

IICA
C10
2

117 000000 1

**INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION
PARA LA AGRICULTURA -IICA-**

Centro Interamericano de
Información Agrícola
03 Julio 1994
IICA - CIDA

Dirección de Información, Capacitación, Comunicación,
y Asuntos Institucionales -DICCAI-

Instituto de Desarrollo Económico del Banco Mundial

**SEMINARIO TALLER REGIONAL
SOBRE ESTRATEGIAS DE CAPACITACION
EN EL MARCO DE LA MODERNIZACION
DE LA AGRICULTURA**

6,7 y 8 de julio 1994

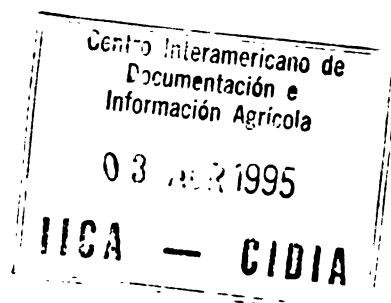
116A
C10
2

BV-8052

00002930

/// **INFORMACION SOBRE ACTIVIDADES DE CAPACITACION DE LA DICCAI
DEL IICA, EN LA LINEA DE ACCION DE APOYO A LOS PAISES**

(EL CASO DE CENTROAMERICA)



**San José, C. Rica,
Mayo de 1994**



CONTENIDO

- 1. Apoyo a países de Centroamérica en la definición de estrategias de Capacitación para la Modernización de la Agricultura**
- 2. Actores y Temas estratégicos para la Capacitación (según los cinco países de Centroamérica)**
- 3. La oferta posible de eventos de Capacitación (algunos ejemplos)**
- 4. Propuesta para la Red de Operadores de la Capacitación**
- 5. Lista de potenciales Operadores de la Capacitación**
- 6. Características generales de la Oferta de Capacitación**



1. APOYO A PAISES DE CENTROAMERICA EN LA DEFINICION DE ESTRATEGIAS DE CAPACITACION PARA LA MODERNIZACION DE LA AGRICULTURA

1.1. Introducción

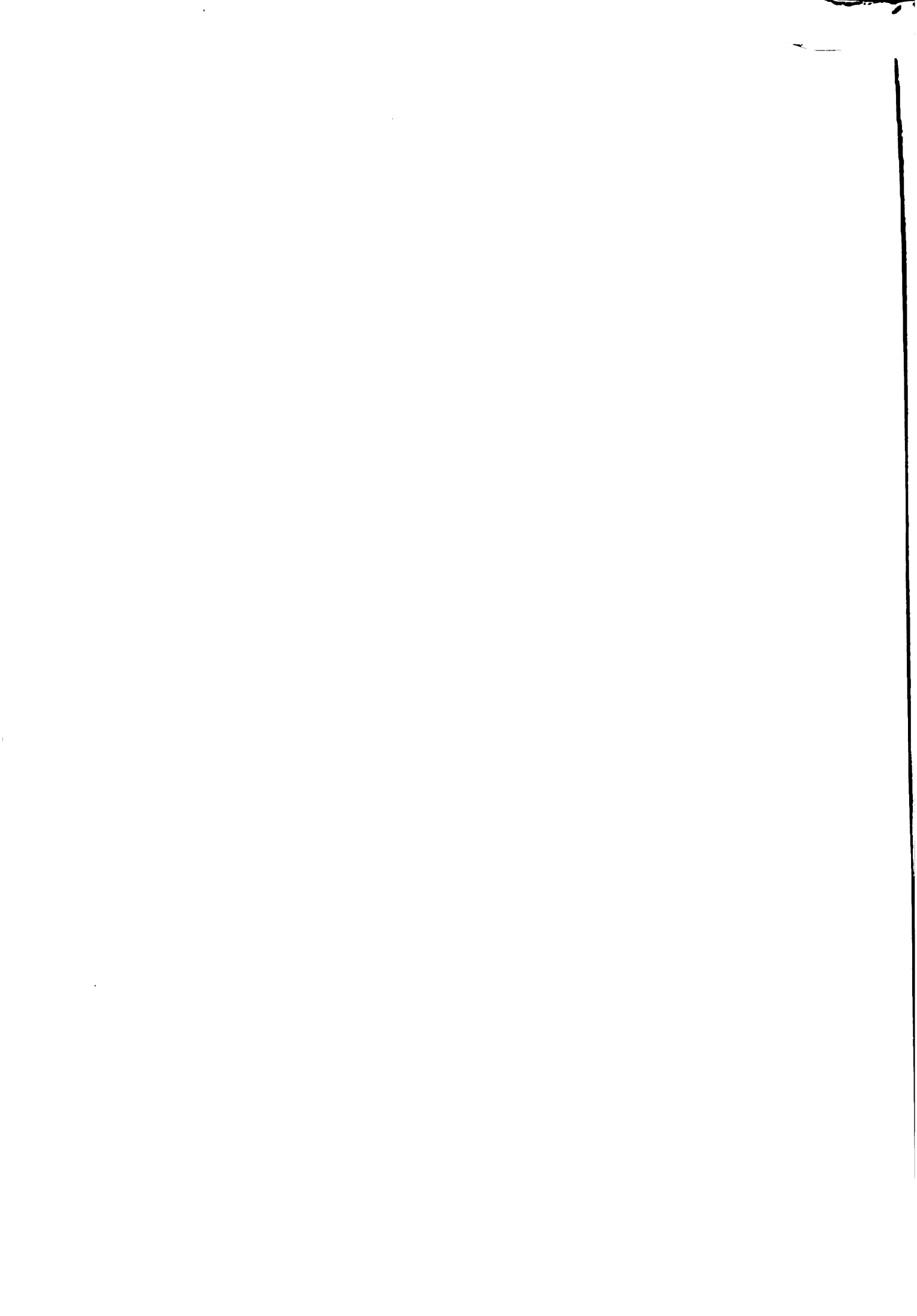
Desde inicios de 1992 se vienen realizando diversas actividades en El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, Honduras y Guatemala (y, fuera de la región, en Ecuador), con el propósito mencionado arriba.. Se ha trabajado en estrecha relación con las Oficinas del IICA en tales países; asimismo, el trabajo se ha realizado en consulta permanente con las autoridades del Sector Público y con amplia participación de instituciones públicas y privadas involucradas en el desarrollo de recursos humanos para el Sector. El soporte técnico de las actividades ha sido dado por equipos de especialistas nacionales, coordinados por un Consultor Internacional, con apoyo del personal profesional de dicha División y de las Oficinas del IICA en los países mencionados.

Las actividades en los cinco países ha tenido como base el mandato dado al IICA por la JIA, en el sentido de apoyar a los países en la definición de estrategias y programas nacionales de Capacitación para la Modernización de la Agricultura, contribuyendo al establecimiento de redes o sistemas nacionales de Capacitación que aprovechen al máximo las capacidades locales. Dicho mandato se fundamenta, a su vez, en los pronunciamientos de la X CIMA sobre la importancia de la Capacitación en los necesarios procesos de cambio que deben producirse en la agricultura de nuestros países.

El trabajo en los seis países ha seguido lineamientos comunes que - en el caso de Centroamérica - han contribuido a la realización de una acción subregional, no sólo en el sentido geográfico del término sino en cuanto a la búsqueda de alternativas y respuestas a necesidades y problemas comunes de la subregión. Por consiguiente, no se trata de un agregado de apoyos puntuales sobre el común denominador de la Capacitación, sino de una acción sistemática, coordinada en cuanto a los cinco países, acordada con los Representantes del IICA, descentralizada en cuanto a su desarrollo técnico y que ha tenido como contraparte (del IICA) a un número significativamente amplio, diverso y plural de instituciones y organizaciones del Sector - tanto del ámbito público como del privado - en un proceso permanente de concertación para el desarrollo de las iniciativas y tareas.

En cuanto a lo sustantivo del trabajo, puede señalarse lo siguiente:

1) El enfoque ha sido eminentemente prospectivo, en el sentido de realizar - en forma conjunta con las instituciones públicas y privadas - un estudio de las necesidades de Capacitación, así como de la Capacidad de dar respuestas válidas a las mismas, de cara a los desafíos que plantea la Modernización de la Agricultura, en el marco de los Nuevos Escenarios posibles en cada uno de los países.



ii) El estudio de la Demanda y la Oferta se ha centrado en áreas claves (Tecnología, Gestión, Desarrollo Rural, Comercialización) y ha implicado un análisis de discrepancia entre los actores actuales (y su saber hacer concreto) y los actores requeridos (también con su saber hacer concreto) en los nuevos escenarios posibles. El resultado (necesidades, actores estratégicos y temas fundamentales) ha permitido disponer de los insumos básicos para la definición de Estrategias y Programas Nacionales. En el Caso de El Salvador - país que se adelantó en los trabajos - ya se cuenta con una Estrategia de amplio consenso y se está en el proceso de organización para la ejecución de un Programa Nacional concertado entre actores públicos y privados. (Existe una publicación de 1993, del IICA - CIDIA - sobre el particular).

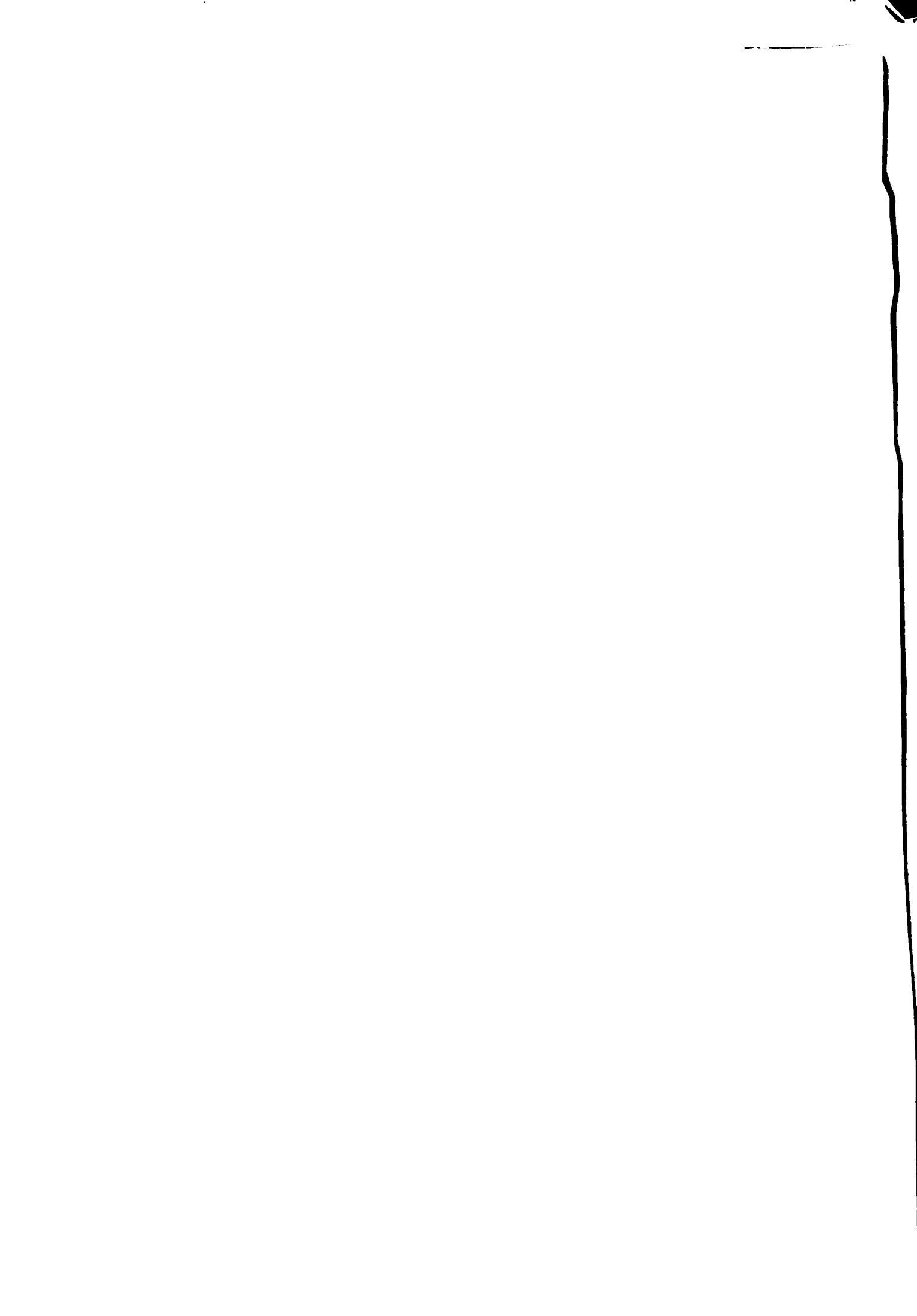
iii) Se ha realizado un esfuerzo por identificar actores estratégicos y temas principales para la capacitación, dada la magnitud de la tarea a realizar y la escasa disponibilidad de recursos que tiende a prevalecer en los países para las actividades de esta naturaleza. El esfuerzo se ha orientado a poder dar respuesta a la pregunta sobre cuáles actores y en qué temas deberían ser objeto de una acción concentrada, ante la posibilidad de la puesta en marcha de un Programa Nacional de Capacitación que deba, necesariamente, establecer prioridades.

iv) Los estudios realizados en cada país - y ampliamente discutidos con diferentes actores del sector público y privado - no dejan ninguna duda en el sentido de que la gran empresa de la Capacitación, imprescindible para los procesos de Modernización, debe apoyarse necesariamente en los operadores de la capacitación existentes en los países. Se trata de un aspecto de importancia decisiva para hacer sostenible la Capacitación (a cualquier nivel), debiendo iniciarse dicha empresa por la 'puesta a punto' de los mismos a efectos de llegar a contar en el corto plazo con una Oferta válida.

v) Tales 'Operadores' son las Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas involucradas en procesos de Desarrollo de Recursos Humanos, las que, pese al potencial que tienen, adolecen (según los estudios realizados con su participación) fundamentalmente, de lo siguiente:

- un 'ordenador básico' (Estrategia y Programa)
- coordinación y articulación de esfuerzos (red o sistema)
- capacidad de Gestión de la Capacitación
- conocimientos y habilidades instruccionales adecuados
- dominio de los 'nuevos temas' para la agricultura

Las acciones previstas por la División de Capacitación del CIDIA para el segundo semestre de 1993 y el primero de 1994, se concentrarán en el fortalecimiento institucional, el cual se orienta a apoyar a los países, en los aspectos mencionados.



Se detalla a continuación, lo realizado y lo previsto para el futuro inmediato.

1.2. ACCIONES REALIZADAS

1.2.1. Apoyo a la definición de estrategias y programas nacionales

a) Estudio de la Demanda y Oferta de Capacitación

Para la realización de esta tarea se organizaron equipos de consultores nacionales, especialistas en las áreas de Gestión, Tecnología, Desarrollo Rural, Comercialización y Educación (Capacitación).

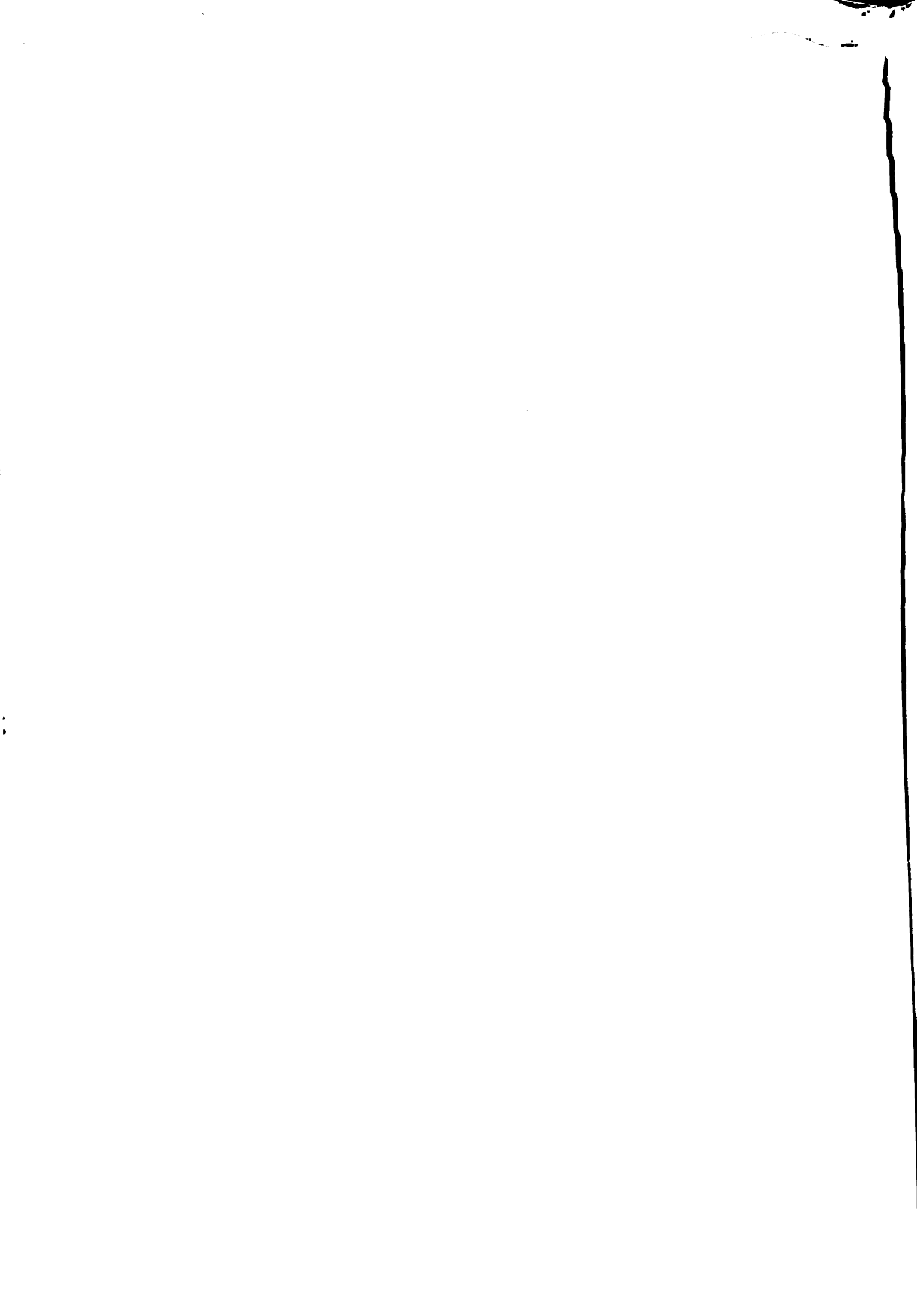
En una primera fase se realizó el estudio de la Demanda, cuyos pasos fueron: 1) acuerdo sobre el marco de la Modernización; 2) diagnóstico del Sector Agropecuario y de las áreas seleccionadas - Gestión, Tecnología, etc. -; 3) Formulación de los Nuevos Escenarios Posibles, conforme a las tendencias y marcos de políticas nacionales; 4) identificación de los principales actores y sus competencias - saber hacer concreto - en los Nuevos Escenarios; 5) Caracterización de la situación actual de dichos actores, comparación y análisis de discrepancia entre ambos escenarios; 6) Determinación de las necesidades de Capacitación (Demanda) con base en el resultado del análisis de discrepancia; 7) Diagnóstico de la Oferta de Capacitación y comparación con lo requerido en los Nuevos Escenarios.

