



global forum for rural advisory services  
forum mondial pour le conseil rural  
foro global para los servicios de asesoría rural

## Cinco áreas esenciales para movilizar el potencial de los servicios de asesoría rural



Ha surgido una renovada atención hacia el papel tan importante que desempeñan los servicios de asesoría rural (extensión) en los procesos de desarrollo. Este documento resume la publicación titulada 'Cómo movilizar el potencial de la extensión agraria y rural' que se elaboró para la Conferencia Mundial sobre la Investigación Agrícola para el Desarrollo (GCARD, por sus siglas en inglés), la cual se celebró en Montpellier en marzo del 2010\*. Los servicios de asesoría rural son esenciales para situar las demandas de los minifundistas al centro del desarrollo rural, velando así por la seguridad alimentaria y abordando la incertidumbre y los riesgos existentes. Este resumen informativo se centra en cinco oportunidades para movilizar el potencial de los servicios de asesoría rural.

**Resumen  
Informativo #1  
del GFRAS  
Revisado 2016**

**Los cinco áreas para movilizar el potencial de los servicios de asesoría rural son:**

- (1) poner de relieve enfoques más apropiados,**
- (2) la adopción del pluralismo,**
- (3) un mayor grado de rendición de cuentas frente a los clientes rurales,**
- (4) el desarrollo de los recursos humanos, y**
- (5) la sostenibilidad.**

Los servicios de asesoría rural, también denominados de extensión, son todas las diferentes actividades que ofrecen la información que necesitan y demandan los agricultores y otros sectores en entornos rurales. Así les prestan asistencia en el desarrollo de sus propias destrezas técnicas, organizativas y de gestión, a fin de mejorar sus medios de sustento y su bienestar.

## 1. Poner de relieve enfoques más apropiados para los servicios de asesoría rural

Muchos actores del desarrollo rural están reconociendo cada vez más que los servicios de asesoría rural (SAR) son un medio esencial para asegurar que la investigación, el desarrollo de las organizaciones agrícolas, el mejoramiento de los insumos y otros elementos de apoyo al desarrollo rural realmente satisfagan las necesidades y las demandas de los agricultores y de otros actores rurales.

Si bien que los encargados de la formulación de políticas y de la planifica-

ción cada vez más estén buscando enfoques de 'solución rápida' que puedan ejecutarse y ampliarse fácilmente, no se puede aplicar un enfoque uniforme para buscar y ejecutar programas o modelos sostenibles de SAR. Los programas deben tener en cuenta la diversidad existente en las zonas rurales, donde difieren la gobernabilidad, los niveles de capacidad, los sistemas agrícolas y muchos otros factores. Se deben tomar en consideración todas estas variables al momento de diseñar políticas, enfoques, programas e instituciones. Más importante aún, existe la necesidad de recordar las lecciones de anteriores intentos no sostenibles para introducir modelos rígidos y de reconocer que los enfoques flexibles han sido los más apropiados. Los cambios rápidos e impredecibles en los mercados y el clima, al igual que las diversas formas en cuales estos cambios

inciden en los diferentes grupos, significan que los SAR no pueden ofrecer asesorías generales.

Por consiguiente, algunos actores involucrados en el campo de los SAR han promovido el concepto de enfoques más apropiados. Los enfoques más apropiados adoptan un pluralismo de enfoques y de proveedores, en vez de un enfoque global o un solo proveedor. Las soluciones más apropiadas para el diseño de los SAR se basan en las condiciones locales, lo cual incluye las estructuras de gobernabilidad, la capacidad, la organización y la gestión, al igual que los tipos de métodos que se utilizan para ofrecer los SAR. Estos enfoques deben calzar dentro del sistema general de innovación agrícola.

Poner de relieve los enfoques más apropiados sirve de moldear los servicios que guardan relevancia y que están en función de la demanda. Es una oportunidad para lograr que los SAR sean lo



suficientemente flexibles para abordar las crisis y los problemas actuales y futuros dentro del desarrollo rural. Los encargados de la formulación de políticas y de la planificación de programas deben estar dispuestos a invertir el tiempo y el esfuerzo necesarios para modelar los enfoques, a fin que sean apropiados para abordar situaciones singulares.

## 2. Pluralismo en la prestación de servicios de asesoría

Hay muchos diferentes tipos de enfoques y de proveedores de servicios de asesoría. Ello resulta apropiado, puesto que la diversidad y las necesidades de

la vida rural deben coincidir con la diversidad de servicios, enfoques y proveedores. Hay la tendencia que varios proveedores de servicios llegan a diferentes tipos de clientes. Tres categorías básicas de proveedores incluyen al sector público, a la sociedad civil y al sector privado. Si bien a menudo los SAR

públicos han desempeñado un papel primordial en el desarrollo, los SAR privados y los de la sociedad civil (organizaciones no gubernamentales (ONG) y de los agricultores) también son actores fundamentales.

