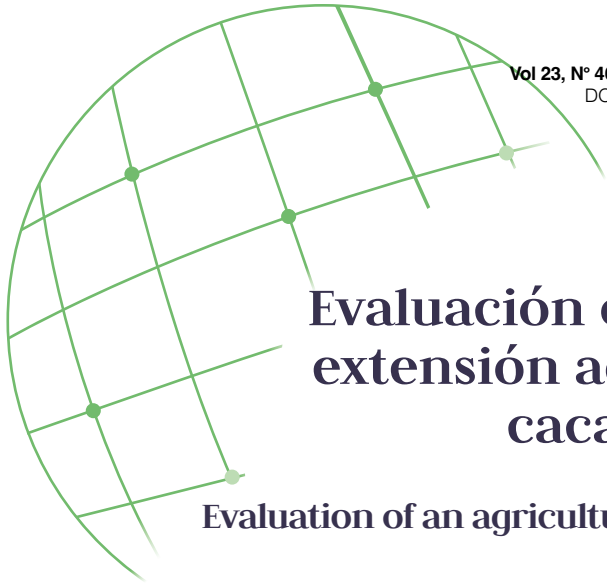




Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia

Evaluation of an agricultural extension program in the Colombian cocoa sector

Avaliação de um programa de extensão agrícola no setor cacauero da Colômbia

Lorena Andrea Herrán Ramírez

Compañía Nacional de Chocolates S.A.S., Colombia
laherran@chocolates.com.co
<https://orcid.org/0009-0000-0385-7796>

Óscar Darío Hincapié Echeverri

Compañía Nacional de Chocolates S.A.S., Colombia
odhincapie@chocolates.com.co
<https://orcid.org/0000-0001-5270-8834>

Holmes Rodríguez Espinosa

Universidad de Antioquia, Colombia
holmes.rodriguez@udea.edu.co
<https://orcid.org/0000-0002-0822-0898>

Gloria Eugenia Giraldo Mejía

Universidad de Antioquia, Colombia
gloria.giraldo@udea.edu.co
<https://orcid.org/0000-0002-2521-2881>

DOI: <http://doi.org/10.15359/prne.23-46.3>

Fecha de recepción: 25/07/2024 ● Fecha de aceptación: 26/10/2024 ● Fecha de publicación: 1/10/2025

RESUMEN

El abastecimiento de materias primas de manera más incluyente y participativa buscando el desarrollo para los diferentes actores que intervienen en él, se ha convertido en una prioridad para las empresas agroindustriales. En Colombia, dentro de los programas enfocados en promover la sostenibilidad del cacao se destaca el de Compañía Nacional de

ABSTRACT

Sourcing raw materials in a more inclusive and participatory manner while seeking development for the different actors involved, has become a priority for agribusiness companies. In Colombia, among the programs focused on promoting cocoa sustainability, Compañía Nacional de Chocolates (CNCh in Spanish) has been supporting Colombian



Chocolates-CNCh que desde hace más de 65 años apoya a los agricultores colombianos incentivando la producción nacional y brindando apoyo a través de su equipo de profesionales. El objetivo de esta investigación fue desarrollar un modelo de seguimiento y evaluación del programa de extensión de CNCh mediante un proceso de cocreación con los actores involucrados para identificar oportunidades de mejora. Un estudio mixto con dos enfoques, cualitativo, orientado desde la perspectiva *teórica interpretativista*, y cuantitativo, enmarcado desde un *análisis descriptivo* fue realizado para analizar los documentos que contienen información relacionada con el programa de extensión, se realizaron encuestas, entrevistas semiestructuradas, grupos focales, para finalmente diseñar y validar seis instrumentos que complementaron el resultado final, el modelo de seguimiento y evaluación del programa de extensión. Los resultados de este estudio indicaron que CNCh ofrece unas estrategias de intervención que buscan la sostenibilidad de los cacaocultores; pero que tiene oportunidades de mejora en cuanto a las variables “número de profesionales”, “número de visitas” que realizan a cada alianza público-privada, y el “seguimiento técnico” que realizan a las asociaciones de productores de cacao; lo cual se ve reflejado en una ausencia de seguimiento y evaluación a las estrategias realizadas.

Palabras clave: abastecimiento responsable; cacaocultores; extensión rural; sostenibilidad.

farmers for more than 65 years, encouraging national production and providing support through its team of professionals. The objective of this research was to develop a monitoring and evaluation model for CNCh's extension program through a process of co-creation with stakeholders to identify opportunities for improvement. A mixed study with both a qualitative approach, oriented from an interpretivist theoretical perspective, and a quantitative approach, framed from a descriptive analysis, was conducted to analyze the documents containing information related to the extension program, surveys, semi-structured interviews and focus groups, to finally design and validate six instruments that complemented the final result: the extension program's monitoring and evaluation models. The results of this study indicated that CNCh offers intervention strategies that seek the sustainability of cocoa farmers; however, there are opportunities for improvement in terms of the number of professionals, the number of visits to each public-private alliance, and the technical monitoring conducted of the associations of cocoa producers. This is reflected in a lack of monitoring and evaluation of the strategies carried out.

Keywords: Cocoa farmers; responsible sourcing; rural extension; sustainability.

RESUMO

O abastecimento de materiais primas de maneira mais inclusiva e participativa procurando o desenvolvimento para os diferentes atores que intervêm nele, tornou-se uma

prioridade para as empresas agroindustriais. Na Colômbia, dentro dos programas focados na promoção da estabilidade do cacau, destaca-se a Companhia Nacional de

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Chocolates-CNCh, que desde há mais de 65 anos apoia os agricultores colombianos incentivando a produção nacional e brindando apoiando-se através de sua equipe de profissionais. O objetivo desta investigação foi desenvolver um modelo de acompanhamento e avaliação do programa de extensão do CNCh por meio de um processo de co-criação com os atores envolvidos para identificar oportunidades melhores. Um estudo misto com abordagem qualitativa, orientado desde a perspectiva teórica interpretativista, e uma abordagem quantitativa demarcada a partir de uma análise descritiva foi realizada para analisar os documentos que contêm informações relacionadas ao programa de extensão do CNCh, foram realizadas consultas, entrevistas semi-estruturadas, grupos focais,

para finalmente projetar e validar 6 instrumentos que complementem o resultado final, o modelo de acompanhamento e avaliação do programa de extensão do CNCh. Os resultados deste estudo indicam que o CNCh oferece um programa que busca a solidez dos cacaucultores; mas há oportunidades de melhores em relação ao número de profissionais que têm o programa, o número de visitas que realizam cada aliança público-privada e o acompanhamento técnico que realiza às associações de produtores; o que foi refletido em uma questão de acompanhamento e avaliação do programa.

Palavras-chave: Extensão rural; Fornecimento responsável; produtores de cacau; sustentabilidade.

INTRODUCCIÓN

La producción mundial de cacao ha presentado diversos problemas desde los bajos ingresos de los agricultores, población rural envejecida, jóvenes que no quieren quedarse en el campo, dificultades con el acceso a la tierra hasta casos de trabajo infantil. Los cacaocultores son de hogares de bajos ingresos, con tierras limitadas, localizados en zonas geográficamente aisladas y ambientalmente vulnerables (Portilla, 2020).