Debe señalarse que, conforme se avanzó en cada una de las etapas de estudio, se llevaron a cabo reuniones, seminarios y talleres en cada uno de los países, con operadores de la capacitación del sector público y privado, para discutir los avances y enriquecerlos, promover la interrelación de dichos operadores, propiciar la concertación y el consenso sobre las tareas futuras para dar respuesta a las necesidades y, finalmente, sentar las bases de lo que serán los sistemas o redes nacionales de Capacitación.

b) Propuestas de Estrategias y Programas Nacionales

Los estudios realizados, con amplia participación de los principales actores públicos y privados del Sector Agropecuario, en particular los operadores de la Capacitación, proporcionaron las bases para la definición de estrategias (principales necesidades; actores prioritarios; temas estratégicos; etc.), sobre los cuales se continúa trabajando en los países en el seno de la incipiente organización de las redes o sistemas, con el apoyo de las Oficinas del IICA. La División de Capacitación del CIDIA, ha previsto acciones de fortalecimiento a tales procesos.

En el caso del Salvador, se concluyó con la elaboración de la Estrategia y el Programa Nacional de Capacitación y actualmente - como ya se indicó - se está en la fase del inicio de la ejecución.



1.2.2. Eventos específicos con organismos de Capacitación

En cada país se realizaron, durante los meses de junio y julio, **Talleres Nacionales** para discutir los productos finales de los estudios de Demanda y Oferta y para analizar, discutir y dar forma a las propuestas de coordinación y articulación de los operadores de la Capacitación, con miras a la constitución de redes o sistemas. Es oportuno recordar que dichos operadores habían venido acompañando activamente las diferentes fases de los estudios de Demanda y Oferta. Como uno de los resultados de los Talleres, en todos los países se constituyeron equipos provisionales para avanzar en las tareas conducentes a la constitución de tales redes o sistemas.

En el ámbito subregional, se realizó un Taller, en la Sede Central del IICA, con posterioridad a los Talleres Nacionales Mencionados. Dicho Taller (7 al 9 de julio) reunió a representantes de los cinco países (tanto Consultores que habían desarrollado los aspectos técnicos, como operadores de la Capacitación y personal de las Oficinas Nacionales del IICA), evento en el cual se analizaron los resultados de los trabajos de todos los países y se identificaron necesidades comunes (tanto de Capacitación de los diferentes actores sociales, como de fortalecimiento de los operadores de la Capacitación). Finalmente, se definió una **Agenda** para la continuidad de las acciones en cada país y a nivel de la subregión, en la cual se incluyó - entre otros aspectos - el avance hacia un **mecanismo subregional** (red o sistema), que coordine, articule, facilite la cooperación horizontal y fortalezca los esfuerzos (redes o sistemas) de los países.

1.3. Acciones Futuras

La Agenda mencionada, incorpora la propuesta CIDIA-IDE, para un período que va de julio de 1993 a junio de 1994, cuyas acciones ya se están preparando. En sus aspectos principales, la Agenda incluye los siguientes renglones:

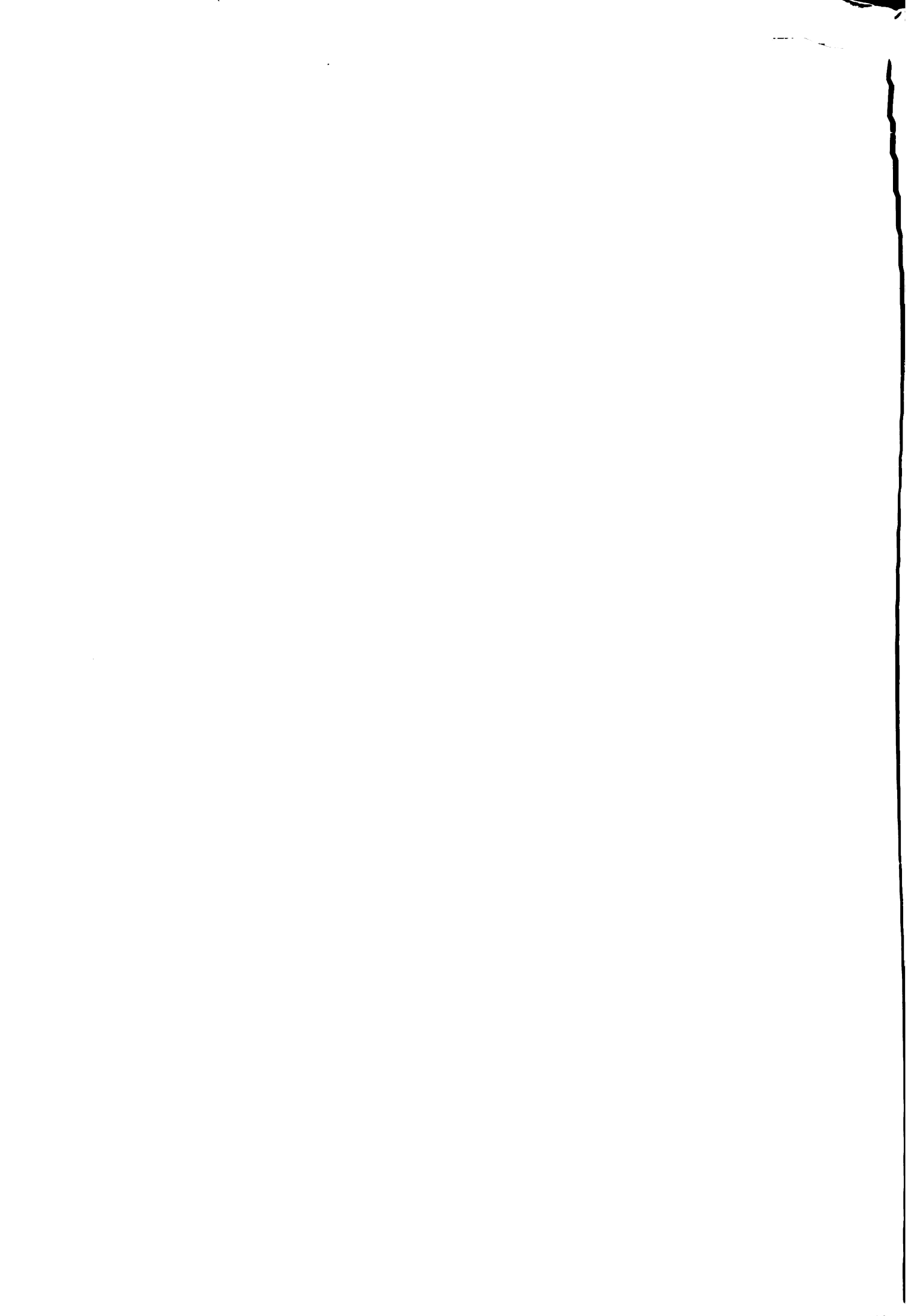
1.3.1. Cinco Cursos Nacionales sobre **GERENCIA** de Programas y Actividades de Capacitación para la Modernización de la Agricultura. (Ya realizados)

1.3.2. Cinco Cursos Nacionales de Formación de Instructores (aspectos metodológicos de los procesos de enseñanza-aprendizaje). (Ya realizados)

1.3.3. Diseño y elaboración de material didáctico en las áreas de:

- Gerencia de la Capacitación
- Métodos y Técnicas Instruccionales
- Apoyo a la enseñanza de tecnologías y gerencia

(Ya elaborados y en prensa)

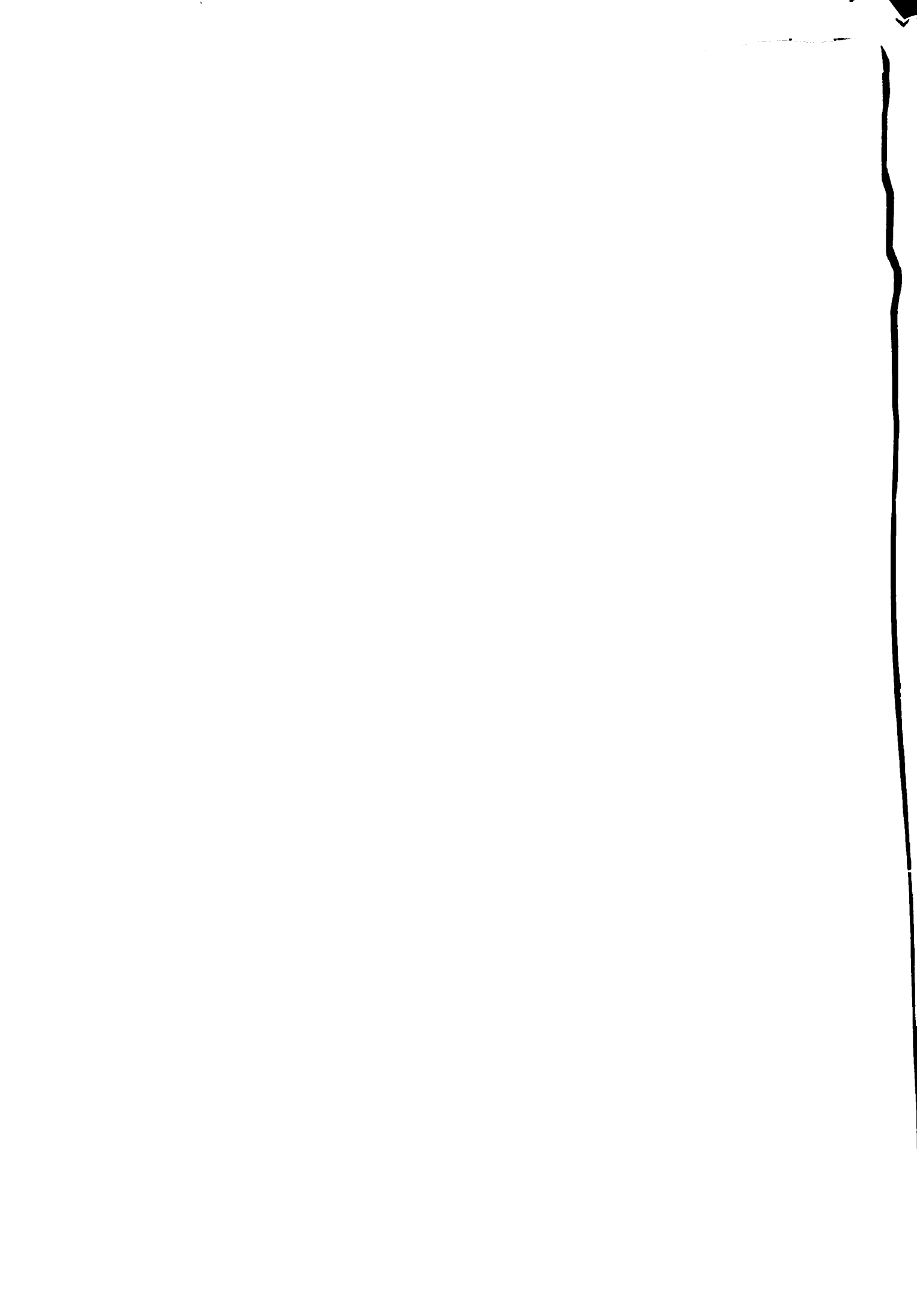


1.3.4. Integración de un nuevo temario y desarrollo de materiales educativos sobre el mismo, que incorpore los **Nuevos Temas que resultan claves para la modernización de la agricultura** y que deben formar parte de los contenidos de la Capacitación. Los destinatarios serán los Gerentes, Directores e Instructores.

(Ya elaborado y en revisión técnica)

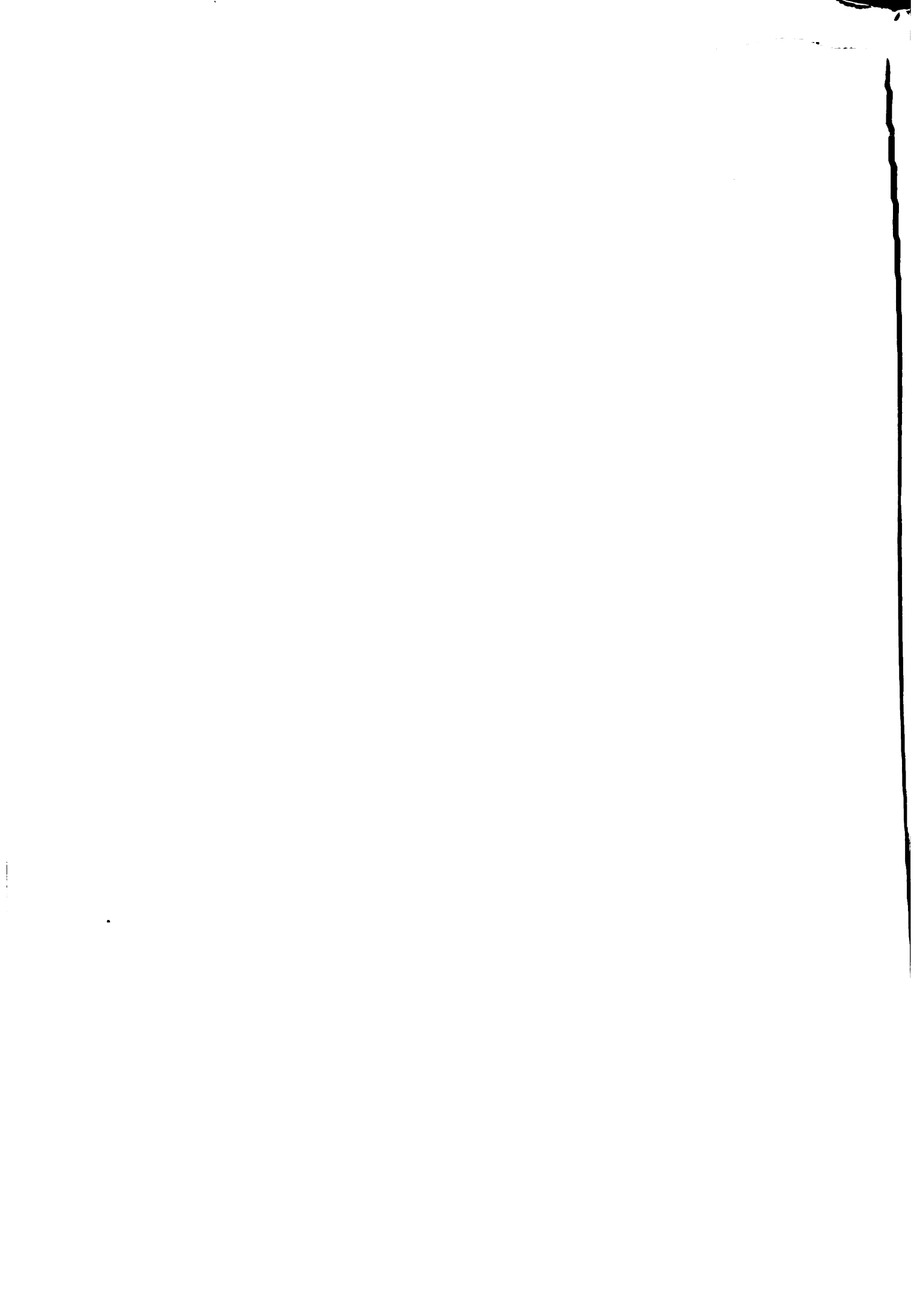
1.3.5. Cinco Reuniones Nacionales con operadores de la Capacitación, públicos y privados, para dar continuidad al proceso que se ha venido cumpliendo, en los cuales se podrá énfasis en la definición de Estrategias y Programas, así como en la consolidación de las redes o sistemas de Capacitación en cada país y en la vinculación a nivel subregional. **(Ya realizadas)**

1.3.6. Eventos, en los países, para sensibilizar a un número mayor de actores sociales sobre los resultados de los estudios de Demanda y Oferta, con participación de instancias y niveles decisorios, públicos y privados, del Sector Agropecuario. **(Realizados en un 40% del programa establecido).**



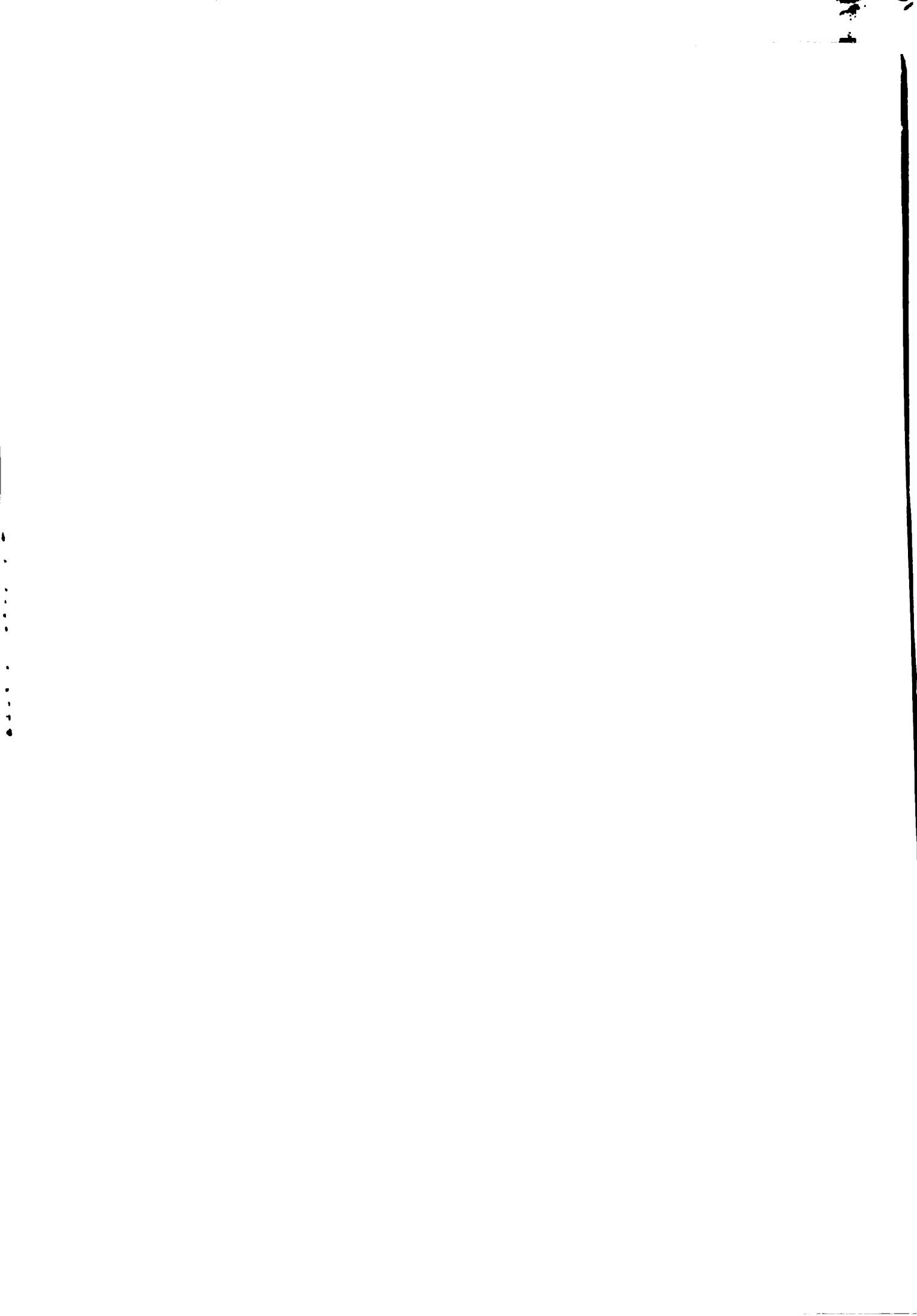
2. ACTORES Y TEMAS ESTRATEGICOS (SEGUN LOS PAISES DE CENTROAMERICA)
2.1. ACTORES ESTRATEGICOS A CAPACITAR (DEMANDA) EN EL AREA DE TECNOLOGIA

