

## Las competencias laborales del cargo del agente de extensión agraria

Rodríguez Armán, Maday<sup>1,4</sup>; Zulema Salguero Rubio<sup>2</sup>; Antonio Ginebra Aguilar<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Agraria de la Habana (UNAH) "Fructuoso Rodríguez Pérez" San José de las Lajas, Mayabeque, Cuba, CP 32700; <sup>2</sup>Facultad de Agronomía, Cátedra de Extensión Agraria, de la Universidad Agraria de la Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez", San José de las Lajas, Mayabeque, Cuba, CP 32700; <sup>3</sup>Centro de Técnicas de Dirección (CETDIR), de la Universidad Tecnológica de la Habana (CUJAE) Marianao, La Habana; <sup>4</sup>madayra@unah.edu.cu

Rodríguez Armán, Maday; Zulema Salguero Rubio; Antonio Ginebra Aguilar (2017) Las competencias laborales del cargo del agente de extensión agraria. Rev. Fac. Agron. Vol 116 (Número especial): 39-44.

Para buscar el progreso económico y el abastecimiento alimenticio en Cuba, la agricultura ha promovido la creación de formas organizativas de producción agropecuaria; las cuales cuentan con el cargo del agente de Extensión Agraria; su elemental importancia es la promoción, divulgación e implementación de cambios, elevando el desarrollo económico, social, cultural y político de la agricultura. El estudio tiene como objetivo: determinar las competencias laborales del agente de extensión agraria. Utilizando como referencia el trabajo del agente de extensión agraria en las Cooperativas de Créditos y Servicios del municipio Cotorro y las competencias laborales que desempeñan. La investigación es descriptiva, con un diseño no experimental, de tipo transversal. Como técnicas se utilizaron la encuesta, la entrevista, el análisis documental y el método Delphi. Como principales resultados se encuentran por orden de importancia las competencias: comunicación y aptitud verbal, orientación al servicio y trabajo en equipo, entre las 11 que se determinaron por los expertos. Se recomienda implementar las competencias laborales del cargo del agente de extensión agraria a la gestión de los recursos humanos en el contexto estudiado.

**Palabras claves:** Extensión agraria, cooperativas de créditos y servicios, recursos humanos.

Rodríguez Armán, Maday; Zulema Salguero Rubio; Antonio Ginebra Aguilar (2017) The labor competences of the agricultural extension agent. Rev. Fac. Agron. Vol 116 (Número especial): 39-44.

In order to seek economic progress and food supply in Cuba, agriculture has promoted the creation of organizational forms of agricultural production; which have the charge of the Agrarian Extension agent; its elementary importance is the promotion, dissemination and implementation of changes, raising the economic, social, cultural and political development of agriculture. The study aims to: determine the labor competencies of the extension agent. Using as reference the work of the agricultural extension agent in the Credit and Service Cooperatives of the municipality of Cotorro and the labor competencies they play. The research is descriptive, with a non-experimental design; of transverse type. As techniques were used the survey, the interview, the documentary analysis and the Delphi method. The main results are in the order of importance the competences: communication and verbal aptitude, orientation to the service and teamwork, among the 11 that were determined by the experts. It is recommended to implement the labor competencies of the agent of extension to the management of human resources in the context studied.

**Key words:** Agrarian extension, credit and service cooperatives, human resources.

---

Recibido: 14/07/2017

Aceptado: 11/10/2017

Disponible on line: 01/01/2018

ISSN 0041-8676 - ISSN (on line) 1669-9513, Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales, UNLP, Argentina

## INTRODUCCIÓN

Como consecuencia de la creación de nuevas formas sociales de organización y la diversificación de la producción, el Ministerio de la Agricultura (MINAG) y el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio ambiente de Cuba (CITMA) oficializan un sistema de extensión agraria, que responde a las exigencias y expectativas de los productores (Marzin et al., 2014).

Los agentes de extensión agraria tienen que contribuir sustancialmente al desarrollo del país con sus resultados, para ello tienen que estar cada vez más preparados, poseer amplios conocimientos, habilidades, formación intelectual y profesional que les permita la capacidad de crear, capacitar, juzgar y administrar en las condiciones contemporáneas y hacerlo con una actitud axiológica que atienda el interés colectivo y las necesidades humanas básicas.