Debido a lo anterior, multinacionales que comercializan y transforman cacao en el mundo como Nestlé, Mondelez International y Barry Callebaut han implementado programas con el objetivo de ayudar a los agricultores a mitigar los problemas a los que se enfrentan.

En 2021, Colombia alcanzó una producción histórica de cacao, con 69.040 toneladas, pero en 2022 cayó a 62.145 toneladas, debido a enfermedades en el cultivo. El país cuenta con grandes extensiones de tierra aptas para el cultivo de cacao distribuidas en todo el territorio. Pese a seguir creciendo, los avances en materia de calidad y productividad siguen siendo bajos.

En el país se registra una productividad promedio de 400 kg/ha, mientras un cultivo tecnificado puede producir tres veces más, esto impacta

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

directamente en los ingresos de las familias productoras de cacao (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2021).

Nacional de Chocolates, una empresa privada del sector de alimentos que hace parte del grupo empresarial “Nutresa”, está dedicada a la transformación y comercialización de productos derivados de cacao desde hace más de 100 años. En 1958 consideró oportuno fortalecer el sector cacaotero colombiano garantizando un abastecimiento nacional y generando desarrollo rural al ser la primera entidad privada con esta iniciativa en el país.

Fue así como emprendió un programa para fomentar el cultivo de cacao teniendo en cuenta que el país contaba con las condiciones agroecológicas ideales para ser altamente competitivo. CNCh buscaba que esta iniciativa trajera beneficio para el país y especialmente para los agricultores (Moreno, 1981).

Los programas de fomento y extensión rural tienen una gran influencia en el desarrollo comunitario, un concepto que no solamente requiere tener en cuenta las condiciones de vida de las personas, sino también porque abarca factores externos a los individuos, y las interrelaciones entre unos y otros (Banco Interamericano de Desarrollo, 2008). Las entidades que ejecutan estos programas pueden tener un impacto, ya sea positivo o negativo en las comunidades rurales, al actuar sobre estos factores y sus interconexiones.

A pesar del tiempo que CNCh lleva realizando este programa de extensión, no cuenta con un modelo de seguimiento y evaluación que permita medir el impacto generado en la vida de los agricultores.

Adicionalmente, en Colombia tampoco hay un modelo de seguimiento y evaluación definido y estandarizado para los programas de fomento y extensión del país, y dado el impacto que estos generan para los agricultores, se destaca la importancia de desarrollar un modelo de seguimiento y evaluación para CNCh que permita la identificación de fortalezas para seguir replicándose, pero también identificar oportunidades de mejora.

El objetivo de esta investigación fue desarrollar un modelo de seguimiento y evaluación del programa de fomento y extensión de CNCh mediante un proceso de cocreación para la identificación de oportunidades de mejora. Un planteamiento novedoso, que aporta al sector cacaotero, dado que con su implementación se podrá generar una propuesta de mejoramiento para que Nacional de Chocolates, mejore sus estrategias e identifique fortalezas, pero también vacíos y brechas que hagan más sostenible su intervención en campo.

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Finalmente, las asociaciones de productores se beneficiarán con un programa más eficiente y efectivo que contribuya a la mejora en las condiciones de vida a través de los servicios prestados por el programa de extensión.

Para ello la investigación se orientó por la pregunta: ¿Cómo desarrollar un modelo de seguimiento y evaluación para el programa de fomento y extensión agrícola de CNCh? planteando la hipótesis abductiva “el no tener un mecanismo de seguimiento al programa de fomento y extensión agrícola de CNCh no ha permitido definir claramente las fortalezas, ni identificado las oportunidades de mejora”.

METODOLOGÍA

Tipo de estudio

Se realizó un estudio mixto donde el enfoque cualitativo estuvo orientado desde la perspectiva teórica interpretativista (Bautista C., 2011) y el enfoque cuantitativo se enmarcó en un análisis descriptivo.

Población de estudio

Equipo de profesionales del agro de la Compañía.

El programa de extensión de CNCh está compuesto por 25 personas, 1 director, 2 coordinadores, 2 investigadores, 14 extensionistas, 2 administrativos y 4 auxiliares. Están distribuidos en 7 zonas cubriendo 23 de los 32 departamentos del país: Antioquia, Arauca, Bolívar, Boyacá, Caquetá, Casanare, Cauca, Cesar, Chocó, Córdoba, Cundinamarca, Guajira, Guaviare, Magdalena, Meta, Nariño, Norte de Santander, Putumayo, Risaralda, Santander, Sucre, Tolima y Valle del Cauca.

Asociaciones de productores de cacao.

CNCh beneficia a través de su programa de extensión a 128 asociaciones de productores de cacao ubicadas en 23 de los 32 departamentos de Colombia mencionados anteriormente.

Muestra

Se realizó un muestreo no probabilístico de tipo homogéneo para la selección de los participantes: 4 directivos y 14 extensionistas del programa de extensión de CNCh; y 8 asociaciones, representada cada una por un líder.

Los criterios de inclusión para los directivos fueron: desempeñar cargos de director, jefe o coordinador, llevar más de 5 años de trabajo en CNCh y tener a su cargo al menos una persona con funciones de extensionista. Los criterios de exclusión para los directivos fueron aquellos que no tuvieran personal del equipo de extensión a cargo, debido a que esta parte de la investigación estaba enfocada en conocer su percepción sobre el programa CNCh.

Para los extensionistas, los criterios de inclusión fueron: tener experiencia en extensión agropecuaria, más de 2 años de trabajo en CNCh y haber recibido formación en metodologías de extensión rural.

Los criterios de selección para las asociaciones fueron: aquellas que actualmente estuvieran recibiendo el acompañamiento del programa de extensión agrícola por parte de Compañía, que tuvieran comercialización activa y que fueran constantes en la participación en el programa. Para los líderes fueron: miembros de la Junta Directiva que llevaran más de 1 año de experiencia en el cargo, que tuvieran información sobre la asociación y el relacionamiento con la Compañía y que hayan participado directamente en el programa de fomento y extensión rural.

Delineamiento del estudio

Análisis documental.

Para analizar la capacidad del programa se realizó un análisis documental con especial atención en la información de los últimos 10 años, es decir del periodo 2012 a 2022, siguiendo las recomendaciones de [Sandoval \(1997\)](#) que se desarrolla en cinco etapas:

1. Rastreo e inventario de los documentos existentes y disponibles publicados en los canales corporativos.
2. Clasificación de los documentos encontrados agrupándolos según los que hacían referencia a las generalidades del programa, y los que contenían indicadores, cifras, y metas.

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



3. Selección de acuerdo con la pertinencia que se encontró en los documentos, todos aquellos que tuvieran información de los años 2012 a 2022, debido a que es la información disponible más completa y actualizada.
4. Lectura en profundidad del contenido de los documentos seleccionados, extrayendo los elementos de análisis de acuerdo con las categorías establecidas para el programa de extensión: generalidades del programa, alianzas público-privadas, fortalecimiento de la asociatividad, divulgación tecnológica, desarrollo de capacidades, calidad y productividad del cacao.
5. Finalmente, se hizo una lectura cruzada y comparativa de los documentos seleccionados, sobre las categorías ya identificadas anteriormente.

Encuestas al equipo de profesionales del agro de la Compañía.

