una oportunidad de implementar y ofrecer este modelo innovador de cooperación técnica y financiera, enfocado en la gestión, en este caso, del MAGA, además de buscar contribuir a la implementación de la PNDRI (especialmente el objetivo 5), el PAFFEC, y la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (en sus cuatro ejes programáticos). El planteamiento del proyecto representa un "ganar-ganar":

- **para el MAGA**, porque se le ofrece una propuesta técnica comprobada en otras regiones del mismo país y de Mesoamérica, claramente articulada y alineada con las políticas nacionales y sus instrumentos, así como con su estructura operativa; también una oportunidad de reforzar y potencializar sinergias. Concretamente, con el proyecto se buscó contribuir al fortalecimiento del SNER el cual, desde la perspectiva del ministerio, se enfoca en desarrollar y consolidar las capacidades de producción y de autogestión de las familias rurales, presentándose como el eje articulador de la intervención gubernamental que impulsa la política sectorial del MAGA.
- **para el CATIE**, porque se le brinda la oportunidad de aplicar y adaptar en otras regiones del país (escalamiento horizontal), sus propuestas metodológicas y conceptuales, además de la posibilidad de articularse (sumarse) como actor clave (socio técnico) en el naciente SNER.
- **para la Real Embajada de Noruega en Guatemala**, porque a través de esta "coincidencia de intereses" puede recurrir a un socio técnico de trayectoria y reconocimiento en la región de Mesoamérica (CATIE) y con este socio, puede apoyar acciones concretas del gobierno de Guatemala en un plan país hacia el desarrollo rural integral. En otras palabras, fue una oportunidad de aportar en una construcción conjunta y alineada con las propuestas del gobierno, en el marco de la gestión del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.

> ***"El proyecto se estableció con la visión de aplicar en Guatemala lo que se hacía regionalmente en una iniciativa estratégica para Mesoamérica (Programa Agroambiental Mesoamericano: MAP), con un enfoque más orientado a la creación de capacidades de los extensionistas y fortalecimiento del Sistema Nacional de Extensión Rural- SNER"***
>
> Especialista de Proyectos del CATIE en Guatemala

Participación y roles en el Proyecto CATIE-MAGA-NORUEGA

Con respecto a la participación e involucramiento en los procesos del proyecto, se resaltan y rescatan relaciones horizontales y de confianza, compartiendo responsabilidades desde lo técnico y lo profesional en un proceso de cogestión de conocimiento hacia el desarrollo rural integral y el bienestar de actores en el área de influencia del proyecto con técnicos, familias y territorios (Cuadro 1).

Cuadro 1. Percepción sobre roles y participación en el proceso

"Participes integrales de un proceso"

- El personal técnico (incluyendo coordinadores de territorio, especialistas y extensionistas) manifestó sentirse parte integral de un proceso institucional de gestión del conocimiento e investigación para el desarrollo, dada su participación en todas las etapas del proceso, toma decisiones y evaluación del mismo. Es evidente la responsabilidad y compromiso compartido y los avances en asumir las implicaciones profesionales y personales de liderar un equipo de extensionistas o de familias (según fuera el caso).
- Los socios estratégicos también manifiestan haberse sentido integrados al proceso, toda vez que participaron en este proyecto desde su diseño, hasta su implementación.

"Facilitadores en un proceso de creación y fortalecimiento de capacidades"

- Se comparte la visión de un diálogo de saberes (en el que se valora tanto el conocimiento local como el conocimiento técnico, llevando procesos de investigación-acción participativa) y el respeto por las diversas formas de saber, hacer y ser: el rescate y valoración del conocimiento local fue la base para identificar necesidades y diseñar, de manera conjunta, los procesos de fortalecimiento de capacidades de las familias y grupos asociativos. Se señala el avance hacia un rol de facilitadores de procesos y no de *"fuentes de solución o transferencia de tecnología"*.

Coordinación intra e interinstitucional

- Inversiones constantes y consistentes en el desarrollo (relaciones horizontales y verticales) de relaciones e interacciones entre los diferentes actores que participaron en el proyecto: **capital social de apego y de puente**

> ***"Las comunidades nos ven como un símbolo de esperanza… trabajamos con comunidades muy marginadas; las personas de las comunidades con las que trabajamos se sienten desempoderadas y nuestra presencia les demostraba que otra vida es posible"***
>
> Extensionista del CATIE en Baja Verapaz

> ***"Sí, tuvimos una participación amplia, tanto en la selección de temas, contenidos y actividades; esta selección se dio como resultado al plan grupal en donde implementábamos huertos como aprendizaje, parcelas prácticas, granjas familiares, identificación de prácticas, granjas familiares, identificación de prácticas de producción, diversificación de medios de ingresos y prácticas de casa–hogar saludable"***
>
> Extensionista del CATIE en Chimaltenango

Cambios en la vida de las personas (extensionistas y familias)

Los cambios atribuibles a la intervención del proyecto están sustentados principalmente en el fortalecimiento de las capacidades de las personas (personal técnico a todos los niveles, extensionistas, promotorías y familias participantes -inversión en capital humano-) aunque se empiezan a identificar cambios en otros capitales: social, político, financiero, etc. (Cuadro 2).