El cargo del agente de extensión agraria en Cuba, ha tenido un proceso evolutivo condicionado por los distintos modelos o esquemas de desarrollo que se han impulsado y por las necesidades particulares del sector agrario. En la revisión documental del cargo del agente de extensión agraria, en las Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS), se plantean sólo sus funciones. Todo esto sin tener en cuenta las competencias laborales, las que demuestran mayor efectividad en los procesos de capacitación, selección del personal, evaluación, estimulación, organización y control, logrando así alcanzar un desempeño superior del trabajador y por elementos análogos, eficiencia en la producción agrícola de cualquier parte del país donde se encuentren.

Para lograr que el potencial humano de la agricultura posea una formación científica sólida, las habilidades competitivas que se tracen deben contribuir a la educación efectiva, asegurando el éxito posible. Se debe emplear y desarrollar una metodología científica, donde se muestre la capacidad de resolver problemas, de adelantar hipótesis (someterlas a prueba), de participar en debates científicos, así como utilizar métodos y técnicas participativas para la toma de decisiones de productores y trabajar los aspectos de la investigación y desarrollo del sector agrario.

Se asume el concepto de competencias laborales de la Norma Cubana 3000 (2007), como el “conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, basado en la idoneidad demostrada, asociado a un desempeño superior del trabajador y de la organización, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios. Es requerimiento esencial que esas competencias sean observables, medibles y que contribuyan al logro de los objetivos de la organización” (NC 3000, 2007).

La determinación de las competencias laborales poseen gran valor estratégico, de aquí que Cuesta (2005) planteó: “junto a la estrategia organizacional han de ir explícitas las competencias claves de la organización y, a la vez, tendrán que conocerse los perfiles de competencias de los empleados, así como los perfiles de competencias de los diferentes cargos o puestos de trabajo. Tal conocimiento es hoy imprescindible para la gestión eficaz y eficiente de las personas y de la organización”.

El desafío es hacer una reflexión del concepto y la praxis de la extensión agraria, identificando los nuevos espacios cognitivos capaces de brindar los saberes necesarios al agente de extensión agraria, para enfrentar la realidad y generar las acciones adecuadas, desde una comprensión holística de la complejidad de las diferentes situaciones que debe resolver. Se proyecta así en este documento, un análisis y descripción del cargo del agente de extensión agraria por su extraordinaria importancia en la promoción, divulgación e implementación de cambios, elevando el desarrollo económico, social, cultural y político de la agricultura. Por lo tanto, determinar las competencias laborales del cargo del agente de extensión agraria constituye el objetivo de esta investigación.

## METODOLOGÍA

Es una investigación participativa y presenta un diseño no experimental, de tipo transversal, afirmando que la investigación es descriptiva. Se utilizó un sistema de métodos determinados en el nivel teórico como son: análisis y síntesis, inducción – deducción, análisis histórico – lógico. También se utilizaron métodos estadísticos de tendencia central, estadística descriptiva para el resultado del diagnóstico, así como el empleo de técnicas estadísticas. Para la encuesta se usó el programa IBM SPSS Statistics versión 19.

Para establecer las competencias laborales del cargo del agente de extensión agraria, se usaron dos técnicas: el análisis documental, para la obtención de la información que se necesita a través de la consulta, el estudio y análisis de documentos relevantes en la investigación y el criterio de expertos (Delphi por rondas con Kendall W), uno de los más empleados para determinar las competencias laborales (Cuesta, 2010).

## RESULTADOS

### Determinación de las competencias laborales del agente de extensión agraria

Al seleccionar los expertos se realizaron las encuestas de experticia para determinar el Coeficiente de Competencia (K) de cada uno, mediante el Coeficiente de Conocimiento (Kc) y el Coeficiente de Argumentación (Ka) sobre la temática a 18 posibles expertos que estuvieron de acuerdo en participar en las consultas. Quedaron establecidos con un grado de competencia alto 14 expertos, con un coeficiente de competencia superior a 0.80 y posteriormente se mantuvieron durante el proceso 10 de ellos.