Para complementar el análisis de la capacidad del programa, se realizó una encuesta (anexo 1) con 21 preguntas cerradas, en escala tipo Likert de 1 a 5, en algunas preguntas mostraban su acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones planteadas donde 1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4= De acuerdo, y 5= Totalmente de acuerdo. En otras preguntas de la encuesta se calificaba 1= Deficiente, 2=Insuficiente, 3=Aceptable, 4=Bueno, y 5=Excelente.

La encuesta se dividió en 5 secciones: la primera orientada a conocer el perfil demográfico del encuestado; la segunda a la calidad del programa, la tercera a la pertinencia del programa, la cuarta al seguimiento y evaluación del programa; y la quinta a la cobertura del programa.

Esta encuesta se realizó a 4 de los 5 directivos que tiene el programa y a los 14 extensionistas, para integrar la información encontrada en la revisión documental con lo que percibían las audiencias sobre el programa. El análisis estadístico de los datos de la encuesta se realizó en Excel y con el programa IBM SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) v.25.0 para Windows (Armonk, New York: IBM Corp.).

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Entrevistas a las asociaciones.

Para identificar la percepción de las asociaciones de cacaocultores sobre el programa de fomento y extensión agrícola, se realizaron 8 entrevistas semiestructuradas con 15 preguntas al representante legal o miembro de la Junta Directiva de 8 asociaciones de cacaocultores de las 128 que acompaña el programa, lo anterior debido a que se seleccionó una (1) asociación por zona de intervención del programa, con excepción de los departamentos de Antioquia, Córdoba y Chocó, que por su tamaño tiene 2 analistas a cargo y por ende se seleccionaron dos (2) asociaciones.

La entrevista fue diseñada siguiendo las recomendaciones de (Hernández Sampieri *et ál.*, 2014). Para la cual se desarrolló una guía que contenía el paso a paso que se debía seguir, incluyendo el consentimiento informado y la autorización para grabar, la introducción del proyecto, y finalmente las preguntas que se iban a abordar (anexo 2). Las entrevistas se realizaron durante el mes mayo del año 2021, de manera virtual vía Google Meet.

Se realizó un análisis cualitativo siguiendo las recomendaciones de (Hernández Sampieri *et ál.*, 2014) donde se hizo una matriz en Excel, transcribiendo textualmente las respuestas, las cuales se analizaron, se seleccionaron y se establecieron categorías y códigos.

Una técnica sencilla para producir categorías es la de “agrupamiento”: primero, anotar temas vinculados al planteamiento mencionados en las entrevistas. Luego, señalar cuáles son comunes (se repiten una y otra vez), cuáles son los más distintivos (muy relacionados con el planteamiento) estos representan a las más importantes y cada una se nombra, describe, ilustra y analiza. Y cuáles solamente se mencionan una o pocas veces, estos últimos se descartan. Posteriormente, agrupar temas, los temas son un conjunto de categorías que se refieren a un mismo asunto (Hernández Sampieri *et ál.*, 2014).

Grupos focales.

Para diseñar el modelo de seguimiento y evaluación del programa de extensión de CNCh basado en un proceso de cocreación, se realizaron dos grupos focales, de manera presencial, en el departamento de Antioquia, uno en el municipio de Necoclí y el otro en Medellín, utilizando un muestreo no probabilístico de tipo homogéneo, seleccionando a seis integrantes del área de Compras y Fomento de la Compañía (tres directivos y tres extensionistas).

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Los criterios de inclusión para los directivos fueron: desempeño en cargos de director o coordinador y llevar más de cinco años de trabajo en la Compañía. Para los extensionistas fueron: trabajar previamente con alguna asociación de productores de cacao y tener experiencia en extensión rural en alguna de las siete zonas de intervención mencionadas anteriormente.

Los seis participantes estuvieron de acuerdo en hacer parte de los grupos focales y aceptaron el consentimiento informado el cual fue leído antes de iniciar.

Para analizar los grupos focales, se realizó un análisis cualitativo siguiendo las recomendaciones de (Hernández Sampieri *et ál.*, 2014).

Resultados

De esta investigación se obtuvo como resultado el desarrollo de un modelo de seguimiento y evaluación para el programa de extensión de CNCh, teniendo en cuenta los siguientes componentes:

Capacidad del programa de extensión mediante análisis documental

Generalidades del programa.

Desde 1958, CNCh promueve el desarrollo cacaotero en el país para lo cual contrató profesionales en ciencias agrarias especializados para asesorar y visitar a los cacaocultores y dispuso de un presupuesto especial originado de recursos propios para financiar, bajo su dirección, el establecimiento de nuevas plantaciones de cacao.

Cuando inició este programa se destacaban servicios como: crédito a largo plazo, asistencia técnica y práctica, establecimiento de una granja agrícola para el estudio de variedades de cacao, distribución de material vegetal, promoción de cursillos de entrenamiento tanto para propietarios como para cultivadores en las instalaciones de la granja, y edición del manual *El Cacaotero colombiano* para fomentar aún más este cultivo tan prometedor (Moreno, 1981).

La Compañía actualmente continúa con sus granjas experimentales y de formación como “La Nacional” en Tamesis, Antioquia establecida en 1959 y adicionalmente, cuenta con “Yarigués” en Barrancabermeja, Santander. Sigue realizando investigación aplicada, producción de material vegetal y formación orientada al cultivo de cacao.

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Desde que el programa inició en 1958 ha tenido importantes hitos (figura 1) a través de los cuales ha promovido la tecnificación y la sostenibilidad de la cacaocultura en el país. De esta manera, la empresa garantiza el abastecimiento sostenible de cacao en grano, su materia prima principal, que representa el 23,5 % de los insumos para la elaboración de sus productos y de la cual en el 2022 compró el 44,5 % de la producción nacional al ser el actor principal en el mercado nacional. (Grupo Nutresa, 2023).

Figura 1

Línea de tiempo del programa de extensión



Nota. Elaboración propia, 2023

Podemos resumir que los servicios que CNCh ofrece actualmente son: alianzas público-privadas, investigación aplicada, fortalecimiento de la asociatividad a través de comercialización directa con asociaciones de pequeños agricultores; promoción de las buenas prácticas agrícolas mediante la divulgación de mensajes de texto; formación a través de capacitaciones, giras, asesorías técnicas y visitas de campo; y fomento del cultivo a través de distribución material vegetal.

Alianzas público-privadas.

El programa de fomento y extensión de la Compañía se desarrolla a través de alianzas público-privadas (APP), 70 % de las cuales han sido en conjunto con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia, el cual inició en 2002 con el Proyecto Apoyo Alianzas Productivas (PAAP), donde se han implementado 93 en la cadena de cacao, que han requerido una inversión aproximada de US \$25.000.000 (United States Agency for International Development [USAID], 2018). La Compañía ha acompañado 61 alianzas con 4.323 familias beneficiadas, siendo el principal aliado comercial del programa APP.

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



A través de las APP, la Compañía promueve la vinculación directa de asociaciones de productores de cacao mediante la articulación con entidades como USAID, para facilitar el encadenamiento entre los actores productivos, la empresa privada y el sector público, haciendo posible el logro de objetivos y metas comunes de una manera articulada y eficiente. Con ello, aporta al fortalecimiento, la competitividad y la sostenibilidad ([United States Agency for International Development \[USAID\], 2018](#)).

Estas alianzas se caracterizan por poseer un conjunto de ecosistemas que interactúan para brindar y transferir herramientas de gestión técnica, comercial, social y ambiental que contribuye al fortalecimiento de los agricultores.

