PROYECTO DE ANALISIS DE POLITICAS
SECTORIALES Y MANEJO DE PROGRAMAS
DE LA
SECRETARIA DE ESTADO DE AGRICULTURA

PROYECTO MULTINACIONAL DE PLANIFICACION
Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO RURAL
EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE
(PROPLAN/A)

PLANIFICACION Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO AGROPECUARIO

Seminario/Taller sobre Planificación y Manejo a Nivel de las Sub-zonas de San José de Ocoa y Rancho Arriba (21 al 23 de junio de 1981)

DIP-ND-5

IICA

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

OFICINA EN
REPUBLICA DOMINICANA

PLANIFICACION Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO AGROPECUARIO

Seminario/Taller sobre Planificación y Manejo a Nivel de las Sub-zonas de San José de Ocoa y Rancho Arriba (21 al 23 de junio de 1981)

DIP-ND-5

Editores

Carlos FONK
Agapito PEREZ LUNA

SANTO DOMINGO, R.D.
JULIO, 1981

Con el Apoyo Técnico y financiero de PROPLAN/A y del Fondo Simón Bolívar

"La denominación de DOCUMENTO INTERNO PROPLAN -DIP- corresponde principalmente a versiones, sujetas a revisión, de trabajos elaborados dentro de los Proyectos PROPLAN sobre aspectos conceptuales, metodológicos y de documentación de experiencias; material didáctico complementario para actividades de capacitación y material informativo con propósito de difusión.

De considerarse conveniente y relevante para los fines del IICA y los objetivos de los Proyectos, estos DIP's podrán ser llevados a publicaciones oficiales del Instituto, tomando para ello la denominación de DOCUMENTOS PROPLAN y recibiendo el código respectivo dentro de las Series Oficiales de Publicaciones del IICA."

I N D I C E

Anexo 5	:	Redes de Pertinencia Gerencial (Metodología y Ejemplificación)
Anexo 6	:	Resumen Operativo Gerencial y Plan de Implementación.
Anexo 7	:	Listado de Problemas Agropecuarios y Redes de Pertinencia por Areas de la Problemática.

PRESENTACION

Este documento es una recopilación de los antecedentes, objetivos, programa y materiales utilizados en el Seminario/Taller sobre planificación y manejo a nivel de las sub-zonas de San José de Ocoa y Rancho Arriba. También identifica los técnicos participantes y los resultados alcanzados.

Este evento fué organizado y realizado por la Secretaría de Estado de Agricultura (SEA) y por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Por parte de la SEA le cupo la mayor responsabilidad al Encargado de la Oficina Zonal de Peravia y por parte del IICA, a los técnicos del Proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Planificación Agropecuaria. Además se contó con el amplio apoyo técnico y financiero de PROPLAN/A y del Fondo Simón Bolívar.

1. ANTECEDENTES

El Gobierno Dominicano y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), firmaron el 18 de mayo de 1977 un convenio para la ejecución de un proyecto de fortalecimiento de los mecanismos de planificación sectorial, financiado por el Fondo Simón Bolívar.

En 1981, con el apoyo de PROPLAN/A (proyecto multizonal del IICA, financiado mediante un convenio IICA/Fundación Kellogg), el citado proyecto de fortalecimiento de los mecanismos de planificación sectorial se reorientó. Este nuevo enfoque persigue el perfeccionamiento y la aplicación de metodologías de planificación regional y manejo de programas y proyectos agropecuarios que sean coherentes con los lineamientos superiores de política de desarrollo rural y con la organización del sector público agropecuario, al mismo tiempo que promover la participación activa de la población rural en la definición y el desarrollo de planes, programas y proyectos.

A comienzos de 1981, se seleccionaron las subzonas de San José de Ocoa y Rancho Arriba de la zona agropecuaria de Peravia en la Regional Central de la SEA, para concentrar las acciones del Proyecto. Con las actividades que se están realizando y de las cuales este Seminario forma parte, se persigue el diseño e instalación de un sistema de planificación y administración microregional que permita a la SEA y eventualmente al Sector Público Agropecuario, aumentar la eficiencia y eficacia de los programas que se ejecutan para promover el desarrollo agropecuario.

2. OBJETIVOS Y PROGRAMA DEL SEMINARIO/TALLER

2.1 Obejetivos:

i Alcanzar una visión homogénea que oriente los trabajos para instaurar un sistema de planificación y manejo.

ii Motivar la consideración de los diversos factores que inciden en el proceso de desarrollo agropecuario y rural, además de la utilización de técnicas de planificación y manejo apropiadas.

iii Identificar la problemática agropecuaria en las zonas de San José de Ocoa y Rancho Arriba

2.2 Programa

Domingo 21

1:00 PM Inscripción

1:30 PM Almuerzo

3:00 PM Apertura

3:15 PM Esquema orientador de un sistema de planificación y manejo

i Componentes de problemática socio-económica
ii Problemática del sistema de dirección
iii Esquema orientador

4:15 PM Receso

4:30 PM Factores que inciden en la conservación y uso de los recursos naturales renovables. (Señor Quintino Santana - Depto. Tierras y Aguas - SEA).

6:00 PM Cena

8:00 PM Factores que inciden en la comercialización de productos agropecuarios (Sr. Héctor Morales Jara - Director del IICA en República Dominicana)

Lunes 22

8:00 AM Factores asociados a la transferencia de tecnología a los productores agropecuarios.

9:00 AM Factores que inciden en la producción agropecuaria (Sr. Manuel Vargas Payano, Coordinador de las Direcciones Regionales de la SEA).

10:00 AM Receso

10:45 AM Red de pertinencia gerencial

i Identificación de problemas
- Enfoques
- Listado
- Clasificación en grupos similares

ii Relación causa-efecto de problemas:
- Dentro de cada grupo
- Entre grupos

iii Clasificación de problemas en controlables y no controlables
- Tiempo
- Recursos
- Marco conceptual

11:45 AM Resumen Operativo Gerencial

12:30 PM Almuerzo

2:30 PM Plan de implementación

i Eventos o hitos y actividades

ii Cronogramas

iii Tareas-responsabilidades

3:30 PM Procedimiento para elaborar red de pertinencia gerencial sobre la problemática agropecuaria de San José de Ocoa y Rancho Arriba y constitución de grupos de trabajo.

4:15 PM Iniciación del trabajo en grupos

6:30 PM Cena

8:00 PM Primera consolidación de listado de problemas identificados

9:00 PM Consolidación final, trabajo conjunto

Martes 23.

8:00 AM Trabajo en grupos

i Relación causa-efecto de problemas identificados en cada área de problemática

ii Relación causa-efecto entre áreas de problemática

12:00 M Presentación de redes de pertinencia elaboradas por los grupos

1:00 PM Almuerzo

2:00 PM Consolidación de redes de pertinencia

4:00 PM Clasificación de problemas en controlables y no controlables

5:00 PM Clausura

3. EXPOSITORES Y PARTICIPANTES

3.1 Expositores:

DR. HUMBERTO COLMENARES
División de Planificación y Manejo de Proyectos
IICA - Sede Central
San José, Costa Rica

DR. CARLOS FONCK
Proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Planificación Agropecuaria
IICA-República Dominicana

ING. AGRON. HECTOR MORALES JARA, M.S.
Director del IICA
República Dominicana

DR. AGAPITO PEREZ LUNA
Proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Planificación Agropecuaria
IICA - República Dominicana

LIC. QUINTINO SANTANA
Departamento de Tierras y Aguas
SEA - República Dominicana

AGRON. MANUEL A. VARGAS PAYANO
Coordinador de las Direcciones Regionales
SEA - República Dominicana

3.2 Participantes:

Los técnicos que asistieron al Seminario/Taller pertenecen a diferentes niveles normativos y ejecutivos de la SEA. Nueve de ellos se desempeñan a nivel nacional, seis a nivel regional y quince a nivel zonal. Desde el punto de vista académico, doce participantes son Ingenieros Agrónomos, trece Agrónomos, dos Sociólogos y tres Economistas.

LISTADO DE PARTICIPANTES

1. ABREU AQUINO, NELSON D.
Cargo: A.E.A.; Entidad: SEA; Sede: Rancho Arriba, San José de Ocoa, Residencia: C/25 #20, Ens. Espaillat, Gualey. Profesión: Agrónomo

2. ARBONA, RAMON
Cargo: Enc. Proyecto CAMPROMER; Entidad: SEA; Sede: San José de Ocoa, El Pinar Residencia: C/Luperón #19, San José de Ocoa. Profesión: Agrónomo.

3. BATISTA DIAZ, MAXIMO A.
Cargo: Asistente Subzonal de Ocoa; Entidad: SEA; Sede:San J. Ocoa; Telf.558-2354 Residencia: Manuel de Regla Pujols #32. Profesión: Agrónomo.

4. BATHEL MEJIA, PLINIO
Cargo: Extensionista; Entidad: SEA; Sede: San J. de Ocoa, C/Duvergé esq.A.Cánada Residencia: 27 de Febrero #38; Teléfono Ofic.:588-2354 Profesión: Agrónomo

5. BAZIL, HIPOLITO
Cargo: Enc. Oficina Programación, Subsecretaría de Producción; Entidad:SEA; Sede: Santo Domingo; Subsecretaría de Producción; Oficina de Programación; Teléfono: 533-3221. Residencia: C/Juan T. Díaz, San Cristóbal. Prof.: Ing.Agrón.

6. BELTRAN M., CIRILO
Cargo: Coordinador Sub-Zonal de Extensión; Entidad: SEA; Sede: San J. de Ocoa Residencia: C/Juan de Dios Ventura Simó #1, Gualey. Profesión: Agrónomo.

7. BUENO, HECTOR
Cargo: Encargado Unidad Recursos Naturales; Entidad: SEA; Sede: San J. de Ocoa, C/Duvergé esq. Av. Cánada, San José de Ocoa; Residencia: C/Respaldo 21 #201 Villas Agrícolas, Santo Domingo. Profesión: Ing. Agrónomo.

8. CABRERA, QUILVIO
Cargo: Coordinador Zonal Extensión Zona Peravia; Entidad: SEA; Sede: Sto. Dgo. Residencia: Urb. Brisas del Mar, Calle 1era. #18; Teléfono: 532-6942. Profesión: Ingeniero Agrónomo.

9. CONTRERAS L., NOEL
Cargo: Coordinador Regional de Extensión; Entidad: SEA; Sede: Regional Agropec. Central, Nuestra Señora de Regla, Baní; Teléfono: 522-4480, Residencia: Máximo Gómez #47 Oeste, Baní, R. D.; Teléfono: 522-4482. Profesión: Ing. Agrónomo.

10. DE CASTRO, OFELIA
Cargo: Encargada División de Seguimiento y Evaluación de Planes; Entidad: SEA; Sede: Santo Domingo, Centro de los Héroes, ciudad; Teléfono: 532-3221- Ext.269 Residencia: Calle B # 11, Nordesa II, Km. 9 Carretera Sánchez. Profesión:Economista

11. DE LEON CRESPO, RAFAEL
Cargo: Enc. Zona Agropecuaria Peravia; Entidad: SEA; Sede: Baní, Reg.Central C/Nuestra Señora de Regla, Baní; Teléfono: 522-4521; Residencia: Calle 1era.#18 Urbanización Brisas de Guazuma, Baní. Profesión: Agrónomo.

12. DE LOS SANTOS, EDDY
Cargo: Coordinador Sub-Zonal; Entidad: SEA: Sede: Rancho Arriba, San J. de Ocoa Residencia: Benito González #30. Profesión: Ing. Agrónomo.

13. DÍAZ R., VIETMAN P.
Cargo: Encargado URPE; Entidad: SEA; Sede Regional Central, C/Nuestra Sra. de Regla, Baní, Teléfono: 522-3480; Residencia Calle Mella, Esq. Calle #3, Baní, Profesión: Licenciado en Economía. Teléfono: 522-5471.

14. ESCARFULLERY, GERMAN
Cargo: Encargado Unidad Regional de Planificación y Economía (URPE); Entidad: SEA; Sede: Barahona, Oficina Regional de Agricultura, Calle Colón, Barahona; Teléfono: 524-2750; Residencia: Av. Luperón No.3, Barahona, Apartado Postal #139 Profesión: Ingeniero Agrónomo.

15. GUERRERO P.,HENRY A.
Cargo: Encargado División Planes Operativos, SEAPLAN; Entidad: SEA, Sede Sto.Dgo. Teléfono: 532-3221, Extensión 224; Residencia: Residencial Maribel 7-A Herrera Sto. Dgo. Profesión: Ingeniero Agrónomo.

16. LANDESTOY, MIGUEL B.
Cargo: Encargado Mercadeo y del CENSERI; Entidad: SEA; Sede Regional Central Baní, 1era. Planta, Gobernación Provincial, Baní; Teléfono: 522-3316, Residencia: C/Duarte No.2, Baní; Teléfono: 522-3696. Profesión: Ecomomista.

17. LORA GERALDO, MANUEL
Cargo: Encargado División Operaciones, Depto. Extensión; Entidad: SEA: Sede: Centro de los Héroes, Sto. Dgo., Teléfono: 5323221 Ext. 255; Residencia: Hatuey #654, Apto. 102 B, Edificios Yessenia, El Millón. Profesión: Ingeniero Agrónomo.

18. MARTINEZ P., LUIS R.
Cargo: Encargado Zonal Administración Rural; Entidad: SEA; Sede: Baní, Zona Peravia; Residencia: Manuel de Pujals No.39, San José de Ocoa. Profesión: Ing. Agrónomo.

19. MEJIA, CARLOS
Cargo: Encargado Programa Nacional de Papas: Entidad: SEA; Sede: Sto. Dgo., Centro de los Héroes, Teléfono: 532-3221; Residencia: Calle 1era. #42, Brisas del Mar, Teléfono: 533-3782. Profesión: Agrónomo.

20. MERCEDES, JOSE R.
Cargo: Consultor IICA; Entidad: IICA: Sede: Santo Domingo, Fray Cipriano de Utrera Esq. Rep. del Líbano; Teléfono: 533-7522, Centro de los Héroes; Residencia: C/2da. Alfimar, Sto.Dgo.; Teléfono: 532-1418. Profesión: Ing. Agrón.

21. MORETA RAMIREZ, DOMINGO
Cargo: Encargado Sección de Análisis Regional; Entidad: SEA; Sede: Regional Central Gobernación Provincial, Baní; Residencia: C/Joaquín Inchaustegui Cabral No. 23-B, Baní. Profesión: Ing. Agrónomo.

22. NOVA M., JOSE A.
Cargo: Especialista Regional de Cultivos; Entidad: SEA; Sede: Baní, Escondido, km. 2 Baní; Teléfono: 522-3480; Residencia: Restauración #50, Sur - Baní. Profesión: Ingeniero Agrónomo.

23. PEÑA TAVERAS, FEDERICO
Cargo: Encargado Control de Erosión; Entidad: Departamento de Tierras y Aguas SEA Sede: Oficina Central, Sto. Dgo., Centro de los Héroes, Ciudad; Teléfono: 533-0013; Residencia: Prolongación Bolivar #521, D.N. Profesión: Agrónomo.

24. PERALTA, MANUEL DE JESUS
Cargo: encargado Sub-zona Ocoa; Entidad: SEA; Sede: San José de Ocoa, Of. de Agricultura en San José de Ocoa; Teléfono: 558-2354; Residencia: C/Andres Pimentel #94, San José de Ocoa. Profesión: Perito Agrónomo.

25. PEREZ ESTEVEZ, ANTONIO
Cargo: Técnico de Apoyo Sub-zona Rancho Arriba; Entidad: SEA; Sede: Rancho Arriba, Sub-zona Agroepcuaria, Rancho Arriba; RESIDENCIA: C/Duvergé #62-A, San José de Ocoa. Profesión: Agrónomo.

26. PEREZ, CIRO
Cargo: Encargado Unidad de Producción; Entidad: SEA, Gobernación Provincial, Baní; Teléfono: 522-3480; Residencia: Mosdesto Díaz #2, San Cristóbal; Teléfono: 528-3337. Profesión: Agrónomo.

27. PEREZ, FAYSAL
Cargo: División de Est. para la Tramst. T.; Entidad: SEA; Sede: Centro de los Héroes; Teléfono: 533-6206 - Ext. 255; Residencia: Máximo Gómez #180. Profesión: Sociólogo.

28. RAMIREZ, UBENCIO
Cargo: A.E.A.; Entidad: SEA; Sede: San José de Ocoa, Duvergé esq. Cánada; Teléfono: 558-2354; Residencia: 27 de Febrero #13, San José de Ocoa; Teléfono: 558-2308. Profesión: Agrónomo.

29. ROSADO R., FELIX
Cargo: Encargado Regional Programa Café-Ocoa, Entidad: SEA; Sede: San José de Ocoa, Oficina Sub-zona Agropecuaria, Ocoa; Teléfono: 354; Residencia: C/Luperón #19, Ocoa Profesión: Agrónomo.

30. TUEROS DE BAEZ, EUNICE
Cargo: encargada de la Sección de Mujeres Campesinas; Entidad: SEA; Sede: San José de Ocoa, Dirección Regional Central Sub-zona San José de Ocoa; Teléfono: 558-2354; Residencia: Av. Canáda #88. San José de Ocoa; Teléfono: 558-2396. Profesión: Trabajadora Social.

4. DESARROLLO DEL SEMINARIO/TALLER

4.1 Desarrollo del Programa

Este Seminario/Taller, que se realizó en el Hotel Jaragua de Santo Domingo, incluyó dos fases fundamentales y la segunda hacia la identificación de la problemática agropecuaria de San José de Ocoa y Rancho Arriba.