Los servicios de asesoría rural **públicos** deben jugar un papel de coordinación, de apoyo técnico y de control de calidad dentro de sistemas pluralistas. Deben asegurar que se logren los objetivos nacionales del desarrollo, tal como la reducción de la pobreza,

y ofrecer servicios de 'bienes públicos'. Estos servicios tienen la ventaja de ofrecer asesoría imparcial y abordar asuntos relativos a la gestión sostenible de los recursos naturales.

Las **organizaciones de la sociedad civil** también deben desempeñar un papel esencial. Las organizaciones de productores desempeñan un papel particular. Son claves para impulsar procesos de transformación agropecuaria y están jugando un papel central tanto en la demanda como en la oferta de SAR. Están en una buena posición para identificar, sintetizar, y articular las necesidades y soluciones para los agricultores. Por otra parte, debido a la cercanía a la clientela y su flexibilidad en la prestación de servicios, las organizaciones de productores tienen fortalezas únicas para actuar como proveedores de servicios de asesoría rural ellas mismas. Sin embargo, las organizaciones de productores a menudo se enfrentan a graves desafíos en materia de gobernanza, desempeño (tanto por el lado de la demanda como de la oferta), y en cuanto a su sostenibilidad económica, ambiental y social.

Los servicios de asesoría rural **privados** a menudo ofrecen asistencia a una clientela limitada, relacionada primordialmente con productos de alto valor y productores relativamente acomodados. Los suplidores de insumos están ofreciendo cada vez más información



relativa a nuevas variedades y métodos de cultivos a todo tipo de productor. Si bien que no sea muy probable que los proveedores privados lleguen a cientos de millones de agricultores pobres, especialmente las mujeres, los mismos desempeñan un papel muy importante en el establecimiento de vínculos entre los productores y los mercados, al igual que en el aumento de ingresos.

El pluralismo institucional a través de diferentes proveedores de servicios debe coincidir con el pluralismo de la afluencia financiera, si se desea que los SAR sean accesibles ampliamente.

La inversión privada no abordará las necesidades de todos los productores rurales. Por ello, las inversiones públicas focalizadas en los SAR continuarán siendo cruciales, aún cuando los servicios se presten mediante proveedores no estatales. En realidad, los servicios privados de asesoría podrían ser más adecuados que los del sector público para llegar a los agricultores pobres, si se mejoran incentivos tales como los subsidios.

El pluralismo dentro de los servicios de asesoría ofrece la oportunidad de aprovechar las ventajas comparativas de di-



ferentes tipos de organización – lo que incluye al sector público, las organizaciones de agricultores y las ONG, y el sector privado. Sin embargo, el meollo radica en la coordinación de estos pro-

veedores, velando por que no se olviden los sectores vulnerables de la población agrícola, y evitando que haya una duplicación excesiva de esfuerzos. Por lo tanto, son necesarios el apoyo fi-

nanciero, la asistencia técnica y la coordinación del sector público. Los gobiernos deben centrarse en satisfacer las necesidades de los grupos menos favorecidos, velando por el control de calidad y la coordinación de los servicios de asesoría.

### 3. Un mayor grado

#### de rendición de cuentas frente a los clientes locales

Cada vez más se requieren servicios de asesoría rural que estén ‘en función de la demanda’ y ‘dirigidos por los agricultores’. Con frecuencia, se logra un cambio hacia un proceso de abajo hacia arriba de planificación, monitoreo y evaluación a través de las organizacio-

nes de agricultores. En este punto, uno de los retos existentes es la capacidad limitada de estas organizaciones y sus federaciones para planificar y monitorear los SAR.

Además, existe la necesidad de abordar las diferencias étnicas, de género y de edad al momento de centrarse en una planificación ascendente y en enfoques que estén en función de la demanda y dirigidos por los agricultores. Los encargados de la formulación de las políticas y la planificación deben formular preguntas difíciles sobre a quién pertenecen las demandas que se están satisfaciendo a través de servicios. Las mujeres desempeñan un papel importante en los sistemas agroalimentarios. Los diferentes grupos étnicos cuentan con enlaces singulares y obstáculos propios para llegar a diversos mercados. Muchos jóvenes perciben la agricultura de forma negativa y la consideran como una tarea infructuosa. El cambio climático está generando un severo impacto en las personas que viven en los lugares más sensibles. Se debe permitir que los grupos involucrados tengan una voz en los foros al nivel nacional en los que se debatan temas rurales y agrícolas.