Estos expertos se caracterizan por ser: especialistas de varias provincias, 1 de Santi Spiritus, 2 de Holguín, 1 de Camagüey, 1 que se encuentra en México y 5 entre La Habana y Mayabeque. De ellos, 5 doctores en Ciencia, 3 másteres y los otros 2 especialistas. Las profesiones están mayormente ubicadas en profesores de la Cátedra de extensión agraria, especialistas en Capacitación, Instituto Nacional de Ciencia Agrícola (INCA), Instituto de Ciencia Animal (ICA), Instituto de Suelo (IS), Instituto de Ingeniería Agrícola (IAgric), Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF) y el Instituto de Granos (IG), con más de cinco

años de experiencia en el trabajo de extensión agraria. Esta diversidad de expertos es un elemento fundamental de la investigación, que aporta desiguales visiones y diferentes referentes del trabajo de extensión. Entre estos referentes nueve de ellos son profesores de la maestría y de la especialidad de Extensión Agraria.

En los instrumentos presentados a los expertos se les somete a un proceso breve de entrenamiento y capacitación en gestión de competencias, con una serie de conceptos y criterios de diversos autores. Por la brevedad de tiempo y la lejanía de muchos de los expertos no se realizó un taller de capacitación, a pesar de reconocer que es la mejor forma en la que se debe realizar esta fase del procedimiento.

### Primera Ronda

Con algunos de los expertos se realizó este paso en persona y el resto vía correo, el hacerlo personal permitió un análisis y aporte de la bibliografía consultada. En una hoja de papel, debían relacionar según su criterio, las competencias que consideran claves para el agente de extensión agraria. Con esta información se conformó una lista única eliminándose las repeticiones o similitudes (Tabla 1).

Tabla 1. Competencias del agente de extensión agraria, 1ra ronda. Fuente: Elaboración propia.

---

Capacidad para aprender
Adaptación al cambio
Creatividad e innovación
Trabajo en equipo
Visión de futuro.
Orientación al servicio.
Entusiasmo.
Capacidad de gestión y de negociación
Administración del tiempo
Análisis de problemas
Comunicación y aptitud verbal
Desarrollo de personas
Adopción de tecnología
Delegación
Gestión de la información
Toma de decisiones
Liderazgo
Orientación al medioambiente
Credibilidad Técnica
Gestión de conflictos
Relaciones interpersonales

---

### Segunda Ronda

Luego se procedió a calcular el coeficiente de concordancia expresado en porcentaje (Cc) entre los expertos partiendo del resultado obtenido. Se entregó la lista única de competencia confeccionada para que

marquen con una N en el caso de que estuvieran en desacuerdo con alguna (Tabla 2).

En esta ronda las competencias que no cumplan con esta condición ( $Cc > 60\%$ ) se desechan, utilizando la metodología de Cuesta (2010).

En este caso se desecharon las competencias: delegación y liderazgo sin votos a favor, lo cual demuestra que no es una aptitud necesaria para el cargo agente de extensión agraria. Algo análogo sucedió con la posible competencia de gestión de conflictos, pues se obtuvo como sugerencias que se agregara o que se solapara con la competencia de capacidad de gestión y de negociación, por tener puntos en común. Se excluyeron también las competitividades, entusiasmo, credibilidad técnica, toma de decisiones y orientación al medioambiente con un coeficiente de concordancia de 40% cada uno. Mientras que con 30% encontramos el caso de la competencia administración del tiempo. En el límite del rango establecido por la metodología, se encuentran las competencias desarrollo de personas y adopción de tecnología, las cuales fueron objeto de un análisis más profundo para certificar si se desecha realmente o no.

Para este análisis se revisaron de estas dos competencias sus conductas asociadas, a las cuales se les halló su media y luego el promedio general de la competencia. En la variable, desarrollo de personas (Figura 1) las conductas asociadas puntúan altos promedios, dando lugar a la media general de 4,4 siendo este uno de los más elevados con respecto a las otras 21 competencias. Mientras que la competencia adopción de tecnología (Figura 2) muestra un promedio general de 3,92, demostrando que sus conductas asociadas se evidencian con bajos y medios con un rango de 3,6 a 4,1.