La fase de capacitación se inició con una serie de presentaciones que ofrecieron una visión general de los factores y componentes que inciden en la situación agropecuaria, de modo de ofrecer algunos elementos análiticos que posteriormente sirvieran para sistematizar y enriquezer el trabajo de identificación de la problemática. Estas presentaciones se refirieron específicamente al esquema orientador de un sistema de planificación y manejo micro-regional (Anexo 1), a los recursos naturales renovables (Anexo 2); al mercadeo (Anexo 3); a la transferencia de tecnología; y a los factores que inciden en la producción agropecuaria (Anexo 4).

La segunda parte de la fase de capacitación, se orientó hacia una serie de instrumentos metodológicos que serían utilizados en la identificación de la problemática y en la formulación de programa de acción por parte de la SEA a nivel zonal. Para tales efectos se analizaron técnicas que en su conjunto permitirían avanzar secuencialmente desde la identificación de la problemática hasta la definición de objetivos, metas, actividades y recursos involucrados en el esfuerzo de la SEA para apoyar el desarrollo agropecuario en la zona.

En este sentido, se incluyen anexos con esquemas explicativos de: "la red de pertinencia gerencial" (Anexo 5); "resumen operative gerencial" (Anexo 6); y "plan de implementación" (Anexo 7).

En la segunda fase del seminario se trabajó hacia la identificación y ordenamiento de la problématica agropecuaria en San José de Ocoa y Rancho

Arriba, desde el punto de vista o marco de referencia de la SEA. Con ese fin se dividieron los participantes en cuatro grupos de trabajo de modo que se maximizara la participación y se profundizara el análisis. En este proceso se utilizaron varias fuentes secundarias de información tales como el Censo Nacional Agropecuario de 1971; Diagnóstico Preliminar Agropecuario de la Regional Central - Información Básica sobre los Recursos Naturales (SEA-IICA, 1980); Plan de Desarrollo Agropecuario 1980-1982 (SEA-1979); Plan Operativo de la SEA - 1981 (SEA, 1981); e Información del Sector Agropecuario de la Regional Central reportada por los agentes de área de la SEA - mayo 1980 (SEA-IICA, 1980). Además se contó con información primaria sobre la incidencia de la SEA y de otras instituciones del SPA en la zona en cuestión, que fue acopiada a comienzos de año como parte del proceso de selección de la zona. Otro elemento importante en esta fase fue la especialización y experiencia de los técnicos participantes, muchos de los cuales estaban trabajando en la zona desde hacía varios años.

Siguiendo un proceso acumulativo a partir de los aportes individuales de los técnicos en cada grupo, en forma similar a la explicada en la memoria del Seminario/Taller sobre Técnicas de Planificación e Implementación del Desarrollo Rural Micro-regional (22 y 23 de mayo de 1981), se generó un listado de problemas agropecuarios (Anexo 8). Posteriormente, a través del trabajo en grupos, se ordenaron los problemas de acuerdo a sus relaciones de causa/efecto, llegándose a generar una primera aproximación a la red de pertinencia (Anexo 9). Estos listados de problemas y las redes de pertinencia en que se ordenaron, seguirían siendo perfeccionados en reuniones posteriores al Seminario que tendrían por fin la elaboración del resumen operativo gerencial y del Plan de Implementación de la SEA para San José de Ocoa y Rancho Arriba.

4.2 Comentarios de los Participantes

Al finalizar el Seminario se solicitó a los participantes que respondieran una serie de preguntas sobre sus espectativas iniciales, el grado de satisfacción de las mismas y la utilidad que ellos sentían que derivarían de su participación en el evento.

De acuerdo a las respuestas, se observó que las espectativas de los participantes, coincidieron bastante con los objetivos del Seminario y que estos últimos se habían alcanzado en un alto grado. También se observó que el proceso de identificación de la problemática agropecuaria de San José de Ocoa, Rancho Arriba motivó mucho a los participantes y les hizo sentir que quedaban en mejores condiciones para cumplir su rol como técnicos y administrativos de la SEA en esa zona. También se expresó satisfacción por haber discutido y utilizado ciertas técnicas de planificación y manejo en el contexto práctico, tomando en cuenta los problemas institucionales y agropecuarios locales que ellos enfrentan.

ANEXO 1

ESQUEMA ORIENTADOR DE UN SISTEMA DE PLANIFICACION Y MENEJO MICROREGIONAL (San José de Ocoa y Rancho Arriba)

Carlos Fenck O'B, Ph.D.
IICA-República Dominicana

ANEXO 1

Esquema Orientador de un Sistema de Planificación y Manejo Micro-regional (San José de Ocoa y Rancho Arriba)

La instauración de sistemas de planificación y manejo a nivel de zonas. persigue el mejoramiento de la capacidad del sector público agropecuario para formular e implementar planes y programas de desarrollo rural.

Con este fin, el Proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Planificación Agropecuaria (IICA/SEAPLAN) contribuirá a que se desarrolle en la SEA un sistema de planificación e implementación, primero en un contexto geográficamente restringido y posteriormente en su generalización.

La concentración del esfuerzo hacia la instauración del sistema de planificación y manejo en una zona específica o micro-región, permitirá articular las acciones de planificación e implementación en un proceso único y contínuo; también este énfasis en el nivel local debería facilitar la participación de la población objetivo en dicho proceso. Esto permitirá la generación de un planteamiento organizativo y operativo para la programación y ejecución a nivel local de las acciones públicas que persiguen el desarrollo agropecuario y rural.

A pesar de que se ha planteado como estrategia el diseño, aplicación, perfecionamiento y desarrollo de un sistema de planificación y manejo en el contexto de una microregión específica, resulta conveniente utilizar experiencias anteriores y partir de ciertas proposiciones iniciales. En este sentido, se aprovechan aquí los avances logrados en este campo por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) en Colombia. Específicamente, a continuación se presenta un bosquejo de un sistema de planificación y manejo micro-regional que ha sido adaptado del documento: ICA, IICA-Colombia "Análisis del Sistema de Manejo de Proyectos Aplicado en el Distrito de Pamplona" Documento para discusión ZA/C-3, 2(109), Bogotá, Enero de 1981.

RESUMEN DE UN
SISTEMA DE PLANIFICACION Y MANEJO

Este esquema se refiere al curso de acción que puede seguir una institución o un conjunto de ellas, a nivel microregional, después de haber identificado la problemática socioeconómica que se desea modificar y después de haber aceptado la necesidad de aumentar la propia capacidad para formular y ejecutar en forma eficiente y eficaz las acciones necesarias para promover y acelerar el desarrollo agropecuario y rural.

Las decisiones que se toman en relación a la capacidad de las instituciones se refieren a la delegación de autoridad, la definición de funciones y la planificación y dirección del proceso administrativo de la micro-región. Concomitantemente se debe seleccionar un curso de acción claro mediante la especificación de objetivos y de metas a alcanzar para resolver los problemas de la microregión.

En forma esquemática, se presenta en el Cuadro siguiente una primera selección de posibles campos de acción de acuerdo a los problemas encontrados, los objetivos perseguidos y los correspondientes instrumentos de planificación y manejo de una micro-región. Estos campos de acción, desarrollados sobre la base de la problemática, corresponden en su conjunto al sistema de planificación y manejo (Grafica No.1), el cual contempla en forma interrelacionada los procesos de validación, programación y uso de recursos, organización, ejecución, información y seguimiento.

El resumen operativo gerencial (ROG), es un instrumento útil para la vinculación de la etapa de formulación de un determinado programa o proyecto con la etapa de ejecución del mismo. La elaboración del ROG obedece a las directrices inicialmente establecidas para cada programa en su fase de formulación, y como producto de su aplicación se logra el ajuste del programa a las condiciones locales donde operará el mismo, permitiendo en consecuencia

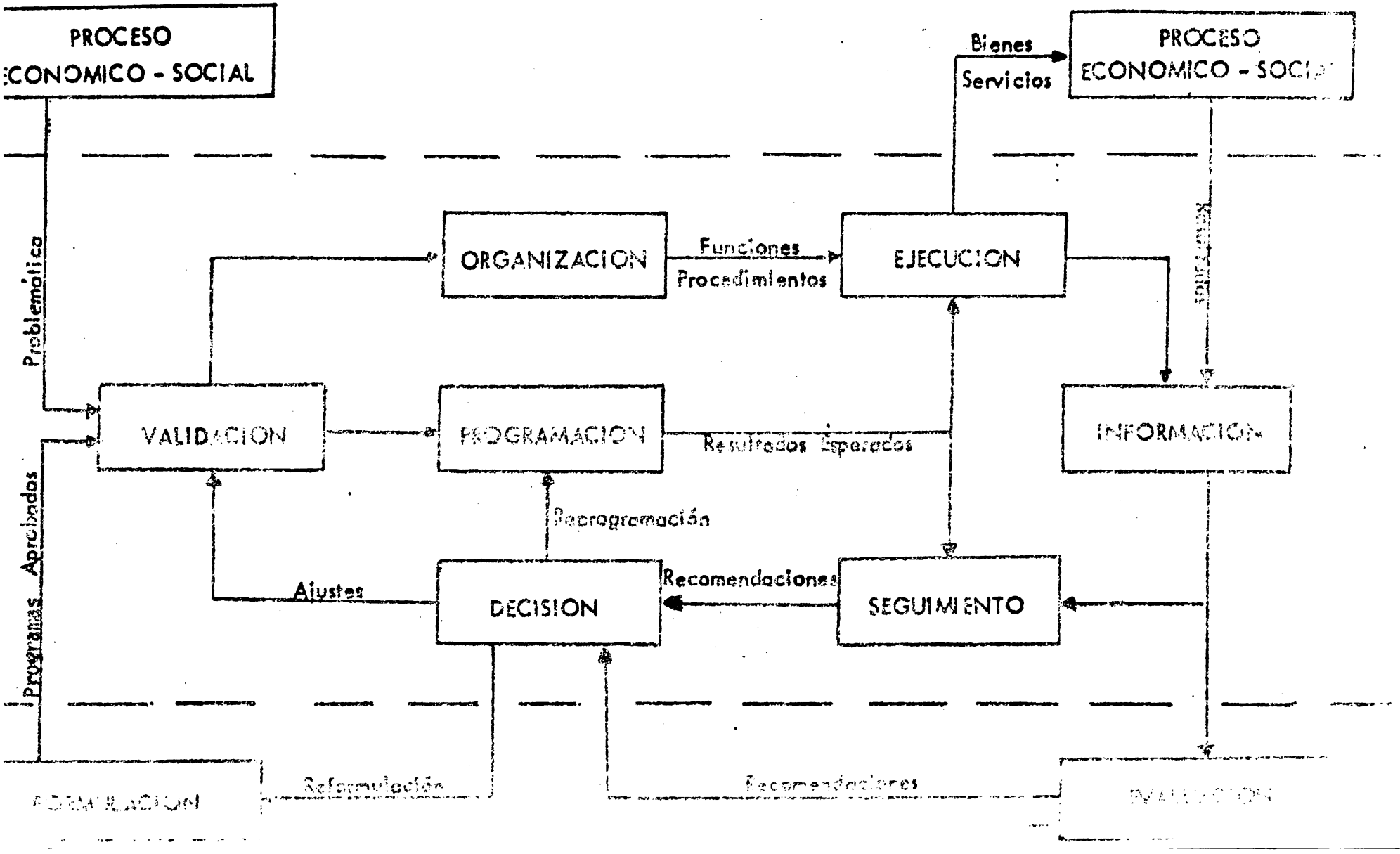
MARCO DE ACCION

REAS DE TRABAJO	PROBLEMAS A RESOLVER	OBJETIVOS PERSEGUIDOS	INSTRUMENTOS UTILIZADOS
VALIDACION Y ROGRAMACION	- Establecimiento de objetivos y metas de manera poco precisa. - Falta de racionalización en la programación. - Baja participación de los niveles inferiores en la planeación.	Reclanteamiento de los objetivos perseguidos, establecimiento de indicadores, metas y actividades concretas, en función de la problemática real de la microregión, del tiempo, de los recursos, de los factores condicionantes y con la participación de cada funcionario.	- Red de Pertinencia - Matriz Gerencial - Plan de Implementación. -
RGANIZACION	- Centralización Administrativa - Funciones de los diferentes cargos no bien definidos. - Carencia de unidad de mando - Coordinación interna no satisfactoria.	Descentralización de las decisiones técnico-adeministrativas. Distribución adecuada de las funciones en los diferentes niveles administrativos. Facilitar el desarrollo efectivo de las comunicaciones y la participación de todos los niveles en el proceso de toma de decisiones. Servir de apoyo para un eficiente sistema de evaluación y seguimiento, y para la consecución de los objetivos a un costo mínimo y con el menor número de imprevistos.	- Organización técnico-administrativa. - Manual de funciones para los diferentes niveles administrativos
NFORMACION Y GUIMIENTO	- Ineficiente seguimiento e información de las actividades.	Proveer a los diferentes niveles administrativos información adecuada y oportuna para una efectiva toma de decisión. Definir instrumentos para verificar el cumplimiento adecuado de las acciones y capaces de anticipar problemas. Fomentar una mayor participación de todo el personal con miras a promover una integración. Generar información básica	- Principios para la estructuración de un sistema de información y seguimiento. - Informes escritos - Registros de Información. - Mecanismos operativos

GRAFICA No. 1.

SISTEMA DE PLANIFICACION Y MANEJO

ELEMENTOS Y RELACIONES



un adecuado seguimiento y evaluación. De otro lado, el ROG presenta una visión de conjunto clara y cuantificada de los objetivos y metas que se pretenden, haciendo por consiguiente más eficiente la gestión administrativa de los responsables de los programas en ejecución. El ROG, para una microregión puede conservar los componentes básicos de un programa, sin embargo se pueden replantear los objetivos, estableciéndoles indicadores y metas claras en base a la problemática y condiciones reales, así como también a la disponibilidad de recursos de la micro-región.

Para llegar a lo anterior se siguen las siguientes etapas generales:

a.- Identificación de la problemática con participación de funcionarios de las diversas instituciones públicas que desarrollan acciones en la microregión y de los representantes de organizaciones de productores y campesinos en general, etc.

b.- Organización causa-efecto de los problemas, construcción de redes de pertinencia.

c.- Clasificación de los problemas en "Controlables" y "No Controlables", sobre la base de la disponibilidad de recursos.

d.- Definición de los objetivos de cada programa.

e.- Desarrollo de indicadores y metas.

f.- Resumen de recursos de la microregión.

El proceso de programación y uso de recursos pretende ordenar sistemáticamente el plan de trabajo, definir las necesidades de recursos, optimizar la utilización de dichos recursos, asignar responsabilidades específicas entre los diferentes participantes de cada programa y facilitar el control de la ejecución.

Lo anteriormente expuesto implica el diseño de los siguientes instrumentos:

a. Listado de eventos
b. Listado de actividades
c. Cronograma de actividades
d. Gráfico tarea-responsabilidad
e. Reprogramación de actividades

La organización técnico-administrativa, como parte fundamental del sistema de planificación y manejo diseñado, pretende alcanzar los siguientes objetivos:

1.- Descentralizar la toma de decisiones técnico-administrativa de la SEA dando más autonomía a las regiones, zonas y sub-zonas.

2.- Distribuir adecuada y eficientemente las funciones en los distintos niveles clarificando el grado de responsabilidad de acuerdo a las diferentes actividades y eventos programados.

3.- Permitir el desarrollo de las comunicaciones y la participación efectiva de todos los niveles en el proceso de toma de deciciones.

4.- Desarrollar eficientemente los procesos de información y seguimiento, a fin de llevar a cabo los ajustes a la programación para lograr los objetivos propuestos para los diferentes programas a nivel microregional.

5.- Facilitar la obtención de los objetivos a nivel micro-regional con un costo mínimo y con el menor número de imprevistos.

6.- Permitir la contribución de cada funcionario en la obtención de los objetivos de micro-región. Para el logro de los objetivos anteriores, se desarrollará una organización técnico-administrativa acorde con los

objetivos de la micro-región, su cobertura geográfica, los programas a cumplirse, las responsabilidades asignados a la micro-región y las relaciones con los otros procesos del sistema de planificación y manejo. Como complemento a lo anterior se diseñará el manual de funciones para cada una de las unidades y cargos técnicos y administrativos en los diferentes niveles de áreas, sub-zonas y zonas.

El proceso de seguimiento e información se propone generar y analizar información adecuada y oportuna para la toma de decisiones, proveer instrumentos para verificar el cumplimiento de las acciones realizadas, generar las acciones correctivas necesarias y fomentar una mayor participación del personal en la planificación y manejo de la micro-región.

Para conseguir lo anterior, se podrían desarrollar diferentes instrumentos y mecanismos operativos del tipo de los siguientes:

a. Informe mensual de situación
b. Informes alertivos
c. Informe de logros
d. Informes especiales
e. Reuniones periódicas
f. Reuniones eventuales
g. Visitas y entrevistas
h. Registros de información
i. Archivos de información básica

ANEXO 2

ESQUEMA PARA LA PRESENTACION SOBRE LOS RECURSOS NATURALES

QUINTINO SANTANA R.
Encargado de la Unidad de Programación y Control de Avance, Depto. Tierras y Aguas de la SEA

ANEXO 2

ESQUEMA PARA LA PRESENTACION SOBRE LOS RECURSOS NATURALES

Los recursos naturales son todos los cuerpos que existen en la naturaleza; ya sean macro o microrganismos, animados o inanimados. Los recursos naturales se dividen en renovables y no renovables.

Los recursos naturales renovables (RNR) son aquellos que se pueden usar sin límite de tiempo, con una técnica apropiada, que respete su ciclo natural, tal es el caso de los cultivos, los pastos, el suelo, etc.