Las organizaciones de agricultores no son el único medio para lograr que aumente el grado de rendición de cuentas de los SAR. Si se planifica adecuadamente, la descentralización también



puede aumentar la rendición de cuentas frente a las poblaciones rurales, a través de la subsidiaridad — asignando la responsabilidad de las actividades en el nivel más bajo posible de agregación. Las formas en que se financian los SAR pueden representar un medio para que rindan cuentas sobre la cantidad y la calidad de los servicios que ofrecen. Cuando el cliente paga (quizás con asistencia financiera pública), ello obliga a los proveedores de servicios a adoptar un mayor grado de orientación hacia el cliente, a fin de velar por su sobrevivencia económica. No obstante, los gobiernos locales y otros grupos interesados deben contar con la capacidad necesaria para planificar, gestio-



nar y monitorear tales programas. Un mayor grado de rendición de cuentas frente a las poblaciones rurales debe ir acompañado de la inversión necesaria en las capacidades de los proveedores de servicios y las autoridades locales, al igual que un control de calidad para que puedan funcionar estos sistemas.

La rendición de cuentas frente a las poblaciones rurales también significa saber si en realidad un programa,

método o innovación organizativa funcionaba o no. Todavía se desconocen muchos aspectos sobre la eficacia de programas y enfoques de los SAR. En cuanto a los métodos para lograr una evaluación clara, rigurosa y participativa sobre la programación de los SAR existe un hueco que debe llenarse. También se necesitan investigaciones a fin de ofrecer una mejor comprensión acerca de las relaciones complejas y los múltiples tipos de rendición de cuentas

que existen entre los servicios de asesoría, sus clientes y otras instituciones involucradas, tales como los gobiernos locales, los inversionistas privados, los investigadores y las organizaciones de

agricultores. Ello ofrece la oportunidad de lograr que los SAR sean más relevantes y eficaces para las poblaciones rurales y sus objetivos.



#### 4. El desarrollo de los recursos humanos

Debido a los nuevos retos que enfrenta el desarrollo rural, los recursos humanos representan un punto fundamental de atascamiento para lograr la efectividad de los SAR. Debido a la falta de interés en la agricultura y el consiguiente estancamiento del financiamiento y la fuga de cerebros, la educación agrícola estuvo al borde del colapso en algunas zonas. Existen varios niveles diferentes de necesidades en cuanto al desarrollo de recursos humanos para el SAR: a nivel de los agricultores, de los agentes de extensión y de las instituciones de educación superior/ capacitación. Los funcionarios gubernamentales también tienen que reforzar sus capacidades debido a los esfuerzos de descentralización (véase la sección anterior).

La educación agrícola y el empoderamiento de los **agricultores** representan un componente importante en los esfuerzos dirigidos a reforzar sus capacidades para solicitar y utilizar las asesorías. Los agricultores y otros actores rurales necesitan destrezas técnicas y de gestión. Además les hace falta la capacidad de funcionar en grupos, de utilizar las tecnologías de información y comunicación (TIC) de forma eficaz y de buscar mercados.



**Los agentes de extensión** (ya sean públicos, privados o de la sociedad civil) también necesitan desarrollar sus capacidades. Una asesoría eficaz ya no sólo se trata simplemente de ofrecer mensajes sobre el establecimiento de paquetes tecnológicos para las poblaciones rurales. De hecho, hay un cambio, de asesoramiento técnico, a un asesoramiento que también contiene elementos organizativos, culturales y sociales. Los extensionistas deben pasar de dar charlas a empoderar a la clientela para que puedan hacer frente a la incertidumbre y la variabilidad como el cambio climático y las tendencias del mercado. Esto requiere un mejor equilibrio entre las habilidades técnicas y funcionales, tales como el pensamiento crítico, resolución de problemas, el desarrollo organizacional, y la facilitación. También hay una necesidad de mejorar

las habilidades en universidades y otras instituciones de formación que están preparando a los graduados en el sector agropecuario. Si bien hay algunos esfuerzos en curso para invertir en la educación agrícola, especialmente en el nivel terciario, existe una necesidad de revisar y ajustar los planes de estudio en todos los niveles. También significa que la educación debe ir más allá de la formación, e incluir la experiencia prác-

Finalmente, existe la necesidad de actualizar las destrezas de las **universidades** y los académicos que están capacitando a las personas dentro del sector agrícola. Se están llevando a cabo esfuerzos para invertir en la educación agrícola, especialmente en ajustes a los planes de estudio a nivel terciario (por ejemplo, la Universidad de Makerere en Uganda). Ello debe también originar el desarrollo de más recursos humanos, a través del sistema de innovación agrícola.