Cuadro 2. Cambios en la vida de las personas y que se atribuyen al proyecto

¿Quiénes cambiaron?	¿Cómo cambiaron?
Equipo técnico del proyecto (coordinación, especialistas, extensionistas)	Adquisición de experiencia, conocimiento y habilidades; mayor involucramiento con la realidad de las zonas rurales del país (Capital Humano).
	Comprobación que se pueden lograr cambios en las actitudes de todas las personas (*"ya no sólo se esperan recursos materiales y regalos"*). Reconocimiento del desarrollo rural como un proceso de largo plazo y valoración de los recursos locales, incluyendo la cultura y los conocimientos ancestrales (Capital Cultural).
	Desenvolvimiento en variadas situaciones técnicas y profesionales; desarrollo y adquisición de capacidad de liderazgo: empoderamiento (Capital Político).
	Reconocimiento de los beneficios de una mayor coordinación a lo interno de los equipos y con otras instancias activas en los territorios; aprender una nueva forma de trabajo coordinada con otras instancias (Capital Social).
Mujeres	Adquisición y puesta en práctica de conocimientos y habilidades: oportunidad de participar en procesos ordenados de creación de capacidades hacia la mejora de calidad de vida. Mejora en condiciones y conocimiento en cuanto a disponibilidad de alimentos de mejor calidad para las familias (p.ej., aves criollas, miel, granos básicos, yuca, camote, cultivos nativos y tradicionales: chipilín, hierbamora, amaranto, etc.) (Capital Humano).
	Demostrada la facilidad para formar y dirigir grupos en ausencia de promotorías y de extensionistas; avances en la participación y reconocimiento de la relevancia de esta participación (Capital Social).
	Acceso a ingresos por venta de excedentes (p.ej., huevos, gallinas, hortalizas) y especialmente a tomar decisiones sobre estos ingresos (Capital Financiero y Capital Político).
Hombres	Sensibilización en torno a la participación de las mujeres en procesos de desarrollo agropecuario y avances en la disposición a reconocer y ceder espacios a las mujeres (Capital Cultural).
	Reforzamiento y adquisición de conocimientos para una producción sostenible (Capital Humano).

“Para muchas familias, esta es la primera oportunidad de participar en un proceso de desarrollo… un primer cambio es acercarse al conocimiento y a través de ese conocimiento poder mejorar actividades con sus familias”

Coordinador de Territorio, CATIE

“Ayer estaba en un comunidad y el promotor y dos participantes me dijeron que les dejara algo de recuerdo (p.ej. una bomba o alimento)… yo les contesté: terminemos de trabajar, y ahí está tu comida; al terminar de trabajar les dije: miren, si sembramos unos 500 repollos al final los venden y ahí está tu bomba... Así que sigamos trabajando y sacando punta… me pareció que fue una respuesta dura, pero hemos visto que así es la única manera de salir adelante”

Extensionista del CATIE en Baja Verapaz

¿Qué se hizo bien y porqué? (éxitos y sus factores)

En esta sección se presenta un resumen de los logros alcanzados por el proyecto y las lecciones aprendidas dejadas a partir de la experiencia, desde la relevancia de haberse alineado con los principales instrumentos de política gubernamental en aspectos del sector agropecuario y del desarrollo rural integral, así como a la implementación e institucionalización en Guatemala de modelos probados, tanto de creación de capacidades como de transferencia de materiales vegetales de importancia en la seguridad alimentaria y nutricional de las familias rurales (Cuadro 3).

Cuadro 3. Principales logros del royecto CATIE-MAGA-Noruega y sus factores

Logros y sus factores
• **Análisis y alineación con el contexto.** Aspecto fundamental en el trabajo desarrollado y necesario en el proceso de adaptar las propuestas técnicas en la integración coyuntural de un proyecto de país: - **Construcción conjunta de una propuesta del proyecto, alineada con las políticas e iniciativas del gobierno en materia agropecuaria (partiendo de la PNDRI):** oportunidad de operativizar una propuesta política con acciones técnicas concretas (integración con la propuesta y apuesta del MAGA para articular y fortalecer el PAFFEC y el SNER). - **Integración y funcionamiento de un Comité Técnico Asesor (CTA)** como una estructura de coordinación, diálogo y retroalimentación entre CATIE y el MAGA (VIDER, DICORER y sedes departamentales). Elemento estratégico para asegurar la retroalimentación, alineación e integración, así como facilitar procesos y minimizar riesgos. - **Esfuerzos constantes por compartir una visión e internalizar el discurso:** logrados a través de reuniones permanentes con el equipo técnico y extensionistas del proyecto y del MAGA en las AME y en las promotorías comunitarias. - **Se logró trabajar en el campo a pesar de las diferencias metodológicas y conceptuales:** p.ej. las ECAS de CATIE y los CADER del MAGA que en la actualidad y en la práctica fueron desarrollados de manera complementaria, incrementando los impactos en sus acciones: *"Dos maneras de nombrar una misma apuesta y experiencia de investigación-acción participativa"* • Presentación de un **modelo probado en la realidad del campo hacia el desarrollo rural integral**; un modelo de extensión rural basado en experiencias previas de CATIE con escuelas de campo que se ajustan a los CADER y al proceso de extensión rural, adaptándose a diferentes temas, territorios, iniciativas y actores. • Presentación y puesta en práctica de un **modelo innovador de cooperación** entre CATIE (apoyo técnico y experiencia de varias décadas), MAGA (institución gubernamental rectora) y la Real Embajada de Noruega (cooperación internacional), enfocado en desarrollo rural, extensión rural, agricultura familiar y economía campesina, como una base de escalamiento a otros ámbitos geográficos y temáticos. • **Coincidencia metodológica de un enfoque horizontal e importancia del diálogo de saberes:** avances y logros en entender la lógica de cultura, idioma, tradiciones y costumbres para consolidar procesos y lógica de sobrevivencia social. P.ej., extensionistas que hablaban los idiomas locales; promoción e inclusión de plantas nativas de alto valor nutricional (chipilín, amaranto/bledo, hierbamora, chaya); tecnología apropiada para aves de patio (p.ej., especies criollas y elaboración de concentrados con recursos locales).