Cobertura de las alianzas público – privadas.

En este sentido, los cacaocultores que han sido beneficiados con estas APP han tenido un incremento del 197,5 % al pasar de 5.408 familias en 2012 a 22 933 en 2022 (figura 2); lo que corresponde a 35 % de las 65.341 familias cacaocultoras que hay en Colombia ([Minagricultura, 2021](#)).

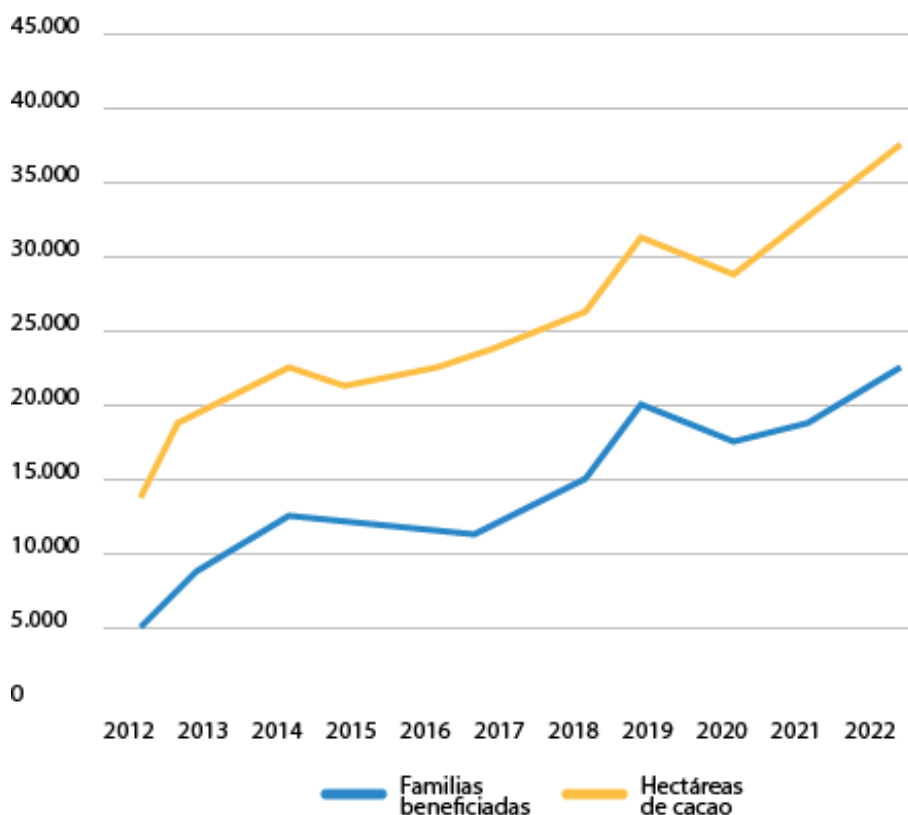
Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Figura 2

Familias y hectáreas beneficiadas por las alianzas público-privadas 2011-2020



Nota. Elaboración propia, 2023

A su vez, durante el periodo 2012-2022 se presentó un incremento en las áreas de producción de cacao que han sido impactadas con las APP al pasar de 12.609 a 38.362 hectáreas con un crecimiento del 131 % (figura 2), lo que corresponde al 20.4 % de las 188.000 hectáreas sembradas en el país (Minagricultura, 2021).

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Investigación aplicada en cacao.

El propósito de la investigación es identificar las principales dificultades que tiene la cadena cacao-chocolate en el país e implementar un plan de acción para su mejoramiento, impulsando nuevas tecnologías de manejo e innovación de una manera sostenible en el sector cacaotero, que busque alternativas y beneficios para todos los agricultores, fomentando que estos resultados tecnológicos y de conocimiento sean adoptados y puedan ser replicadas en todo el país buscando el mejoramiento de la productividad.

Lo anterior se logra mediante alianzas con la academia, centros de investigación y entidades públicas y privadas como el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT); con las cuales se desarrollan investigaciones en temas como el mejoramiento genético, fitosanitario y las buenas prácticas agrícolas en cacao.

Se destaca que después de 15 años de investigación se desarrollaron y registraron ante el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) dos nuevos cultivares de cacao CNCh 12 y CNCh 13, las cuales son de fino sabor, de alta calidad, autocompatibles y altamente productivos con lo cual se busca seguir promoviendo el cultivo de cacao en Colombia y aportar al incremento de la productividad del país.

Fortalecimiento de la asociatividad a través de comercialización directa con asociaciones de pequeños agricultores.

Dentro del plan estratégico de CNCh a 2025 está contemplado que el 50 % del abastecimiento de cacao en grano sea proveniente de asociaciones de pequeños agricultores. Para lograr esta meta en 2018, se cambió la estrategia de compras de cacao en las regionales de CNCh, contratando ingenieros agrónomos para realizar un proceso de acompañamiento integral a los proveedores, lo cual permitió apoyarlos no solo comercialmente, sino también técnicamente, promoviendo la asociatividad de una manera competitiva para los territorios rurales.

Adicionalmente, uno de los objetivos estratégicos de Grupo Nutresa, de la cual hace parte la Compañía Nacional de Chocolates, es que al 2030 el 100 % de las materias primas sean abastecidas de producciones sostenibles conservando la biodiversidad. La Compañía tiene un firme propósito de no importar cacao en grano, abasteciéndose localmente especialmente de

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

asociaciones de pequeños agricultores, para generar entornos productivos y competitivos en el mediano y largo plazo (**Grupo Nutresa, 2021**).

Es así como el porcentaje de participación de las asociaciones sobre el total de compras de CNCh ha pasado del 9 % en 2012 al 44,5 % en 2022, lo que representa un crecimiento del 13.005 %.

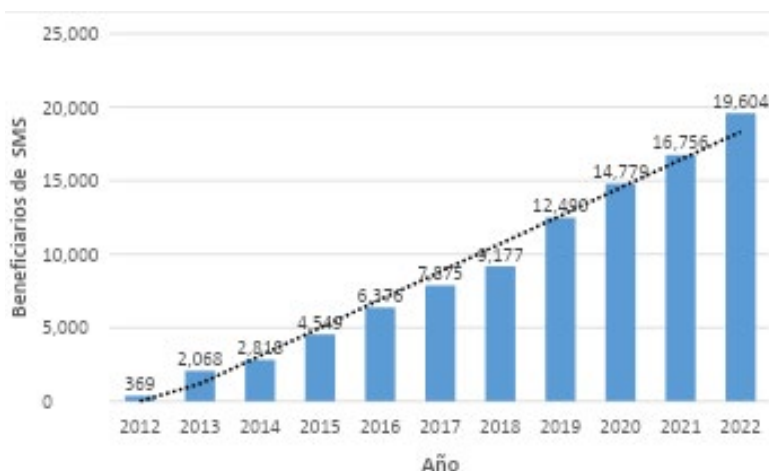
Divulgación tecnológica a través de dispositivos móviles.

En el año 2012, se crea el servicio de divulgación tecnológica a través de mensajes de texto (SMS), con el objetivo de instruir a los agricultores de cacao en prácticas amigables con el cultivo que les permitiera recordar las principales actividades por desarrollar, promover el sentido de pertenencia hacia CNCh y aprovechar el uso de nuevas tecnologías para lograr comunicaciones masivas, oportunas y efectivas.