Los recursos naturales no renovables, son aquellos que sólo se pueden usar una vez porque se acaban o agotan; es decir su uso directo es limitado en el tiempo. Entre estos recursos se pueden mencionar minerales tales como el oro, la plata, los hidrocarburos, etc.

Los RNR pueden agruparse en clases generales. Ellas son los microrganismos, vegetación, animales, agua, suelos y hombre. Estos RNR, tienen características específicas, son productores y/o consumidores de la cadena alimenticia y siempre interactúan unos con otros. El suelo y el agua son los recursos base para todos los demás. Las plantas son los RNR que pueden vivir produciendo sus alimentos y el de los demás consumidores teniendo suelo, agua y energía solar.

El uso racional de los recursos naturales (explotación, uso, manejo y conservación) le garantiza al hombre una producción sostenida para las generaciones actuales y futuras.

El uso racional de los RNR trae su deterioro, baja producción y productividad, contaminación del ambiente y un futuro incierto para las próximas generaciones. En la Figura 1 se dan algunas características y funciones de los recursos naturales renovables.

PLANIFICACION DE RECURSOS NATURALES

El hombre de hoy tiene limitados recursos naturales para satisfacer sus necesidades por lo que necesita determinar la cantidad, magnitud y utilidad de ellos, para eso es necesario que se efectúe un inventario de los mismos, clasificándolos por sus características básicas y necesarias para su explotación y manejo. El inventario debe ser en lo físico, socio-económico, infraestructural, institucional y legal (Figura 2).

La cuenca hidrográfica es un área geográfica muy utilizada en los inventarios. En ésta se cuantifica el estado de deterioro o de buen uso de los recursos naturales en forma ordenada, para lo cual se indica el modelo de orientación de recolección de datos.

El inventario nos lleva al estado actual de los RNR, a las condiciones socio-económicas de la población del área de estudio y a las condiciones de las estructuras existentes.

Esas condiciones nos van a permitir ver la proyección futura de los RNR, las limitaciones socio-económicas de la población y la formulación de un ordenamiento de uso, ya sea agropecuario, frutal, forestal, infraestructural, etc.

El cuadro No.1 indica que la República Dominicana tiene una superficie de 15.3 millones de tareas aptas para cultivo, equivalente al 19.9% del área total (clase I a clase IV); 18.6 millones de tareas aptas para pastos, equivalente al 24.2% del área total (clase V y clase VI); 40.0 millones de tareas aptas para cultivos permanentes y bosques,; 52.1 de la superficie y 3.7 del área apta para fauna, flora, recreación y otros usos.

Los suelos disponibles para cultivos son limitados, por lo que el ordenamiento del uso es una labor prioritaria.

Los programas y proyectos deben ir orientados al uso racional de los recursos naturales o uso de ellos de acuerdo a su capacidad para producir sin romper su ciclo natural. Los programas y proyectos responden a las necesidades de producción agrícola, pecuaria, forestal, industrial, comercial, crediticia, etc. a nivel nacional, regional y local.

La cobertura de un programa, por lo general es todo el país y responde a la política nacional de desarrollo en una actividad específica. En los programas se establecen prioridades, tanto físicas como financieras.

Los proyectos tienen cobertura regionales y locales, y deben ser planificados a partir de las prioridades que se enumeran en los programas.

Programas y proyectos deben estar bien definidos, con objetivos, metas, justificación, estrategia, control y evaluación para su buen funcionamiento. Teniendo además bien claro el orden de prioridad ubicado en el tiempo. Ver Figura 3.

FIGURA 1

CLASIFICACION Y CARACTERISTICA
DE LOS RECURSOS NATURALES

1.- MICROORGANISMOS	DAÑINOS	AEROBIO Y ANAEROBIO
	BENEFICIOSOS	AEROBIO Y ANAEROBIO
2.- VEGETACION	CULTIVO ANUAL	
	PASTOS	
	BOSQUES	FRUTAS, MADERAS E INDUSTRIALES
3.- ANIMALES	INVERTEBRADOS	INSECTOS
	VERTEBRADOS	BATRACIOS REPTILES PECES AVES MAMIFEROS
4.- AGUA	CLIMA	VAPOR LLUVIA ARROYO RIO CANALES DE RIEGO MAR
5.- SUELOS	AGRICOLA I - IV	PENDIENTE $\leq$ 20% PROFUNDIDAD $\geq$ 0.4 MTS. EROSIÓN: ACTUAL Y POTENCIAL
	PASTO V - VI	PENDIENTE 20 - 40 % PROFUNDIDAD $<$ 0.4 MTS. EROSIÓN:
	BOSQUE VII	PENDIENTE $\geq$ 40% PROFUNDIDAD: CUALQUIERA EROSIÓN:
6.- HOMBRE	URBANO	COMERCIO CASAS INDUSTRIAS
	RURAL	AGRÍCOLA PECUARIA FORESTAL FAUNA RECREACIÓN
7.- USO R.N.R.	BUENO	PRODUCCIÓN SOSTENIDA Y CALIDAD AMBIENTAL
	MALO	DETERIORO R.N.R

FIGURA 2

CLASIFICACION DE LOS INVENTARIOS
Y ALGUNOS ASPECTOS RELACIONADOS

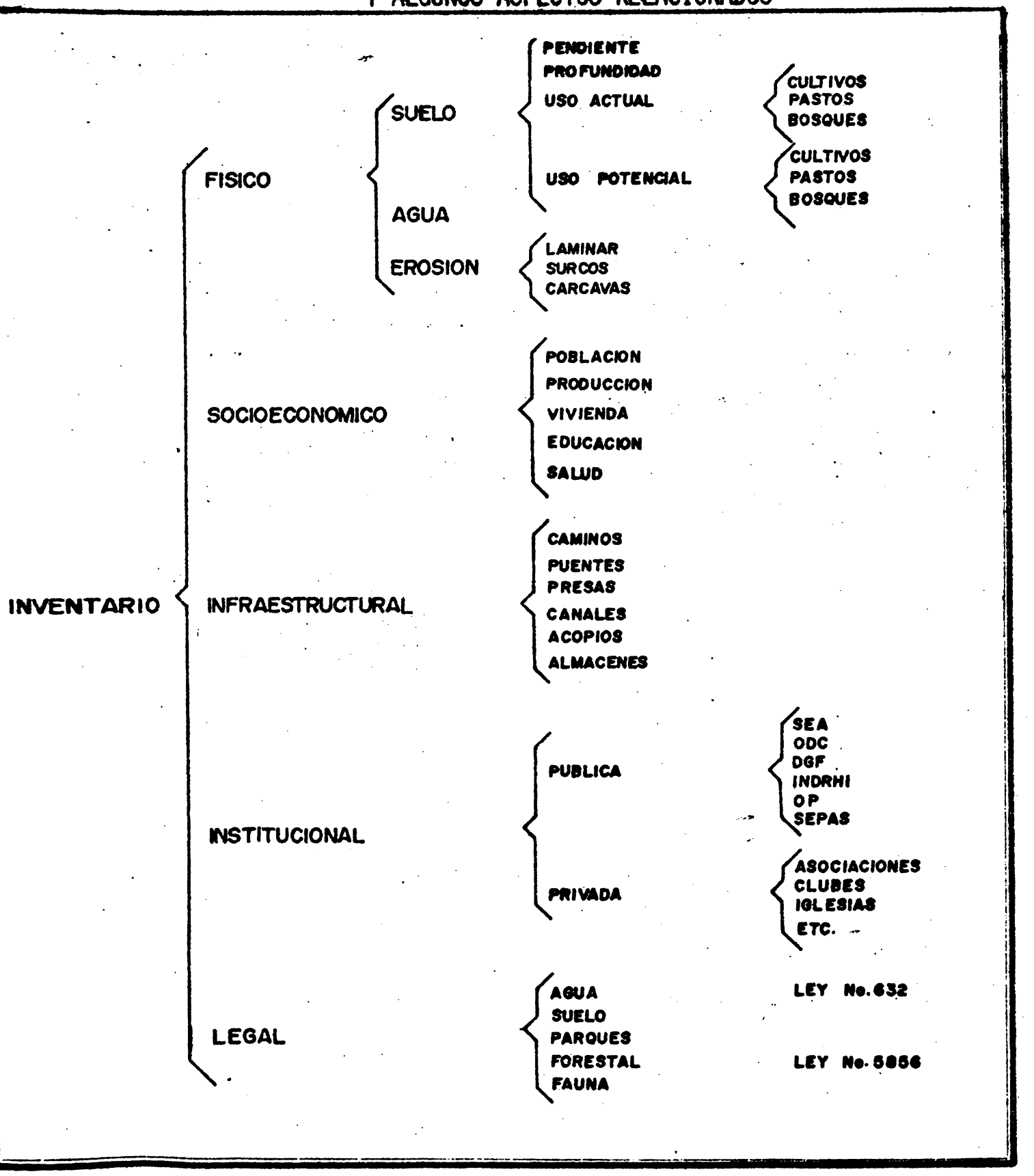


FIGURA 3

ASPECTOS A CONSIDERAR PARA EL DIAGNOSTIVO Y LA ELABORACION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS EN EL AREA DE RECURSOS NATURALES RENOVABLES

- **DIAGNOSTICO**
  - CONFLICTO DE USOS
  - SITUACIÓN ACTUAL DE LOS R.N.R.
  - SITUACIÓN ACTUAL DE LAS CONDICIONES SOCIOECONÓMICAS
  - SITUACIÓN ACTUAL DE LAS INFRAESTRUCTURAS
  - SITUACIÓN ACTUAL DE LOS ASPECTOS INSTITUCIONAL Y LEGAL
  - SITUACIÓN PROSPECTIVA DE LOS R.N.R
  - SITUACION PROSPECTIVA DE LAS CONDICIONES SOCIOECONÓMICAS
  - ORDENAMIENTO
    - AGRÍCOLA
    - PECUARIO
    - FORESTAL, FRUTAL, PERMANENTE
- **PROGRAMAS Y PROYECTOS**
  - NACIONAL
    - PRODUCCION
      - AGRÍCOLA
      - PECUARIA
      - FORESTAL
  - REGIONAL
    - INFRAESTRUCTURA
      - CAMINOS
      - ESCUELAS
      - PUENTES
      - PRESAS
      - RIEGO
    - CONSERV. SUELO
      - CONSERV. SUELO Y AGUA
      - REFORESTACIÓN
      - CONTROL DE TORRENTES
      - INCENTIVOS
  - LOCAL
    - CREDITOS
    - COMERCIO
    - SALUD
- **PRIORIDADES**
  - NACIONAL
  - REGIONAL
  - LOCAL

OBJETIVOS: NACIONAL, REGIONAL, LOCAL Y ESPECÍFICO (PROYECTOS)

JUSTIFICACION: POLÍTICA, SOCIAL, ECONÓMICA, INSTITUCIONAL, JURÍDICA CONSERVACIONISTA

PRESUPUESTO
- NIVEL
  - NACIONAL
  - REGIONAL
- TIPO
  - CORRIENTE
    - SUELDO
    - VIATICO
  - CAPITAL: INFRAESTRUCTURA
- METAS
  - METAS FISICAS
  - METAS FINANCIERAS
- CALENDARIO: POR PRIORIDAD

ESTRATEGIA
- PLANIFICACION: ELABORAR, EJECUTAR, CONTROLAR, EVALUAR
- SOCIAL: TECNOLOGIA, TENENCIA, INCENTIVOS, CAPACITACION
- INSTITUCIONAL: CONVENIOS ESPECIALES
- FINANCIERA: PARA CUMPLIR METAS
- JURIDICA: NORMAS DE APLICACION

CONTROL
- SISTEMA
  - NIVEL NACIONAL
  - NIVEL REGIONAL
  - PROYECTO
- FORMA
  - METAS FISICAS % AVANCE
  - METAS FINANCIERA % AVANCE

EVALUACION
- SISTEMA
  - NIVEL NACIONAL
  - NIVEL REGIONAL
  - PROYECTO
- TIPOS
  - POR OBJETIVOS
  - POR METAS FISICAS
  - POR METAS FINANCIERAS
- RESULTADOS
  - CUMPLIMIENTO: CONSECUENCIAS
  - NO CUMPLIMIENTO: CAUSAS
- REPROGRAMACION
  - METAS FISICAS
  - METAS FINANCIERAS

CUADRO NO.1

CLASIFICACION DE LOS SUELOS SEGUN CAPACIDAD DE USO. REPUBLICA DOMINICANA

Clase	Area (1,000 Tas.)	Por Ciento	Capacidad Productiva
I	844.29	1.1	Cosechas (Altamente Intensivas)
II	3,736.5	4.9	Cosechas (Intensivas)
III	4,948.08	6.4	Cosechas (Moderadamente Intensivas)
IV	5,786.5	7.5	Cosechas (No-intensivas)
V	9,652.9	12.6	Pasto (Intensivo)
VI	8,921.49	11.6	Pasto (Moderadamente intensivo)
VII	40,000.6	52.1	Bosque, Pasto (No intensivo)
VIII	1,911.2	2.5	Fauna Silvestre. Recreación
Otros	950.06	1.2	Extensiones de agua y otros
Total país	76,763.6 a/	100.0	

a/ Excluye 259.027 tareas en islas: Fuente República Dominicana en Cifras 1971

Nota: Datos extraídos del Plan de Desarrollo Agropecuario. 1980-1982, República Dominicana, Santo Domingo, D. N. Agosto, 1979. Pag. 25.

ANEXO 3

FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS

Héctor Morales Jara
Director del IICA en
República Dominicana

FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS

INTRODUCCION

Me ha correspondido trabajar el tema sobre sistemas de comercialización de alimentos en Latinoamérica y el Caribe con miras a dar una visión global que permita establecer el marco dentro del cual se desarrollarán los distintos temas de este Seminario.

Es difícil plantear en una exposición todo lo que se sabe sobre sistemas de comercialización y hacer al mismo tiempo los análisis críticos basados en las apreciaciones que un profesional pueda tener en este campo, principalmente porque el tema es bastante complejo y las particularidades definidas en cada uno de los países muy diversas.

Con el fín de simplificar su presentación, esta exposición se ha dividido en tres partes:

Una en que se plantea un pequeño esquema conceptual sobre lo que es un sistema de comercialización, revisando algunos conceptos fundamentales. En la segunda parte se pretende establecer una tipología de los sistemas de comercialización de América Latina y el Caribe, a partir del tipo de acercamiento de las economías al sistema de mercado. En la tercera sección la atención se centra en el análisis de los problemas de la comercialización de pequeños productores en América Latina y el Caribe, con miras a establecer un planteamiento en torno a posibles soluciones que se puede dar en el contexto del trabajo de la cooperación técnica y del esfuerzo que realizan los países a través del sector público y privado.

I. El sistema de Comercialización: un enfoque conceptual.

Para nuestros propósitos se define como sistema de comercialización "el mecanismo primario para coordinar las actividades de producción, distribución y consumo" (1).

La comercialización puede definirse como el resultado de las actividades realizadas por todos los que participan en el manejo y flujo de los bienes y servicios que son generados como resultado de la producción agrícola hasta que estos llegan a las manos del último consumidor.

---

1) Mejoramiento de los sistemas de comercialización de alimentos en un país en desarrollo (p. 8), IICA.

Este es un proceso muy complejo y costoso ya que implica trasladar todos los bienes que se producen a nivel rural en cada una de las unidades productivas de este país a manos de cada uno de los consumidores existentes en la República Dominicana.

Es fácil imaginar la cantidad de gasoil y gasolina y en general de energía que es consumida durante ese proceso. Es fácil también imaginar el número de personas que están vinculadas empleadas en este proceso, cada uno cumpliendo una determinada función de servicio o especulativa, para que el sistema pueda funcionar. Agreguése a lo anterior, la enorme cantidad de insumos necesarios para producir los empaques y envases necesarios que permitan el transporte, tanto en las distancias, como en el tiempo de estos productos, y nos daremos cuenta que estamos preocupados de un sector muy amplio de nuestra economía.

1.1 El enfoque funcional.

Para entender con mayor detalle de qué se trata este proceso de comercialización, es importante dar algunas definiciones que permitan observar el problema desde varios ángulos. Primero se verá el análisis que se debe hacer del sistema de comercialización desde el punto de vista que llamaremos institucional.

Este enfoque consiste en clasificar las funciones que ocurren en el proceso de comercialización, de tal manera que permita definir cada una de las funciones que se realizan desde el momento en que los productos son generados en la finca hasta el momento en que estos llegan a mano de los consumidores.

Para los propósitos didácticos se puede utilizar una clasificación de funciones agrupadas en tres grandes grupos:

a) funciones de intercambio:

1. compra,
2. venta,

b) funciones físicas de comercialización:

3. almacenamiento,
4. transporte,
5. procesamiento.

c) funciones que facilitan el proceso de comercialización:

6. estandarización,
7. financiamiento,
8. cubrimiento de riesgos
9. inteligencia de mercado.

Las funciones de intercambio son aquellas actividades que se desarrollan durante la transferencia del bien.

Las funciones de compra son todas aquellas relacionadas con la búsqueda de las fuentes de ofertas que implican el procesamiento de los productos y las actividades asociadas con las compras propiamente tal.

Las funciones de venta contienen prácticamente un gran grupo de funciones relacionadas con la propaganda y otras actividades de promoción que pretenden influenciar o crear la demanda para un determinado producto.

Las funciones físicas son aquellas actividades que envuelven el manejo,movimiento y cambio físico del producto propiamente tal. Estas están relacionadas con las soluciones de problemas de cuando,qué y dónde se debe comercializar.