COSTA RICA	GUATEMALA	EL SALVADOR	HONDURAS	NICARAGUA
Pequeños y Medianos Productores Investigadores públicos y privados Extensionistas púb. y privados	Pequeños y Medianos Productores Investigadores públicos y privados Extensionistas púb. y privados	Pequeños y Medianos Productores Investigadores públicos y privados Extensionistas púb. y privados	Pequeños y Medianos Productores Investigadores públicos y privados Extensionistas púb. y privados	Pequeños y Medianos Productores Investigadores públicos y privados Extensionistas púb. y privados



ACTORES ESTRATEGICOS A CAPACITAR (DEMANDA) EN EL AREA DE GESTION

COSTA RICA	GUATEMALA	EL SALVADOR	HONDURAS	NICARAGUA
<p>Pequeños y Medianos Productores organizados.</p> <p>Dueños de medianas empresas. Administradores. Gerentes de agrupaciones de Productores.</p> <p>Gerentes y administradores del Sector Público.</p> <p>Fundaciones privadas y ONG's especializadas en materia agrícola y ambiental, asistencia técnica y capacitación.</p>	<p>Pequeños y Medianos productores individuales y organizados.</p> <p>Cooperativas y asociaciones de productores</p> <p>Técnicos, tanto del Sector Público como Priv.</p> <p>Organizaciones No Gubernamentales involucradas en desarrollo agropec. y rural</p>	<p>Pequeños y Medianos Productores individuales y organizados</p> <p>Gerentes de Empresas agrop., cooperativas y agroindustrias. En Comercialización: pequeños/medianos productores y distribuidores minoristas.</p> <p>Cuadros gerenciales y técnicos del Min. de Agric. y G.</p> <p>ONG's involucradas en el desarrollo agropecuario</p>	<p>Pequeños y Medianos Productores individuales y organizados</p> <p>Pequeñas y Medianas empresas agropecuarias y agroindustriales. Grupos campesinos de la Reforma Agraria. Asociaciones gremiales campesinas.</p> <p>Funcionarios de la Secretaría Rec. Naturales.</p> <p>Organizaciones privadas de Desarrollo</p>	<p>Promotores y Extensionistas de programas de desarrollo gubernamentales y no gubernamentales.</p> <p>Gerentes locales u operadores de Instituc. Convencionales o no de crédito agropec. y rural</p> <p>Finqueros líderes principalmente del interior del país</p>



2.3. LOS TEMAS DE CAPACITACION

(Se señalan aquí sólo los items más genéricos. En el numeral 2.5. se exponen todos los temas con un grado mayor de detalle.)

1) En cuanto a los temas de Gestión para Cuadros Técnicos y Gerenciales del Sector Público Agropecuario, se señalan los siguientes:

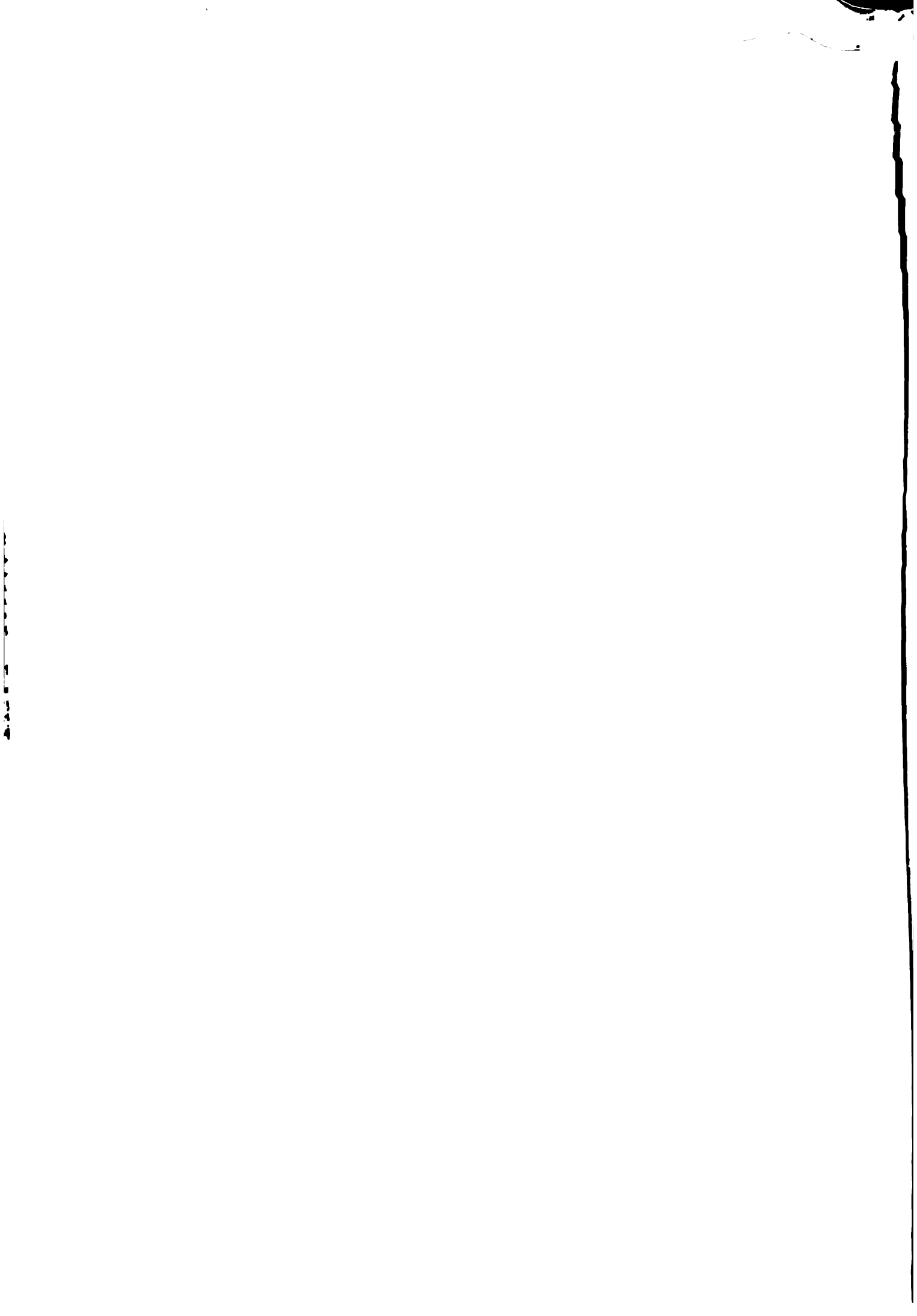
- Principales temas del área de Planificación y Programación Institucional
- Principales temas del área de Desarrollo Institucional
- Principales temas del área de Sistemas de información Sectorial
- Principales temas del área de Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión
- Principales temas del Area de Comercialización
- Principales temas del Area de Gestión Empresarial

2) En cuanto a los Temas en el área de Tecnología, para Investigadores, se señalan los siguientes: (ver detalle en numeral 2.5.)

- Marco orientador y aspectos generales
- Elementos instrumentales

3) En cuanto a los Temas en el área Tecnológica y de Gestión, para Extensionistas, se señalan los siguientes: (ver detalle en numeral 2.5)

- Marco Orientador y aspectos generales
- Aspectos instrumentales
- (Gestión:) Aspectos básicos de la Gestión Empresarial agrícola para Pequeños y Medianos Productores.



4) En cuanto a los Temas en el área de Tecnología, para Pequeños y Medianos Productores, se señalan los siguientes: (Ver detalles en numeral 2.5)

- Métodos y sistemas
- Técnicas
- Procedimientos de manejo

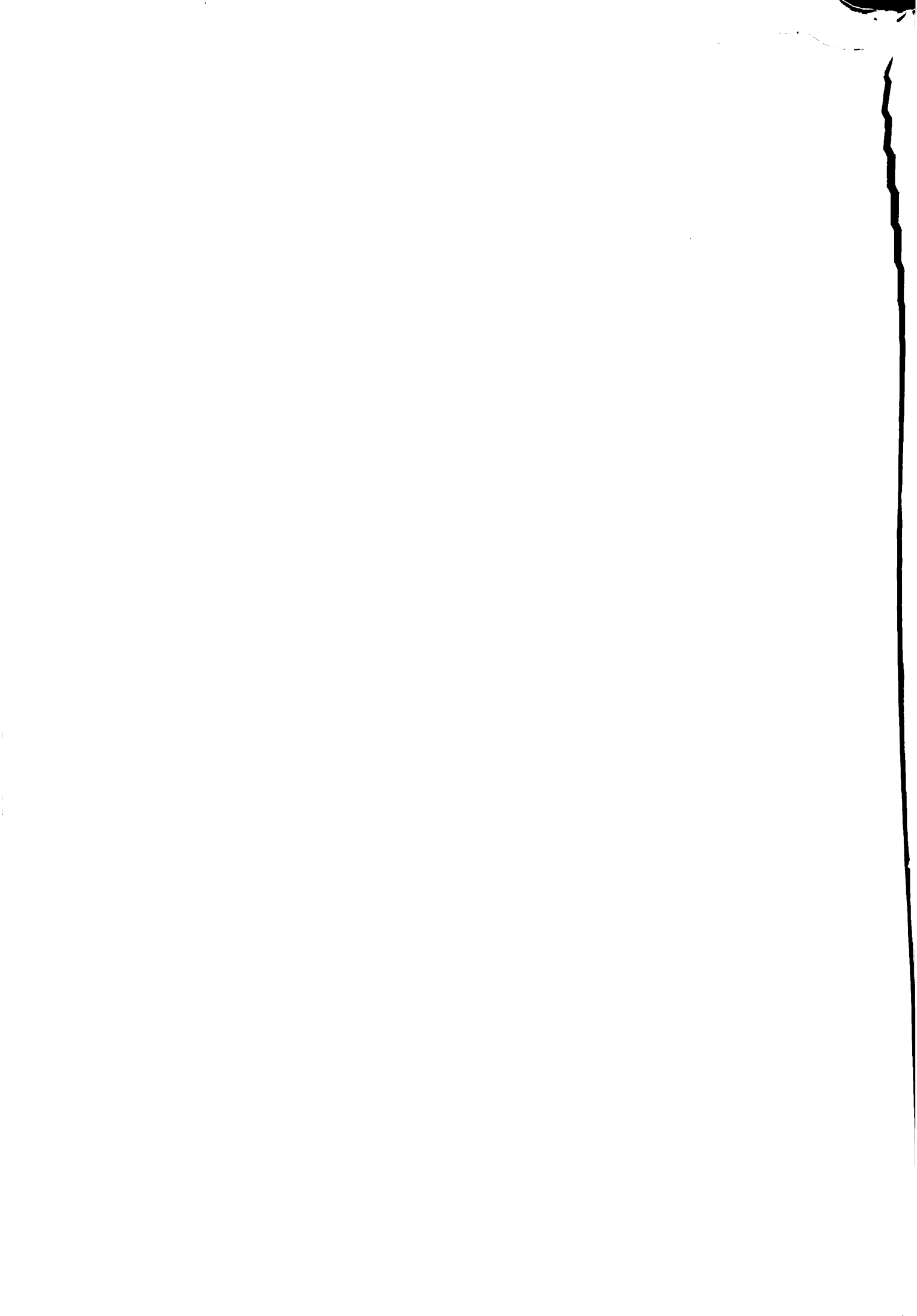
5) En cuanto a los Temas en el área de Gestión Empresarial Agrícola, para Pequeños y Medianos Productores, se señala en primer lugar la Concepción de dicha Gestión y, luego, en el numeral 2.5., un detalle de los temas.

La concepción

La concepción de Gestión Empresarial Agrícola que alienta esta propuesta, está relacionada con la necesidad de que los Pequeños y Medianos Productores - tradicionalmente situados en una agricultura de subsistencia y ajenos a la producción para el mercado - adopten nuevas formas de desempeño, hacia la configuración de empresas de producción de bienes y servicios colectivos que operen bajo la perspectiva de viabilidad técnica, financiera, social y de mercado. Se trata de un verdadero imperativo para la Competitividad, que se ve seriamente obstaculizado por las deficiencias en cuanto a conocimientos y habilidades en Gestión Empresarial, entre otros factores, así como a la falta de una actitud o 'mentalidad' empresarial (explicable por diversas razones).

1) En cuanto a lo interno

En lo interno de las unidades productivas, la Gestión Empresarial Agrícola implica el conocimiento y capacidad de manejo de técnicas y herramientas básicas en las diversas áreas de la gestión, tales como análisis del entorno, aspectos contables y financieros, control de insumos, manejo de personal, procesos sistemáticos de producción técnica, mercadeo y otros. Asimismo, el logro de capacidad financiera para la contratación de recurso humano calificado dentro de las unidades productivas, para una adecuada gerencia de las mismas; y el uso de la información disponible para estar en capacidad de evaluar y decidir con criterios técnico-económicos sobre la producción, la inversión en tecnología y otros.



ii) En cuanto al contexto

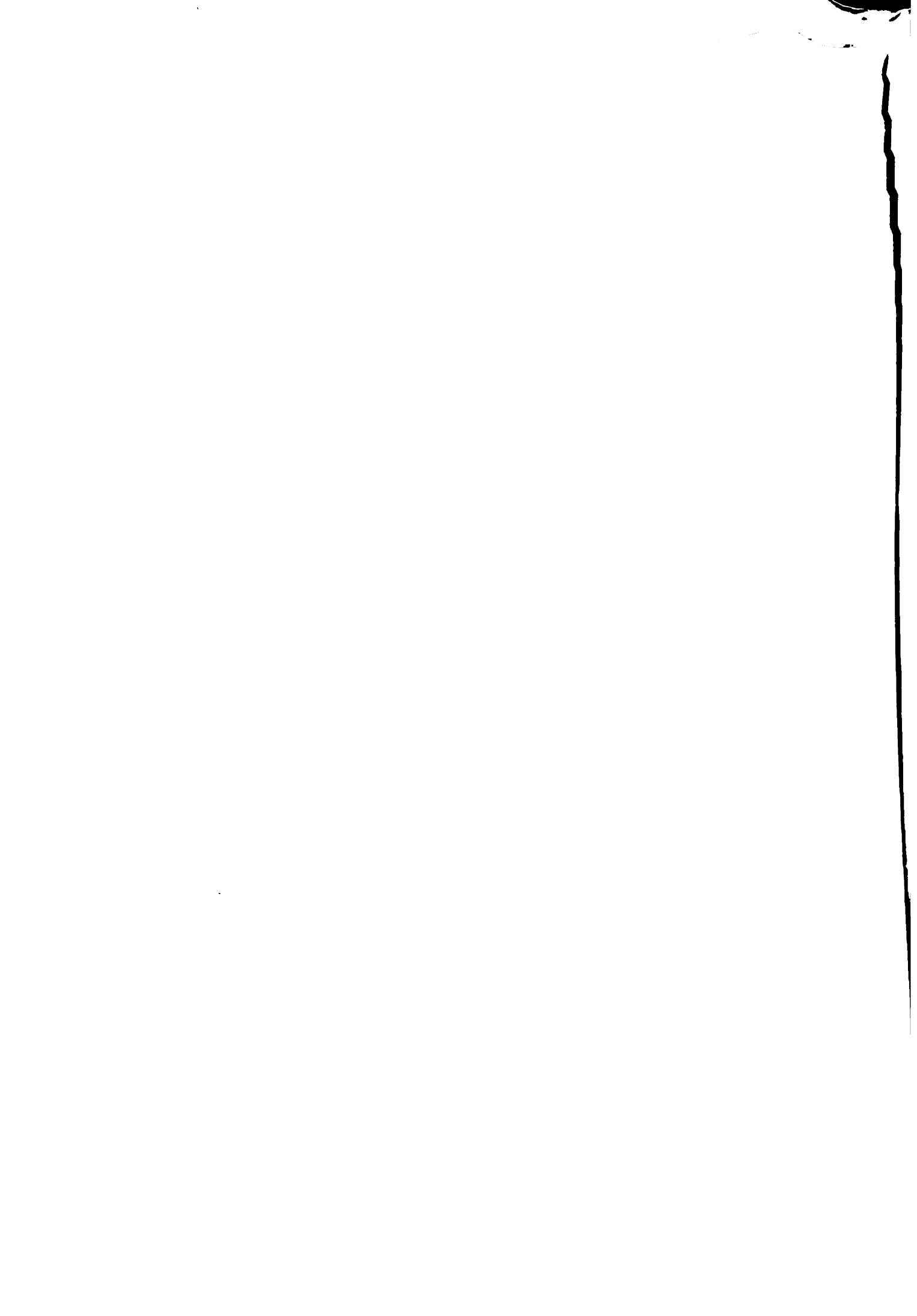
Asimismo y en cuanto al contexto de las unidades productivas, la Gestión Empresarial debe abarcar promoción de los servicios que las organizaciones puedan brindar a los productores, tales como provisión de insumos, maquinaria, procesos de agregación de valor a la producción, transformación agroindustrial, avales para crédito, comercialización y exportación. Otro aspecto de significativa importancia en la Gestión Empresarial es el relativo a la promoción de 'encadenamientos' de distintas fase de la actividad productiva y económica, que permitan una participación mayor de los productores tanto en la cadena de actividades como en el logro de una mejor rentabilidad.

iii) En cuanto al entorno

En el entorno de las unidades productivas, la adquisición de tales conocimientos, habilidades y actitudes debe ir acompañado de una alta capacidad de autogestión que contribuya a la eliminación del rol paternalista que tanto el Estado como muchas organizaciones no gubernamentales venían cumpliendo en relación a los pequeños y medianos productores, inhibiendo así el desarrollo de su capacidad para la toma de decisiones.