"los proyectos no deben ir con recetas...debemos estar listos a aprender de la experiencia de la gente [técnicos, familias, promotores y extensionistas]"
Extensionista del CATIE en Chimaltenango

- Proceso ordenado, estructurado, sistemático y coherente de **creación de capacidades** para trabajar en extensión rural desde el punto de vista de fortalecimiento y capacitación de los extensionistas (tanto del proyecto como del MAGA), las promotorías y las familias participantes (inversión en capital humano).

- **Materiales y enfoques metodológicos y conceptuales muy apreciados y valorados** no solo por los socios, sino por todos los interesados en los temas del desarrollo rural integral. Sistematización y desarrollo de metodologías, enfoques y conceptos; por ejemplo, Cápsulas de género (Ramírez et al. 2014); Marco metodológico para la implementación de sistemas locales de extensión (Say et al. 2016ª.) y El abordaje territorial en los procesos de gestión del conocimiento (Say et al. 2016b).

"el proyecto funcionó muy bien en dos de los tres departamentos (Baja Verapaz y Chimaltenango) y se dejaron las bases para avanzar en Alta Verapaz; los extensionistas se integraron completamente a los equipos del MAGA y ampliaron la cobertura geográfica"
Funcionario MAGA

"el proyecto nos mostró que podemos trabajar juntos y que sumando esfuerzos logramos ampliar la cobertura para disminuir la pobreza y apoyar los procesos de desarrollo rural integral"
Funcionario MAGA

Las ECA y los CADER

Las ECA fueron el instrumento metodológico fundamental para alcanzar, de forma participativa y en el marco del diálogo de saberes, a más de 7000 familias, y a través de su establecimiento y desarrollo, además de consolidar procesos de gestión del conocimiento.

Las ECA del CATIE, con su enfoque metodológico de enseñanza –aprendizaje e investigación– acción participativa, vinieron a complementan la propuesta y la apuesta de los CADER (que fomenta la interacción entre los participantes –Campesino a Campesino–), pues si bien, en su conformación se parecen se diferencian en los alcances. Las ECA tienen un alto contenido de pensamiento académico y de validación constante a través del tiempo y experiencias (investigación-acción-participativa). Los CADER, por su parte, son un mecanismo que fomenta la interacción entre los participantes, tienen elementos similares que se basan más en una estructura de interacción y atracción de grupos (familias) para facilitar la extensión, pero requieren de los procesos de reflexión acción y de Zigzag propuestos por las ECA (Gutiérrez Montes et al. 2012).

En síntesis, el MAGA ha desarrollado una estructura de agrupamiento de familias para desarrollar actividades (enseñanza- aprendizaje, producción sostenible), en donde las ECA se convirtieron en un instrumento metodológico (ampliamente validado) que genera una dinámica de gestión del conocimiento (más amplio que solo capacitar) hacia la producción sostenible, y el bienestar de las familias participantes. En este caso en particular, como parte del modelo de trabajo en extensión rural generado por CATIE y MAGA (alineado e integrado) la metodología de las ECA facilitó de manera amplia el proceso de consolidación y trabajo en los CADER formados en el marco del proyecto, toda vez que, en términos de procesos de gestión del conocimiento, ofreció una herramienta de trabajo de aplicación práctica, que complementó procesos de abordaje territorial, lo cual se constituyó en un insumo estratégico, no solo para el proceso, sino que ofreció respuestas a las AME, a través de metodologías e insumos de trabajo en el marco de extensión rural (Cuadro 4).

> ***“el proyecto nos mostró que podemos trabajar juntos y que sumando esfuerzos logramos ampliar la cobertura para disminuir la pobreza y apoyar los procesos de desarrollo rural integral”***
>
> Funcionario MAGA

Cuadro 4. Comparativo entre ECA y CADER

Escuelas de Campo (CATIE)	CADER (MAGA)
La Escuela de Campo (ECA) es una metodología de capacitación vivencial y de aprendizaje grupal por descubrimiento. Se realiza con familias rurales, las cuales a través de la experimentación y especialmente el diálogo de saberes (conocimiento local y el conocimiento técnico) toman buenas decisiones productivas y familiares. La ECA es una alternativa innovadora a la extensión agrícola tradicional por su enfoque de desarrollo integral dirigido a fortalecer el capital humano, mediante la creación de capacidades para la mejora del bienestar de las familias y sus comunidades. **Una ECA se conforma por** a. Una persona facilitadora o promotora proveniente de una organización local. b. Un grupo de familias interesadas y comprometidas con el proceso. c. Un currículo de ECA diseñado con la participación de las familias tomando en cuenta sus necesidades e intereses en tres ámbitos: hogar, patio y finca. Las familias y sus unidades productivas se constituyen en el espacio propicio para el desarrollo de la Escuela de Campo. Se elaboran los guiones de capacitación para impartir en la ECA a partir de los temas priorizados por las familias. Se incluyen los temas de equidad de género, hogar rural (casa-hogar saludable) y cambio climático como temas transversales Se realiza un plan de finca y de patio con cada familia participante de la ECA y establecen sus objetivos de corto, mediano y largo plazo. Se elaboran materiales pedagógicos con lenguaje sencillo para familias rurales (manuales, cartillas). (Gutiérrez et al. 2012)	Es una estrategia para la formación tecnológica de las familias campesinas, a través de la metodología de aprender haciendo; un mecanismo que fomenta la interacción entre las personas participantes para facilitar procesos de aprendizaje colectivo. Con base en la metodología de “Campesino a Campesino” el promotor desarrolla con el grupo comunitario, actividades de demostración, servicio y transferencia de conocimientos agropecuarios, de mejoramiento del hogar y de desarrollo rural en general **Un CADER se conforma por** a. Un promotor voluntario quien actúa como coordinador facilitador. b. Un grupo de familias rurales. c. Un menú de innovaciones tecnológicas impulsadas por el SNER, orientadas al incremento de la productividad agropecuaria, al mejoramiento del hogar rural y a la protección de los recursos naturales renovables. Las parcelas y los hogares de los promotores(as) voluntarios y del grupo comunitario, se constituyen en un Centro de Capacitación para el Desarrollo Rural. Los promotores, además de recibir adiestramiento, instalan participativamente, las opciones tecnológicas demandadas por la comunidad y seleccionadas de un menú de tecnologías disponibles. Desarrollan actividades de demostración, servicio y transferencia de conocimientos agropecuarios, de mejoramiento del hogar y de desarrollo rural en general. Las opciones tecnológicas que se instalen en las fincas de los productores tienen carácter de incentivo, bajo el compromiso de difusión del conocimiento al resto del grupo. (MAGA, 2013)