Estos resultados, junto a los criterios establecidos en las rondas que se realizaron en persona y no vía correo, pudieron constatar que el agente de extensión agraria no es el que adopta la tecnología, sino que la pone en conocimiento de los productores, para luego evaluarla o valorar sus factores, mediando siempre entre el centro de la investigación y los productores. Por lo tanto se concierne a la competencia desarrollo de personas, como una de las competencias que se llevarán a la tercera ronda (Figuras 1 y 2).

### Tercera Ronda

Se realizó la ponderación, pidiendo a los 10 expertos que le otorgasen un orden de prioridad a cada una de las competencias con una la escala de 1 (la más importante) a 11 (la menos importante). Se especificó que no se debía dar la misma ponderación a más de una competencia. Recogidas las respuestas se ordenan las ponderaciones de acuerdo al valor de la sumatoria por filas indicada por Rj (Tabla 3).

Se evidencia la existencia de competencias en las que más de cinco de los expertos coinciden con su puntuación o valor para determinar su grado de importancia. Esto puede deberse a la veracidad en las técnicas realizadas o al estar en sintonía en cuanto al tema y necesidad (Tabla 4).

Tabla 2. Competencias del extensionista agrario, 2da ronda. Fuente: Elaboración propia.

Competencia	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	Cc %
Capacidad para aprender											100
Adaptación al cambio		N		N	N	N					60
Creatividad e innovación		N				N					80
Trabajo en equipo											100
Visión de futuro.	N		N	N		N		N		N	40
Orientación al servicio.	N			N			N				70
Entusiasmo.	N					N	N	N	N	N	40
Capacidad de gestión y de negociación		N	N	N	N						60
Administración del tiempo		N		N	N	N	N	N	N	N	30
Análisis de problemas			N			N	N				70
Comunicación y aptitud verbal											100
Desarrollo de personas				N	N		N	N	N		50
Adopción de tecnología	N	N		N	N					N	50
Delegación	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	0
Gestión de la información		N	N	N					N		60
Toma de decisiones	N		N		N	N		N		N	40
Liderazgo	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	0
Orientación al medioambiente	N		N			N		N	N	N	40
Credibilidad Técnica		N	N		N			N		N	50
Gestión de conflictos	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	0
Relaciones interpersonales							N	N	N	N	60

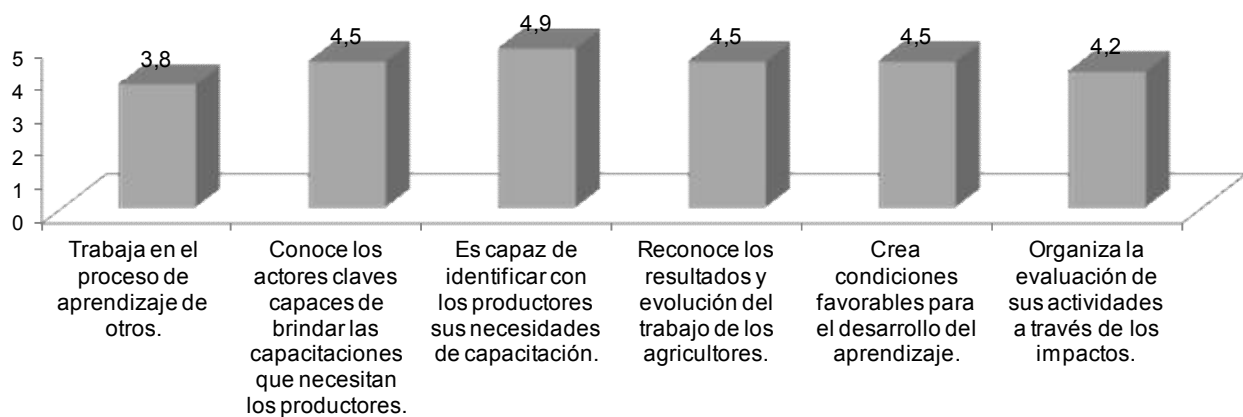


Figura 1. Desarrollo de personas. Fuente: Elaboración propia.