Asimismo deben fortalecerse las organizaciones de los productores, en la cuales llegue a existir claridad sobre objetivos y capacidad gerencial propia que represente sus propios intereses y les otorgue mayor poder de negociación en los mercados de insumos y bienes terminados, así como en las fuentes de financiamiento y en las esferas políticas.

Por otra parte, debe fortalecerse la participación de los pequeños y medianos productores en el ámbito económico, social y político, la cual es un condicionante del éxito y perdurabilidad de los procesos de desarrollo, así como un camino que puede conducir a la gestación de procesos de descentralización fundamentados en el principio de equidad. Se advierte así la importancia de las formas organizativas, mediante las cuales dicha participación se vuelve viable, dándole realidad al sentido incluyente de la modernización de la Agricultura impulsado por la X CIMA.

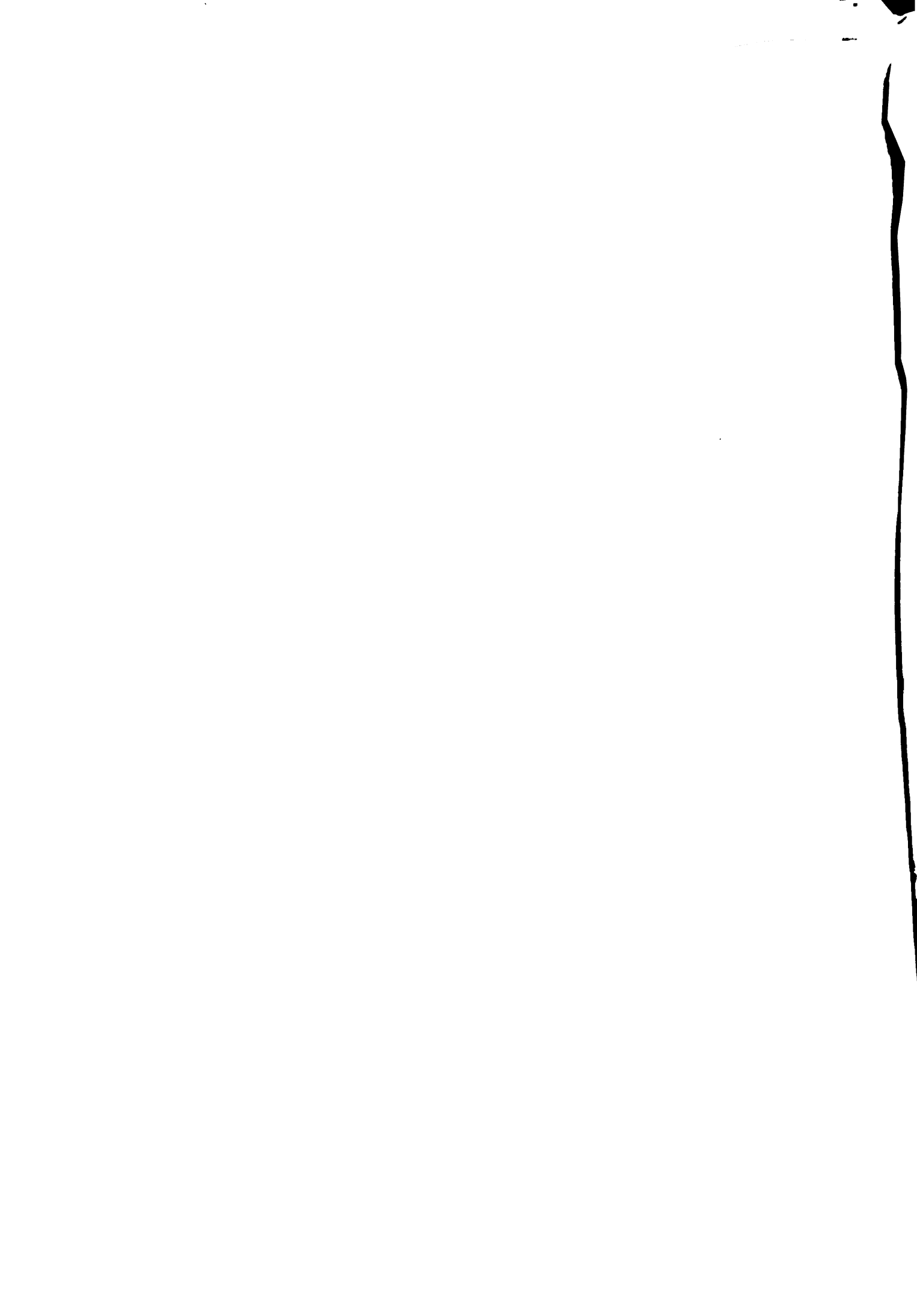


CUADRO RESUMEN: ACTORES Y TEMAS ESTRATEGICOS

ACTORES	AREA TEMATICA	TEMAS ESPECIFICOS
PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES	TECNOLOGIA	ASPECTOS BASICOS DE LA PRODUCCION AGROPECUARIA, FORESTAL Y AGROINDUSTRIAL SOSTENIBLE Y RENTABLE
	GESTION	ASPECTOS BASICOS DE LA GESTION EMPRESARIAL AGRICOLA COMO ACTIVIDAD RENTABLE E INTEGRADA AL MERCADO
CUADROS TECNICOS Y GERENCIALES DEL SECTOR PUBLICO AGROP.	GESTION	ASPECTO BASICOS RELACIONADOS CON EL NUEVO ROL DEL ESTADO EN EL PROCESO DE MODERNIZACION.
INVESTIGADORES EXTENSIONISTAS PUB.Y PRIVADOS	TECNOLOGIA	ENFOQUES, METODOS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS PARA UNA PRODUCCION AGROPECUARIA Y AGROINDUSTRIAL SOSTENIBLE Y RENTABLE (ADECUADA A LAS CONDICIONES SOCIECONOMICAS DE LOS PRODUCTORES Y A LAS CARACTERISTICAS AGROECOLOGICAS DE ZONAS Y REGIONES)
EXTENSIONISTAS	GESTION	ASPECTOS BASICOS DE LA GESTION EMPRESARIAL AGRICOLA PARA PEQ.Y MED. PRODUCTORES

ADICIONALMENTE (COMO INSTANCIA INSTRUMENTAL A LO ANTERIOR)

OPERADORES DE LA CAPACITACION	<ul style="list-style-type: none"> -LA GERENCIA DE LA CAPACITACION -METODOS Y TECNICAS INSTRUCCIONALES -LOS NUEVOS TEMAS DE LA AGRICULTURA SOSTENIBLE Y LA AGROINDUSTRIA
--------------------------------------	---



2.5. DETALLE SOBRE LOS TEMAS PARA LA CAPACITACION

1) En cuanto a los Temas en el área de Tecnología, para Investigadores, se señalan los siguientes:

(Marco orientador y aspectos generales)

- i) Elementos de Planificación Estratégica
- ii) Los postulados básicos de la Modernización de la Agricultura
- iii) Marco de política científico-tecnológica nacional: El Sistema Nacional de Generación y Transferencia de Tecnología para el Sector Agroalimentario.
- iv) La estrategia de modernización del Sector Agropecuario
- v) Competitividad, Sostenibilidad y Equidad en el Desarrollo Agropecuario.
- vi) Elementos generales de agricultura orgánica
- vii) La investigación orientada hacia la agroindustria
- viii) Elementos generales de Economía de los Recursos Naturales

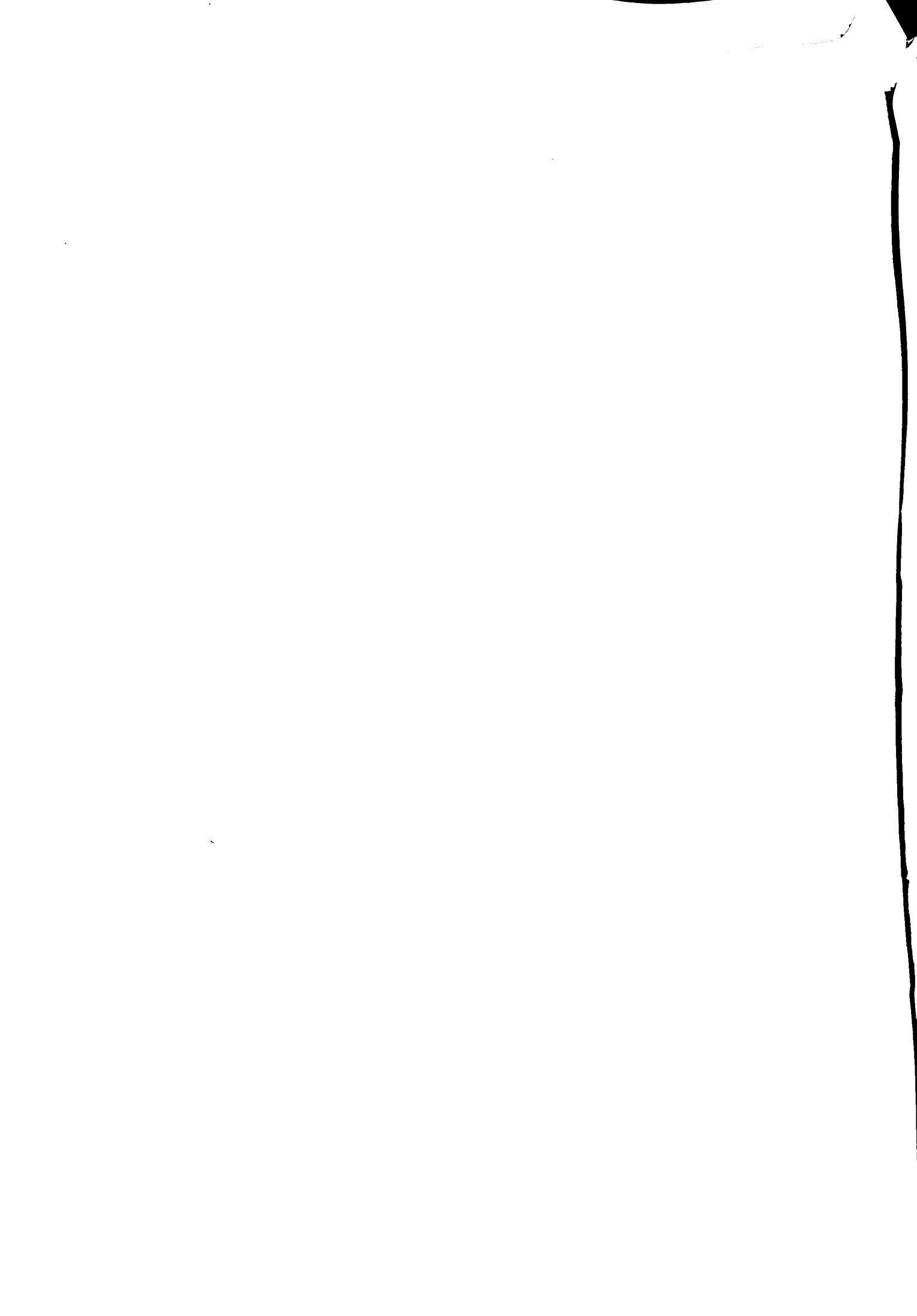
(Elementos instrumentales)

- ix) Los sistemas sostenibles de producción
- x) El modelo de Investigación en Finca/Extensión
- xi) Diseño Experimental, métodos cuantitativos y bioestadística.
- xii) Elementos básicos de Biotecnología
- xiii) Procesamiento de Textos, manejo de Base de Datos y Hoja Electrónica
- xiv) 'Paquetes estadísticos' para el análisis de la información
- xv) Elementos generales de la Agricultura Orgánica
- xvi) La Investigación orientada hacia la Agroindustria
- xvii) Elementos generales de Economía de los Recursos Naturales

2) En cuanto a los Temas en el área Tecnológica y de Gestión, para Extensionistas, se señalan los siguientes:

(Marco Orientador y aspectos generales)

- i) Los postulados básicos de la Modernización de la Agricultura
- ii) La estrategia nacional de Modernización del Sector Agropecuario
- iii) El Sistema Nacional de Generación y Transferencia de Tecnología para el Sector Agropecuario
- iv) Competitividad, Sostenibilidad y Equidad en el Desarrollo Agropecuario



(Aspectos instrumentales)

- v) Los sistemas sostenibles de producción
- vi) El modelo de Investigación en Finca/Extensión
- vii) Técnicas modernas de Comunicación y Capacitación
- viii) Promoción de la Organización de Productores
- ix) Elementos básicos de agricultura orgánica y agroindustria
- x) Procesamiento de Textos y manejo de Bases de Datos
- x) Principales elementos de la Gestión Empresarial Agrícola para Pequeños y Medianos Productores (El detalle de estos temas se encuentra en las sección de Gestión correspondiente a los Pequeños y Medianos Productores).

3) En cuanto a los Temas en el área de Tecnología, para Pequeños y Medianos Productores, se señalan los siguientes:

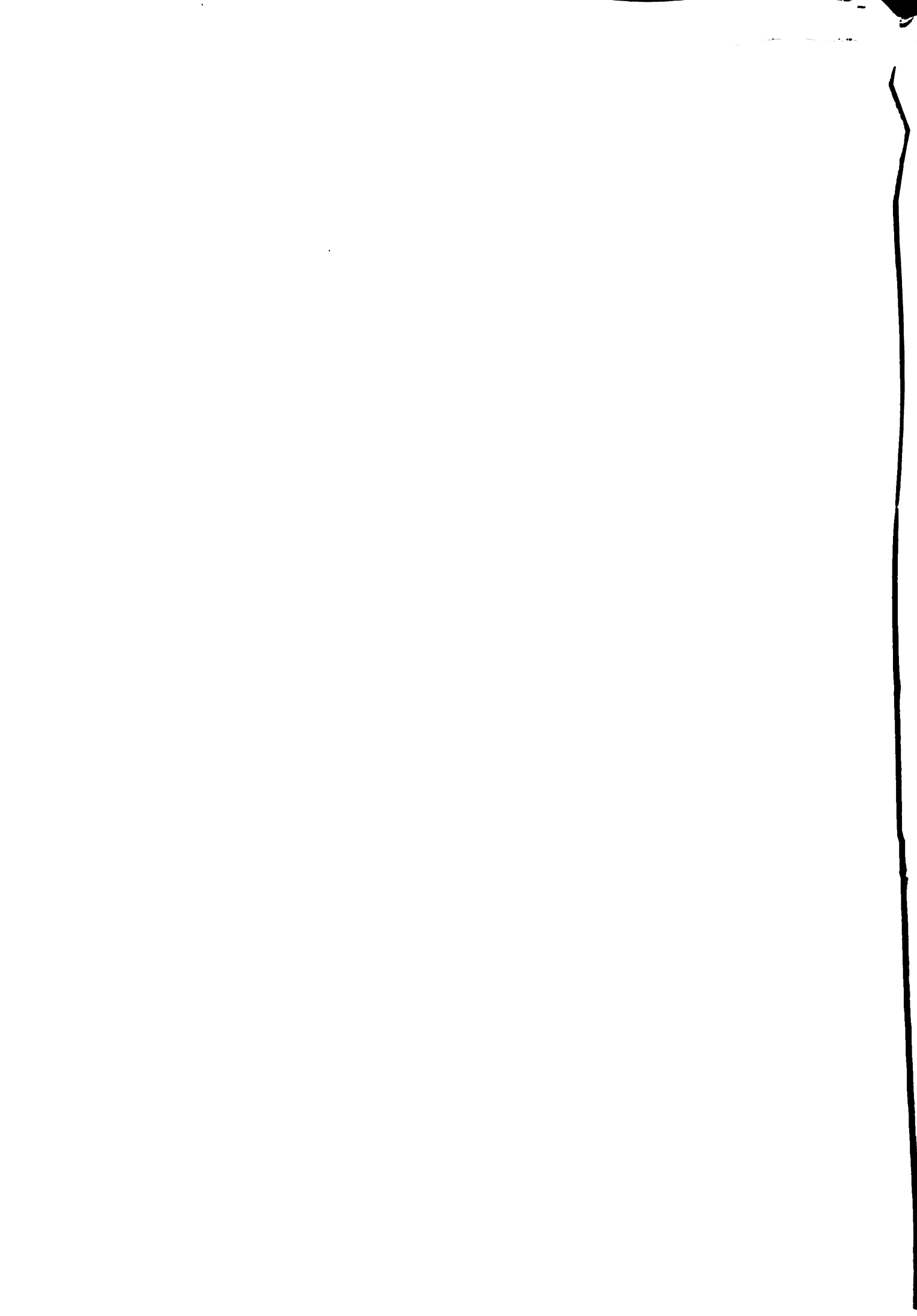
- i) Métodos de siembra, fertilización, prospección y control de plagas y enfermedades; métodos de recolección; vacunación y desparasitación de ganado; manejo y reproducción de hatos.
- ii) Uso apropiado y conservación de suelos
- iii) Manejo de sistemas agroforestales y agrosilvopastoriles
- iv) Manejo de cosecha y postcosecha
- v) Técnicas de riego
- vi) Manejo de maquinaria y equipo agrícola apropiado
- vii) Técnicas de almacenamiento
- viii) Manejo y embalaje de productos perecederos
- ix) Cultivo de tejidos y principios de biotecnología
- x) Principios y técnicas de transformación (agroindustria)

4) En cuanto a los Temas de Gestión para Cuadros Técnicos y Gerenciales del Sector Público Agropecuario, se señalan los siguientes:

Area de Planificación y Programación institucional

- i) Estrategia y Política Agrícola
 - El rol del Sector Público y la Política Sectorial
 - Programas de ajuste y reactivación
 - Políticas agrícolas: diseño, elaboración, análisis y seguimiento
 - Conducción de la Política e inversión sectorial
 - Priorización de proyectos
 - Evaluación y seguimiento de Proyectos