La función de almacenamiento está básicamente relacionada con la necesidad de ofrecer un determinado bien en cualquier momento del tiempo. La función de transporte está primariamente relacionada con la oferta de un determinado bien en un determinado lugar. La función de procesamiento que a menudo no se le incluye en esta lista de funciones de mercadeo, está asociada con todas aquellas actividades que implican un cambio de la forma del producto de tal manera que sea más apropiado para las características demandadas por el consumidor.

Finalmente tenemos la función que facilitan las funciones de comercialización, que sin estar envueltas en el intercambio del título de un producto o en el manejo físico del mismo, implica la facilitación de dichas funciones.

Entre estas funciones de facilitación,tenemos la estandarización, que consiste en el establecimiento y mantenimiento de medidas uniformes para los productos. Estas pueden ser medidas de calidad y medidas de cantidad. Estas funciones simplifican la compra y venta porque hacen posible la venta por muestra y descripción. También podemos distinguir las funciones de financiamiento que consisten en el avance de dinero para desarrollar algunos de los aspectos de la comercialización. Hay otras funciones que permiten la disminución de los riesgos, mediante lascuales se aceptan la posibilidad de pérdida en la comercialización de un producto.

La mayoría de estos riesgos pueden ser clasificados como riesgos físicos y riesgos de mercado.

En ambos casos estas funciones permiten que por la adición de un costo, en los costos generales de comercialización, sea posible prever pérdidas y de esa manera resarcirse el caso de las mismas.

Finalmente dentro de la conceptualización de estas funciones que facilita el funcionamiento del sistema de mercadeo, tenemos las funciones de inteligencias de mercado, que consisten en el trabajo de colección, interpretación y diseminación de una cantidad de datos necesarios para que el proceso de comercialización sea conocido previo a su desarrollo. El puesto básico que existe detrás de esta función, es de que un mecanismo efectivo de precios depende de la cantidad de información que fluye hacia los compradores y vendedores del sistema.

El enfoque funcional considera fundamentalmente el trabajo que debe ser realizado y no está relacionado con el agente que lo ejecuta. Algunos agentes se especifican en la ejecución de algunas de estas funciones, por ejemplo, las casas que permitan el almacenamiento en frío, los bancos que financian determinadas actividades de comercialización, etc. Dependerá de la estructura del mercado "quien desarrolle, qué" función dentro del mismo . Cada una de las funciones debe ser desarrollada no importa quien la ejecute. El agente que la realice debe tener una cierta eficiencia y una cierta eficacia en la operación de la misma. Muchas veces es mal entendido este concepto y se pretende que el sistema de mercadeo sea reformado sustituyendo uno o más intermediarios, precisamente porque no se entiende la función que ellos desarrollan dentro del mismo. De allí que aquellos que preconizan la acción del Estado para intervenir en un proceso de comercialización no pueden dejar de lado el hecho de que la función debe ralizarse, si bien el Estado puede ser el que la ejecuta.

1.2 El enfoque institucional.

En la sección anterior ya hemos dado algunas ideas sobre los participantes en el proceso de comercialización. En este caso entraremos en algún detalle a definir las agencias o las estructuras de negocio que desarrollan los procesos de comercialización. El enfoque funcional intenta responder la pregunta de quien desarrolla qué dentro del proceso de comercialización, En términos generales podemos distinguir una serie de agentes participantes en el proceso de comercialización, más o menos importante, dependiendo de la estructura que se dé en el mercado en cada uno de los países.

En general y para los propósitos didácticos clasificaremos a los participantes en el proceso de comercialización de la siguiente manera:

a) Comerciantes intermediarios.
   1. detallistas
   2. mayoristas

b) agentes intermediarios.

1. brokers
2. comisionistas

c) intermediario especulador

d) procesador y manufacturador

e) organizaciones que facilitan el sistema de comercialización.

Los comerciantes intermediarios, se distinguen porque en algún momento se hacen propietarios de un producto. Ellos compran y venden para su propia ganancia. El detallista compra productos para la venta directamente al último consumidor de los bienes. El mayorista vende al detallista y a otros mayoristas y a los industriales, pero no vende en cantidades significativas a los consumidores finales.

Por otra parte, los agentes intermediarios como su nombre lo indica, actúan solamente como representantes de sus clientes, no son propietarios del producto que manejan. El intermediario especulador es aquel que toma título del producto con el propósito de obtener ganancias de las variaciones de precios que se producen en el mercado. En nuestros países es muy difícil separar al intermediario mayorista o minorista por el hecho de que nuestros mercados no han sido desarrollados para generar sistemas tan complejos como los que operan a través de las bolsas de productos existentes en EE. UU. y otros países más desarrollados. Los procesadores y manufacturadores de productos existen para tomar algunas de las acciones sobre los productos y cambiarles su forma de tal manera de hacerlos más adecuados a las necesidades de los consumidores o bien trasladarlos en tiempo y forma para ponerlos al alcance de los consumidores.

En relación a las organizaciones que facilitan el desarrollo de los sistemas de comercialización, básicamente en otros países debemos mencionar la acción del Estado que desarrollan funciones de promoción e información como parte de sus actividades naturales y esta las proporciona a los intermediarios, consumidores y a los propios productores.

1.3 Algunos conceptos importantes.

Para los propósitos de utilizar un lenguaje común en el desarrollo de este seminario, pasaremos a dar algunas definiciones que son importantes entender, antes de analizar la problemática que encierra el estudio de los mercados. Es corriente emplear algunos adjetivos para indicar que un mercado no es eficiente. En este sentido es importante distinguir que se entiende por eficiencia. Para esos propósitos proponemos las siguientes definiciones:

a) Hablaremos de eficiencia operacional de un mercado, entendiendo por tal aquella que permite reducir los costos de los insumos que se emplean en el proceso de comercialización, manteniendo constante la naturaleza de los productos y de los bienes y servicios que se generan durante el proceso. Es decir en este caso estamos hablando de una eficiencia de tipo tecnológico que permite una mayor productividad de cada uno de los insumos utilizados y en forma tal de que ver el resultado esperado es un menor costo por cada unidad de servicio producido en el proceso de comercialización.

b) También distinguiremos la eficiencia de precios que se relaciona con el mejoramiento de las operaciones de compraventa en el proceso de comercialización, de tal manera de que estos respondan en la dirección apropiada para satisfacer los intereses de los consumidores.

La eficiencia de precios es, por lo tanto, el resultado de competencia y el balance del poder económico que existe dentro del proceso de comercialización.

El supuesto fundamental que está detrás de todo ese planteamiento es de que el consumidor a través de la libertad de escogencia, puede definir un cierto equilibrio en el mercado que tiene a establecer relaciones de precios más o menos constante entre los distintos productos. Por su parte, los productores tratarán de adaptarse a estas preferencias de los consumidores, buscando las mejores alternativas de producción, llegando así a una situación de equilibrio que resulta ser (dentro del sistema capitalista), un equilibrio más o menos estable y que tiende a hacer más eficiente el uso de los recursos en la economía.

2. Una tipología del sistema de comercialización en América Latina y El Caribe.

La interpretación de la comercialización en América Latina y el Caribe puede simplificarse, si hacemos un esfuerzo por distinguir grupos de países o áreas dentro de países organizados en función de algunas variables que lo caracterice. Es así como en primer lugar podríamos distinguir aquellos países que tienen un tipo de agricultura fundamentalmente de subsistencia con una población rural por encima del monto de la población urbana; así también podríamos caracterizar otros grupos de países como aquellos en un estado de transición en que la agricultura se orienta a un incremento al abastecimiento de los mercados, por lo tanto, se desarrollan una serie de prácticas que tiendenal incremento de la producción; en tercer lugar podríamos distinguir aquellos países que definitivamente tienen una agricultura orientada hacia el mercado y caracterizadas fundamentalmente por un porcentaje importante de la población localizadas en las áreas urbanas.

En el primer grupo de países podemos distinguir básicamente aquellos que tienen un ingreso per cápita menor a los 150 dólares anuales y aproximadamente con dos tercios de la población total viviendo en las áreas rurales, los centros urbanos son comparativamente pequeños y de bajos ingresos. Los alimentos energéticos, en estos casos, componen preferentemente la dieta alimenticia de estos países. Se advierte una relación directa entre los consumidores y los productores de productos primarios. Prácticamente no existen actividades orientadas a mejorar la presentación de los productos y estos deben ser inspeccionados personalmente antes de la compra por los consumidores. Las ventas de mayoristas no están desarrolladas y prácticamente se observa una combinación de las mismas con las ventas al detalle. En estos casos la preocupación principal del Estado es la de construir una infraestructura básica que permita modernizar en cierta forma los canales de comercialización tratando de reducir aquellas pérdidas post-cosecha que se originan como resultado de la situación primitva en que los productos son trasladados desde el productor al consumidor final.

Dentro de esta categoría de países, podemos distinguir a Haití como un exponente característico de esta situación. Asimismo, podríamos asimilar a este concepto una gran proporción de las poblaciones que existen en algunas áreas especialmente aquellas de población indígena que ocuapan zonas del alto Perú, Bolivia y las tierras del Ecuador, Guatemala y algunas poblaciones en México.

En la categoría del segundo grupo de países podemos considerar aquellos que tienen cerca de la mitad de la población viviendo en áreas rurales y la mitad de la población en áreas consideradas urbanas. En estos lugares existe un cierto desarrollo relativo del mercado, de tal manera que se origina a nivel local una concentración de la oferta en manos de los intermediarios que participan en el proceso. El ingreso per cápita en estos países puede ser cercano a los 200 a 400 dólares al año, que corresponden a la moda de la población de cada uno de los mismos. En estos casos el sistema de comercialización tiene un grado de desarrollo mayor, destacándose la existencia de canales mucho más largos y con cantidades ofrecidas por parte de los productores mucho mayores que las que se observan en los países que corresponden al grupo número uno. Se advierte una división del trabajo entre las actividades mayoristas y la actividad al detalle. Fundamentalmente los pequeños productorees en estos países destinan gran parte de su producción al consumo interno y tienen en cierta medida la responsabilidad de producir básicamente los productos que van al consumo de las clases más pobres, es decir los alimentos energéticos. De esta forma las posibilidades de mejorar sus niveles de ingreso son relativamente escasas, en atención a que gran parte de la estrategia de desarrollo en estos países están orientadas hacia la obtención de alimentos baratos que en algunas formas se necesitan para producir a bajos costos en la industria y están, por lo tanto, orientadas hacia esos propósitos a través de un crédito barato, a través de la existencia de política de precios de estabilización, a través del subsidio directo o indirecto a los productos que van a ser consumidos por esa población. Dentro de esta categoría podemos ubicar una gran parte de los países latinoamericanos y del Caribe e incluso algunas regiones de países más avanzados. Las República Dominicana podría ser un país característico de este grupo, observándose, sin embargo, ciertas tendencias importantes que están propiciando un cambio en el sistema de comercialización y que permitiría ubicarlo dentro de un período considerablemente corto, en una categoría de país con un sistema de comercialización más desarrollado. También podríamos clasificar dentro de esta categoría algunas de las áreas de Colombia y Ecuador, fundamentalmente aquellas que están en las zonas costeras de esos países.

El tercer grupo de países y áreas está caracterizado, como dijimos anteriormente, por una agricultura orientada hacia el mercado. En estos casos se dá que la mayor parte de la

población, aproximadamente un 60% reside en áreas urbanas y tienen un ingreso superior a los 400 a 500 dólares per cápita al año.

En estos países el grado de desarrollo del mercado exige que el proceso mismo sea bastante complejo debido a que se produce un incremento en la demanda por los servicios de comercialización. (Ejemplo: procesamiento de productos, empaque de productos, conservación de productos perecederos, etc.). Dentro de esta categoría podemos distinguir aquellos países en que predominantemente se observa una tendencia a la producción de productos para la exportación y dentro de estos podríamos citar al caso de Argentina, Uruguay, Chile y otras áreas diferenciadas en países de desarrollo relativo menor. Dentro de esta tipología de países, conviene a su vez distinguir algunos donde se observa una participación del Estado que incide directamente en el manejo del proceso de comercialización a través de la ejecución de políticas orientadas a favorecer grupos de población de grado de desarrollo relativo menor. Es decir que a partir de la participación relativa del Estado en este proceso, podríamos intentar una sub-clasificación para estos países orientados básicamente en función de las corrientes que existen en le mercado.

Por una parte podemos señalar los países de corte liberal o neo-liberal donde la acción del Estado es reducida para dejar que el sector privado realice los ajustes necesarios que tiendan a buscar el llamado equilibrio de mercado, que tendería a producir un óptimo para la sociedad distinto al que se observa con participación del Estado. En estos casos, el Gobierno simplemente cumple una función facilitadora del mercado sin intervenir directamente en el manejo de las variables que determinan una situación de equilibrio y es a través del mecanismo de precios que se obtiene una asignación óptima para los recursos empleados en el proceso de comercialización. Los servicios del Estado están pues dirigidos a favorecer la participación del sector privado en todas sus consecuencias. Dentro de este esquema cabe destacar los modelos neo-liberales que se han generado en el cono sur de América Latina donde el Estado en mayor o menor intensidad trata de orientar sus políticas precisamente en la dirección señalada.

Otro sub-grupo de países que podríamos distinguir dentro de esta tipología sería aquel donde por presión o por decisión del Gobierno, el Estado mantiene una participación activa ejercida directa o indirectamente a través de programas destinados a orientas, controlar, supervisar o ejecutar políticas de precios, subsidios, manejo de productos, etc.

Es claro pues el amplio espectro de posibilidades que se nos presenta cuando tratamos de caracterizar los problemas de comercialización en nuestra América Latina y el Caribe.

Para concretar un poco más esta problemática y dado el interés que existe en nuestros países por desarrollar algunas políticas orientadas a favorecer a grandes grupos poblacionales que tienen una participación relativa desmejorada dentro del sistema político existente, hemos planeado describir algunas características de las problemáticas que enfrentan los pequeños productores que son materia importante en la acción que realizan los países fundamentalmente aquellos ubicados en la categoría correspondiente a la tipología número dos presentada anteriormente. Si bien es cierto no estamos haciendo un análisis exhaustivo de los distintos problemas que enfrentan la comercialización en América Latina, por lo menos estamos entrando en un grupo poblacional de alto interés para las políticas de nuestros países.

3. Problemática de Comercialización del Subsector de Pequeños Productores.[2/]

3.1 Problemática General: La problemática general del pequeño productor ha sido ampliamente definida y documentada en numerosos trabajos y no es del caso volver a definirla en nuestra presentación. No obstante para facilitar la exposición creemos que los problemas básicos de este grupo se centran en dos grandes problemas generales: bajos niveles de ingreso y bajos niveles de bienestar.

En términos muy generales se podría establecer que los bajos niveles de ingreso responden a limitaciones en el nivel de recursos de tierra capital y tecnología; a una estructura de tenencia atomizada y dispersa donde la producción responde a patrones tradicionales no se aprovechan las oportunidades productivas y a una aparente incapacidad del grupo de tomar conciencia de su problemática.

Con relación al bajo nivel de bienestar las variantes significativas son los bajos niveles nutricionales, la alta incidencia de mortalidad infantil, los bajos niveles de salud, la esperanza de vida menor que los otros grupos sociales, los bajos niveles de educación, las pocas oportunidades de empleo remunerativo (costo de oportunidad de trabajo próximos a cero) el subempleo y la marginalidad social.

A pesar de la diferencia del ingreso per-cápita entre los países el diagnóstico para toda el área Latinoamericana y del Caribe indica que estos parámetros que reflejan las condiciones de ingreso y bienestar del sub-sector de pequeños agricultores se observan aún en países de mayores ingresos relativos. En otras palabras la problemática descrita es un común denominador que actúa como un obstáculo importante al impulso de un desarrollo sostenido de toda la sociedad e impide al incorporación de la comunidad rural al desarrollo social-político y económico a las economías nacionales

---

2/ Esta sección ha sido tomada del trabajo preparado por Héctor Morales y José Luis Pando, titulada "Problema de Comercialización de los Pequeños Agricultores y Alternativas de Solución con la Ayuda de Centros de Servicios". IICA.

respectivas.

3.2 Problemática específica de comercialización ceteris paribus.

De los factores mencionados anteriormente se podría aislar el componente de comercialización como una limitante sería para el desarrollo. Es obvio que la dotación de recursos de tierra, capital y tecnología representa uno de los más serias restricciones para mejorar los niveles de ingresos de este grupo. Sin embargo, aún considerando las posibilidades de superar este obstáculo, la estructura y funcionamiento del mercado representan una limitación determinante para traducir estos nuevos recursos y tecnología en un nivel óptimo de ingreso.

Tratando de aislar la problemática de comercialización de la problemática general, las limitantes de bajos niveles de recurso-tierra, capital, tecnología, condicionan en cierta forma la limitación que el sector productor tiene con relación al mercado pero obviamente no es una consecuencia del mercado en sí misma. La estructura de tenencia atomizada y dispersa sí tiene, sin embargo, un efecto negativo en los ingresos del productor como consecuencia de una limitación de sus posibilidades de negociación y de las deseconomías en el desarrollo de las funciones típicas de comercialización a nivel de este grupo. Una de estas deseconomías y (tal vez la más importante) se refleja en el alto costo de transporte por unidad de producto dado la característica de atomización de la producción a nivel rural. Esta será precisamente una de las razones por la que los pequeños productores próximos a los mercados, al reducir el riesgo y costo de operaciones, tienen mayores posibilidades de diversificar su cultivo. Sin embargo, cuanto más alejados del mercado estén los pequeños productores, más condicionada estará su producción hacia los rubros tradicionales, menos perecederos y con mercado más seguro lo cual están en relación inversa con el margen de utilidad por unidad de producto vendido o entregado al mercado. El otro factor mencionado dentro de la problemática general; la falta de conciencia de la problemática de los

pequeños productores, es en cierto sentido la razón por la ausencia de acciones organizadas espontáneamente para atacar los problemas de forma colectiva.