La asignación presupuestaria del Estado es un elemento necesario para el desarrollo de los recursos humanos. Los planes relativos a los SAR deben reflejar esta crisis de los recursos humanos e incluir estrategias concertadas y sostenibles de inversión para abordarla. Si se llevan a cabo los planes trazados, habrá la oportunidad de equipar a los asesores y a otros ac-

tica y el aprendizaje continuo. Además, la disciplina debe ser fomentada a través de la profesionalización y la pertenencia a una sociedad profesional. En resumen, GFRAS llama a la adopción de las medidas necesarias para promover la extensión y a los extensionistas como una profesión y profesionales valiosos.

tores del desarrollo rural con las destrezas necesarias para hacer frente a su contexto complejo y en constante transformación.

## 5. Sostenibilidad: Más allá de los proyectos para instituciones

Para que los servicios de asesoría rural sean sostenibles, es necesario contar con el compromiso gubernamental y formas eficaces de financiamiento. Los proyectos relativos a los SAR han mostrado que la inyección de recursos de proyecto puede movilizar la prestación de servicios durante un período corto de tiempo, pero que por lo general la sostenibilidad de estos proyectos ha sido deficiente. Podría ser necesario contar con recursos adicionales temporales para campañas específicas o para

abordar problemas temporales (tales como dar respuesta a una sequía). Sin embargo, con demasiada frecuencia, estas inversiones de alto nivel y de 'rápido impacto' han desviado la atención de la necesidad de fortalecer las instituciones que llevarán a cabo programas futuros. Las presiones para abordar la crisis de la seguridad alimentaria y responder al cambio climático han implicado que a menudo los SAR todavía reciben apoyo como componente temporal de proyectos más amplios que abordan varios temas. Si se evita este síndrome, el apoyo a los proyectos deberá equilibrarse con enfoques institucionales sistemáticos para reformar y fortalecer los sistemas pluralistas de los SAR.

El ambiente tecnológico en transformación, que incluye la propagación de Internet y de la telefonía móvil, ha mostrado el potencial para aumentar el acceso a la información sobre los mercados, el tiempo y las opciones tec-

## Conclusiones

Si bien que hayamos aprendido valiosas lecciones a raíz de esfuerzos anteriores, todavía queda mucho por hacer. A pesar del conocimiento limitado sobre la eficacia variable de diversos enfoques en términos de abordar las distintas necesidades, demandas y limitaciones a las capacidades, es evidente que los SAR forman una institución esencial dentro del desarrollo rural. Podemos movilizar el potencial de los SAR al centrarnos en estas cinco áreas: poner de relieve enfoques más apropiados, la adopción del pluralismo, un mayor grado de rendición de cuentas frente a los clientes rurales, el desarrollo de los recursos humanos, y la sostenibilidad – todo esto con el propósito de que los SAR contribuyan de manera eficiente al desarrollo rural y a la erradicación de la pobreza.

## Referencias bibliográficas para obtener más información

Declaración de Assisi sobre Servicios de Extensión Agrícola (<http://www.g-fras.org/en/knowledge/file/10-declaracion-de-assisi-sobre-servicios-de-extension-agricola>)

Birner, R. et al. 2009. From Best Practice to Best Fit: A Framework for Designing and Analyzing

Agricultural Advisory Services Worldwide. Washington, DC: International Food Policy Research Institute. (<http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/rb04.pdf>).

\*Christoplos, I. 2010. Cómo movilizar el potencial de la extensión agraria y rural. Oficina de Intercambio de Conocimientos, Investigación y Extensión de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura (FAO), y Foro Global para Servicios de Asesoría Rural. Roma: FAO.



## Comuníquese con:

El Foro Global para los Servicios de Asesoría Rural  
c/o Agridea

Eschikon 28

8315 Lindau, Suiza

Teléfono: +41 (0)52 354 97 64

Fax: +41 (0)52 354 97 97

Correo electrónico: [info@g-fras.org](mailto:info@g-fras.org)

Página de Internet: [www.g-fras.org](http://www.g-fras.org)

Fotós:

pàgina 1 y 8: (c) Agridea International

pàgina 3: (c) 2006 Freweni Gebre Mariam

pàgina 4: (c) 1997 Philippe Berry/ IFPRI