> *“Los números hablan por sí solos: se establecieron y operativizaron 674 centros de aprendizaje para el desarrollo rural. En estos centros y a través de las actividades de intercambio de conocimientos, se fortalecieron las capacidades de 7123 familias, en temas como hortalizas, granos básicos y otros”*
>
> Coordinador Proyecto CATIE-MAGA-NORUEGA

¿Qué mejorar y cómo? (limitantes y sus factores)

Se identificaron algunos vacíos y limitantes y, se analizaron sus causas (respondiendo a la pregunta de ¿Qué cosas podríamos hacer mejor?) (Cuadro 5).

Cuadro 5. Limitantes y sus factores

Limitantes y sus factores
• **Limitada articulación, desde (en) el territorio, de enfoques estratégicos (y transversales) del proyecto:** - **Enfoque de género y equidad.** Aún se puede lograr un mayor reconocimiento de la importancia que tiene la participación de las mujeres (atención a sus necesidades prácticas y estratégicas) y el enfoque de género en la implementación del proyecto (p.ej., vacíos y oportunidades para tomar acciones afirmativas: promover y formar más mujeres (a nivel técnico y profesional) en procesos de extensión y en temas más diversos; necesidad de etiquetar un presupuesto de género). Factores: ❱ Ausencia de indicadores de género desde el inicio (vacío del proyecto). ❱ Inexistencia de un rubro presupuestal para el enfoque de género y su implementación de forma más sistemática y asertiva. ❱ Oportunidad de aprovechar mejor la apertura a nivel de familia para desaprender las malas prácticas de género (aún persisten enfoques patriarcales y posiciones machistas). ❱ Oportunidad de avances en el análisis conjunto de la participación de mujeres (un 95%) en las actividades del proyecto (representando una doble y triple carga, pues se logra avances en la participación en actividades productivas, pero no se registran avances en la redistribución y reconocimiento de su importancia en las actividades reproductivas y comunitarias). - **Estrategia de comunicación:** aún queda camino por recorrer en usos de comunicación para incidencia a todo nivel y establecimiento de alianzas estratégicas, así como incidencia y escalamiento. - **Enfoque de cadenas de valor,** más allá de las Escuelas de Formación Empresarial Territorial (EFET): oportunidad para demostrar que a pesar que se trabaja con familias de infra y subsistencia, siempre se pueden implementar acciones hacia la generación de excedentes para llegar a los mercados (principalmente locales) y suplir necesidades fundamentales de las familias (p.ej., desarrollo de una estrategia de cadenas de valor o estrategia de vinculación al mercado o de negocios). • Necesidad de definir y establecer más claramente **el rol de las agencias municipales de extensión** con respecto a la extensión rural para establecer y asumir los roles y las responsabilidades de más y mejores impactos. • **Alianzas estratégicas y apalancamientos más sólidos hacia un escalamiento horizontal,** para asegurar la sostenibilidad de muchos procesos. El cierre anticipado en el plazo del proyecto afectó la solidificación de estas alianzas, puesto que una vez establecido el proceso y reconocidos los avances, las acciones subsecuentes se orientaban en dirección de formalizar alianzas que permitieran abrir posibilidades sostenibles y, por lo tanto, ampliar y profundizar la cobertura de los aciertos. También se esperaba contar con tiempo de apalancar recursos (financieros y humanos) hacia un proceso de escalamiento horizontal con los socios institucionales: MAGA (DICORER y AME), con ONG que hacen extensión y con actores en los territorios (municipios) que pueden aprovechar los Sistemas Locales de Extensión (SLE) como mecanismo complementario de acciones; igualmente se esperaba poder establecer alianzas con la academia (universidades que ofrecen carreras relacionadas con el sector agropecuario), puesto que son ellas las llamadas a hacer aportes concretos en el análisis de los procesos (p.ej., en experiencias pasadas del CATIE con la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la USAC y con varios centros universitarios de esta universidad).