Adicionalmente a los temas señalados, los cuadros gerenciales del Sector Público deben recibir apoyo en los siguientes:



ii) **Desarrollo Institucional**

- Administración para el desarrollo
- Desarrollo Organizacional
- Coordinación institucional
- Negociación y concertación
- Administración por objetivos
- Teoría decisoria
- Programación institucional

iii) **Sistemas de Información Sectorial**

- Seguimiento y evaluación de programas y proyectos
- Seguimiento y evaluación de políticas, situaciones, cadenas
- Sistema de comunicación sectorial
- Indicadores sectoriales, diseño, estandarización, difusión

Area de Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión

i) **Formulación y Evaluación de Proyectos**

- Identificación de oportunidades de inversión
- Formulación de Proyectos (perfil)
- Evaluación de Proyectos (ex ante y ex post)

ii) **Gerencia de Proyectos**

- Normas de ejecución
- Sistemas de organización y administración
- Parámetros de evaluación
- Sistemas de seguimiento y control

iii) **- Identificación de fuentes de financiamiento**

- Obtención y manejo de crédito

Area de Comercialización

i) **Mercados de Exportación**

- Operación en el Mercado Internacional
- Sistema arancelario y para-arancelario
- Red de Transporte
- Normas de calidad y precios
- Sistemas de Información de Mercados
- Sistemas de mercadeo, empaques, embalaje, etc.
- Sistemas de pago
- Legislación para importaciones y exportaciones
- Negociaciones Comerciales Internacionales

ii) Mercado Nacional

- Bolsas de Productos Agropecuarios
- Naturaleza del mercado
- Normas de calidad
- Sistemas de mercados
- Formación de precios
- Características de los principales mercados nacionales
- Legislación nacional
- Almacenamiento, empaque
- Mercado bursatil
- Sistemas de transporte

iii) Régimen impositivo

Area de Gestión Empresarial

i) Tecnología y rentabilidad

- Opciones tecnológicas para producir con eficiencia técnica y económica
- Competitividad de la producción y protección del medio ambiente
- requisitos para una agricultura rentable

ii) La Empresa Agrícola y la Producción

- Mercadeo
- Técnicas de ventas
- Administración y finanzas

iii) Organización social y progreso económico

- Motivación grupal
- Esquemas de organización
- La empresa agrícola

Dentro de esta misma área, el desarrollo y consolidación de empresas agrícolas nacidas de cooperativas u otro tipo de asociaciones de productores, debe ser apoyada con capacitación integral para directivos y personal técnico, en aspectos tales como:

i) Organización social

ii) Planificación

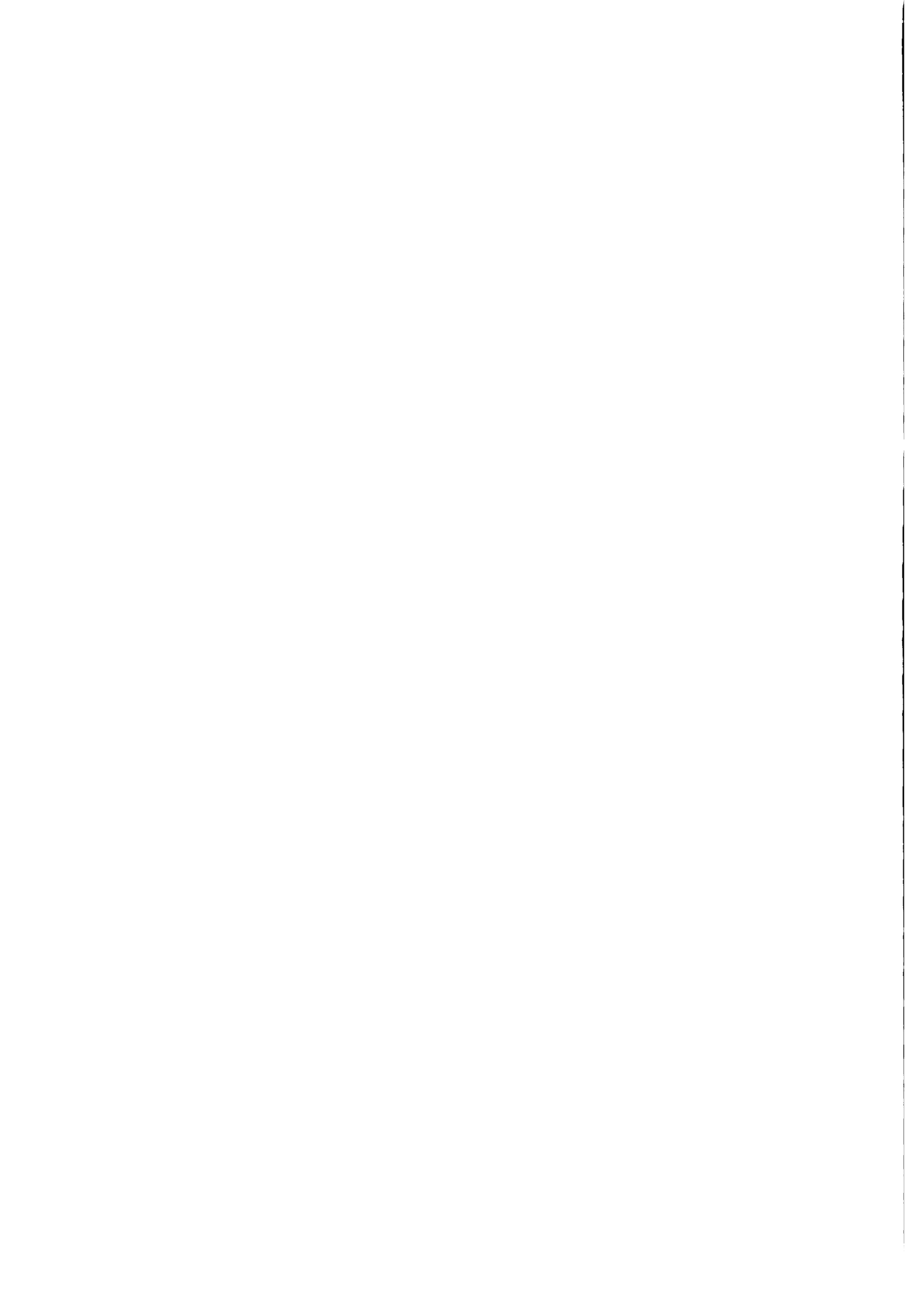
iii) Comercialización

iv) Administración y organización empresarial

v) Contabilidad y finanzas

5) En cuanto a los Temas en el área de Gestión Empresarial Agrícola, para Pequeños y Medianos Productores, se señalan los siguientes:

1.) Evaluación del entorno y del mercado, particularmente dirigido a organizaciones de pequeños y medianos productores, para subsanar la deficiencia de instrumentos de análisis y de información.



ii.) Análisis de información y evaluación de alternativas de producción, incluyendo aspectos financieros, contables y de rentabilidad, para favorecer la capacidad de discernimiento y cambio de actividades productivas.

iii.) Planificación Estratégica.

iv.) Toma de decisiones, para desarrollar la capacidad de gestión y actitud empresarial en organizaciones de pequeños y medianos productores.

v.) Producción sostenible: impacto ambiental y económico de los distintos modelos de producción, y su congruencia con políticas, legislación y mercados.

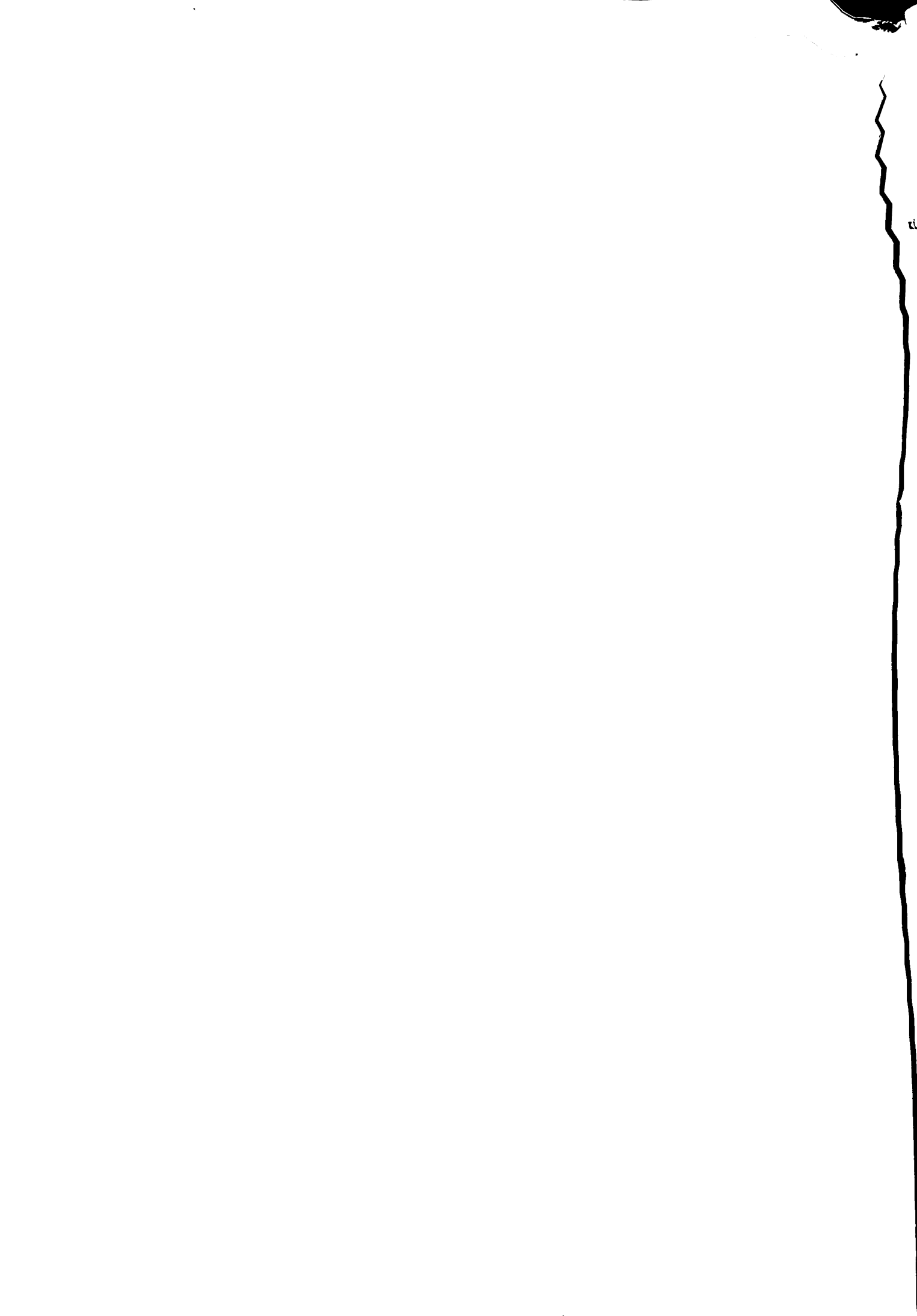
vi.) Identificación y evaluación de proyectos integrados entre producción y agroindustria para ampliar la articulación hacia el mercado y otros sectores de la economía.

vii.) Inteligencia y estrategias de mercadeo para hacer el monitoreo y ajuste en las empresas y los procesos productivos.

viii.) Organización y manejo de empresas en producción, agroindustria y comercialización.

ix.) Organización y manejo de agrupaciones gremiales de productores.

x.) Promoción y organización de servicios por parte de las organizaciones a los productores, así como de 'endenamientos' de las distintas fases de la actividad productiva y económica.

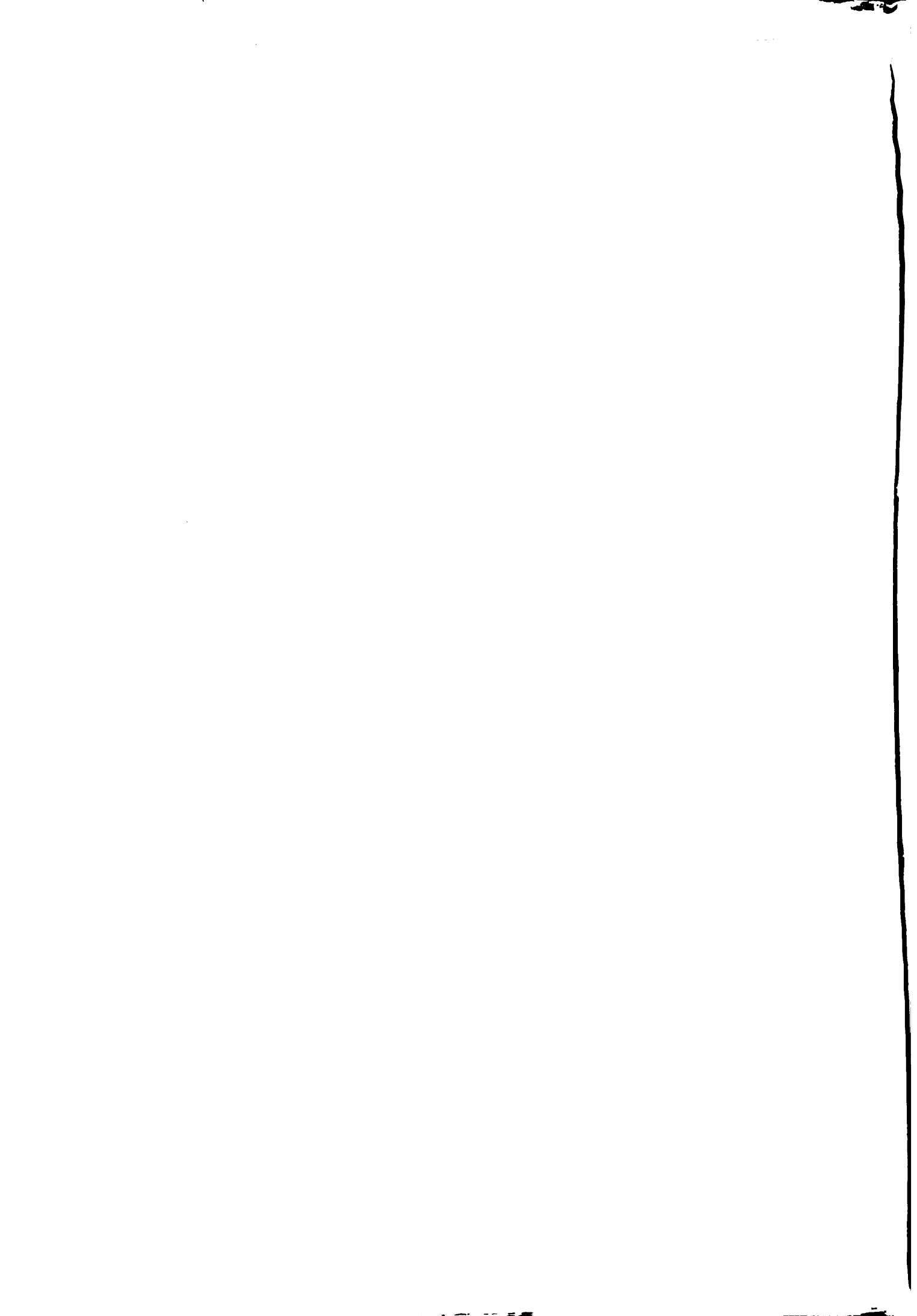


xi.) Desarrollo de la capacidad de gestión (autogestión)

xii.) Comercio externo: exportaciones y libre comercio

xiii.) Análisis y selección de procesos productivos (Administración de la Producción)

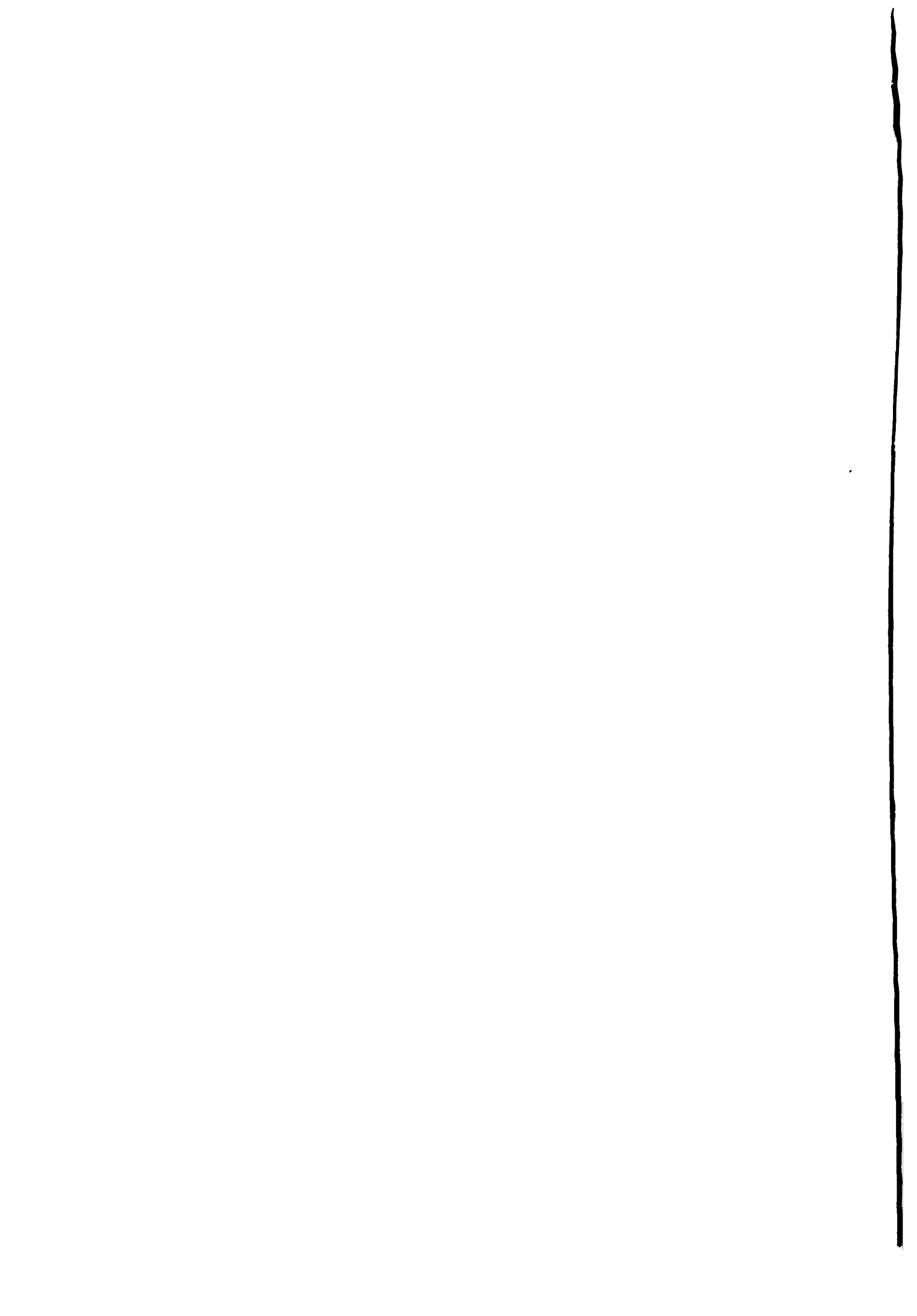
xiv.) Gestión de calidad total en los procesos de producción y distribución de productos.