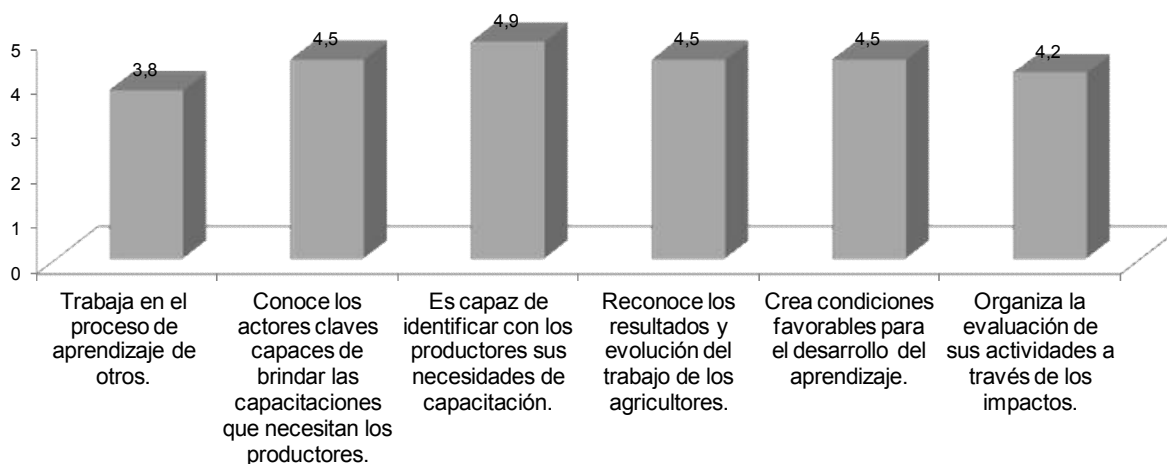


Figura 2. Adopción de tecnología. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Competencias del agente de extensión agraria, 3ra ronda. Fuente: Elaboración propia.

Competencia	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	RJ	Desviación Media $R_j - (\sum R_j/N)$	Cuadrados de la Desviación Media $(R_j - (\sum R_j/N))^2$
Capacidad para aprender	5	4	1	4	5	4	4	6	7	4	44	-16	256
Adaptación al cambio	11	11	11	8	9	10	11	9	8	9	97	37	1369
Creatividad e innovación	9	8	8	11	8	8	9	8	9	8	86	26	676
Trabajo en equipo	4	3	4	3	2	2	2	2	2	3	27	-33	1089
Orientación al servicio	3	1	2	2	1	3	1	3	3	2	21	-39	1521
Capacidad de gestión y de negociación de conflictos	1	7	6	7	6	7	7	7	6	5	59	-1	1
Análisis de problemas	7	6	5	5	3	6	6	4	4	6	52	-8	64
Comunicación y aptitud verbal	2	2	3	1	4	1	3	1	1	1	19	-41	1681
Desarrollo de personas	6	5	7	6	7	5	5	5	5	7	58	-2	4
Gestión de la información	10	10	9	9	10	9	8	10	10	10	95	35	1225
Relaciones interpersonales	8	9	10	10	11	11	10	11	11	11	102	42	1764
$\Sigma$											660		9650
Media											60		877.27

Tabla 4. Orden de importancia de las competencias del agente de extensión agraria. Fuente: Elaboración propia.

Competencia	Rj media	Valor de Rj/ orden de importancia
Capacidad para aprender	4.4	4 – C4
Adaptación al cambio	9.7	10 – C10
Creatividad e innovación	8.6	8 – C8
Trabajo en equipo	2.7	3 – C3
Orientación al servicio.	2.1	2 – C2
Capacidad de gestión y de negociación de conflictos	5.9	7 – C7
Análisis de problemas	5.2	5 – C5
Comunicación y aptitud verbal	1.9	1 – C1
Desarrollo de personas	5.8	6 – C6
Gestión de la información	9.5	9 – C9
Relaciones interpersonales	10.2	11 – C11

## DISCUSIÓN

Coincidieron la competencia de primer orden con los resultados de Cano (2004) en Colombia y Russo (2009) en Costa Rica, donde la capacidad de comunicarse viene siendo también una de las aptitudes más esenciales.