- **Incidencia (escalamiento vertical):** igual que en el caso de las alianzas estratégicas y el escalamiento horizontal, el factor tiempo fue determinante en cuanto a demostrar avances en institucionalización. No obstante, se señaló como una preocupación permanente a lo largo del proyecto y se lograron avances. A nivel de la institucionalización con el MAGA y sus diferentes dependencias, los avances en coordinación lograron una alineación de visión del desarrollo rural integral y la importancia de los espacios de creación y gestión del conocimiento (en MAGA los CADER, en CATIE las ECA); a nivel del gobierno, tanto central como departamental y municipal, se requieren todavía muchos esfuerzos por compartir las lecciones aprendidas y la importancia de las sinergias y la alineación de estrategias; a nivel de la cooperación se requieren de esfuerzos adicionales que demuestren los avances al trabajar coordinadamente. Finalmente, se queda a la espera de insumos para decisores:
  - Desarrollo de un manual para promotores que permita "institucionalizar" las buenas prácticas y avances en el fortalecimiento de los CADER.

- **Dificultades en identificar el camino al impacto:** es necesario repensar desde el principio una serie de preguntas que facilitan la definición de una teoría de cambio:
  - ¿Cómo combinar los resultados hacia aportes claros y avances hacia las mejoras en la calidad de vida y la disminución de la pobreza?
  - ¿Cómo superar la mera paridad y trascender los números crecientes de mujeres para entender avances en su empoderamiento?
  - ¿Cómo responder a las relaciones patriarcales y hegemónicas persistentes?
  - Registro detallado y concreto de ¿cuáles son los nuevos temas y los nuevos enfoques que ha promocionado el proyecto?
  - ¿Son los CADER el medio para la movilidad y los avances de las familias de infra subsistencia y subsistencia a excedentarias?
  - ¿Análisis detallado de qué cambios se lograron en las realidades de las personas?

> ***"En lo personal me llevo más conocimiento y la satisfacción de haber conocido personas con conocimientos extraordinarios pero con una gran calidad y calidez humana. Un trabajo basado y desarrollado con base en al mayor nivel de confianza. CATIE me ha ayudado a crecer en todos los sentidos"***
>
> Coordinador de Territorio, CATIE

Principales lecciones aprendidas para el presente y el futuro

Como todo proceso, esta experiencia nos deja una serie de lecciones aprendidas que debemos resaltar a fin de ir mejorando nuestra práctica. CATIE se precia de ser "una institución que aprende" y que aprende tanto de sus aciertos (Cuadro 4), pero sobre todo de sus limitantes (Cuadro 6). Así, se resaltan varias de estas lecciones aprendidas a ser tomadas en cuenta en el futuro y a ser compartidas con los principales socios (Cuadro 6).

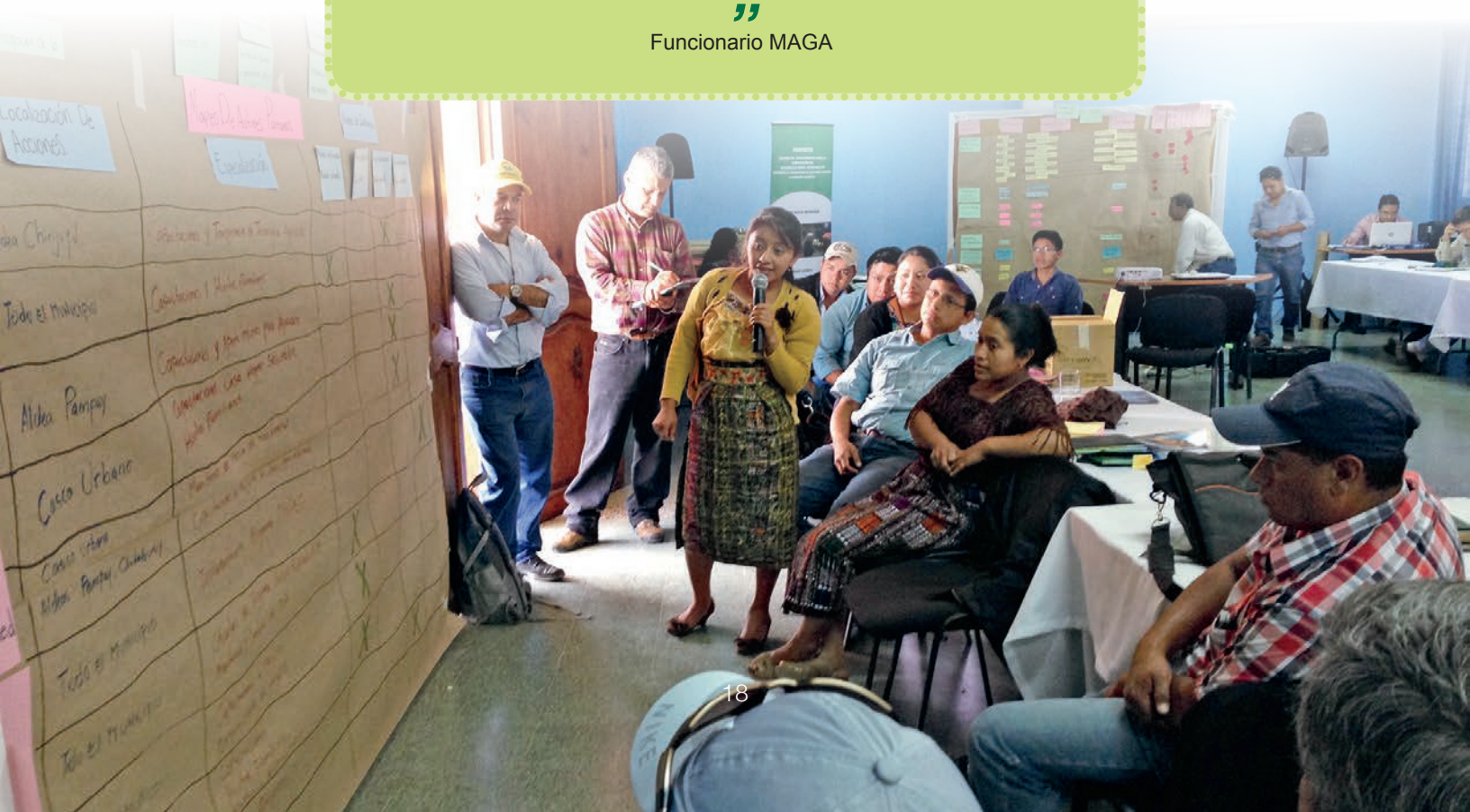
Cuadro 6. Principales lecciones aprendidas de estos años de camino en aportes al SNER