3. LA OFERTA POSIBLE DE EVENTOS DE CAPACITACION (ALGUNOS EJEMPLOS)

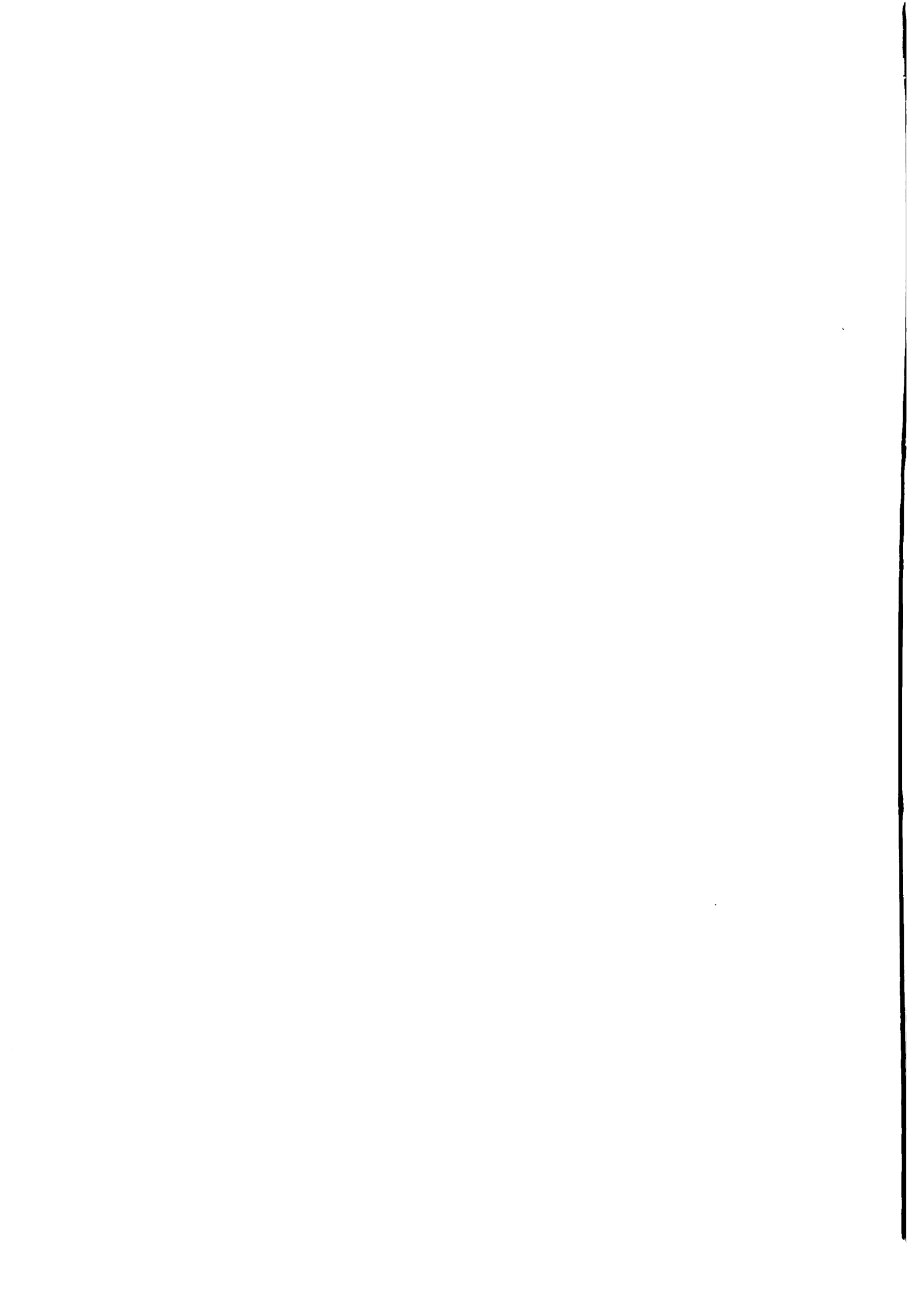
Se señalan a continuación los diferentes eventos (cursos, seminarios, talleres, etc.) - dentro de cada área temática - que se impartirían a los destinatarios. La selección de alternativas debe realizarse con base en las necesidades específicas. En primer término se presenta un cuadro con un **panorama general**. En los cuadros siguientes, se presenta un detalle (por áreas temáticas) de los eventos y sus contenidos.

DESTINATARIOS	AREA TEMATICA	OFERTA DE EVENTOS
CUADROS TECNICOS Y GERENCIALES DEL SECTOR PUBLICO	GESTION	<ol style="list-style-type: none">1. Planificación y Programación Institucional.2. Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión.3. Comercialización (Ext./Interna)4. Gestión Empresarial
EXTENSIONISTAS PUBLICOS Y PRIVADOS	TECNOLOGIA DE LA PRODUCCION	<ol style="list-style-type: none">1. Marco Orientador de la Extensión Agrícola.2. Aspectos Instrumentales de la Extensión Agrícola.
EXTENSIONISTAS Y GERENTES/DIRECTIVOS DE EMPRESAS AGROPECUARIAS DE PEQUEÑOS Y MED. PRODUCTORES	GESTION EMPRESARIAL AGRICOLA PARA PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES	<ol style="list-style-type: none">1. Aspectos Generales de la Gestión Empresarial Agrícola2. Aspectos Instrumentales para la Gestión Empresarial Agrícola

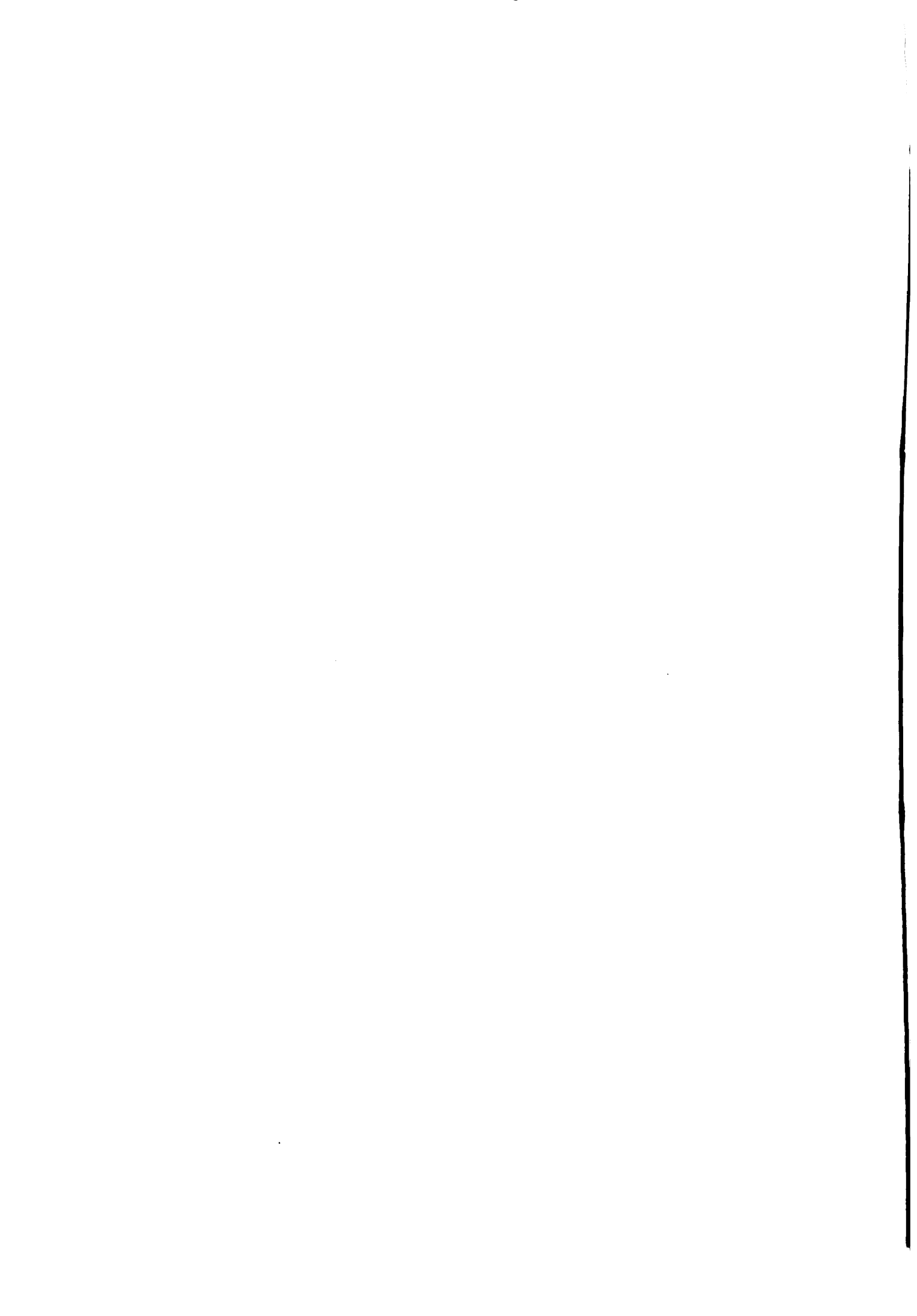


CURSOS DE GESTION PARA CUADROS TECNICOS Y GERENCIALES DEL SECTOR PUBLICO (Según las necesidades, se ofrecerían cuatro diferentes cursos, correspondientes a los 'grupos temáticos' que se señalan en el cuadro)

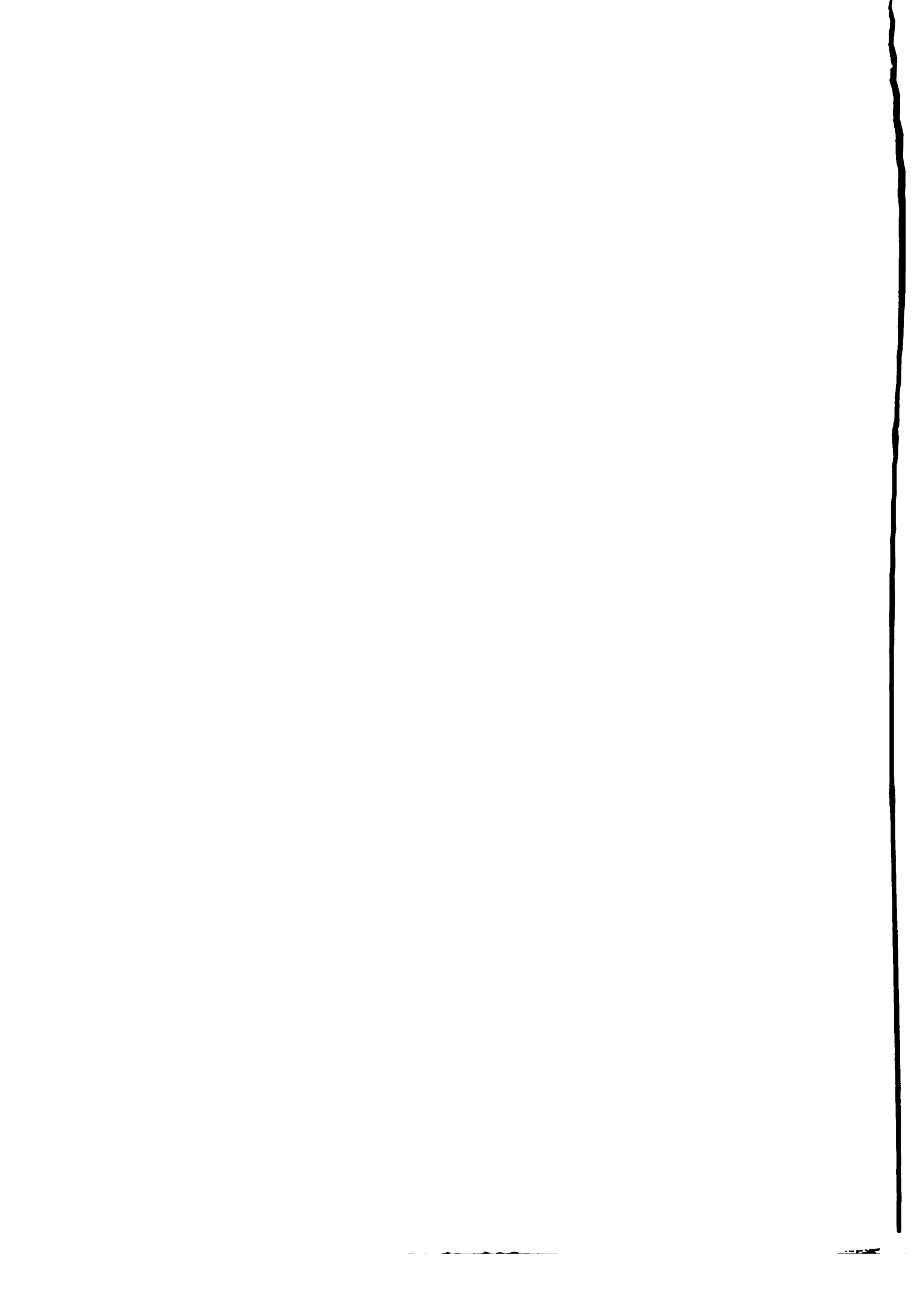
AREA: GESTION, PARA CUADROS TECNICOS Y GERENCIALES DEL SECTOR PUBLICO	
GRUPOS TEMATICOS SOBRE LOS QUE VERSARAN LOS CURSOS	DETALLE DE CONTENIDOS DE CADA GRUPO TEMATICO
1. PLANIFICACION Y PROGRAMACION INSTITUCIONAL (Un Curso)	<p>i) Estrategia y Política Agrícola</p> <ul style="list-style-type: none">- El rol del Sector Público y la política sectorial.- Programas de ajuste y reactivación.- Políticas agrícolas: diseño, elaboración, análisis y seguimiento.- Conducción de la política e inversión sectorial.- Priorización de Proyectos.- Evaluación y seguimiento de proyectos. <p>ii) Desarrollo Institucional</p> <ul style="list-style-type: none">- Administración para el desarrollo- Desarrollo Organizacional- Coordinación institucional- Negociación y concertación- Administración por objetivos- Teoría y práctica decisoria- Programación institucional <p>iii) Sistemas de Información Sectorial</p> <ul style="list-style-type: none">- Seguimiento y Evaluación de programas y proyectos.- Seguimiento y Evaluación de políticas, situaciones, cadenas.- Sistema de comunicación sectorial.- Indicadores Sectoriales: diseño, estandarización, difusión.



AREA: GESTION, PARA CUADROS TECNICOS Y GERENCIALES DEL SECTOR PUBLICO (Cont.)	
GRUPOS TEMATICOS SOBRE LOS QUE VERSARAN LOS CURSOS	DETALLE DE CONTENIDOS DE CADA GRUPO TEMATICO
<p>2. PREPARACION Y EVALUACION DE PROYECTOS DE INVERSION (Un Curso)</p>	<p>i) Formulación y Evaluación de Proyectos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificación de oportunidades de inversión. - Formulación de Proyectos (Perfil). - Evaluación de Proyectos (ex ante y ex post) <p>ii) Gerencia de Proyectos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Normas de ejecución - Sistemas de organización y administrac. - Parámetros de evaluación - Sistemas de seguimiento y control <p>iii) Financiamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificación de fuentes de financiamiento. - Obtención y manejo de crédito
<p>3. COMERCIALIZACION (Un Curso)</p>	<p>i) Mercados de exportación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Operación en el Mercado Internacional. - Sistema arancelario y para-arancelario. - Red de transporte. - Normas de calidad y precios. - Sistemas de información de mercados. - Sist. de mercadeo, empaques, embalaje. - Sistemas de pago. - Legislación de import. y exportaciones. - Negociaciones Comerciales Internac. <p>ii) Mercado Nacional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bolsas de Productos Agropecuarios. - Naturaleza del mercado. - Normas de calidad. - Sistemas de mercados. - Formación de precios. - Características de mercados nacionales. - Legislación nacional sobre mercados - Almacenamiento y empaques. - Mercado bursátil - Sistemas de transporte - Régimen impositivo



AREA: GESTION, PARA CUADROS TECNICOS Y GERENCIALES DEL SECTOR PUBLICO (Cont.)	
GRUPOS TEMATICOS SOBRE LOS QUE VERSARAN LOS CURSOS	DETALLE DE CONTENIDOS DE CADA GRUPO TEMATICO
4. GESTION EMPRESARIAL (Un Curso)	<ul style="list-style-type: none">1) Tecnología y rentabilidad<ul style="list-style-type: none">- Opciones tecnológicas para producir con eficiencia técnica y económica.- Competitividad de la producción y protección del medio ambiente.- Requisitos para una agricultura rentable. ii) La Empresa Agrícola y la Producción<ul style="list-style-type: none">- Esquemas de organización.- Motivación grupal.- Desarrollo de la empresa agrícola- Planificación- Administración y organización- Comercialización- Contabilidad y finanzas- Manejo de personal- Análisis del entorno



CURSOS DE TECNOLOGIA DE LA PRODUCCION, PARA EXTENSIONISTAS PUBLICOS Y PRIVADOS (Según las necesidades, se ofrecerá dos tipos de Cursos, correspondientes a los 'grupos temáticos' que figuran en el Cuadro siguiente)

AREA: TECNOLOGIA DE LA PRODUCCION, PARA EXTENSIONISTAS PUBLICOS Y PRIVADOS	
GRUPOS TEMATICOS SOBRE LOS QUE VERSARAN LOS CURSOS	DETALLE DE CONTENIDOS DE CADA GRUPO TEMATICO
1. MARCO ORIENTADOR DE LA EXTENSION AGRICOLA (Un Curso)	<ul style="list-style-type: none">i) Los postulados básicos de la Modernización de la Agriculturaii) La estrategia nacional de Modernización del Sector Agropecuarioiii) El Sistema Nacional de Generación y Transferencia de Tecnología en el Sectoriv) Competitividad, Sostenibilidad y Equidad en el Desarrollo Agropecuariov) La sostenibilidad y la rentabilidad en la producción agropecuaria
2. ASPECTOS INSTRUMENTALES DE LA EXTENSION AGRICOLA (Un Curso)	<ul style="list-style-type: none">i) Sistemas sostenibles de producciónii) Investigación en Finca/Extensióniii) Técnicas participativas de Comunicación y Capacitacióniv) Promoción de la Organización Productivav) Agricultura Orgánica: elementos básicosvi) Agroindustria: elementos básicosvii) Procesamiento de Textos y manejo de Base de Datos



CURSO SOBRE GESTION EMPRESARIAL AGRICOLA: PARA EXTENSIONISTAS (PUBLICOS Y PRIVADOS); Y GERENTES Y DIRECTIVOS DE EMPRESAS AGROPECUARIAS DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES. (Según las necesidades, se ofrecerán dos tipos de Cursos, conforme a los grupos temáticos que figuran en el siguiente Cuadro)

AREA: GESTION EMPRESARIAL AGRICOLA, PARA EXTENSIONISTAS Y GERENTES/DIRECTIVOS DE EMPRESAS AGROPECUARIAS DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES	
GRUPOS TEMATICOS SOBRE LOS QUE VERSARAN LOS CURSOS	DETALLE DE CONTENIDOS DE LOS GRUPOS TEMATICOS
1. ASPECTOS GENERALES DE LA GESTION EMPRESARIAL AGRICOLA (Un Curso)	<ul style="list-style-type: none">i) Evaluación del entorno y del mercadoii) Análisis de información y evaluación de alternativas de produccióniii) Element. de Planificación Estratégicaiv) Toma de decisionesv) Producción sostenible (impacto ambiental de los modelos de producción)vi) Identificación y Evaluación de Proyectos integrados de agricultura y agroindustriavii) Inteligencia y estrategias de mercadeo
2. ASPECTOS INSTRUMENTALES PARA LA GESTION EMPRESARIAL AGRICOLA (Un Curso)	<ul style="list-style-type: none">i) Organización y manejo de empresas (produc., agroindustria, comercialización)ii) Organización y manejo de agrupaciones gremiales de productoresiii) Promoción y organización de servicios (de las organizaciones) a los productores y de 'encadenamientos' de las diferentes fases de actividad económicaiv) Desarrollo de capacidad de autogestiónv) Exportaciones y libre comerciovi) Administración de la producción (análisis y selección de procesos product.)vii) Gestión de calidad total en los procesos de producción y distribución.