Se puede observar el crecimiento en el número de usuarios inscritos al programa que en 2012 era de 369 personas y en 2022 cerró con 19.604, lo cual evidencia un crecimiento del 3.905 % (figura 3). Estos mensajes son enviados periódicamente con información para el manejo integral y sostenible del cultivo de cacao. Además, pueden acceder gratuitamente a manuales técnicos, noticias, imágenes y videos relacionados con el sector cacaotero.

Figura 3

Número de beneficiarios de SMS / Año



Nota. Elaboración propia, 2023

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Desarrollo de capacidades en el manejo agronómico del cultivo de cacao.

CNCh fortalece las capacidades de los agricultores transfiriendo conocimientos teóricos y aplicando las metodologías de aprender haciendo. En 2022, se capacitaron 6.753 personas lo cual refleja un incremento sustancial con respecto a las 563 capacitadas en 2012 que representan solo el 8,3 % de las realizadas en 2020.

Las capacitaciones se realizan en las dos granjas experimentales de la Compañía ubicadas en Támesis, Antioquia y en Barrancabermeja, Santander; y en campo en los diferentes territorios donde se acompañan las alianzas productivas. Estos programas de formación tienen una duración de 1 a 3 días, en temas como manejo agronómico del cultivo de cacao, buenas prácticas agrícolas, calidad del grano, métodos de propagación, entre otras.

Del total de las capacitaciones realizadas en el 2019, se destaca que el 22 % fueron en temas relacionados con comercialización del grano de cacao y Norma Técnica Colombiana- NTC 1252 y el 9 % en Buenas Prácticas Agrícolas – BPA en cacao; al respecto el Censo Nacional Agropecuario (Dane, 2015), reporta que la asistencia técnica en el tema de buenas prácticas agrícolas tuvo el 87,2 %, y en el tema de comercialización el 43,8 % de ocurrencia.

Calidad del área de fomento relacionado con la productividad del cacao

CNCh propaga y distribuye material vegetal de cacao con altos estándares de calidad y productividad, autocompatibles, finos en sabor y aroma. Este material vegetal, es entregado a los actores de la cadena cacao-chocolate en Colombia, por medio de semillas, varetas porta yema y plántulas de cacao para fomentar el cultivo en el país.

En 2022, se entregaron 4'398.575 unidades de material vegetal de cacao lo cual refleja un incremento sustancial con respecto a las 164.400 unidades en 2012 que representan solo el 5 % de las realizadas en 2022. De las unidades entregadas en 2020, el 66 % fueron semillas, 19 % ramas porta yemas y 15 % plántulas de cacao. Este material se produce en las granjas y viveros que cuentan con registro ICA para la propagación y distribución de semillas. De esta manera se realizó una percepción del programa a través de encuestas.

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Perfil demográfico de los encuestados.

El 100 % de los encuestados son hombres, el 66,7 % están en el rango de edad de los 30 a 40 años. En cuanto a la formación académica el 55,6 % son profesionales y el 38,9 % tiene algún tipo de posgrado (especialización o maestría). Adicionalmente, el 38,9 % tiene más de 10 años de antigüedad en CNCh (tabla 1).

Tabla 1

Rango de edad, nivel educativo y antigüedad de los extensionistas y directivos de CNCh

Variable/ categoría	Frecuencia	Porcentaje
Rango de edad		
20 a 30 años	2	11,1
30 a 40 años	12	66,7
40 a 50 años	2	11,1
50 a 60 años	1	5,6
Más de 60 años	1	5,6
Total	18	100
Nivel educativo		
Especialista	4	22,2
Magíster	3	16,7
Profesional	10	55,6
Tecnólogo	1	5,6
Total	18	100
Antigüedad en CNCh		
1 a 3 años	4	22,2
3 a 5 años	6	33,3
5 a 7 años	1	5,6
Más de 10 años	7	38,9
Total	18	100

Nota. Elaboración propia, 2023

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Percepción sobre la calidad del programa de extensión.

La calidad del programa se evaluó a través de cinco variables, calificándolas en escala tipo Likert de 1 a 5, al ser en promedio 3,56 la calificación más baja y 4,28 la más alta.

Cuando se indagó si el programa de extensión se realizaba cumpliendo eficientemente con las cuatro etapas propuestas por United States Agency for International Development - USAID (2018) para el ciclo de gestión de un programa: (a) Planeación; (b) Implementación; (c) Cierre; (d) Seguimiento y monitoreo; en promedio lo valoraron en 3,78 (tabla 2).

Tabla 2

Percepción sobre calidad del programa

Variable	Percepción
Etapas del programa	3,78±0,878
Formación del personal	3,56±0,856
Acompañamiento a las asociaciones	3,94±0,938
Impacto generado en las asociaciones	4,0±0,767
Satisfacción con el programa	4,28±0,669

Nota. Elaboración propia, 2023.

Percepción sobre la pertinencia del programa de extensión.

La pertinencia se evaluó con cuatro variables donde los encuestados mostraron su *acuerdo o desacuerdo* con las afirmaciones planteadas (figura 4).

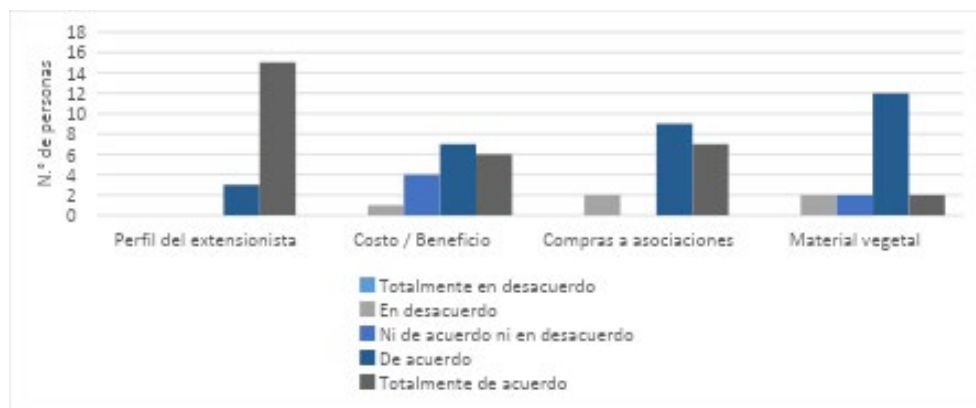
Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Figura 4

Pertinencia del programa de fomento y extensión agrícola de CNCh



Nota. Elaboración propia, 2023.

El 83,3 % está **totalmente de acuerdo** y el 16,7 % **de acuerdo** con que el equipo de CNCh que presta el servicio de extensión tiene el perfil adecuado. Por otro lado, el 66,7 % de los encuestados estuvo **de acuerdo** con la eficiencia de la estrategia de material vegetal que ofrece CNCh a los agricultores de cacao del país.

Percepción sobre la continuidad del programa de extensión.

La continuidad del programa se evaluó con dos variables: seguimiento comercial y seguimiento técnico, donde los encuestados mostraban su **acuerdo o desacuerdo** con las afirmaciones planteadas (figura 5).