Lecciones aprendidas
• **Necesidad de un enfoque sistemático de género desde el principio de los procesos de intervención:** - Sensibilización y capacitación permanente en género y equidad (a lo interno y con socios a diferentes niveles). - Asignación de un rubro presupuestal específico para la temática de género. - Establecimiento de indicadores de género desde el principio (en el proceso se incluyeron 10 indicadores que visibilizan a las mujeres en los grupos asociativos, pero es necesario avanzar en el análisis de los medios de vida reproductivos). - Acciones afirmativas y seguimiento permanente a estas acciones. - Interacción constante en el campo (mayor presencia con actores) y retroalimentación con equipo técnico. - Acompañamiento y retroalimentación permanente desde las más altas instancias. *"Género sigue siendo un tema pendiente, se ha avanzado, pero de manera puntual y tímida... hay que ser más contundentes y demostrar con el ejemplo"* Experta en género del proyecto • **Necesidad de una estrategia de comunicación clara y efectiva** - Comunicación sistemática dirigida a todas las poblaciones meta del proyecto (en los territorios, en el país y más allá de las fronteras): reconocimiento de la importancia respecto a que "los extensionistas y coordinadores de territorio hablaban el idioma local" - Operatividad en, y desde los territorios, y retroalimentación. • **Avances hacia el montaje de un sistema de monitoreo y evaluación más robusto** que permita monitorear cambios y avances hacia el impacto (oportunidad para optimizar el proceso de toma de datos y análisis de información).

- **Alianzas estratégicas:** importancia de llevar un proceso ordenado.
  - Trabajar con socios, especialmente del gobierno, es costoso debido a la dificultad de hacer coincidir agendas y tiempos, pero ha demostrado ser la única manera de avanzar en escalamiento vertical. Un ejemplo claro lo constituye la relación entre extensión y transferencia de tecnología en el marco de cooperación con ICTA (Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícolas) y las innovaciones practicadas en los ensayos en campo.
  - Trabajar un proceso de gestión del conocimiento con pocos insumos materiales, en un contexto de paternalismo y presencia de programas sociales clientelares es muy difícil; sin embargo, se salió del contexto tradicional de extensión. El proyecto hizo distancia y se separó del asistencialismo y el paternalismo y demostró que otra manera de hacer extensión para el desarrollo rural integral es posible.
  - El proceso fue pensado articulándose con las propuestas y políticas del gobierno, lo cual facilitó su inserción y su aceptabilidad en estas instancias.

- Relevancia de avanzar hacia (la consolidación de) iniciativas locales de establecimiento de bancos comunitarios de semillas (bancos de germoplasma): aprovechando las experiencias de reservas familiares de semillas/ mecanismos de rescate de semillas y material esencial para la SAN y la soberanía alimentaria.

> ***"CATIE es un buen socio que se acopla a la realidad de los territorios (y de los países)… CATIE busca como sumar a los procesos, se adapta al medio y a las condiciones... es resiliente y permanece a pesar de los cambios políticos... los resultados de procesos como este son a largo plazo… CATIE vino a sumar con su experiencia y reconoce siempre que los procesos en el campo y en el desarrollo son a largo plazo… yo tengo la esperanza que CATIE va a volver y va a seguir fortaleciendo y acompañando el crecimiento y la mejora de la vida de las personas [Extensionistas, promotorías, personal técnico y familias]"***
>
> Funcionario MAGA



Recomendaciones para instancias tomadoras de decisión

Los procesos implementados y los instrumentos generados, principalmente por el trabajo integrado con el MAGA, permiten contar con un punto de partida para impulsar procesos de abordaje territorial basados en la gestión del conocimiento a través de la extensión rural.

Dada la importancia estratégica de la extensión en procesos de desarrollo rural, en su sentido más amplio, el fortalecimiento institucional (MAGA) y la estabilidad del recurso o capital humano debe verse como dos de los grandes compromisos para lograr la sostenibilidad del SNER.

Para aportar de manera efectiva al bienestar de las poblaciones rurales, es relevante la integración de diferentes temas, mismos que deben estar relacionados a los diferentes capitales de las personas y las comunidades (principalmente humano, social, político y cultural), lo cual permitirá contribuir a la consolidación de un sistema de extensión rural con mayor cobertura, impactos y sostenibilidad.

Respecto al capital humano:

- El capital humano formado por el proyecto CATIE-MAGA-NORUEGA, como parte de un proceso continuo de aprendizaje y diálogo de saberes, conocimientos, experiencias, habilidades y destrezas está a disposición en el SNER y sus actores; asimismo, sus experiencias y lecciones aprendidas deberían ser tomadas en cuenta y sistematizadas, para promover el escalamiento a otras regiones y organizaciones involucradas en procesos de extensión rural, de manera que dichos procesos se complementen entre sí e incrementen sus impactos y cobertura, tanto territorial como de familias rurales.