4. PROPUESTA PARA LA RED DE OPERADORES DE LA CAPACITACION

4.1. INTRODUCCION

El proceso seguido en el estudio de la **demanda y oferta de Capacitación**, realizado con participación de numerosas instituciones públicas y privadas, posibilitó una mejor comprensión de la necesidad de un **mecanismo de comunicación e interacción** de dichas instituciones en materia de desarrollo de recursos humanos en el sector agropecuario.

En particular el estudio de la Oferta puso de manifiesto el potencial extraordinario que las instituciones públicas y privadas - '**operadores de la Capacitación**' - podrían tener si establecieran algún tipo de **vínculos de cooperación**. Esto redundaría en un fortalecimiento de las instituciones y, sobre todo, en una mayor eficiencia y eficacia de las acciones que cada institución realiza en beneficio de los usuarios y destinatarios.

La posibilidad de contar con una estrategia y programas nacionales de Capacitación agropecuaria, con verdadero impacto en los diferentes actores involucrados en los procesos productivos (y procesos conexos), depende en buena medida de la **interacción y concertación** de las instituciones y organizaciones que realizan capacitación, con base en un mecanismo ágil, que intercomunique y potencie las capacidades individuales para beneficiar al sector, respetando al mismo tiempo la autonomía, vocación y mandatos de cada organización e institución, y que no implique ningún tipo de costos adicionales a los normales de cada institución.

Es a partir de tales ideas que se ha venido considerando la posibilidad de impulsar una **Red de Operadores de la Capacitación**, sin caer en superposiciones y duplicaciones de mecanismos, instancias o esquemas operativos ya existentes. En otras palabras, en una Red que no implique - si fuera el caso - un nuevo acto constitutivo o fundacional sino, eventualmente, el aprovechamiento de instancias ya constituidas y que estén operando en forma eficiente y con propósitos similares o afines.

Estas opciones (establecer una Red o aprovechar alguna existente, que opere efectivamente y que sea coincidente con los propósitos mencionados, en el campo de la Capacitación), deben ser analizadas por los Operadores de la Capacitación, a efectos de tomar una decisión favorable al proceso seguido hasta ahora y a su intencionalidad y metas.

Sea cual fuere la opción, en las líneas siguientes se presentan, en forma resumida, cuáles serían los objetivos específicos y los requerimientos organizativos mínimos del mecanismo.

Lo que se expondrá, se refiere naturalmente a la **Red de Operadores de la Capacitación**, cuya definición podría ser la siguiente: '**conjunto de instituciones y organizaciones públicas y privadas que intervienen en la Capacitación Agropecuaria, y que operan con base en criterios de calidad y en el marco de una estrategia y programas nacionales en la materia, potenciando sus capacidades a través de la comunicación e interacción**'.

4.2. OBJETIVOS

4.2.1. Intercambiar información sobre enfoques, procesos, actividades, recursos humanos, evaluaciones y resultados de la Capacitación Agropecuaria.

4.2.2. Intercambiar, cuando fuere posible, materiales educativos referidos a la Capacitación.

4.2.3. Constituir un foro de análisis y discusión sobre aspectos relevantes de la Capacitación Agropecuaria y que fueren de interés tanto de los Operadores como de los usuarios de la Capacitación.

4.2.4. Propiciar la comunicación e interacción en cuanto al desarrollo de programas, procesos y actividades de Capacitación Agropecuaria, en el marco de una Estrategia Nacional de Capacitación.

4.2.5. Establecer vínculos, cuando fuere conveniente y posible, con otras redes e instancias, nacionales y regionales, que tengan propósitos afines o complementarios.

No siempre todos los objetivos pueden impulsarse y lograrse inicialmente y en forma simultánea, aun cuando lo deseable sería el poder alcanzar, gradualmente, una cobertura completa. La experiencia en materia de redes muestra que el objetivo (2.1.) referido al intercambio de información, puede ser un excelente punto de partida para la interacción.

4.3. ASPECTOS ORGANIZATIVOS

4.3.1. La Red estará constituida por los Operadores de la Capacitación que decidan incorporarse a la misma en el acto fundacional, aceptando los criterios que se exponen en los numerales 1 y 2.

4.3.2. Tendrá una Secretaría General – o instancia equivalente – que facilite el funcionamiento de la Red, dando seguimiento a los acuerdos y compromisos asumidos por los miembros. Dicha Secretaría será ejercida rotativamente por una de las instituciones miembros.

4.3.3. La institución que ejercerá la Secretaría General será elegida cada vez en asamblea por mayoría de votos de los miembros regulares.

4.3.4. Establecida la Red con sus miembros fundadores, las sucesivas adhesiones serán aceptadas en asamblea, por mayoría de votos de los miembros regulares.



4.3.5. Por Asamblea se aprobará un Reglamento General de la Red, el cual deberá ser preparado por la Secretaría General.

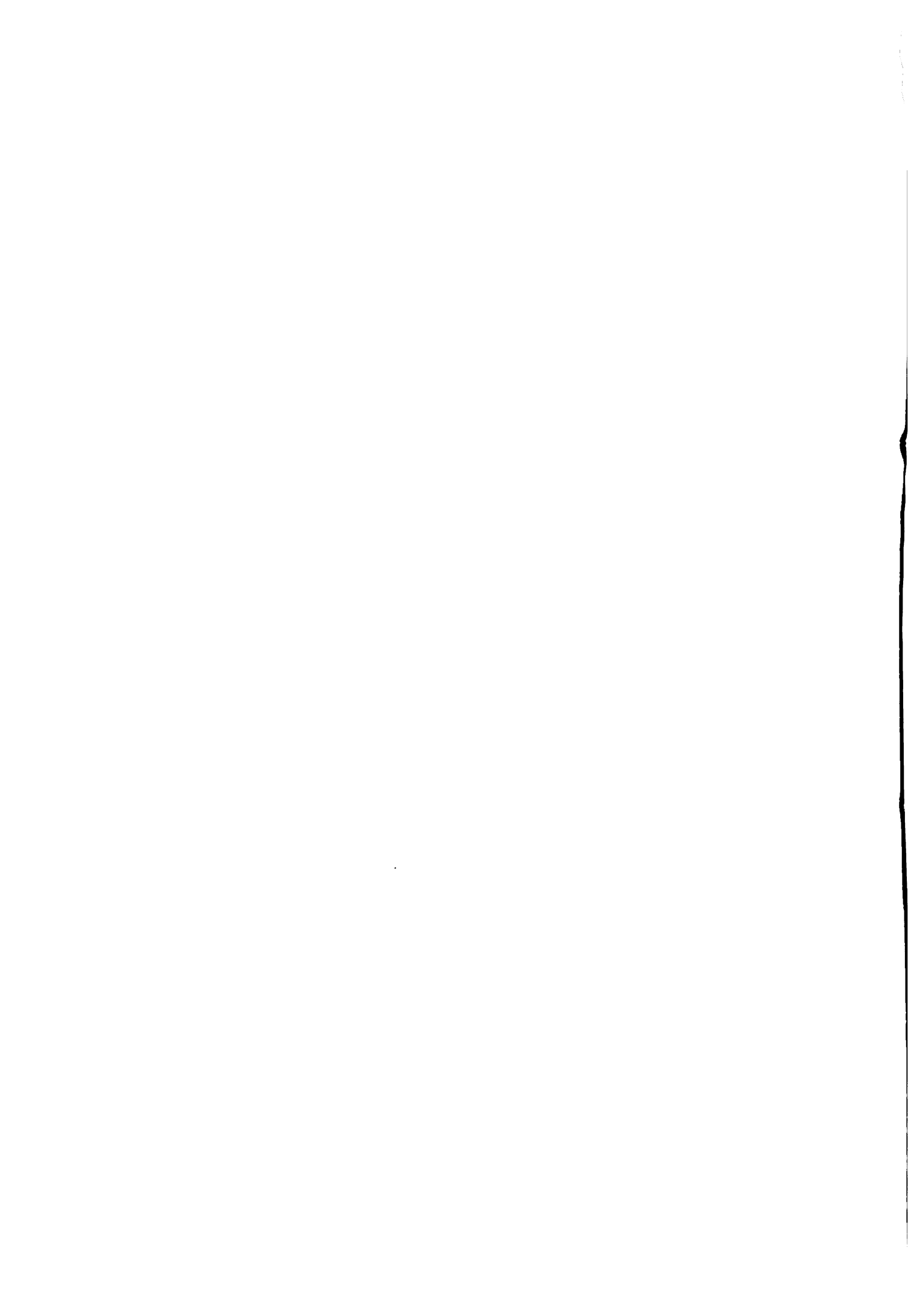
4.3.6. El mecanismo decisorio más alto de la Red será la Asamblea, cuya frecuencia de reuniones será establecida en el Reglamento.

4.4. ORGANIZACION PARA LA EJECUCION

4.4.1. Los Operadores de la Capacitación partícipes e interesados en el proceso mencionado en el numeral 1, analizarán la presente propuesta relativa a la Red de Operadores a efectos de realizar ajustes que se consideren necesarios.

4.4.2. Discutirán al interior de sus instituciones y organizaciones la posible adhesión a la Red (abservando el criterio de no duplicación de instancias o mecanismos, señalado en el numeral 1) y, en una siguiente reunión, participarán con mandato explícito de sus instituciones y organizaciones a efectos de proceder a la constitución de la Red de Operadores de la Capacitación.

4.4.3. En la reunión constitutiva, se designará – en forma provisional – la Secretaría General, hasta tanto se logre disponer de un Reglamento que permita la normalización del mecanismo.



5. LISTA DE POTENCIALES OPERADORES DE LA CAPACITACION

Se incluyen las instituciones y organizaciones que podrían participar en las Redes de Operadores de la Capacitación y que han estado vinculadas al proceso de Estudio de Demanda y Oferta de Capacitación, en Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua. Se añaden también instituciones de Panamá, si bien en ese país el proceso no se cumplió en la misma forma que en los demás.

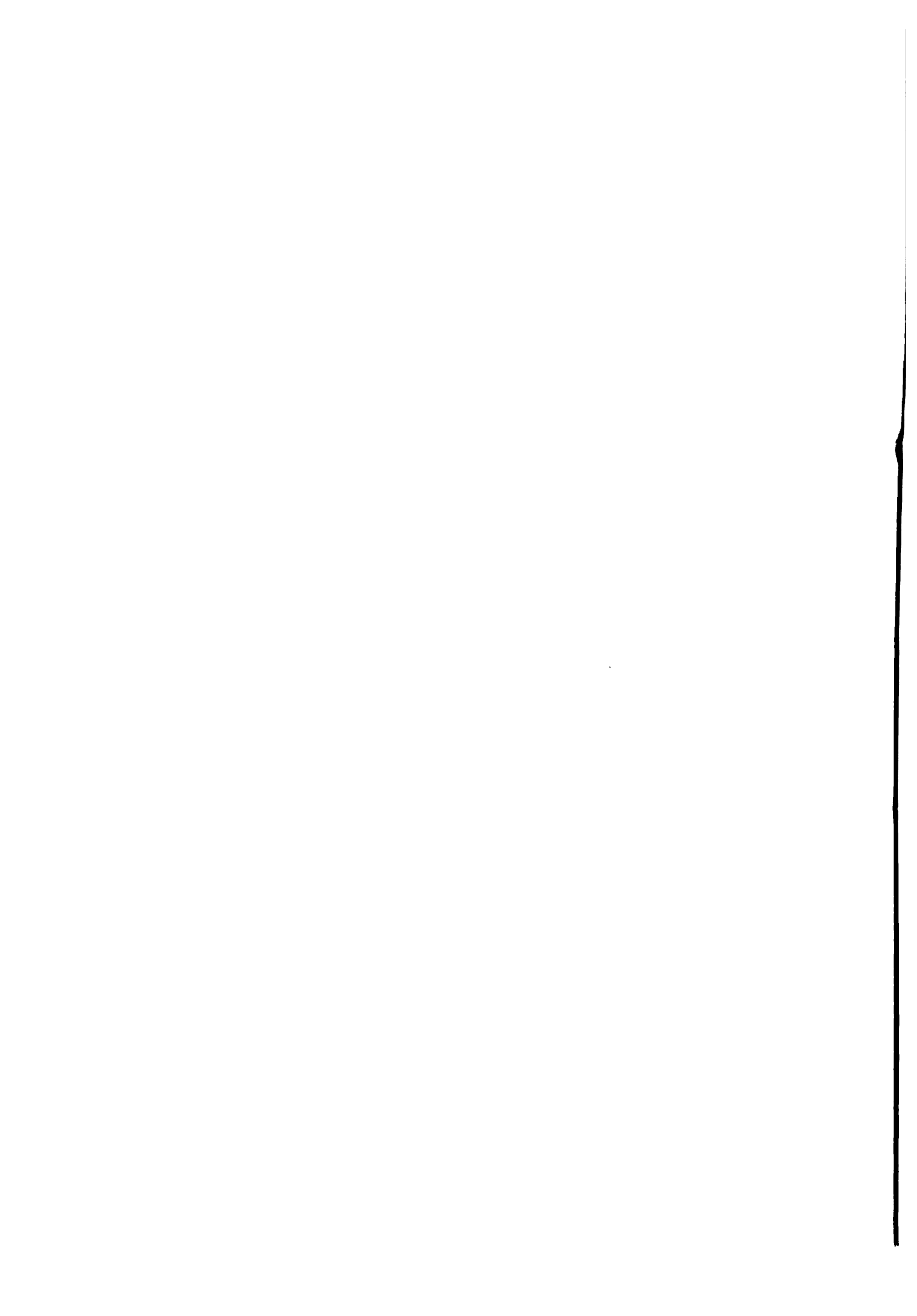
1. Costa Rica

a) Sector Público

- Centro de Investigación y Perfeccionamiento de Educación Técnica (CIPET)
- Consejo Nacional de la Producción (CNP)
- Escuela Centroamericana de Ganadería
- Instituto de Desarrollo Agrario (IDA)
- Universidad Estatal a Distancia (UNED)
- Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR)
- Universidad Nacional (UNA)
- Universidad de Costa Rica (UCR)
- Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)

b) Sector Privado

- Colegio de Ingenieros Agrónomos
- Corporación Educativa para el Desarrollo Costarricense (CEDECO)
- Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa (CENECOOP)
- Asociación Costarricense para Organizaciones de Desarrollo (ACORDE)
- Centro de Capacitación para el Desarrollo (CECADE)
- Fundación Nacional de Clubes 4-S
- Fundación Tecnológica de Costa Rica (FUNDATEC)



- Instituto Latinoamericano de Fomento Agroindustrial (IFAIN)
- Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE)
- Pehuén Centroamérica

2. El Salvador

a) Sector Público

- Escuela Nacional de Agricultura (ENA)
- Universidad de El Salvador (UES)
- Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria (ISTA)
- Centro Nacional de Tecnología Agrícola (CENTA)

b) Sector Privado

- ALFALIT El Salvador
- Consultores Agropecuarios S.A. (COAGRO S.A.)
- Corporación de Capacitación Campesina y Desarrollo Rural
- Plan International
- Fundación para la Autogestión y Solidaridad de los Trabajadores Saldoreños (FASTRAS)
- TechnoServe
- Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA)
- Universidad Tecnológica
- Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES)
- REDES
- FEPADE



3. Guatemala

a) Sector Público

- Universidad de San Carlos
- Escuela Nacional Central de Agricultura
- Instituto Nacional de Cooperativas
- Instituto Técnico de Capacitación y Productividad
- Dirección General de Servicios Agrícolas
(Unidad de Formación de Recursos Humanos)