Resumiendo podríamos entonces caracterizar la problemática del sub-sector de pequeños productores en términos de:

a) Serios desconocimientos de alternativas que el mercado ofrece.

b) Bajo poder de decisión de los pequeños productores en la formación de los precios.

c) Ausencia de canales alternativas de comercialización.

Siguiendo esta línea de razonamiento podríamos así separar la problemática de comercialización derivada de la misma estructura y atomización de la tenencia y aquella otra que está originado por las mismas estructuras y características del mercado.

Con relación a la otra categoría general del problema, referida a los bajos niveles de bienestar, se contempla al pequeño productor como consumidor de bienes y servicios. En este sentido y dadas las características del mercado que hace que la oferta se oriente a abastecer los puntos de concentración de demanda, la misma atomización y dispersión de los pequeños productores hace muy difícil que los canales de comercialización y el suministro de bienes y servicios se adecúe a mejorar su bienestar. Esta es una característica muy importante de este subsector que nos permite comparar la desventaja del pobre rural con relación al pobre urbano. Dentro de un sistema de comercialización eficiente en costo, es obvio que los flujos de abastecimiento nunca podrán estar orientados hacia una clientela dispersa y atomizada, con bajo poder adquisitivo, que caracteriza al campesino a diferencia con el pobre urbano. Esto añadiría un nuevo elemento dentro de la problemática del pequeño productor, como sería la ausencia de un canal de distribución adecuado para el medio rural y altos precios de

los bienes y servicios requeridos para mantener su nivel nutricional.

La optimización de la producción tiene otras implicaciones a nivel de los productores, especialmente en lo que se refiere al empleo. La entrega de producto por parte de los productores al sector intermediario bajo las condiciones del mercado actual, determina que su participación dentro del precio final es bastante reducida y esto es así porque la mayor parte de los servicios de comercialización se realizan donde existe una mayor concentración de productos agrícolas.

De lo que precede podemos entonces distinguir tres tipos de problemas:

a) Los problemas en relación a la capacidad de negociación del productor con relación al mercado.

b) Problemas derivados del pequeño productor como consumidor de bienes y servicios.

c) Problemas derivados de la falta de participación en el valor agregado y en el precio final del producto, debido a que los servicios y funciones de comercialización se realiza en el medio urbano en vez del medio rural.

3.3 Caracterización del mercado: Para facitilitar el análisis y dimensionar el ámbito de la problemática que hemos descrito, recurriremos a una tipología de sistema de comercialización la cual para efectos de simplificación trata de señalar las características más sobresalientes de los sistemas predominantes en el mercado. En este sentido se observa que con distintas variaciones según los países los sistemas de comercialización se podrían clasificar en dos grandes categorías, el sistema centralizado y el sistema descentralizado.

El sistema centralizado es el sistema tradicional donde el flujo de productos del productor al consumidor sigue canales de variada complejidad donde intervienen de uno a muchos intermediarios pero, en general, se caracteriza por la centralización urbano de todo el proceso.

Quiere esto decir, que las más importantes funciones de mercadeo tales como almacenaje, clasificación, selección, procesamiento, mayoreo y detalleo son realizados a nivel de mercado central urbano.

Los productos llegan a los mercados terminales y allí son comprados en base a la inspección de la carga a un precio largamente determinado por el mayorista. En este sistema la función formadora de precio es la más importante. El centro de poder radica en el sector mayorista mientras que tanto productores como detallistas dispersos y atomizados no llegan a constituir un verdadero poder dentro del sistema. En este sistema, el objetivo de abastecimiento eficiente y rentabilidad de la producción agrícola, se cumple deficientemente ya que la medición del desempeño del mercadeo tanto en términos de eficiencia técnica, productividad, introducción de innovaciones, concurrencia y participación es muy bajo. Gran parte de la responsabilidad por la baja eficiencia de este sistema radica precisamente en la falta de fuerza del sector productor y en la poca demanda de servicios de comercialización por parte del consumidor. Los componentes del sistema están altamente centralizados y adscriptos a la función de mayoreo y responden a objetivos comunes de formación de precios. Como corolario de lo anterior el ambiente institucional y legal es muy elemental, limitándose a tímidas regulaciones de precios para ciertos productos y alguna que otra legislación de carácter sanitario.

Dado el poco conocimiento y poco control que el sector público tiene del sistema de comercialización, no existen de hecho, diseñadores del sistema y mucho menos ejecutores de decisiones. Este sistema de comercialización así descrito raramente se dá en puridad en ningún sitio. En la práctica aunque la tendencia predominante del sistema sea centralizado, se dán simultáneamente procesos más o menos descentralizados como respuesta a los intereses y presiones de los segmentos más desarrollados económicamente del sector productor y consumidor.

El sistema descentralizado por su parte, se caracteriza por un desplazamiento del centro de poder del mayorista al detallista y por la realización de diversas funciones de mercadeo, especialmente acopio, clasificación y procesamiento en las mismas áreas de producción. El dominio del mercado, gracias a la especialización, integración horizontal y otros cambios pasa de los mayoristas a los procesadores y finalmente a los detallistas. Las organizaciones de detallistas no sólo propician la heterogeneidad de funciones y productos comercializados, sino que, a través de una oportuna estrategia de mercado van progresivamente ejerciendo mayor influencia en las funciones comerciales, tales como innovaciones en empaque y variedad de productos y en el incremento en la utilización y consumo de los productos agrícolas. Otra característica importante de las organizaciones detallistas que componen el sistema descentralizado es la eliminación de estrategias de precios a cambio de economías de costo y volúmen obtenidas con una combinación eficiente de productos, variedades y ventas promocionales. Como estas organizaciones de detallistas

tienden progresivamente a adquirir sus productos en mercados de orígen, las necesidades y preferencias del consumidor son transmitidas directamente al productor agrícola, lo cual produce continuidad y estabilidad en los precios, homogeneidad en la calidad y cantidad producida y simplificación en trámites financieros y de entrega.

En el sistema descentralizado, el objetivo de abastecimiento eficiente de las necesidades del consumidor prima sobre el objetivo de rentabilidad agrícola. De hecho en este sistema el centro de poder se ve alejado aún más del sector agrícola y predomina una orientación urbana del sistema. La medición del desempeño arroja indicadores positivos en términos de eficiencia tecnológica, productividad y dinámica innovadora, pero no tanto en términos de concurrencia y participación. El cliente típico del sistema descentralizado es el consumidor urbano con alta propensión marginal a consumir servicios de comercialización. Los componentes del sistema descentralizado poseen cada uno objetivos específicos y desarrollan altos niveles de eficiencia pero predomina la integración vertical de funciones. El sistema se desenvuelve en un ambiente institucional, exigiendo normas de clasificación y empaque, legislaciones mercantiles de compra-venta, regulaciones y standars universalmente aceptados por el mercado. El subsistema institucional posee amplio conocimiento del sistema de comercialización y tanto la toma de decisiones como el diseño conceptualizador está motivado por la dinámica innovadora que requiere el sistema. Si aceptamos este marco de referencia y configuramos el sistema de comercialización de América Latina y el Caribe como predominantemente centralizado, podríamos concluir que además de la falta de negociación del pequeño productor, derivado de la atomización y dispersión de su producción, existe la limitante de mejorar sus términos de intercambio, derivados de la concentración de poder que este sistema de comercialización presenta a nivel de los mercados mayoristas ubicados en los centros urbanos.

3.4 Problemática derivada de la Estructura del sector público Agropecuario en Comercialización.

La política de comercialización agropecuaria: Con ligeras variantes la política de comercialización expresada en los programas de gobierno y los planes de desarrollo de los países latinoamericanos y del Caribe, presentan los siguientes objetivos básicos:

1. Garantizar el adecuado abastecimiento de productos básicos a la población de bajos ingresos y de materia prima a la población de bajos ingresos y de materia prima a la industria.

2. Reducir la dependencia externa de fuentes energéticas de clima templado y estimular las exportaciones agrícolas.

3. Mejorar los términos de intercambio del pequeño agricultor en el mercado con el fín de maximizar su ingreso.

4. Garantizar el adecuado abastecimiento de insumos agrícolas a los sectores productores, para permitir optimizar sus niveles de rendimiento y producción.

Estos objetivos podrían separarse en dos categorías: objetivos de enfoque productivista y objetivos de enfoque desarrollista. Estos dos enfoques se corresponden con el doble papel que el sectorial agrícola juega en el contexto de la política económica. Por una parte el sector agrícola como sector económico es visto como objeto o instrumento del desarrollo (enfoque productivista) por la otra el sector, por ser aquel donde se concentra en mayor grado la marginalidad y donde generalmente se presentan mayores desigualdades sociales y económicas, tanto dentro del sector como en relación a otros sectores de la economía, es visto como sujeto del desarrollo (enfoque desarrollista). Para los efectos de esta exposición, los objetivos desarrollistas son los que más nos interesan. En este sentido la política de comercialización desarrollista vendría expresado por el objetivo 1 en lo que se referiría a garantizar el adecuado abastecimiento de bienes y servicios al sector de pequeños agricultores y al objetivo 3, por ser el que más específicamente incide en la problemática del pequeño agricultor en relación al mercado.

Estos amplios y ambiciosos objetivos de política, contrastan con las limitaciones y restricciones de la ejecución de la política propiamente dicha. La estructura del subsistema institucional de comercialización en América Latina se caracteriza por concentrarse casi con exclusividad en programas muy parciales y de ámbito reducido como son los programas de compra y almacenamiento de granos básicos y el programa de precios mínimos o precios de garantía. Complementario a estos, existe también los programas de expendios o distribución de consumo popular que viene también a referirse al objetivo 1 y que básicamente está orientado al abastecimiento de la población marginal urbana. Esta conformidad del subsistema institucional de comercialización, claramente indica una orientación perdominante si no exclusiva hacia el enfoque productivista. Esta ausencia de acción en el área de comercialización para el desarrollo rural y el consiguiente defase con los objetivos de política, podrían explicarse por dos razones fundamentales:

a) Por el mayor peso político y presión de los centros de población urbana en la identificación de problemas prioritarios de la política.

b) Desconomicmiento de instrumentación alternativa para resolver los problemas de comercialización del pequeño productor.

En relación al primer elemento se podría explicar esta orientación preferente del sector público agropecuario hacia el abastecimiento urbano por razones de una mayor eficiencia en costos de distribución para mercados de demanda concentrada, que lógicamente no se dan en medio rural, y por otra parte como ya De Janvry ha apuntado, por razones del aparente rol subsidiador del desarrollo industrial que muchos países subdesarrollados asignan al sector agrícola al permitir mantener costos de producción más bajos a través del mantenimiento de niveles de precios bajos para los productos alimenticios básicos.

En relación al segundo factor, desconocimiento de instrumentos alternativos para resolver el problema de comercialización del pequeño agricultor, se observa que en la práctica, las instituciones de comercialización pretenden presentar la política de precios de garantía o precios mínimos como un mecanismo apropiado para garantizar un mejor nivel de ingreso al pequeño agricultor. Esta interpretación es a todas luces insuficiente ya que los precios de garantía tienen como fín primordial el estimular la producción de bienes básicos para el consumo, pero desde el punto de vista del sector productor solo garantizarían niveles de precios más altos para ciertos productos básicos los cuales, dada la limitación de tierra y recursos del subsector del pequeño agricultor, dificilmente podría ayudar a obtener los mejores niveles de ingreso para este grupo. Valga decir que la política de precios de garantía o precios, sólo ha podido aplicarse a los productos no perecederos. Las mismas características de oferta y demanda a los productos perecederos hacen muy difícil su aplicación de la política de precios de garantía por las mismas características de falta de conservación y elasticidad de oferta superior a la elasticidad de la demanda.

De lo dicho anteriormente, y estableciendo la clara distinción entre objetivos productivistas, orientados a fomentar el autoabastecimiento y las exportaciones y el enfoque desarrollista, orientado a mejorar los términos de intercambio y los niveles de ingreso del pequeño productor, se hace necesario que paralelamente se indentifiquen la instrumentación y la estrategia adecuada para cumplir estos dos grupos de objetivos de política. Creemos que a nuestro juicio las serias limitaciones y los pobres niveles de desempeños observados en la ejecución de política de comercialización en gran parte de los países latinoamericanos y el Caribe obedece precisamente a haber tratado, con un reducido número de instrumentos, a resolver simultáneamente los objetivos productivistas y desarrollistas.

Concentrándonos en el objetivo desarrollista de la política de comercialización, ya que es la que incide directamente con el mejoramiento del subsector de productores, se observa que las acciones del gobierno en esta dirección se limitan al fomento de cooperativas de medio rural y la instalación en algunos casos de centros de acopio rurales. En realidad estas acciones no han

casi siempre, a proyectos aislados sujetos a la orientación del movimiento cooperativista de turno, que, raramente responden a motivaciones de la base y que, más bien, son originados con fines meramente de utilizar ciertos servicios de crédito o asistencia técnica del Estado. En general las experiencias obtenidas a través de este desarrollo del movimiento cooperativista y provisión de infraestructura básica no han dado los resultados apetecidos y muchas veces han sido contraproducentes dado que los productores, inducidos a diversificar su producción hacia la producción de perecederos, enfrentados con la inseguridad de los mercados en cuanto a los bajos precios, han vuelto a atrincherarse en sus comportamientos tradicionales y reducido sus posibilidades de producción hacia los granos básicos de mercado asegurado.

Las razones más salientes por el fracaso de estos proyectos o programas de comercialización podrían ser las siguientes:

1) La ausencia de una estrategia integral de comercialización donde se hayan anticipado las posibilidades de mercado.

2) La realización de estos proyectos en áreas ya actualmente especializados en la producción hortifrutícola.

3) Ausencia de mecanismos realmente competitivos con el sistema (el sector intermediario) que permitan generar canales de comercialización especiales u aprovechar las ventajas de la nueva estructura creada.

4. Conclusiones y Recomendaciones.

Aún cuando no es el propósito de este trabajo, presentar un esquema o estrategia para el mejoramiento o la solución de los problemas mencionados anteriormente que tienen en nuestros países la definición de una política claramente orientada a resolver este tipo de problema, es decir una política que permita un mejoramiento del sistema de comercialización que enfrenta los pequeños productores. Algunas características de esta estrategia, cuyo desarrollo se hará en detalle en las conferencias posteriores, tienen que ver con la necesidad de majorar los servicios tradicionales de comercialización. Esta estrategia debe estar basada fundamentalmente en una especialización de los productores en el desarrollo de productos, en función de las ventajas que tienen que producirlos y no simplemente en el cumplimiento de políticas orientadas a favorecer a las clases más pobres del país que se concentran en los centros urbanos. Es decir, estamos partiendo de la base en que el problema de bienestar y de los ingresos de los pequeños productores debe ser objetivo, reconocido e importante en la política que se desarrolla en cada uno de nuestros países.

Es a través, entonces, de esta búsqueda por mejorar alternativas de producción y una organización adecuada en centros de acopios o plantas agroindustriales, las que permitirán un acceso diferencial de los productores al mercado para enfrentarse a una demanda ya existente. En resumen, podríamos indicar que una estrategia adecuada para estos propósitos debiera contener los siguientes puntos:

1. Incorporación de productos de alta rentabilidad en producción y comercialización para pequeños productos.

2. Organización de los productos para obtener poder de oferta.

3. Provisión de infraestructura: centros de acopio y plantas agroindustriales a estas organizaciones para posibilitar el desarrollo de poder del mercado.

4. Desarrollo de canales directos de comercialización entre las organizaciones de productores y los puntos de concentración de demanda detallista.

5. Implementación de normas de clasificación para facilitar las transacciones comerciales entre las organizaciones de productores y el sector detallista organizado.

6. Fomento al desarrollo de cadenas voluntarias de detallista para posibilitar el funcionamiento de canales directos y concentrar la demanda de los productos de las organizaciones de productores.

ANEXO 4

ESQUEMA PARA LA PRESENTACION DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA PRODUCCION AGROPECUARIA

MANUEL A. VARGAS PAYANO
Coordinador de las Direc-
ciones Regionales de la SEA.

ANEXO 4

ESQUEMA PARA LA PRESENTACION DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA PRODUCCION PECUARIA

1. Problemática de la Definición de los Objetivos.
   - ¿Para qué?
   - ¿Por qué?
   - ¿A favor de quién?
   - ¿Relacionado con qué?
   - ¿En qué tiempo?

   Las dos primeras interrogantes jalonan el panorama de los objetivos, y la no exhaustividad en las respuestas de las mismas, abre campo a serias implicaciones negativas difíciles de corregir sobre la marcha, o corregibles sólo a un costo casi siempre bastante elevado.

   La tercera y cuarta pregunta indican la no neutralidad del proceso y su característica dinámica, dialéctica. Por las características de la producción agropecuaria en sociedades como la nuestra, el resultado final del proceso no es igualmente favorable a todos los núcleos participantes directa - indirectamente. Asímismo, la "situación concreta" en cada momento tiene su propio principio, su propia causalidad, así como sus propias consecuencias y derivaciones.

   La quinta pregunta se adecúa a la naturaleza estacional de la producción agropecuaria, por lo que el concepto "tiempo" ya no es sólo de connotación cronológica sino también, y fundamentalmente, suma de factores ineludibles.

2. Problemática de Contenido
   - Factores técnicos
   - Factores económicos
   - Factores sociales
   - Factores políticos
   - Factores humanos
   - Factores ecológicos

La exposición en este orden no indica la jerarquía de cada factor. Cada región, cada cultivo, cada época de cosecha, actúa en su propio escenario. Lo cierto es que estos factores están presentes como fuerzas positivas o negativas, y su adecuada valoración posibilita buena parte del éxito.