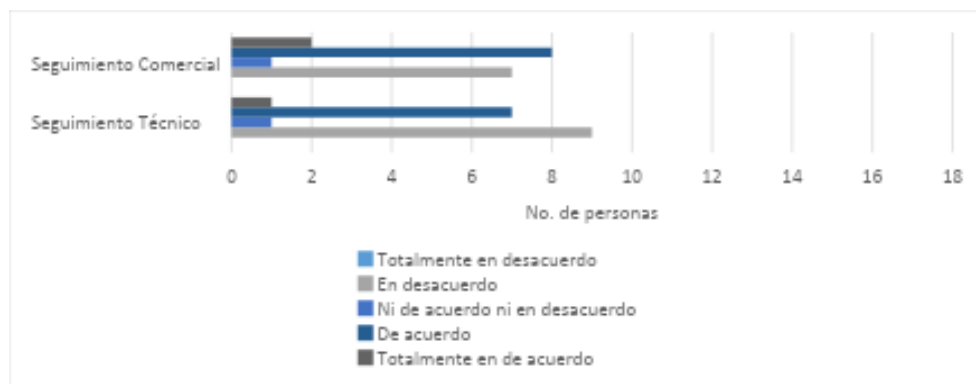
Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Figura 5

Continuidad del programa de extensión



Nota. Elaboración propia, 2023

En cuanto a la suficiencia en el seguimiento comercial que se lleva a cabo a las asociaciones, el 44 % está *de acuerdo* con que es suficiente. Con respecto al seguimiento técnico el 50 % está en *desacuerdo*.

El ejercicio de realimentación que se realizó con 18 agricultores sobre la calidad del servicio brindado, el 33,3 % lo consideró *aceptable*, el 27,8 % *excelente*, el 22,2 % *bueno* y el 16,7 % *insuficiente*.

Percepción sobre la cobertura del programa de extensión.

La cobertura del programa se evaluó con las variables de: *grado de participación de las asociaciones, disponibilidad de recursos por parte de CNCh a los extensionistas, número de extensionistas y número de visitas.*

El 38,9 % de los encuestados considera que el grado de participación de los agricultores en la planificación de las actividades del servicio de extensión es *aceptable*, el 22,2 % es *bueno*, y el 16,7 % es *excelente*.

Así mismo, el 61,1 % califica como *bueno y excelente* la disponibilidad de recursos (técnicos, financieros, humanos) que se brindan al personal para realizar el servicio de extensión.

El 55,5 % de los encuestados está en *desacuerdo* con el número de extensionistas que tiene el programa con relación a la cantidad de alianzas que acompañan.

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Al indagar sobre el número de visitas, el 61,1 % está en *desacuerdo* con esta variable, en relación con las alianzas que se tenían en el momento.

Análisis de la percepción del programa a través de entrevistas.

Se realizaron entrevistas semiestructuradas a ocho líderes de asociaciones productoras de cacao para preguntar su percepción sobre el programa de extensión de CNCh.

Información general de las asociaciones.

A continuación, se detallan las asociaciones de agricultores que participaron en la evaluación del área de Compras y Fomento de CNCh (tabla 3).

Tabla 3

Información General de las Asociaciones

Asociación o Cooperativa	Mun	Dep	Agricultores
Asociación de Agricultores de Cacao de Alvarado	Alvarado	Tolima	75
Asociación de Familias con Futuro	San Luis	Antioquia	30
Asociación Agrícola de Cacaoteros	Apartado	Antioquia	120
Asociación Bellezana Productora de Cacao	La Belleza	Santander	85
Asociación de Agricultores de Cacao de la Jagua de Ibirico	La Jagua de Ibirico	Cesar	170
Asociación de Agricultores, Comercializadores y Transformadores de Cacao	San José	Guaviare	120
Asociación de Agricultores, Comercializadores Agropecuarios y de Especies Menores	Mercaderes	Cauca	152
Comité de Cacaoteros de los Municipios de El Paujil y El Doncello Caquetá	El Paujil y El Doncello	Caquetá	106

Nota. Elaboración propia, 2023.

Identificación de los servicios que ofrece el programa de extensión de CNCh.

Mediante preguntas se detallaron los servicios que ofrecía el programa de la Compañía a los agricultores (tabla 4).

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Tabla 4

Servicios del programa de extensión

Pregunta	Respuesta
¿Cuáles han sido los principales servicios que han desarrollado los profesionales de CNCh con la asociación?	El primero que identificaron fue las capacitaciones, es decir, que es el servicio con mayor posicionamiento y recordación. En segundo lugar, las visitas de campo, seguidas de la comercialización del cacao. Para los demás componentes, material vegetal, divulgación tecnológica, fue necesario indagar por ellos, ya que no eran tan reconocidos por las asociaciones.
¿Cuáles han sido los cambios que ha logrado la asociación gracias al acompañamiento brindado por CNCh?	Destacaron el fortalecimiento en la comercialización y mejoramiento de la calidad del grano de cacao. También mencionaron que han fortalecido la parte administrativa y organizacional.
¿Cómo considera que ha sido el impacto generado por el programa de extensión de CNCh?	Ha aumentado el volumen de cacao entregado por parte de sus asociados y también han mejorado los ingresos de la asociación.
¿Considera que el personal de CNCh tiene el perfil adecuado para brindarles el programa de extensión que ustedes esperan?	El perfil que tienen los técnicos es el adecuado para la presentación de los servicios, porque son idóneos, capacitados, profesionales, escuchan al productor, son respetuosos, excelentes.
¿Cuáles han sido los principales servicios que han desarrollado los profesionales de CNCh con la asociación?	El primero que identificaron fueron las capacitaciones, es decir, que es el servicio con mayor posicionamiento y recordación. En segundo lugar, las visitas de campo, seguidas de la comercialización del cacao. Para los demás servicios: material vegetal, divulgación tecnológica, fue necesario indagar por ellos, ya que no eran tan reconocidos por las asociaciones.
¿Cuáles han sido los cambios que ha logrado la asociación gracias al acompañamiento brindado por CNCh?	Destacaron el fortalecimiento en la comercialización y mejoramiento de la calidad del grano de cacao. También mencionaron que han fortalecido la parte administrativa y organizacional.
¿Cómo considera que ha sido el impacto generado por el programa de extensión de CNCh?	Ha aumentado el volumen de cacao entregado por parte de sus asociados y también han mejorado los ingresos de la asociación.

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Pregunta	Respuesta
¿Considera que el personal de la Compañía tiene el perfil adecuado para brindarle el programa de extensión que ustedes esperan?	Los técnicos tienen el perfil adecuado porque son idóneos, capacitados, profesionales, escuchan al productor, son respetuosos, excelentes.

Nota. Elaboración propia, 2023

Cambios generados en las asociaciones.

Al indagar por los principales cambios que han logrado las asociaciones gracias al apoyo de la Compañía, se destacaron el fortalecimiento en la comercialización y mejoramiento de la calidad del grano de cacao, esto coincide con que del total de capacitaciones realizadas durante los periodos 2011-2020 el 27 % fueron sobre estos tres temas. También mencionaron que han fortalecido la parte administrativa y organizacional.

Impacto en las asociaciones.

Al preguntar cómo consideraban que ha sido el impacto generado por el programa de extensión, siete de las ocho asociaciones estaban de acuerdo en que ha aumentado el volumen de cacao entregado y que también han mejorado los ingresos.