En el contexto de la extensión agraria en América Latina, llama la atención la escasez de investigaciones que aborden a la extensión como objeto de investigación científica (Landini, 2013a). Es así que se encuentran trabajos que se orientan a caracterizar o a definir al campesinado, a la agricultura familiar o a los pequeños productores. No obstante, si bien existen trabajos que abordan la temática de la extensión desde la perspectiva de los modelos de trabajo que deberían implementarse (Machado et al. 2006), no suelen encontrarse estudios empíricos que aborden las competencias laborales del cargo del agente de extensión agraria. A pesar de lo antes expuesto, se estudiaron una serie de artículos realizados por Landini en el período del 2010 al 2016 que se titularon perfil del extensionista rural en América Latina, donde se recibieron 589 encuestas procesables. Luego de analizados estos trabajos se pudo comprobar que a pesar del título que muestran, no se establece el perfil del cargo objetivamente, las variables que se analizan son: sexo, el porcentaje con educación universitaria, área de formación y edad media. En la formación universitaria se diferencia entre la "técnica" (ingenieros agrónomos, veterinarios y zootecnistas), la "social" (sociólogos, comunicadores sociales, antropólogos y similares) y "otra" (biólogos, licenciados en ciencias ambientales o recursos naturales u otras no incluida en las anteriores) (Landini, 2013b; Landini, 2016).

Además, es importante hacer énfasis en percibir a las competencias definidas, con descripciones más o menos detalladas de pautas, conductas (dimensiones) que ejemplifican el desarrollo de una competencia y permiten evaluarla (Cuesta, 2010).

## CONCLUSIONES

El perfil del cargo del agente de extensión agraria tiene sus funciones definidas pero no se tienen identificadas la competencias laborales para este cargo, lo que demuestra como consecuencia una deficiente gestión de los recursos humanos.

Se determinaron 11 competencias para el cargo del agente de extensión agraria, las principales fueron; comunicación y aptitud verbal, orientación al servicio y trabajo en equipo.

## Recomendaciones

Implementar las competencias laborales del cargo del agente de extensión agraria al área de recursos humanos en las Cooperativas de Créditos y Servicios del municipio Cotorro.

## BIBLIOGRAFÍA

- Cano, J.** 2004. Globalización, Pobreza y Deterioro Ambiental. El perfil del extensionista a la urgencia de los tiempos. *Dialoguemos*(8), 3-8.
- Cuesta, A.** 2005. Tecnología de Gestión de Recursos Humanos (Vol. II). La Habana, Cuba: Editorial Academia y Felix Varela .
- Cuesta, A.** 2010. Tecnología de gestión de recursos humanos (Tercera corregida y ampliada ed., Vol. Tomo I). La Habana, Cuba: Félix Varela y Academia.
- ININ/ Oficina Nacional de Normalización.** 2007. Normas Cubanas. 3000. Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano. Vocabulario (Primera ed.). La Habana, Cuba: Cuban National Bureau of Standards.
- Landini, F.** 2013a. Perfil de los extensionistas de la Dirección de Extensión Agraria del Ministerio de Agricultura y Ganadería del Paraguay. *Investig. Agrar.*, 1(15), 39-46.
- Landini, F.** 2013b. Perfil de los extensionistas rurales argentinos del sistema público. *Mundo Agrario*, XIV(27).
- Landini, F.** 2016. Problemas de la extensión rural en América Latina. *Perfiles Latinoamericanos*, 47-68.
- Machado, J., P. Hededüs & L. Silveira.** 2006. Estilos de relacionamiento entre extensionistas e produtores: desde uma concepção bancária até o 'empowerment'. *Ciência Rural*, 36(2), 641-647.
- Marzin, J., S. Benoit, T. López, G. Cid, O. Peláez, N. Almaguer & otros.** 2014. Herramientas metodológicas para una extensión agraria generalista, sistémica y participativa. La Habana, Cuba: Editora Agroecológica.
- Russo, R.** (2009). Capacidades y competencias del extensionista agropecuario y forestal en la globalización. *Comunicación*, 18(2): 86-91.