3. Marco en que se Ejecuta el Proceso

A
- Nacional
- Regional
- Sub-zonal
- Areas

Caso específico de la SEA

B
- Sectorial
- Institucional

Caso general en la República Dominicana

La Relación A y B no siempre es armónica

4. El Proceso como Respuesta a Problemas:

a) Equilibrio de mercado:

- Usar el potencial productivo para satisfacer la demanda interna y de exportación.

b) Adecuación de beneficios-resultados

- El proceso manejado correctamente no debe afectar negativamente el nivel de vida de los productores
- Debe estimular la eficiencia de la producción, incentivando cantidad y calidad.
- Debe garantizar la rentabilidad económica.

c) Que no afecte el nivel de vida de los estratos más bajos de la población. Vinculación con el nivel de ingresos.

5. Características básicas de la producción agropecuaria. (Tomado de ILPES).

a) Naturaleza biológica del proceso, casi inalterable.

- Proceso de fotosíntesis
- Conversión vegetales-animales-derivados

b) Dispersión física de las unidades productivas.
(Activada por las características del régimen de tenencia de tierra).

c) Condiciones meteorológicas.

- Luz solar
- Agua CLIMA
- Temperatura

d) Dependencia del suelo.

- Para sostenerse
- Para nutrirse
- Para conservar agua.

6. Características secundarias (no marginales) de la producción agropecuaria.

a) Rígida dimensión del proceso productivo.

b) Ritmo impuesto por ciclo biológico de plantas y animales

c) Condicionamientos estacionales

- Temporadas de lluvias Calendario de Labores
- Temporadas de sequías

(Estos condicionamientos concentran en determinados momentos los precios, las necesidades de insumos, financiamientos, trabajo, etc.)

El uso adecuado de estas variables es la única garantía de una buena producción y las condiciones de mercado completan la posibilidad de un balance positivo para el productor en términos económicos.

c) Concentración de la época de cosecha.

Lo cíclico del desarrollo biológico de las plantas y los animales impone márgenes precisos para obtener los mejores resultados productivos. El "antes" o el "después", puede ser categórico.

Esta concentración de la cosecha demanda espacios físicos y medios de transportes para movilizar y almacenar la cosecha. No basta "sacar de la tierra". Hay que saber ¿dónde?", "¿cómo?", conservar los frutos o productos.

d) Demanda contínua del consumo.

En productos de consumo básico la demanda es constante, y sólo se amortigua coyuntural mente con una alternativa ofertada en buenas condiciones de precios y en consonancia con los hábitos de consumo.

e) Riesgos e incertidumbres.

- Fenómenos atmosféricos
- Plagas y enfermedades
- Respuesta a prácticas culturales.

f) Heterogeneidad de condiciones ecológicas

- Al momento de evaluar la potencialidad productiva no bastan los datos cuantitativos del factor suelo. Hay que procesar la calidad potencial y/o real, así como la inversión necesaria. ILPES plantea correctamente:

"Poseer un espacio físico agrícola no significa que sea automáticamente productivo".

BIBLIOGRAFIA RECOMENDADA

1. ILPES — "Planificación del Desarrollo Agropecuario" Dos Tomos. Editorial Siglo XXI.

2. Poharyles, Samuel — "Introducción al Desarrollo Rural" Centro de Estudios Cooperativos y Laborales para América Latina. Tel-Aviv - Israel.

3. Weitz, Raanan — "De Campesino a Agricultor". En su capítulo sobre "Sistema de Soporte". Editorial Fondo de Cultura Económica, México.

4. Arnon, Isaac — "Factores Agrícolas en Planificación y Desarrollo Regional". IICA, Costa Rica.

ANEXO 5

REDES DE PERTINENCIA GERENCIAL

(Metodología y Ejemplificación)

A. Pérez Luna, Ph.D.
IICA, República Dominicana

ANEXO 5

REDES DE PERTINENCIA GERENCIAL
(Metodología y Ejemplificación)

Pasos para la realización de la Red de Petinencia:

1. Diferentes enfoques para identificar los problemas
   - Institucional
   - Beneficiarios
   - Ambiente
2. Listado de los problemas encontrados
3. Clasificación de los problemas en grupos similares:
   - Definir los tipos de grupos
   - Clasificar los problemas dentro de cada grupo
4. Organizar mediante "Causa-Efecto" los problemas:
   - Jerarquizar causalmente los problemas dentro de cada grupo
5. Vinculación de los grupos de problemas y sus ajustes
   - Se vuelve a los títulos de los tipos de grupos seleccionados en el paso tres.
   - Se jerarquizan causalmente los grupos de problemas
   - Se elabora la red de pertinencia con todos los problemas siguiendo la relación causa-efecto.
6. Clasificación de los problemas en controlables y no controlables de acuerdo a*:
   - Tiempo disponible
   - Recursos disponibles
   - Acción institucional preferencial

*Los problemas que se denominan controlables por la gerencia corresponden a los factores sobre los cuales puede intervenir directamente la unidad ejecutora del proyecto.

REPRESENTANTES DE LOS SECTORES CON DIFERENTES ENFOQUES

INSTITUCIONAL	BENEFICIARIOS	AMBIENTE
NACIONALES		
1. SEC. DE ESTADO DE AGRICULTURA	1. ORGANIZACIONES CAMPESINAS	1. IGLESIA
2. BANCO AGRÍCOLA	2. CAMPESINOS INDIVIDUALES	2. CONSEJO PROVINCIAL
3. INSTITUTO NACIONAL DE RECURSOS HIDRAÚLICOS		3. ORGANISMOS PRIVADOS RELACIONADOS CON EL DESARROLLO AGROPECUARIO
4. INSTITUTO AGRARIO DOMINICANO		
5. INSTITUTO NACIONAL DE ESTABILIZACIÓN DE PRECIOS		4. OTROS
6. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN BELLAS ARTES Y CULTOS		
7. SECRETARÍA DE SALUD Y ASISTENCIA SOCIAL		
INTERNACIONALES		
1. IICA		
2. FAO		
3. AID		

LISTADO DE PROBLEMAS SOBRE
FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE DIRECCION DEL SPA

(Identificados en el Seminario/taller realizado el
22 y 23 de mayo de 1981)

- Duplicación de esfuerzos y programas
- Falta de información actualizada y confiable
- Indiferencia institucional con respecto al seguimiento
- Control y evaluación irregular
- Recursos inoportunos
- Falta definición de objetivos de información
- Limitaciones del sistema de dirección de la SEA*
- Falta retroalimentación a partir de y en el nivel de ejecución*
- Deficiente sistema de seguimiento
- Falta unidad y coherencia en los programas
- Deficiente captación de problemática socioeconómica*
- Falta de mecanismos de participación de beneficiarios
- Transferencia de fondos
- Baja eficiencia y eficacia del SPA*
- Incumplimiento presupuesto
- Centralización en el uso del control y evaluación
- Faltan recursos para el C. y Ev.
- Recursos insuficientes
- Falta mejorar sistema de dirección del SPA *
- Indefinición de organismos responsables de diagnóstico
- Poca relación entre instituciones
- Poco tiempo destinado a la programación
- Control y evaluación de baja calidad
- No hay objetivos claros en seguimiento
- Indefinición de metas
- Falta de acuerdo a nivel superior sobre integración o dirección del SPA*
- Ejecución relativamente improvisada o por continuación de acciones anteriores *
- Poca coordinación intrainstitucional
- Programación no parte de necesidades de beneficiarios
- No hay metodología de seguimiento
- Falta de coordinación entre los niveles Z, R y N en programación

CLASIFICACION DE LOS PROBLEMAS

PROBLEMAS EN EL AREA DE PROGRAMACION

- Duplicación de esfuerzos y programas
- Imposición de programación local por niveles superiores
- Programación no parte de necesidades de beneficiarios
- Poco tiempo destinado a la programación
- Metodología programación deficiente
- Falta de coordinación entre los niveles Z, R y N
- Ejecución relativamente improvisada o por continuación de acciones anteriores*
- Falta unidad y coherencia en los programas
- Programas no se insertan en planes agropecuarios

PROBLEMAS EN EL AREA DE SEGUIMIENTO

- Indefinición de metas
- Indiferencia institucional con respecto al seguimiento
- No hay metodología de seguimiento
- No hay objetivos claros en seguimiento
- Autoridades no bajan a la base con fines de seguimiento
- No hay recursos para el seguimiento
- Deficiente sistema de seguimiento

PROBLEMAS EN EL AREA DE CONTROL Y EVALUACION

- Faltan recursos para el C. y Ev.
- Centralización en el uso del control y evaluación
- Control y evaluación irregular
- Control y evaluación de baja calidad

PROBLEMAS EN EL AREA DE DIAGNOSTICO

- Deficiente almacenamiento (archivos) de información
- Falta de información actualizada y confiable
- Indefinición de organismos responsables de diagnóstico
- Metodología de diagnóstico deficientes
- Deficiente captación de problemática socioeconómica*
- Falta definición de objetivos de información

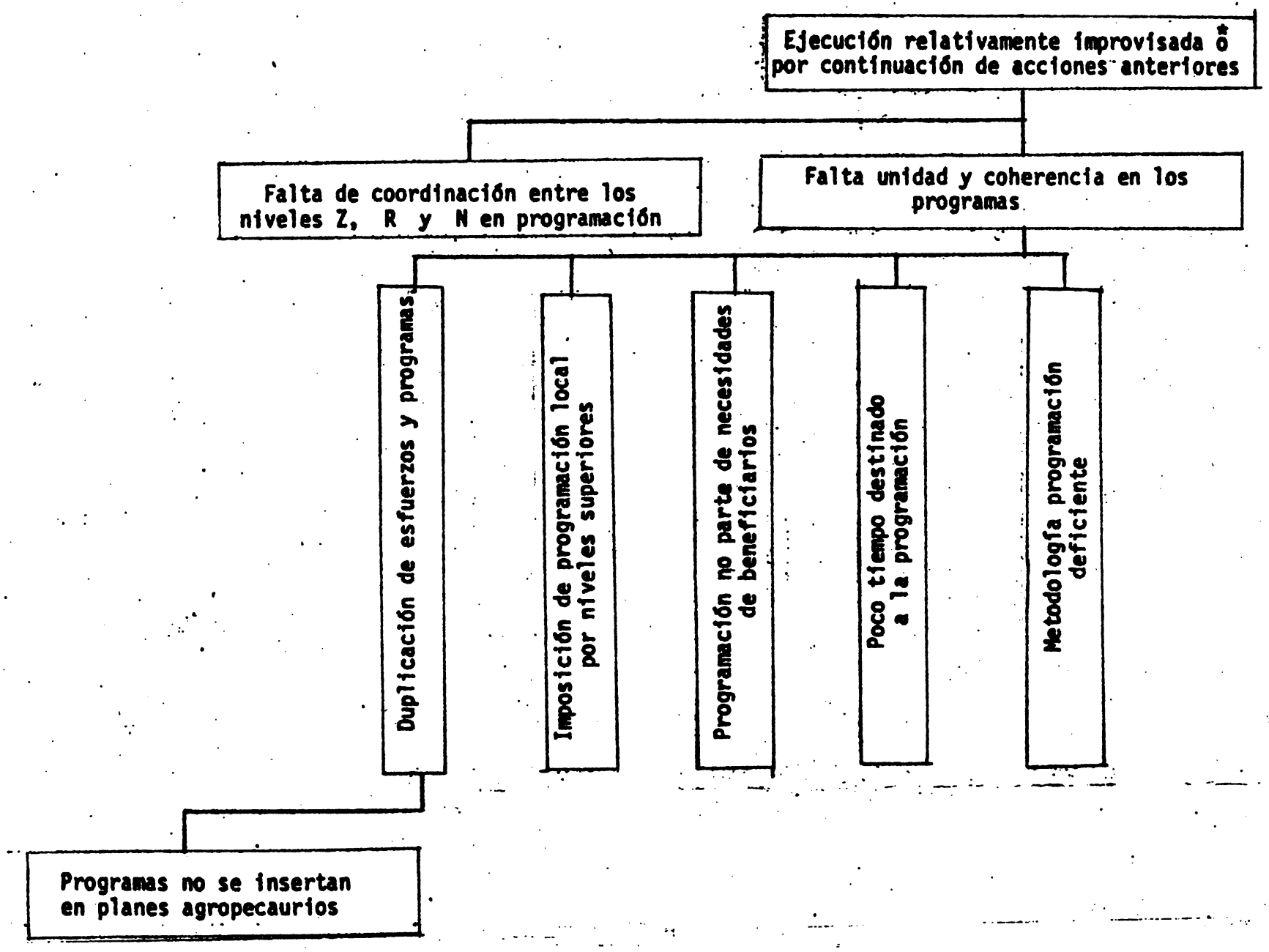
- Insuficiente impacto de la SEA (Cantidad y calidad de los servicios)*
- Imposición de programación local por niveles superiores
- Deficiente almacenamiento (archivos) de información
- No hay recursos para el seguimiento
- Metodología programación deficiente
- No existen planes de implementación de los diversos programas*
- Programas no se insertan en planes agropecuarios
- Autoridades no bajan a la base con fines de seguimiento
- Metodología de diagnóstico deficiente

* Problema no identificado en el 1er. Seminario/Taller

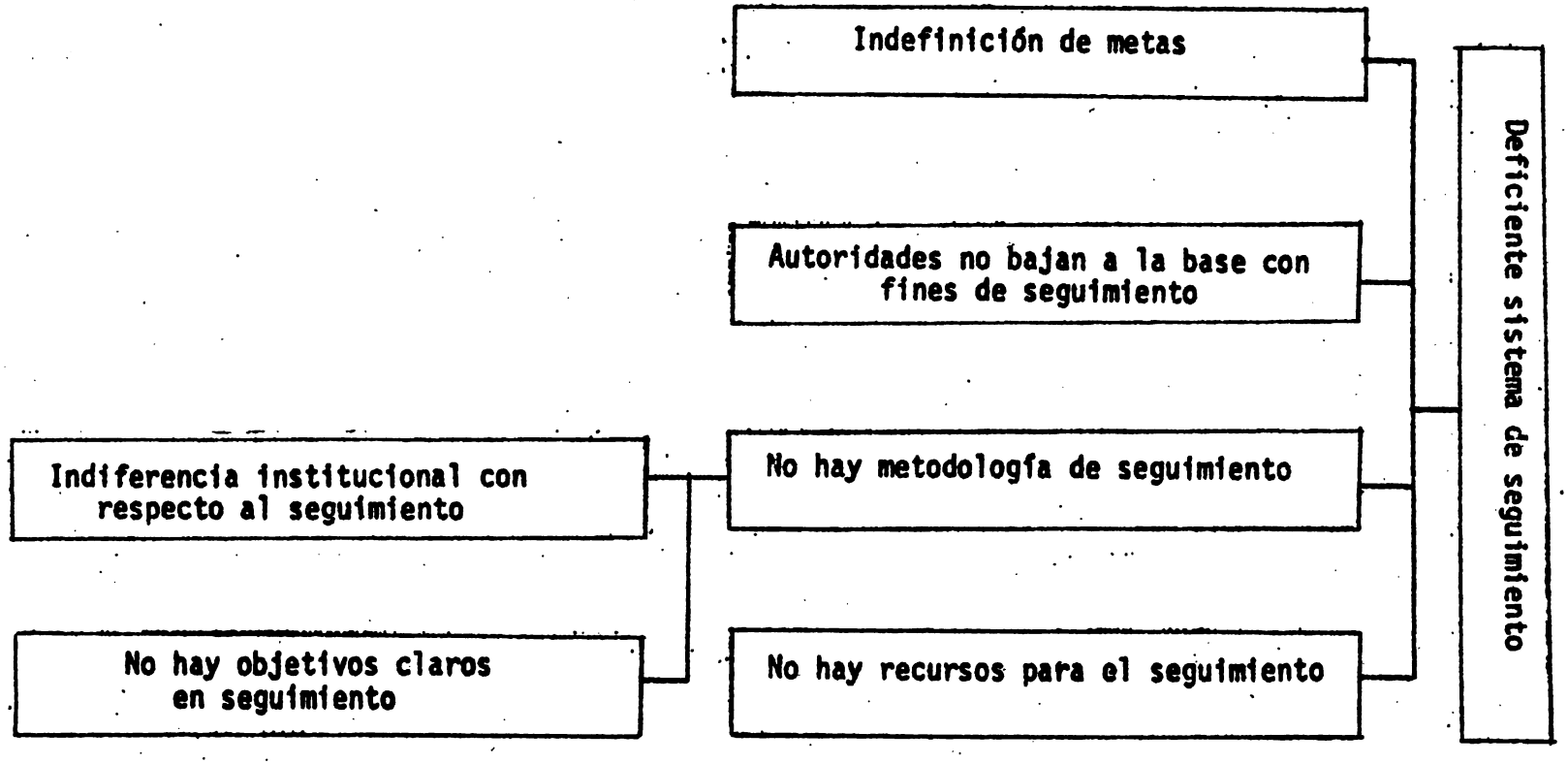
OTROS PROBLEMAS DE DIRECCION DEL SPA

- Falta retroalimentación a partir de y en el nivel de ejecución*
- Baja eficiencia y eficacia SPA*
- Limitaciones del sistema de dirección de la SEA*
- Poca relación entre instituciones
- Falta de mecanismos de participación de beneficiarios
- Poca coordinación intrainstitucional
- Recursos inoportunos
- Incumplimiento presupuesto
- No existen planes de implementación de los diversos programas*
- Transferencia de fondos
- Recursos insuficientes
- Falta mejorar sistema de Dirección SPA *
- Insuficiente impacto de la SEA (Cantidad, calidad y de los servicios)*
- Falta de acuerdo a nivel superior sobre integración o dirección del SPA*