Sin embargo, una de las asociaciones percibe que no han mejorado las entregas de cacao porque los agricultores no son tan fieles con su organización como lo es la asociación con la Compañía.

Perfil de los extensionistas.

Las ocho asociaciones que intervinieron en la entrevista, están de acuerdo con el perfil que tienen los profesionales de CNCh, destacan que cuentan con habilidades y competencias para el desarrollo del programa y gozan de idoneidad, escucha y conocimiento del sector cacaotero.

Ejercicios de realimentación.

Al investigar la opinión de las asociaciones sobre el ejercicio de realimentación realizado por la Compañía, seis de las ocho coinciden en que ha sido bueno. Sin embargo, dos de las asociaciones coinciden en que hace falta darle más continuidad.

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Número de visitas a las asociaciones.

Al preguntar a las asociaciones si consideraban que el número de visitas que realizan los profesionales de la Compañía es suficiente, todas estuvieron de acuerdo en que es necesario más capacitaciones, más visitas, y más acompañamiento técnico.

Seguimiento comercial a las asociaciones.

Al cuestionar si el seguimiento comercial que realiza la Compañía es suficiente, dos de las ocho asociaciones resaltan que el acompañamiento puede ser mejor, pero las demás destacan que hay una comunicación constante por el tema comercial.

Seguimiento técnico a las asociaciones.

Al cuestionar si el seguimiento técnico es suficiente, siete de las ocho asociaciones coinciden en que hace falta fortalecerlo.

Diseño del modelo de seguimiento y evaluación

Con la información recopilada en el análisis documental, las encuestas y los grupos focales de los profesionales que hacen parte de la Compañía y las entrevistas a las asociaciones productoras de cacao, se procedió a diseñar seis instrumentos para desarrollar el modelo de seguimiento y evaluación del programa de fomento y extensión rural de Compañía Nacional de Chocolates.

Diseño de instrumentos.

Se diseñaron seis instrumentos (tabla 5) para recoger información del programa de extensión por parte de las diferentes audiencias y así poder recopilar datos para consolidar el modelo de seguimiento y evaluación. Los instrumentos diseñados fueron:

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Tabla 5

Instrumentos diseñados por dimensión del modelo

Instrumento	Dimensión del modelo
Formato Caracterización Equipo CNCh	Dimensión técnica
Formato de Evaluación para Capacitaciones	Dimensión perceptiva
Formato de Evaluación para Alianzas público - privadas	Dimensión perceptiva
Percepción del Extensionista	Dimensión perceptiva
Formato de Seguimiento Técnico	Dimensión técnica
Formato de Seguimiento Comercial	Dimensión económica

Nota. Elaboración propia, 2023

Estos instrumentos fueron validados mediante dos grupos focales: el primero fue con tres directivos de CNCh, el segundo con tres integrantes del equipo de extensionistas.

Diseño del Modelo de Seguimiento y Evaluación.

Una vez diseñados y validados los seis instrumentos, se procedió a aplicar el modelo de seguimiento y evaluación, se definieron cinco dimensiones: técnica, económica, estratégica, impacto social y perceptiva. Cada una tiene un peso de 20 puntos y está compuesta por cuatro variables, cada una se mide en escala de 1 a 5, siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta. Como resultado el modelo arrojará un total donde la máxima será de 100 puntos y la más baja por debajo de 40 puntos (tabla 6).

El modelo de seguimiento y evaluación fue validado por el equipo de extensionistas y posteriormente, ajustado según sus recomendaciones.

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

Tabla 6

Modelo de seguimiento y evaluación

Dimensión	Pregunta
Técnica	¿Cuántas hectáreas de cacao impactó el profesional de CNCh en promedio durante el año?
Técnica	¿Cuántas capacitaciones brindó CNCh en promedio por asociación/año?
Técnica	El seguimiento técnico a los agricultores debe incluir cinco actividades: comunicación telefónica, visitas, entrega de recomendaciones, seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones y asesoría para conseguir insumos, herramientas, entre otros
Técnica	Perfil del equipo de CNCh: debe incluir cinco características: título profesional, experiencia en cacao, formación continua durante los dos últimos años, experiencia en extensión rural, experiencia en diferentes zonas productoras del país.
Económica	Mejoramiento de ingresos de las asociaciones por venta de cacao en grano/año
Económica	Mejoramiento de la calidad del grano de cacao entregado por las asociaciones a CNCh año
Económica	Mejoramiento de la cantidad de cacao en grano entregado (volumen) por las asociaciones a CNCh vs. año anterior.
Económica	Seguimiento comercial a las asociaciones/año: el cual debe incluir cinco actividades: comunicación telefónica, visitas de asesoría comercial, aplicación de la evaluación a proveedores, entrega de material de divulgación (pendón, cartillas, manuales) y asesoría para la adquisición de equipos y herramientas para el punto de compra.
Estratégica	Número de asociaciones certificadas/año
Estratégica	Número de nuevas alianzas público-privadas con asociaciones y/o cooperativas/año
Estratégica	Porcentaje de compras a asociaciones y cooperativas/año
Estratégica	Número de convenios de comercialización con asociaciones y cooperativas/año
Impacto social	Número de unidades de material vegetal de cacao donado a asociaciones y cooperativas/año
Impacto social	Número de personas beneficiadas con enfoque diferencial (mujeres, jóvenes, afro, indígenas)/año
Impacto social	Número de asociaciones con desarrollo de capacidades/año
Impacto social	Número de beneficiarios fortalecidos en actividades alternativas al cultivo de cacao/año

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Dimensión	Pregunta
Perceptiva	Percepción de los agricultores sobre la calidad de las capacitaciones recibidas/año
Perceptiva	Percepción de la asociación sobre la alianza público-privada/año
Perceptiva	Percepción de la asociación sobre el profesional de CNCh que acompañó la alianza público-privada/año
Perceptiva	Percepción del extensionista sobre el programa de extensión de CNCh/año.

Nota. Elaboración propia, 2023

CONCLUSIONES

Los resultados de este estudio indican que CNCh ofrece un programa de extensión que cumple con estándares de calidad buscando la sostenibilidad del sector cacaotero en Colombia, pero con oportunidades de mejora en cuanto al número de personas que tiene el programa, número de visitas que se realiza a cada alianza público-privada y el seguimiento que realiza a las asociaciones de agricultores.

Se encontró además que los cacaocultores perciben la presencia de Nacional de Chocolates principalmente, por medio de las capacitaciones que realiza, es decir no se evidencia que los seis servicios que ofrece: alianzas público-privadas, investigación aplicada, fortalecimiento de la asociatividad, divulgación tecnológica, desarrollo de capacidades en el manejo agronómico del cultivo de cacao, fomento de la calidad y productividad del cacao; tengan el mismo nivel de recordación. Es por eso por lo que la Compañía debe reforzar la estrategia de socialización de su programa de extensión e identificar y corregir las oportunidades de mejora que se encuentren al aplicar el modelo de seguimiento y evaluación.

La importancia de desarrollar un modelo de seguimiento y evaluación del programa de extensión agrícola de CNCh mediante un proceso de cocreación es mejorar la adopción, adaptación y apropiación de los conocimientos y tecnologías de los agricultores, facilitando el desarrollo de capacidades

El seguimiento y evaluación también mejora el proceso de transferencia de conocimiento por parte de los extensionistas buscando que contribuya al incremento de la productividad y al mejoramiento de las condiciones de vida de los agricultores.