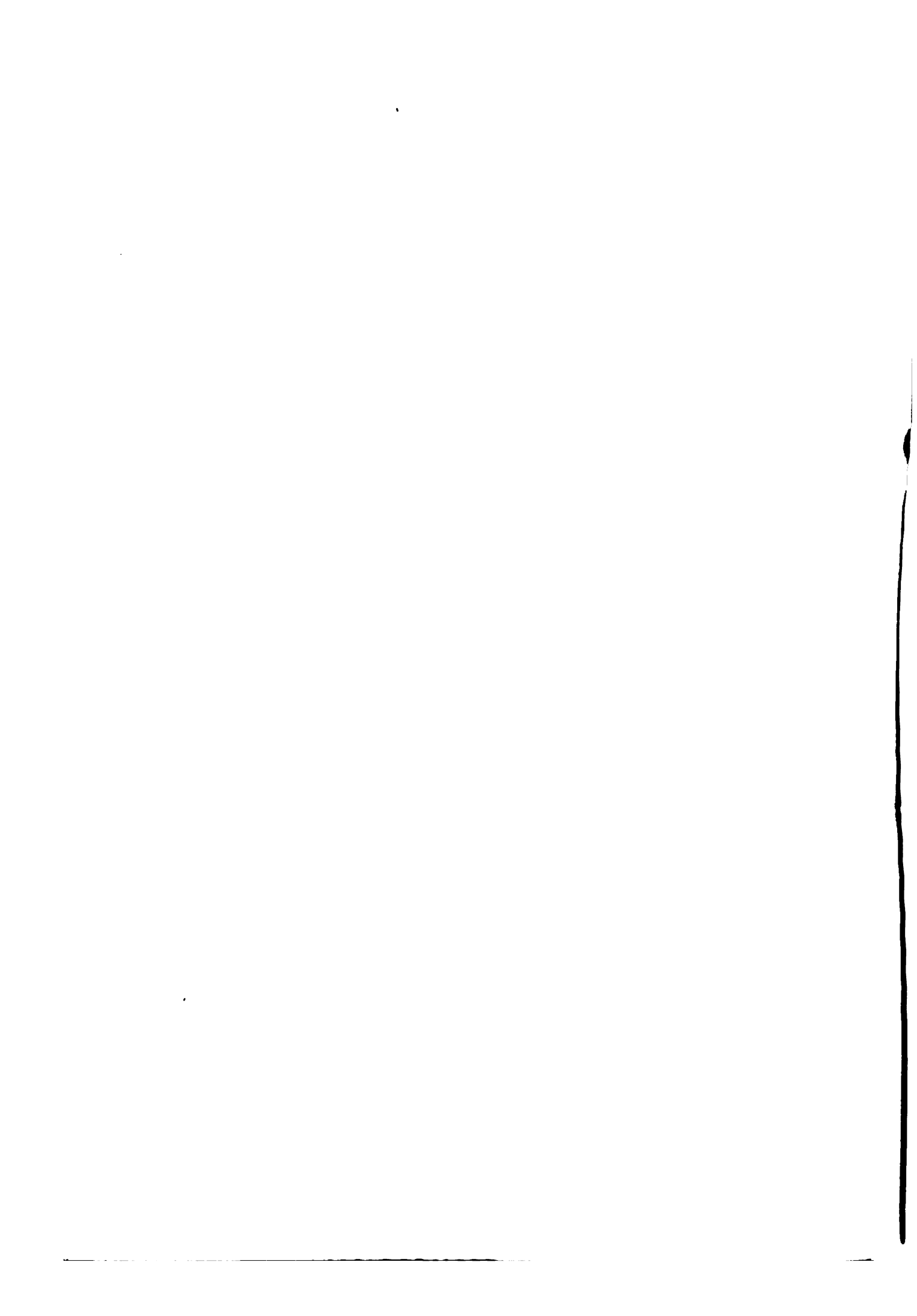
b) Sector Privado

- Universidad Rafael Landívar
- Universidad del Valle de Guatemala
- Universidad Francisco Marroquín
- Central Nacional de Estudios Cooperativos
- Gran Unión de Cooperativas No Federadas
- Fundación del Centavo

4. Honduras

a) Sector Público

- Escuela Nacional de Ciencias Forestales (ESNACIFOR)
- Escuela Nacional de Agricultura (ENA)
- Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH)
- Centro Universitario Regional del Litoral Atlántico (CURLA)
- Instituto Nacional Agrario (INA)
- Instituto de Formación Profesional (INFOP)
- INICE



- CEDA

b) Sector Privado

- ASCH

- AVANCE

- CEDEN

- Escuela Agrícola Panamericana (EAP)

- Fundación Hondureña de Investigación Agrícola (FHIA)

- EDUCSA

- FEDECOH

- FEPROH

- COREDIH

- Centro Asesor para el Desarrollo de los Recursos Humanos en Honduras, (CADERH)

- IHCAFE

- MOPAWI

- Universidad José Cecilio del Valle

5. Nicaragua

a) Sector Público

- Instituto Nacional Tecnológico (INATEC)

- Programa de Apoyo a la Pequeña y Microempresa (PYME)

- Programa de Capacitación en Comercio Internacional (PROCOMIN)

- Servicio de Extensión Rural (SER-MAG)

- Centro Nacional de Capacitación 'Santiago Baldovinos'

- Instituto Nacional Técnico Forestal (INTECFOR)

- Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN)



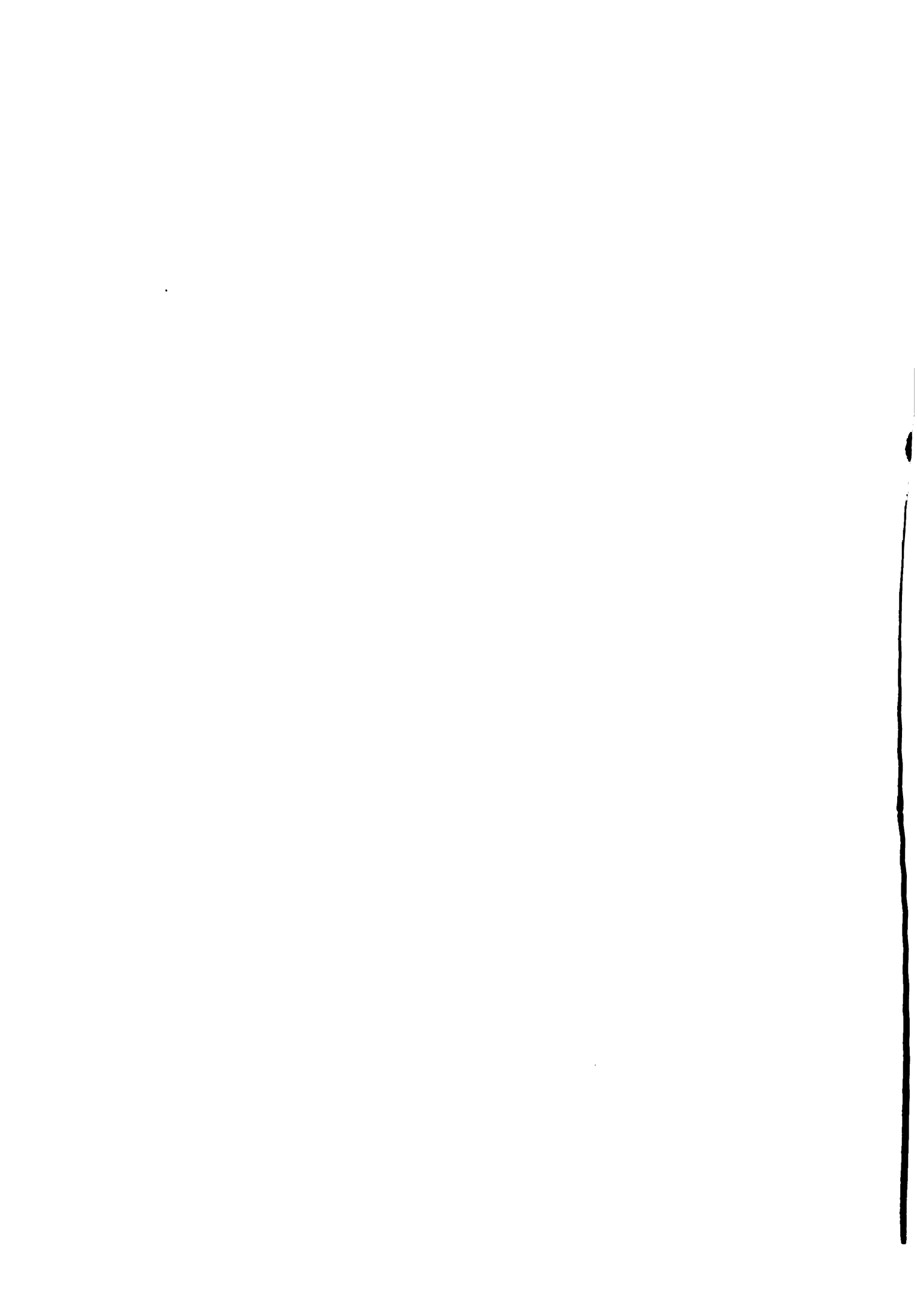
b) Sector Privado

- Universidad Centroamericana (UCA)
- Fundación Nicaragüense de Desarrollo (FUNDE)
- Centro de Educación y Comunicación Popular (CANTERA)
- Centro de Estudios y Acción para el Desarrollo (CESADE)
- Centro de Educación Promocional Agraria (CEPA)
- Programa de Agricultura y Medio Ambiente (PAMA)
- Instituto Nicaragüense de Investigación y Educación Popular (INIEP)
- Centro de Promoción y Asesoría en Investigación, Desarrollo y Formación para el Desarrollo Agropecuario (PRODESSA)
- Centro de Capacitación Nicaragüense Alemán (CECNA)
- Programa de Optimización y Desarrollo de los Recursos Humanos en Nicaragua (PODER N)
- Instituto de Promoción Humana (INPRHU)
- Centro de Apoyo a Programas y Proyectos (CAPRI)
- Federación Nacional de Cooperativas Agropecuarias y Agroindustriales (FENACOOOP R.L.)
- Instituto de Investigación y Educación Popular y Desarrollo Alternativo de la Universidad Centroamericana
- Universidad Campesina de Estelí, Madriz y Nueva Guinea (UNICAM)
- Centro para la Investigación, la promoción y el Desarrollo Rural y Social (CIPRES)
- Centro de Capacitación, Promoción de Empresas y Empleo (La Mokuana)

6. Panamá

a) Sector Público

- Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA)
- Universidad de Panamá (UP)
- Instituto de Investigaciones Agropecuarias de Panamá (IDIAP)



- Universidad Tecnológica de Panamá (UTP)
- Universidad Popular de El Darien
- Instituto Panameño de Cooperativas (IPACOOP)
- Instituto de los Recursos Naturales Renovables (INRENARE)

b) Sector Privado

- Universidad Santa María la Antigua (USMA)
- Cooperativa Juan XXIII
- Fundación ANCON
- PANAJURU

6. CARACTERISTICAS GENERALES DE LA OFERTA DE CAPACITACION

El análisis de la información proporcionada por las instituciones y organizaciones educativas, así como la discusión con las mismas sobre una primera valoración acerca del perfil de la Oferta, permite llegar a una serie de conclusiones que se exponen a continuación:

i) Existen en los países numerosas instituciones y organizaciones educativas que realizan Capacitación para los diversos actores del Sector Agropecuario y se advierte un interés creciente por ampliar estos servicios.

ii) Si se lograra una mayor coordinación de esfuerzos e iniciativas, las instituciones y organizaciones existentes podrían prestar un servicio de significativa cobertura a nivel del país y sus regiones.

iii) Además de los organismos públicos y privados que en su mandato incluyen específicamente la Capacitación, la mayoría de las instituciones de Educación 'Formal' que forman recursos humanos para el Sector Agropecuario (Universidades, Escuelas Técnicas, etc.) dedican también esfuerzos a la Capacitación.

7
8
9
10

11
12
13

14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

iv) Los recursos humanos (investigadores, docentes, instructores de Capacitación, extensionistas, etc.) distribuidos entre instituciones y organizaciones públicas y privadas relacionadas con el Sector Agropecuario, constituyen un contingente extraordinariamente amplio y con manejo de la casi totalidad de las disciplinas agropecuarias y afines.

v) La infraestructura disponible para actividades de Capacitación es también de significativa amplitud, si bien existen regiones y zonas del país escasamente favorecidas por la cercanía con tales facilidades.

vi) En términos generales, la Capacitación en el Sector Agropecuario no responde a una estrategia y políticas definidas sino que se desarrolla con base en las más variadas percepciones e iniciativas acerca de cuáles deben ser los propósitos y objetivos, temas, metodologías, así como los destinatarios.

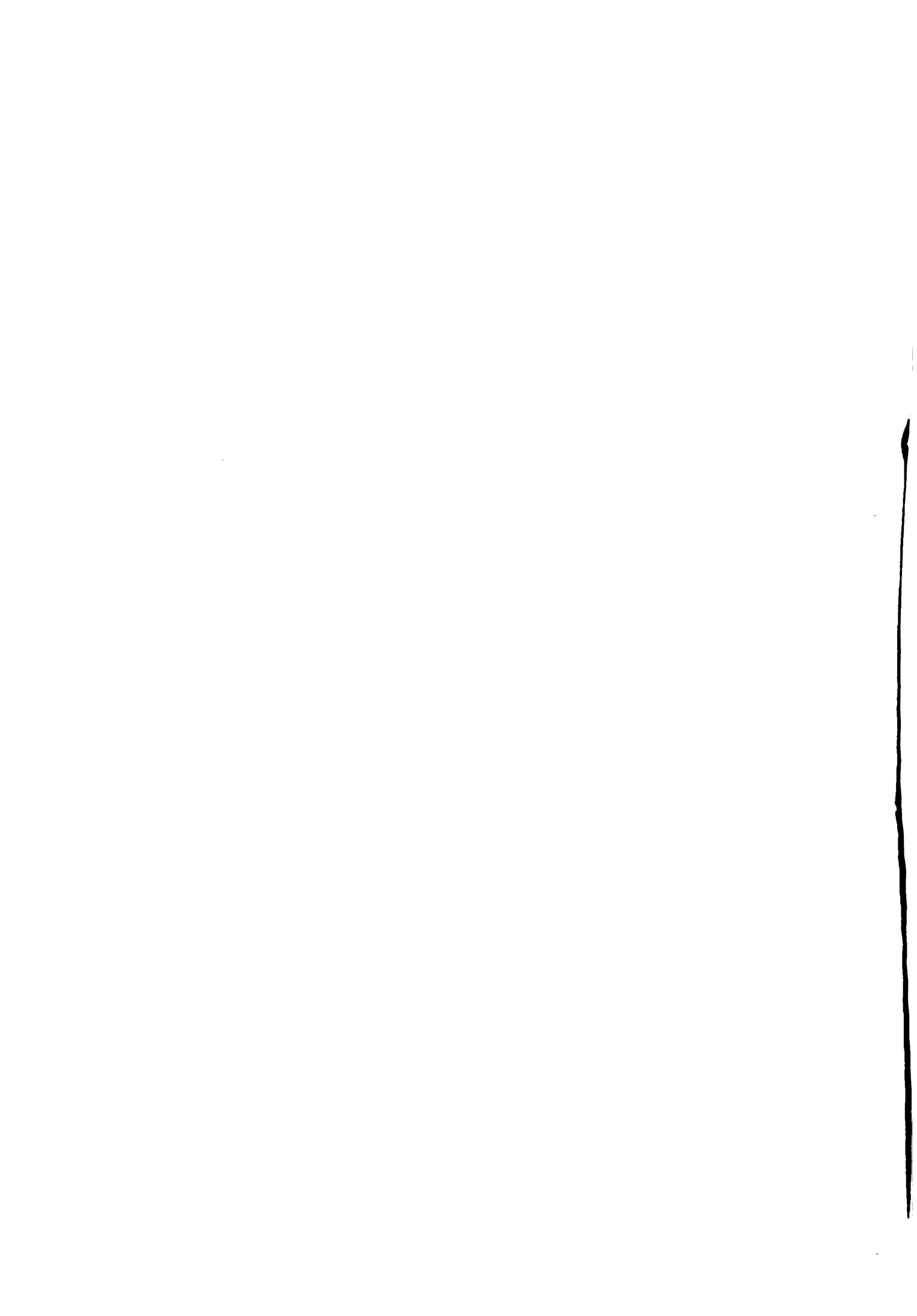
vii) Se advierte una marcada dispersión en cuanto a los esfuerzos de Capacitación, con falta de coordinación y cooperación recíproca de los actores involucrados.

viii) En cuanto a los pequeños y medianos productores, la cobertura es escasa; los temas y asuntos que se tratan con más frecuencia son reiterativos y se refieren a la agricultura tradicional, sin que se destaquen temas relativos a la diversificación de la producción, sostenibilidad, organización de los productores, agroindustria, Gestión y Comercialización.

ix) No existe, generalmente, por parte de las instancias que imparten Capacitación, un estudio sistemático de las necesidades de Capacitación, ni un seguimiento de sus resultados.

x) Los capacitadores, en general, desarrollan sus actividades sin previo adiestramiento sobre métodos, procedimientos y sistemas instruccionales.

xi) La gestión de la Capacitación es deficiente, mostrando debilidades en cuanto a la planificación, ejecución y evaluación.



Las consideraciones anteriores permiten afirmar que los esfuerzos actuales de Capacitación, pese a los efectos positivos que producen, no configuran una respuesta adecuada a lo que pueden considerarse 'necesidades actuales'. Existen problemas en la eficiencia y la eficacia de lo que se realiza, aún cuando la suma de recursos aplicados es significativa. El panorama es preocupante no sólo porque las necesidades presentes son perentorias, sino también porque los recursos - hasta ahora disponibles - tienden a disminuir.

La distancia es todavía mayor, si se toman en consideración las necesidades de Capacitación para la modernización de la agricultura, enfoque que parece no haber permeado las instancias de Capacitación de los países. La tendencia general ha sido y es el trabajar para necesidades inmediatas. La realidad de muchos de los actores del Sector Agropecuario - tanto en el área de Tecnología como en la de Gestión (en particular los pequeños y medianos productores), es que la 'competitividad' exigida en forma creciente en los mercados interno y externo, no constituye un atributo destacable, situación que configura una desventaja objetiva frente a los desafíos derivados de los nuevos escenarios.

La comparación entre el panorama actual de la Capacitación y las características que ésta debe tener en los nuevos escenarios, pone en evidencia una discrepancia significativa, situación que no permite calificar a la Oferta como adecuada a la Demanda futura.

Los recursos existentes y el conjunto de esfuerzos que se realizan constituyen , sin lugar a dudas, un punto de partida importante para efectuar ajustes y transformaciones con miras a 'poner a punto' la Oferta y adecuarla a los nuevos desafíos. En tal sentido, lo mucho y valioso que existe y se realiza, puede considerarse como una importante 'Oferta Potencial', sobre la cual debe trabajarse seriamente a efectos de llegar a disponer, en el corto plazo, de un instrumento eficiente y eficaz para la modernización de la agricultura.

Con base en lo afirmado hasta aquí, el fortalecer la Capacitación y convertirla en una contribuyente efectiva a los cambios necesarios de la agricultura de los países se convierte en una prioridad de trabajo que debe abordarse en lo inmediato. Cualquier esfuerzo nacional por definir una Estrategia y Programa de Capacitación para el Sector Agropecuario debería comenzar por dicho fortalecimiento.