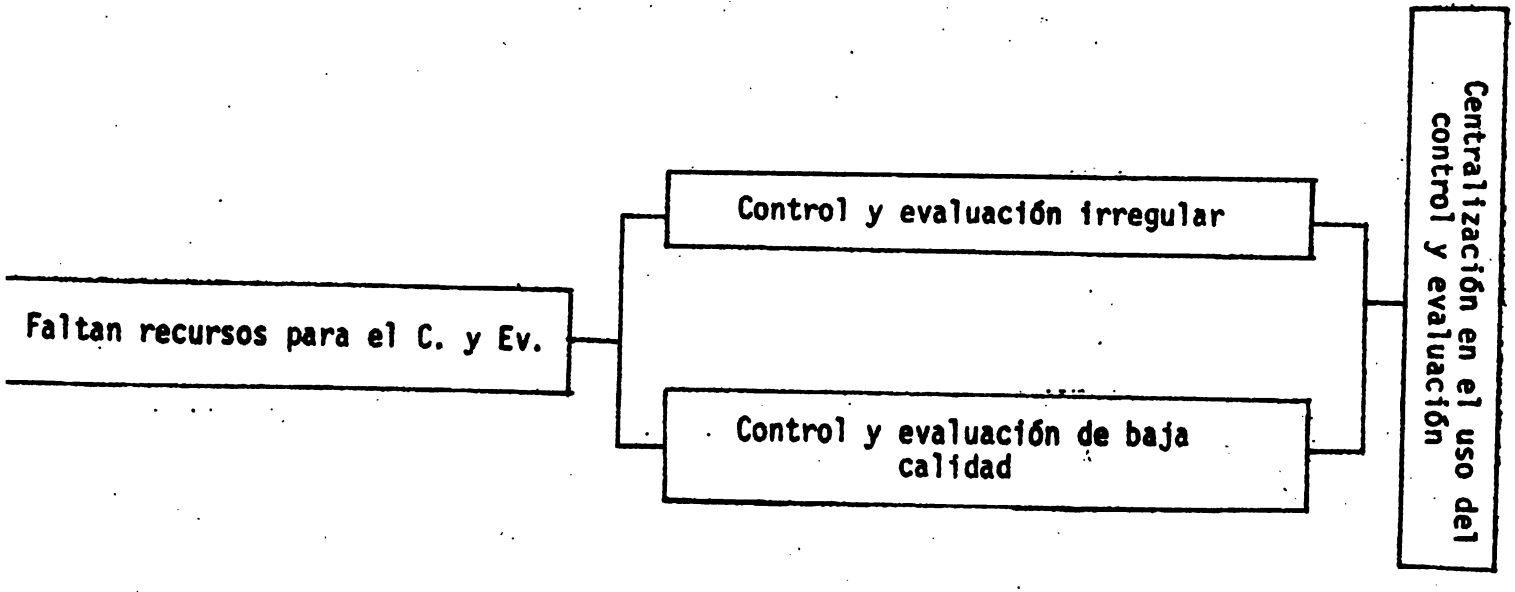
PROBLEMAS EN EL AREA DE PROGRAMACION



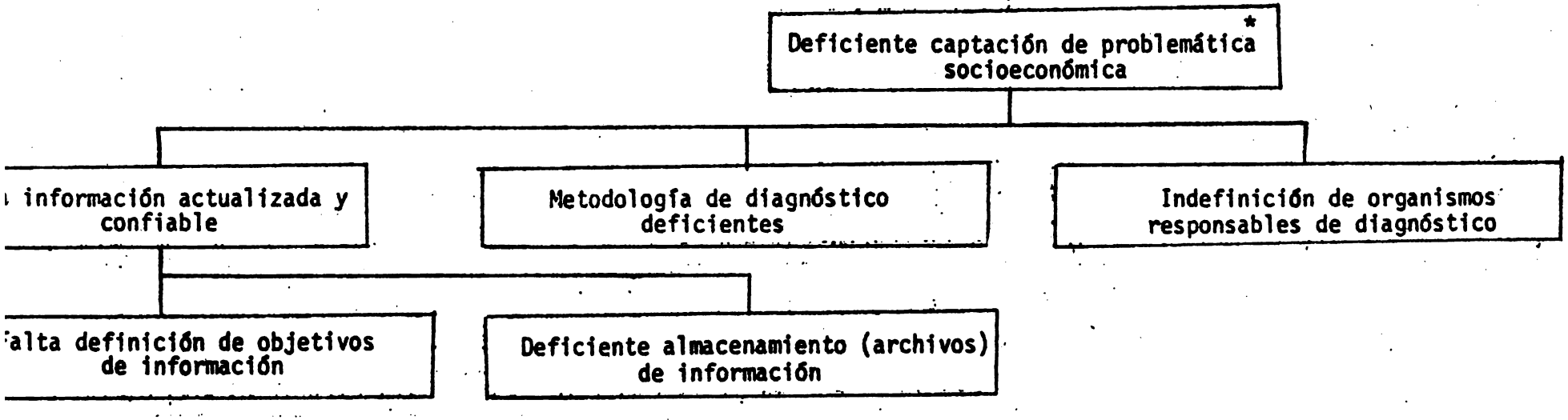
PROBLEMAS EN EL AREA DE SEGUIMIENTO



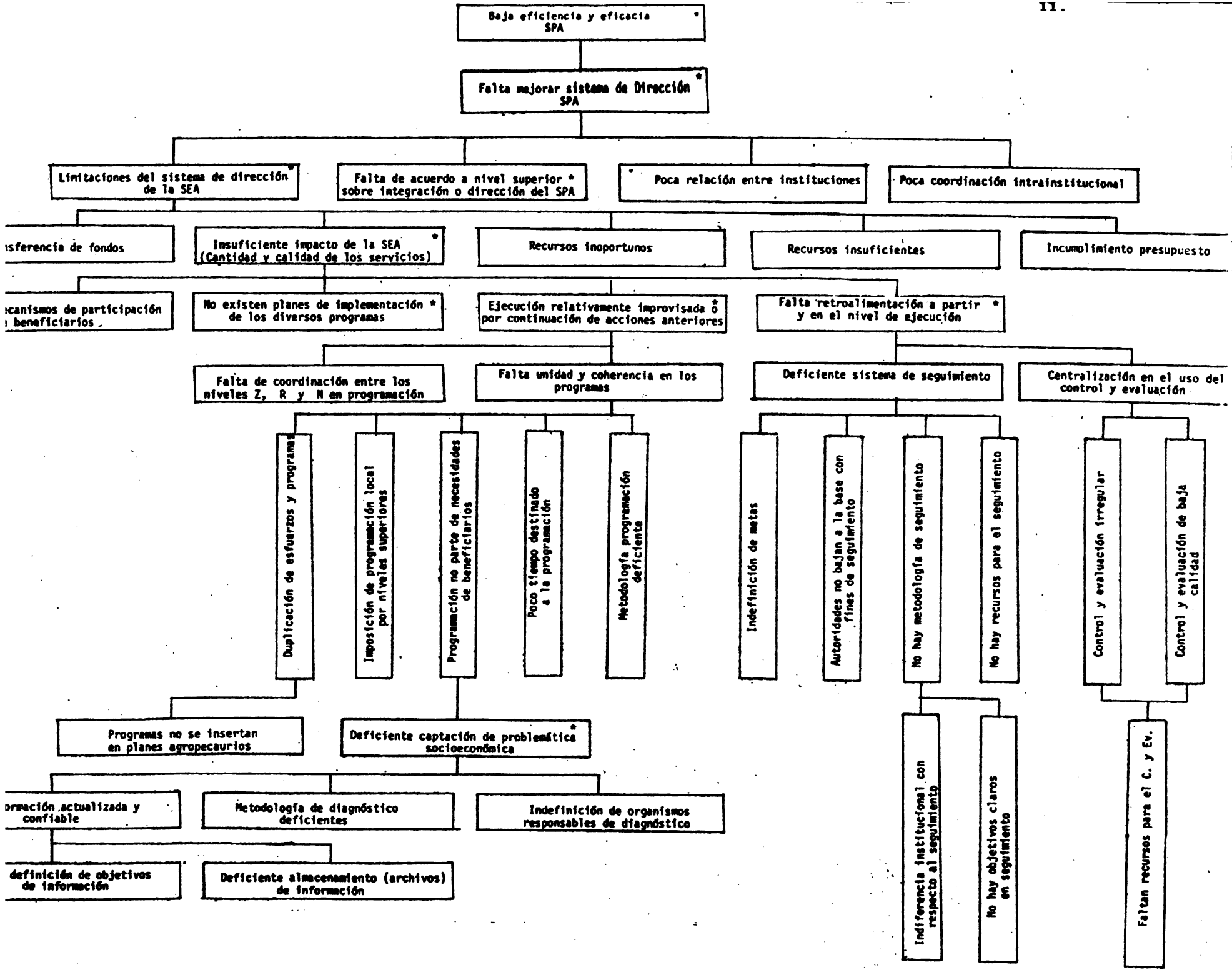
PROBLEMAS EN EL AREA DE CONTROL Y EVALUACION



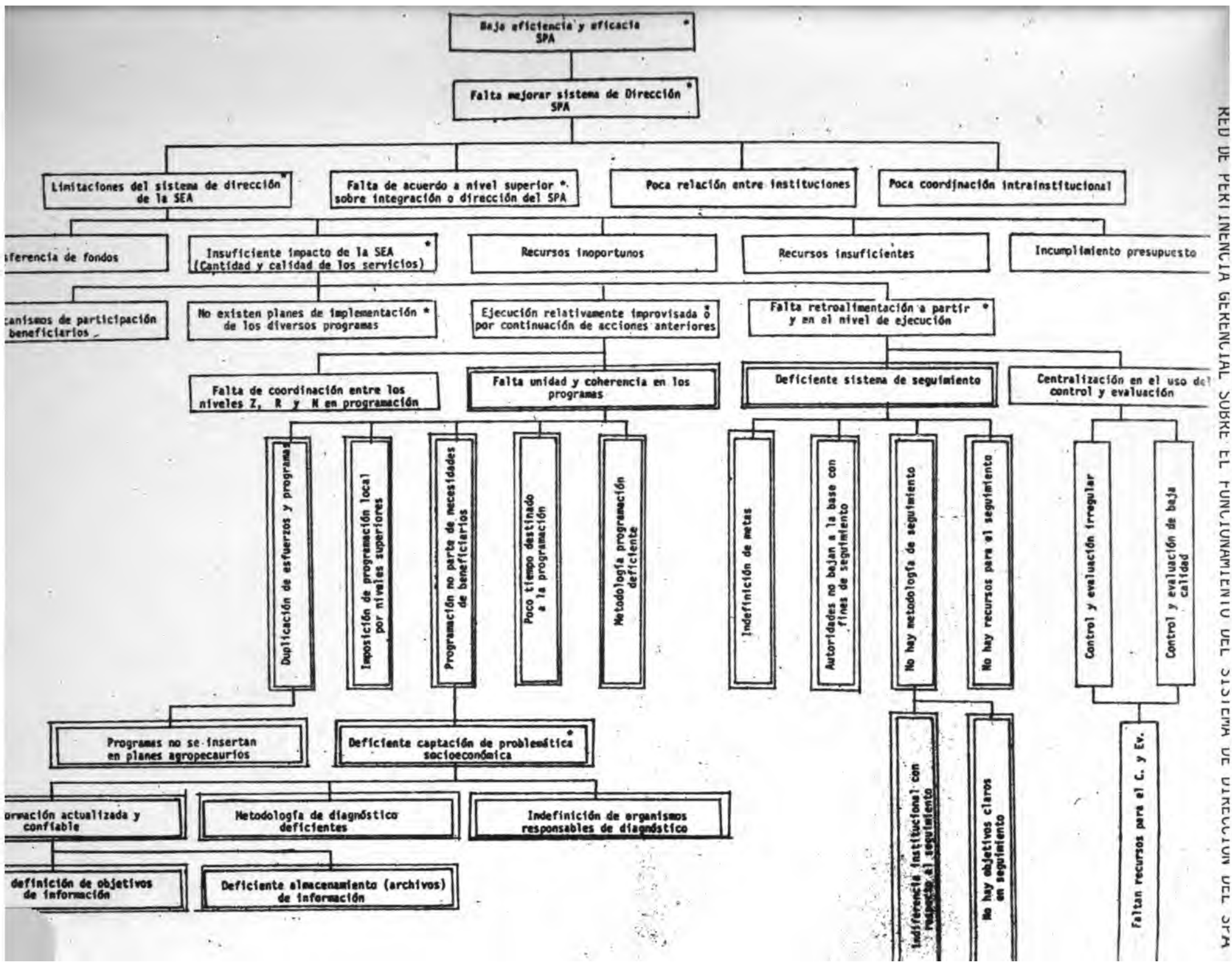
PROBLEMAS EN EL AREA DE DIAGNOSTICO



RED DE PERTINENCIA SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE DIRECCION SPA



RED DE PERTINENCIA GERENCIAL SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE DIRECCION DEL SPA



ANEXO 6

RESUMEN OPERATIVO GERENCIAL

Y PLAN DE IMPLEMENTACION

H. Colmenares, Ph.D.
IICA, Sede Central

RESUMEN OPERATIVO GERENCIAL

Y PLAN DE IMPLEMENTACION

'ECTO

)AD EJECUTORA

: DEL PROYECTO

FECHA DE INICIO

FECHA DE TERMINACIÓN

FECHA ROG

ITESIS DE OBJETIVOS	METAS E INDICADORES	CONDICIONES Y SUPUESTOS
TIVO GENERAL	PERIODÓS 0 1 2 . N	
EMENTAR EL IMPACTO DE ACTIVIDADES DESEMPEÑA POR LA SEA, A TRAVÉS DE PRESTACIÓN EFICAZ .. CANTIDAD) Y EFICIENTE .. CALIDAD) DE LOS SER-OS A ELLA ENCOMENDADOS	TRANSFERENCIA TÉCNOLÓGICA: PRODUCTORES ATENDIDOS (NO.) RECURSOS HUMANOS UTILIZADOS (No. Y RD$) ADOPCIÓN RECOMENDACIONES (%) - PRÁCTICAS	- CONOCIMIENTO DISPONI-BLES: . TÉCNICOS . FORMAS DE COMUNICACIÓN
	PRODUCCIÓN: RENDIMIENTO PROMEDIO (RD$/TAREA) PÉRDIDAS EN PRODUCCIÓN (% POR DEBAJO DE PROMEDIO ESPERADO)	- SISTEMA DE MERCADEO MANTINENE PRECIOS DENTRO DE RANGOS MENORES A VA--RIACIONES EN PRODUCCIÓN CON O SIN USO DE TECNOLO GÍA RECOMENDADA
	CRÉDITO: CRÉDITO/TAREA RESPECTO DE COSTO EFECTIVO/TAREA CUBRIMIENTO DE CRÉDITO (% TAREAS CON CRÉDITO)	- RECURSOS DE PRESUPUESTO DEL SPA Y DE CRÉDITO DIS PONIBLES Y ENTREGADOS OPORTUNAMENTE

- CONTINUA -

SINTESIS DE OBJETIVOS	METAS E INDICADORES	PERIODOS 0 1 2 N	CONDICIONES Y SUPUESTOS
OBEJTIVO ESPECIFICO: DAR UNIDAD Y COHERENCIA A LOS PROGRAMAS QUE EJECUTA LA SEA A FIN DE MEJORAR LA EFICACIA Y EFICIENCIA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS AL SECTOR DE PEQUEÑA Y MEDIANA PRODUCCIÓN AL NIVEL LOCAL Y REGIONAL.	- INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y MANEJO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS INSTITUCIONALIZADOS POR NIVELES OPERATIVOS. . NIVELES OPERATIVOS QUE LOS HAN INSTITUCIONALIZADO ; . PLANIFICACIÓN Y MANEJO; . PROGRAMACIÓN OPERATIVA; . SISTEMA DE INFORMACIÓN - RECURSOS HUMANOS CAPACITADOS EN EL DESARROLLO Y USO DE TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN. - NIVELES OPERATIVOS QUE HAN OPERACIONALIZADO E INSTITUCIONALIZADO EL USO DE TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN		- MECANISMOS PARA PARTICIPACIÓN DE BENEFICIARIOS EXISTENTES Y EN OPERACIÓN. - SISTEMA DE CONTROL INSTITUCIONALIZADO Y EN OPERACIÓN: . SEGUIMIENTO . EVALUACIÓN . RETRO - ALIMENTACIÓN

- CONTINUA -

SINTESIS DE OBJETIVOS	METAS E INDICADORES	PERIODOS 0 1 2 N	CONDICIONANTES Y SUPUESTOS
OBJETIVOS INTERMEDIOS O PRODUCTOS			
1. DESARROLLAR MÉTODOS APROPIADOS PARA LA DEFINICIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS EN LOS CUALES LA SEA CONCENTRARÁ SUS ACCIONES A NIVEL LOCAL Y REGIONAL.	- MÉTODOS PARA RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN PERTINENTES DESARROLLADOS Y UTILIZADOS.		- ZONA O ÁREA GEOGRÁFICA EN LA CUAL SE TRABAJARÁ HA SIDO DEFINIDA
	- PRIORIZACIÓN DE ÁREAS DE TRABAJO, ACORDES CON UN MARCO DE ACCIÓN Y POLÍTICA AGROPECUARIA, ESTABLECIDA Y VALIDADA.		- CONOCIMIENTO POR PARTE DEL PERSONAL INVOLUCRADO DE TALES TÉCNICAS.
2. IDENTIFICAR Y FORMULAR LOS PROGRAMAS Y PROYECTOS A DESARROLLAR POR LA SEA EN LA ZONA Y REGIÓN SELECCIONADA	- IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS POR ÁREA PRIORITARIAS Y NIVELES REALIZADA, DISCUTIDA Y APROBADA.		- ESTRUCTURA Y FUNCIONES DE LA SEA, POR NIVELES OPERATIVOS, SE HA FORMALIZADO Y ESTÁ OPERANDO. . NORMAS Y PROCEDIMIENTOS . ASIGNACIÓN DE FUNCIONES . RELACIONES DEFINIDAS: . ENTIDADES DEL SPA . ENTIDADES DEL . SECTOR PRIVADO
	- FORMULACIÓN DE PLANES Y PROYECTOS ESPECÍFICOS ELABORADA Y APROBADA.		