Respecto al capital social:

- Promover y establecer alianzas estratégicas locales con socios institucionales, actores en los territorios, academia y empresa privada es un factor relevante para lograr la operativización efectiva de propuestas técnicas y políticas hacia el desarrollo rural integral.
- Esta experiencia de trabajo integrado, basado en un alineamiento estratégico, debería ser tomada en cuenta por el MAGA para promover esa alineación e integración a mayor escala, involucrando a otros actores, y ordenando procesos de cooperación en apoyo a su gestión.

Respecto al capital político:

- Entre los temas relevantes para dar continuidad en un futuro cercano, está la participación de la familia rural en espacios de creación de capacidades, toma de decisiones y mejora de los ingresos, enfatizando en el empoderamiento de las mujeres y la juventud.
- El trabajo integrado y alineado a estructuras (SNER, MAGA, DICORER, AME) e instrumentos estratégicos de gestión pública (PNDRI, PAFFEC) debería ser una constante de trabajo entre cooperantes e instituciones de gobierno, de manera que se alcancen más y mejores impactos, y que, por lo tanto, se logre la sostenibilidad de los mismos.
- En el marco de la extensión rural, en su sentido más amplio, la articulación e institucionalización de plataformas de cooperación y coordinación tendrán mayores y mejores impactos, si son impulsadas en el marco de los Sistemas Locales de Extensión (de acuerdo a lo establecido en el PAFFEC y el SNER), toda vez que facilitarán un espacio de coordinación y articulación local (municipal), y permitirán desarrollar una visión conjunta de actividades de extensión rural, evitando la duplicidad de esfuerzos y logrando una mayor eficiencia en el uso de los recursos destinados al desarrollo rural agropecuario.

Respecto al capital cultural:

- Todo proceso de creación de capacidades debe tener un punto de partida en los conocimientos locales, reconociendo estos conocimientos como sabidurías y abriendo espacios para un amplio *diálogo de saberes* entre el conocimiento exógeno-técnico y el conocimiento endógeno-local. Este reconocimiento, abre la posibilidad de adaptar conocimientos y facilita su uso hacia una mejora del ambiente y de la gente.

Bibliografía

Gutiérrez- Montes, I.A., Bartol de Imbach, P., Ramírez, F., López Payés, J., Say, E., Banegas, K. 2012. Las escuelas de campo del MAP-CATIE: práctica y lecciones aprendidas en la gestión del conocimiento y la creación de capacidades locales para el desarrollo rural sostenible. Serie técnica, Boletín Técnico, No. 52. 1 ed. Turrialba, C.R.: CATIE. 64 p. ISBN 978-9977- 57-558-2.

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación. 2013. El Nuevo Sistema Nacional de Extensión Rural (SNER): Un aporte para el desarrollo socioeconómico de los pequeños y medianos agricultores. 25 pp.

Ramírez, F.; Gutiérrez-Montes, I.A.; Hernández Hernández, L.; Padilla, D.; Rivas-Platero, G.; Herrera, N.; Aguirre, C. 2014. Aprendamos sobre género. La equidad en los Centros de Aprendizaje para el Desarrollo Rural: capsulas para la reflexión, aprendizaje e inclusión. Turrialba, C.R: CATIE. Serie divulgativa no. 21. 13 hojas sueltas. ISBN 978-9977-57-629-9.

Rivas- Platero, G.G.; Gutiérrez-Montes, I.A.; Ramírez, F.; Padilla Castillo, D.; Suchini, J.G.; Hernández Hernández, L.; Rodríguez Azucena, L.; Juárez, M.; López Payés, J. 2012. Las escuelas de campo del Programa Agroambiental Mesoamericano en la región de Trifinio: una plataforma para la gestión de conocimiento y la creación de capacidades locales hacia el desarrollo territorial sostenible. Turrialba, Costa Rica. CATIE; ECADERT; Plan Trifinio; ICRA; EIRAD. Síntesis para decisores. PB 13. 6p. ISSN 1659-3480.

Say, E.; López- Payes, J.; Reyes, R.; García, E.; Serech, E.; Chex, L; Aguirre, C. 2016a. Marco Metodológico para la Implementación de Sistemas Locales de Extensión. Turrialba, C.R: CATIE. Serie Técnica. Boletín Técnico / CATIE; no. 81. 40p. ISBN 978-9977-57-659-6

Say, E.; López- Payés, J.; Reyes Rodas, R.; García, E.; Cú Leal, G. 2016b. El abordaje territorial en los procesos de gestión de conocimiento: experiencias en municipios de Alta Verapaz, Baja Verapaz y Chimaltenango. Turrialba, C.R: CATIE. Serie Técnica. Boletín Técnico / CATIE; no. 80. 36p. ISBN 978-9977-57-657-2

Línea de tiempo de la extensión rural en Guatemala

(1955-2016)

Sesenta Años de Extensión Rural en Guatemala | **Proyecto CATIE- MAGA- Noruega**

Hitos

1955
- Inicia el Servicio de Extensión Agrícola (SEA) coordinado por el Servicio Cooperativo Interamericano de Desarrollo Agrícola

1960
- SEA apoya la agricultura excedentaria (productores con mayor potencial). Pequeños productores: apoyo de fondos sociales

1970
- Creación de la DIGESA (MAGA)

  Plan Nacional de Desarrollo Agrícola en apoyo a los servicios de extensión del país

1980
- Aumento de la cobertura para cubrir necesidades básicas de las familias y generación de excedentes

1987
- Nuevo modelo tecnológico basado en programas de investigación agrícola

1990
- Se cancela el Servicio de Extensión Agrícola (SEA) por presión de programas de ajuste estructural