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

El instrumento diseñado para la evaluación de las capacitaciones permite medir el grado en que los agricultores adoptan los conocimientos transferidos por parte de los extensionistas y la eficacia de la metodología empleada.

Debido al alcance de esta investigación, el modelo de seguimiento y evaluación llegó hasta la etapa de validación, razón por la cual se recomiendan futuras investigaciones en las cuales se realice la aplicación del modelo y el análisis de los resultados obtenidos.

REFERENCIAS

- Barry Callebaut. (2022). *Forever Chocolate*. <https://www.barry-callebaut.com/es-MX/group/forever-chocolate/forever-chocolate-strategy/thats-what-forever-chocolate-all-about>
- Bason, C. (2010). *Leading public sector innovation: Co-creating for a better society*. Policy Press.
- Bautista C., N. P. (2011). *Proceso de la investigación cualitativa: epistemología, metodología y aplicaciones*. Manual Moderno.
- Bernal, R., y Peña, X. (2011). *Guía práctica para la evaluación de impacto* (1ª ed.). Universidad de los Andes. <http://www.jstor.org/stable/10.7440/j.ctt1b3t82z>
- Cañón, L. (2018). *Impacto de la extensión rural en la capacidad de asociatividad y condiciones de vida de los beneficiarios* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia].
- Castaño, G. (2016). *Calidad del servicio de asistencia técnica agropecuaria: análisis de dos casos en Boyacá*. <http://www.bdigital.unal.edu.co/54819/>
- Castaño-Reyes, G., Parrado-Barbosa, Á., y Molina-Ochoa, J. P. (2017). Diseño y validación de un modelo para la evaluación de la calidad de la asistencia técnica agropecuaria en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Hortícolas*, 11(2), 387–399. <https://doi.org/10.17584/rcch.2017v11i2.6324>
- Congreso de Colombia. (2017). *Ley n.º 1876 del 29 de diciembre de 2017*. <http://hdl.handle.net/20.500.12324/13788>
- CORPOICA. (2015). *Misión para la transformación en el campo: Ciencia, tecnología e innovación*.
- DANE. (2015). *Tercer censo nacional agropecuario*.
- Gobernación de Antioquia y Universidad de Antioquia. (2015). *Seguimiento al servicio de asistencia técnica directa rural prestada a pequeños y medianos agricultores en el Departamento de Antioquia 2014*.
- Grupo Nutresa. (2023). *Informe integrado de gestión 2022, 2021, 2020, 2019*. <https://gruponutresa.com/sostenibilidad/nuestra-gestion-en-sostenibilidad/informes-de-sostenibilidad/>

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

- Guzmán, M. (2007). *Evaluación de programas*. Notas Técnicas. Serie Gestión Pública, (64).
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Landini, F. (2020). What does ‘quality’ mean in the context of rural extension and advisory services? *Agronomía Colombiana*, 38(1), 141–155. <https://doi.org/10.15446/agron.colomb.v38n1.81738>
- Landini, F. P. (2013). Perfil de los extensionistas de la Dirección de Extensión Agraria del Ministerio de Agricultura y Ganadería del Paraguay. *Investigación Agraria*, 15(1), 39–46.
- Landini, F. P., y Bianqui, V. P. (2018). Construcción de estándares de calidad para el servicio de extensión del Ministerio de Agricultura y Ganadería del Paraguay. *Agroalimentaria*, 24(46), 119–132.
- Márquez Ortiz, L. E., Vasallo Villalonga, Y., Cuétara Sánchez, L. M., & Sablón Cossío, N. (2019). System of indicators for sustainability in rural communities of Ecuador within the framework of Local Agenda 21. *Espacios*, 40(18), 1–17. <https://doi.org/10.3390/MII1080739>
- Mayoral García, M. B., Cruz Chávez, P. R., Duarte Osuna, J. D. D., Juárez Mancilla, J. (2015). El perfil del extensionista rural en Baja California Sur (BCS), México. *Revista Global de Negocios*, 3(3), 43–54.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2021). *Cadena de cacao*. Bogotá D.C. Colombia
- Mondelēz International. (s.f.). *Cocoa Life*. <https://es.cocoalife.org/>
- Monsalvo Zamora, A., Jiménez Velázquez, M. A., García Cué, J. L., Sangerman-Jarquín, D. M., Martínez Saldaña, T., y Pimentel Equihua, J. L. (2017). Caracterización del perfil del extensionista rural en la zona oriente del Estado de México. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(3), 503–515. <https://doi.org/10.29312/remexca.v8i3.27>
- Moreno, L. (1981). La Compañía Nacional de Chocolates S.A. y el fomento del cultivo del cacao en Colombia. El Cacaotero Colombiano. Compañía Nacional de Chocolates.
- Nestlé. (2023). *The Cocoa Plan*. <https://empresa.nestle.es/es/cvc/desarrollo-rural/cultivo-cacao/the-cocoa-plan>
- Ortegón, E., Pacheco, J. F., y Prieto, A. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. CEPAL.

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.

- Pole, K. (2009). Diseño de metodologías mixtas: Una revisión de las estrategias para combinar metodologías. *Renglones. Revista Arbitrada en Ciencias Sociales y Humanidades*, 52(33), 37–42.
- Portilla, A. (2020). *Análisis causa-raíz de los problemas que afectan a la cadena productiva de cacao-chocolate*.
- Project Concern International. (2019). Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos sociales. *Terra*, 19(2), 9–17.
- Purdue University & CIAT. (2018). *An analysis of the supply chain of cacao in Colombia*.
- Reyes Archila, J. (2018). *Guía para la planeación y ejecución de proyectos de inversión social*. Universidad de los Andes.
- Rodríguez-Espinosa, H., Piedrahíta-Pérez, M. A., & Velásquez-Chica, A. (2017). Identification of assessment and monitoring indicators for technical assistance in agriculture, Antioquia (Colombia). *Corpoica Ciencia y Tecnología Agropecuaria*, 18(3), 479–493. https://doi.org/10.21930/rcta.vol18_num3_art:739
- Sandoval, C. (1997). Métodos y técnicas avanzadas de investigaciones aplicadas a la educación y a las ciencias. Módulo 4: Investigación Cualitativa. Bogotá
- Torres, L. I. M., Torres, M. M. M., & Pinto, D. E. F. (2017). The associativity: A local development strategy for Ocamonte (APCO) coffee growers in Santander, Colombia. *Acta Agronómica*, 66(4), 538–543. <https://doi.org/10.15446/acag.v66n4.61389>
- UNICEF y CIPPEC. (2012). *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*.
- United States Agency for International Development [USAID]. (2018). *Sistema de monitoreo y evaluación: Orientaciones para su implementación*.
- Zurbriggen, C., y González Lago, M. (2014). Innovación y cocreación: nuevos desafíos para las políticas públicas. *Revista de Gestión Pública*, 3(2). <https://doi.org/10.22370/rgp.2014.3.2.2245>

Evaluación de un programa de extensión agrícola en el sector cacaotero de Colombia
Lorena Andrea Herrán Ramírez, Óscar Darío Hincapié Echeverri, Holmes Rodríguez Espinosa,
Gloria Eugenia Giraldo Mejía



Revista Perspectivas Rurales by Universidad Nacional is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.
Creado a partir de la obra en <http://revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales>.