1996
- Firma de los acuerdos de paz

2002
- Mesa de diálogo nacional

2008
- Reestructuración orgánica del MAGA

  Oficialización del Servicio Nacional de Extensión Agrícola (SNEA)

  PRORURAL

2010
- Oficialización de la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral (PNDRI) SNEA como instrumento de la PNDRI

2011
- Se reestablece el Servicio Nacional de Extensión Agrícola (SNEA)

2012
- Contratación de extensionistas en todo el país

2013
- Formación y capacitación en extensión en centros universitarios y la Facultad de Agronomía USAC

2014
- Año Internacional de la Agricultura Familiar

2015
- Se consolida el proyecto CATIE- MAGA- Noruega como un aporte al SNER

  Anuncio del cierre de la embajada de Noruega

2016
- Proceso de cierre del proyecto y finalización de actividades en los 25 municipios

Acciones

1955
- 37 agencias de extensión en municipios priorizados

1960
- Notables migraciones campo- ciudad

1970
- Promoción y análisis de sistemas productivos: de finca y tecnologías apropiadas (insumos)

1980
- 213 agencias de extensión; 1 280 guías agrícolas (líderes); 2 800 representantes agrícolas

1987
- “Adaptar la tecnología a los ambientes”

1990
- Sector privado y sociedad civil a cargo de la extensión.

  Reestructuración del desarrollo rural

1996
- Mayor atención a población pobre y vulnerable (especialmente indígenas) afectadas por conflicto armado)

2002
- Desarrollo rural con alto nivel de incumplimiento: procesos de diálogos y negociaciones

2008
- Programa Nacional de Extensión Rural: 82 equipos de extensión rural

2010
- “Retorno al campo”

  “Construcción del SNEA” (funcionarios y técnicos de todos los sectores)

2011
- Reestablecer rectoría

  Recuperar institucionalidad

  Retomar el liderazgo en sector

2012
- Amplia cobertura Atención para disminuir vulnerabilidad

2013
- Reactivación y reconocimiento de la importancia de la extensión rural

  Se presenta y firma el proyecto CATIE- MAGA- Noruega

2014
- Entra en funcionamiento el proyecto CATIE MAGA Noruega

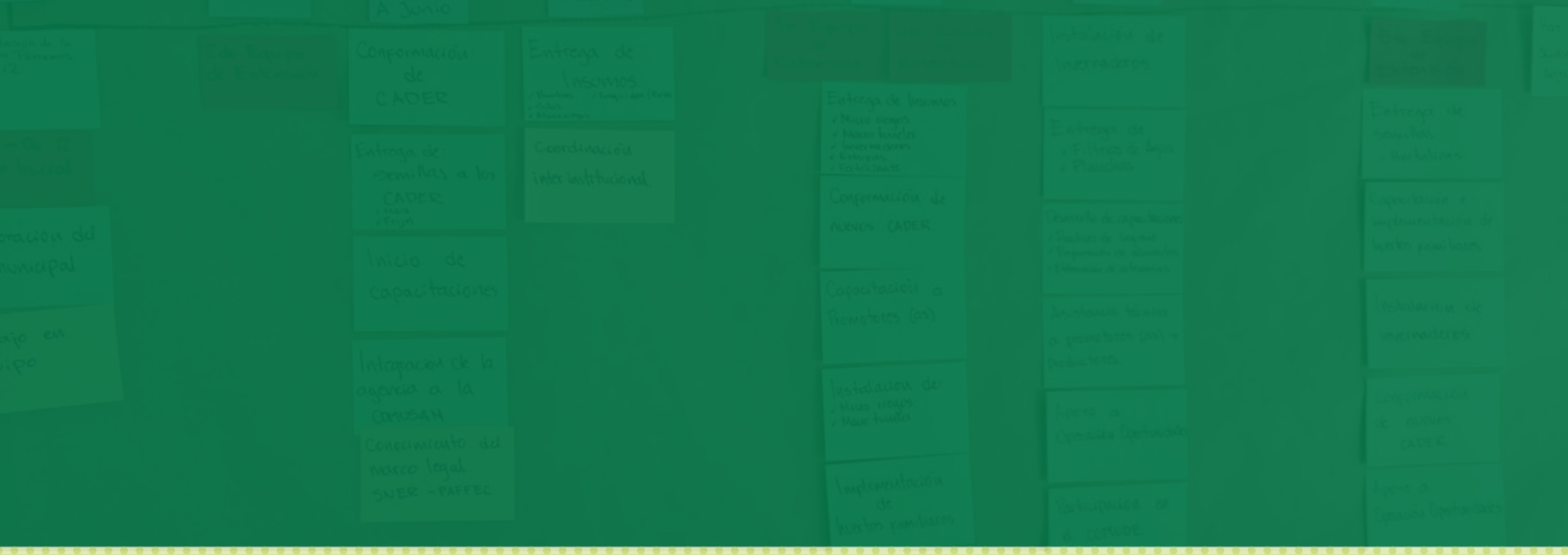
2015
- Consolidación de acciones concretas en los departamentos y municipios. Establecimiento de CADER

2016
- Cierre de actividades.

  Entrega de informes y publicación de documentos

Demandas a la cooperación para apoyar procesos de desarrollo rural integral

Búsqueda permanente de nuevos cooperantes



CATIE (Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza) es un centro regional dedicado a la investigación y la enseñanza de posgrado en agricultura, manejo, conservación y uso sostenible de los recursos naturales. Sus miembros son Belice, Bolivia, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, República Dominicana, Venezuela, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y el Estado de Acre en Brasil.

CATIE
Solutions for environment and development
Soluciones para el ambiente y desarrollo

ISBN: 978-9977-57-666-4