4. ACTIVIDADES	INSTI. RESPON.	RECURSOS PERSONALES (MESES/HOMBRE)		RECURSOS FINANCIEROS (RD$)					ACTIV. GEREN-CIAL
		TÉCN.	ADMINISTR	TÉCN.	ADMINISTR	CAPITAL	OPERAT.	TOTAL	
1.1 CAPTACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA SOCIO-ECONÓMICA									
1.2 CAPTACIÓN DE LA POSICIÓN DEL SPA									
1.3 DEFINICIÓN DE UN MARCO DE REFERENCIA									
2.1 IDENTIFICACIÓN DE ORIENTACIONES DE POLÍTICA APLICA--BLES AL NIVEL DEL ÁREA GEOGRÁFICA ES COGIDA									
2.2 DEFINICIÓN DE POSI BILIDADES DE APLI-CACIÓN DE MEDIOS DE POLÍTICA A PRO-BLEMÁTICA SOCIO-ECONÓMICA									
2.3 FORMULACIÓN DE UN PROGRAMA PARA EL ÁREA GEOGRÁFICA SELECCIONADA									
.4 VALIDAR EL PROGRAMA									

3. TAREAS - RESPONSABILIDAD

ACTIVIDAD	ENTIDADES Y FUNCIONARIOS								FECHA *
	RESPONSABLES DIRECTOS						COLABORADORES		
	DIREC. SUB-ZONAL	DIREC. ZONAL	URPE	DIREC. REGION.	SEAPLAN	SEA NIVEL NAC.	IAD	IICA	
1.1		I		R		I		I	
I.2.1			P	R				P	
1.2.2	P	R		I					
1.2.3	R	P		I					
1.3.1			R	P	I		P	P	

R RESPONSABLE

P PARTICIPA

E SE LE INFORMA

* COINCIDENTE CON NUMERAL 2 QUE ANTECEDE

PLAN DE IMPLEMENTACION

1. LISTADO DE EVENTOS — FECHA

CAPTACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA SOCIO-ECONÓMICA

1. ELABORACIÓN DE METODOLOGÍA DE DIAGNÓSTICO — A/
2. VALIDACIÓN DE METODOLOGÍA — B/
3. APLICACIÓN DE METODOLOGÍA — C/
4. VALIDACIÓN DEL DIAGNÓSTICO — D/

2. LISTADO DE ACTIVIDADES Y CRONOGRAMA — DE: A:

1.1 DEFINICIÓN Y/O ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDAD

1.2 REVISIÓN DE LITERATURA

1.2.1 POSICIÓN DEL GOBIERNO

1.2.2 DOCUMENTOS PERTINENTES A LA SITUACIÓN DE PRODUCCIÓN DE LA ZONA

1.2.3 OTROS DOCUMENTOS APLICABLES

1.3 DEFINICIÓN DE METODOLOGÍA

1.3.1 PROBLEMA

1.3.2 OBJETIVOS

1.3.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.4 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

1.3.5 INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS — A/

1.3.6 CONCLUSIONES

- CONTINUA -

- CONTINUACIÓN -

	FECHA DE:	FECHA A:
1.4 PRESENTACIÓN DE METODOLOGÍA		
1.4.1 SEMINARIO SOBRE DESARROLLO DE METODOLOGÍA		
1.4.2 AJUSTES A METODOLOGÍA		
1.4.3 EDICIÓN DOCUMENTO		
1.4.4 ACEPTACIÓN DE METODOLOGÍA A NIVEL REGIONAL		B/
1.5 EMPLEO DE METODOLOGÍA		
1.5.1 CONFORMACIÓN DE EQUIPO DE TRABAJO		
1.5.2 CAPACITACIÓN DEL EQUIPO CON EL USO DE LA METODOLOGÍA		
1.5.3 TRABAJO DE CAMPO Y ESCRITORIO		
1.5.4 ELABORACIÓN DOCUMENTO DE DIAGNÓSTICO		C/
1.6 PRESENTACIÓN DEL DIAGNÓSTICO		
1.6.1 SEMINARIO DE PRESENTACIÓN DE RESULTADOS		
1.6.2 AJUSTES AL DOCUMENTO		
1.6.3 EDICIÓN		
1.6.4 ENTREGA DEL DOCUMENTO		D/*

* FECHA ACORDE CON REQUERIMIENTOS DE PROGRAMACIÓN PRESUPUESTAL DE LA SEA.

ANEXO 7

LISTADO DE PROBLEMAS AGROPECUARIOS Y REDES DE PERTINENCIA POR AREAS DE LA PROBLEMATICA

(San José de Ocoa y Rancho Arriba)

ANEXO 7

LISTADO DE PROBLEMAS AGROPECUARIOS Y REDES DE PERTINENCIA POR AREAS DE LA PROBLEMATICA
(San José de Ocoa y Rancho Arriba)

CONSERVACION DE RECURSOS NATURALES

1. Falta de protección y conservación de recursos naturales y obras de infraestructura*
2. Destrucción de la fauna
3. Baja fertilidad del suelo
4. Daños a obras de infraestructura por erosión y/o sedimentación
5. Deforestación
6. Erosión
7. Baja calidad del agua por suspensión de partículas
8. Agricultura nómada
9. Falta de prácticas de conservación
10. Pendiente pronunciada
11. Mal uso del suelo y agua
12. Insuficientes obras de infraestructura para uso y conservación de los recursos naturales
13. Poco apoyo institucional a construcción de obras de infraestructura
14. Falta de incentivo a agricultores para conservación
15. Uso de suelos marginales
16. Mala distribución de la tierra
17. Incapacidad en el manejo de los recursos por los agricultores
18. Poca protección de cuencas hidrográficas
19. Falta capacitación en conservación
20. Ausencia de un plan de manejo de recursos naturales
21. Falta personal técnico
22. Dispersión de esfuerzos en reforestación
23. Falta de coordinación de programas

* Problema no identificado hasta la elaboración de la red de pertinencia

AGROQUIMICOS

1. Uso irracional de agroquímicos
2. Poca variedad de agroquímicos
3. Falta de equipos de aplicación de los agroquímicos
4. Falta de análisis de suelo
5. Falta de transporte de productos
6. Altos precios de los agroquímicos
7. Marcada influencia de las casas comerciales
8. Falta de control de calidad para los agroquímicos

MATERIAL DE SIEMBRA

1. Bajo nivel de ingresos*
2. Baja producción *
3. Alto costo de material de siembra
4. Baja calidad de material de siembra
5. Disponibilidad en el momento no adecuado
6. Inadecuada selección del material de siembra por parte del agricultor

BAJO NIVEL TECNOLOGICO

1. Falta de asistencia
2. Paquete Tecnológico indefinido
3. Mecanismos de transferencia deficientes
4. Adopción tecnológica no evaluada
5. Falta tecnología adecuada
6. Falta personal calificado
7. No participación de productores en el desarrollo del paquete tecnológico
8. Uso de variedades tradicionales
9. Poco apoyo institucional a los técnicos
10. Falta receptividad en el agricultor

ORGANIZACION Y PARTICIPACION DE BENEFICIARIOS

1. Poca participación de beneficiarios en la toma de decisiones
2. No participación de beneficiarios en planificación
3. Acción institucional
4. Ausencia de mecanismos legales que garanticen participación en toma de decisiones
5. Organización no orientada hacia sistema empresarial
6. Diferencia de objetivos entre asociaciones y las instituciones asesoras

7. No apoyo institucional a organizaciones
8. Baja capacidad de organización
9. Organizaciones no auténticas
10. Base legal de organización obsoleta
11. Falta de personal técnico calificado
12. Falta preparación sindical
13. Ausencia de líderes auténticos

COMERCIALIZACION

1. Bajos ingresos por venta
2. Sistema de pesos y medidas en perjuicio del productor
3. Inestabilidad de precios
4. Elevados costos de comercialización
5. Excesiva participación de intermediarios en beneficio de la producción
6. Faltan vias de acceso
7. Insuficientes medios de transporte
8. Manejo inadecuado de cosechas
9. Baja capacidad de negociación de los productores
10. Mecanismos estatales de comercialización deficientes
11. Falta información de mercado al productor
12. Ineficientes canales comerciales
13. No participación de beneficiarios en beneficios de valor agregado
14. No organización de los productores
15. Falta infraestructura para almacenamiento adecuado
16. No existe diagnóstico de mercado
17. No planificación de siembras
18. Falta de políticas estatales eficientes

MECANIZACION

1. Alto costo preparación terreno
2. Maquinaria e implementos inadecuados
3. Disponibilidad a destiempo de maquinarias y equipo
4. Concentrada por particulares
5. Poca disponibilidad de yuntas de bueyes
6. Limitación en uso de maquinaria por topografía
7. Servicios de mecanización no obedecen a recomendaciones

CREDITO

1. Crédito de cobertura limitada
2. Crédito inoportuno
3. Falta de seguro agrícola
4. Crédito insuficiente
5. Crédito limitado a rubros específicos
6. Burocracia institucional
7. Limitado personal del BAGRICOLA
8. Altos intereses crediticios
9. Falta de supervisión en utilización del crédito
10. Mal uso del crédito

AGUA

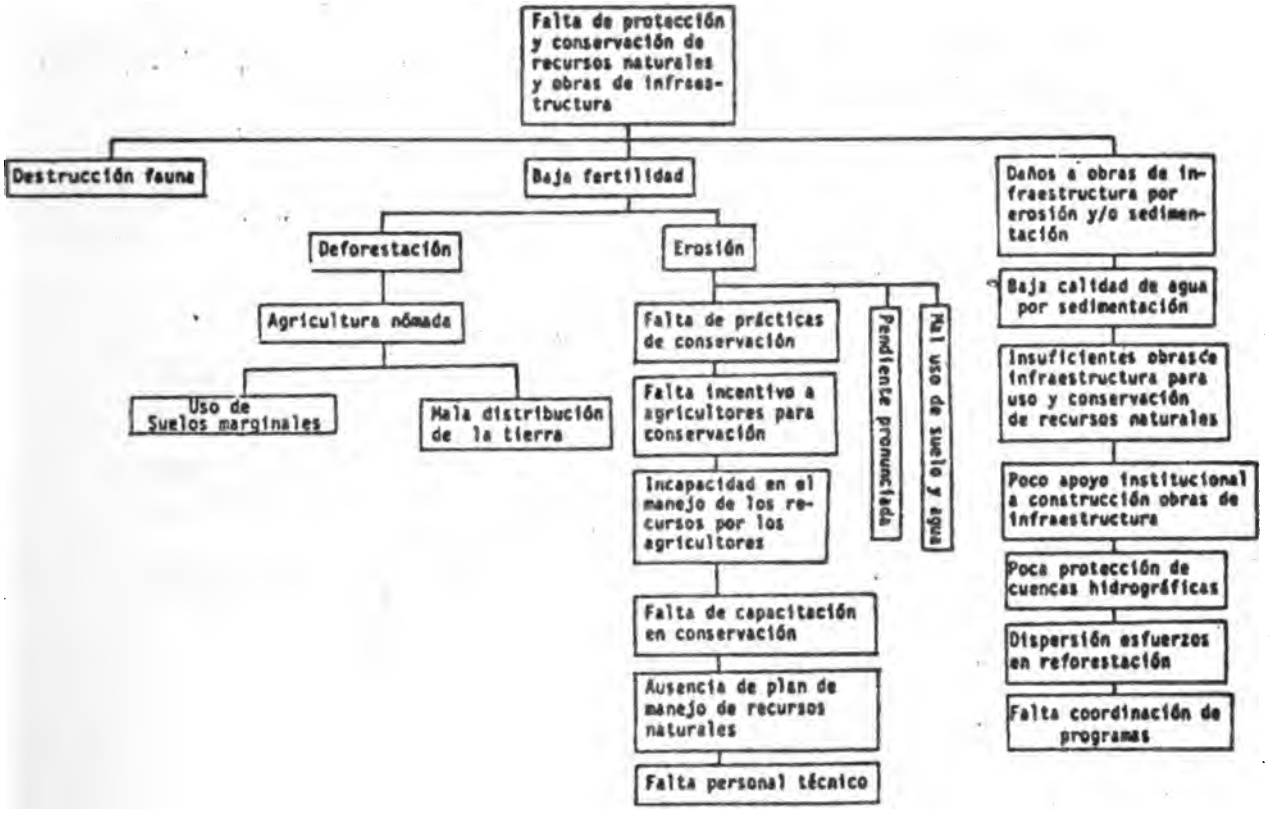
1. Siembra limitada a período de lluvia
2. Mala distribución de lluvias
3. Poca cantidad tierra irrigable
4. Escaso aprovechamiento de agua disponible
5. Aplicación deficiente de riego
6. Faltan obras de infraestructura
7. Baja productividad A.C. 134
8. Deficiente sistema de drenaje A.C. 134

OTROS PROBLEMAS RELACIONADOS CON EL SECTOR AGROPECUARIO EN SAN JOSE DE OCOA Y RANCHO ARRIBA

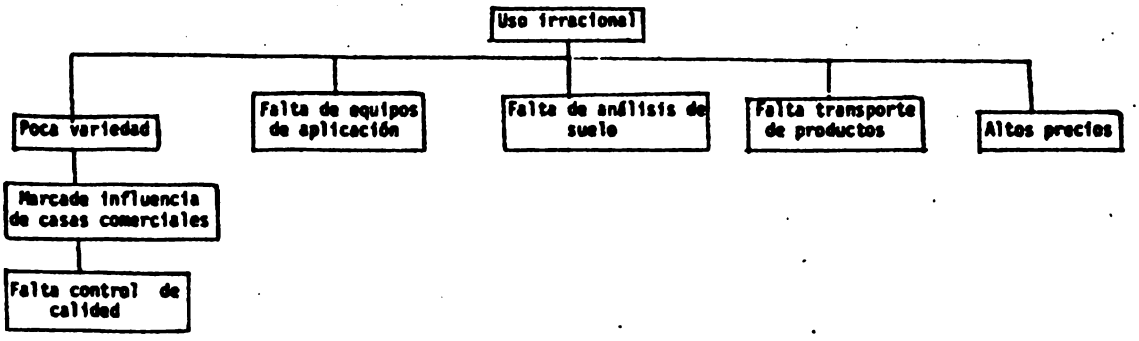
1. Falta mano de obra
2. No zonificación de mano de obra
3. Alto costo de mano de obra
4. Limitados servicios de:
   - Salud
   - Educación
   - Obras Públicas
   - Desarrollo Comunitario
   - Vivienda
   - Agua y electricidad

REDES DE PERTINENCIA POR AREA DE LA PROBLEMATICA

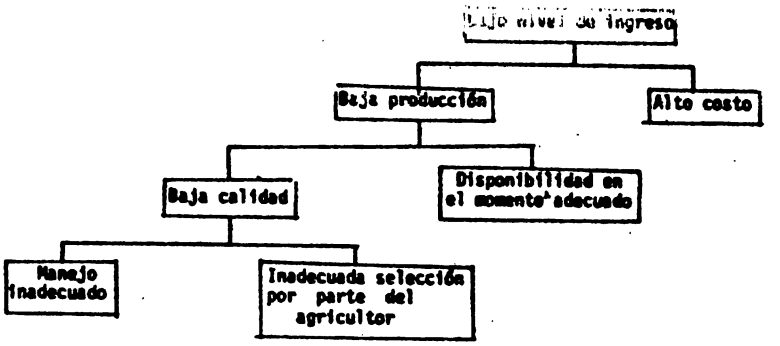
CONSERVACION DE RECURSOS NATURALES



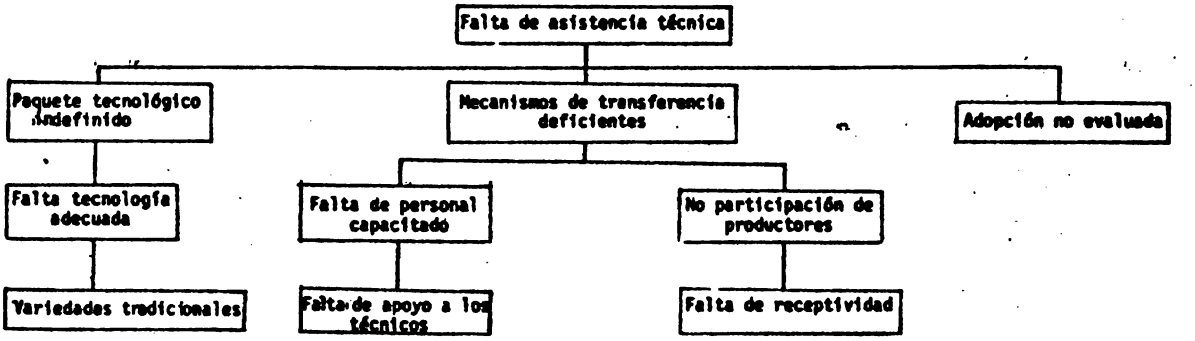
AGROQUIMICOS



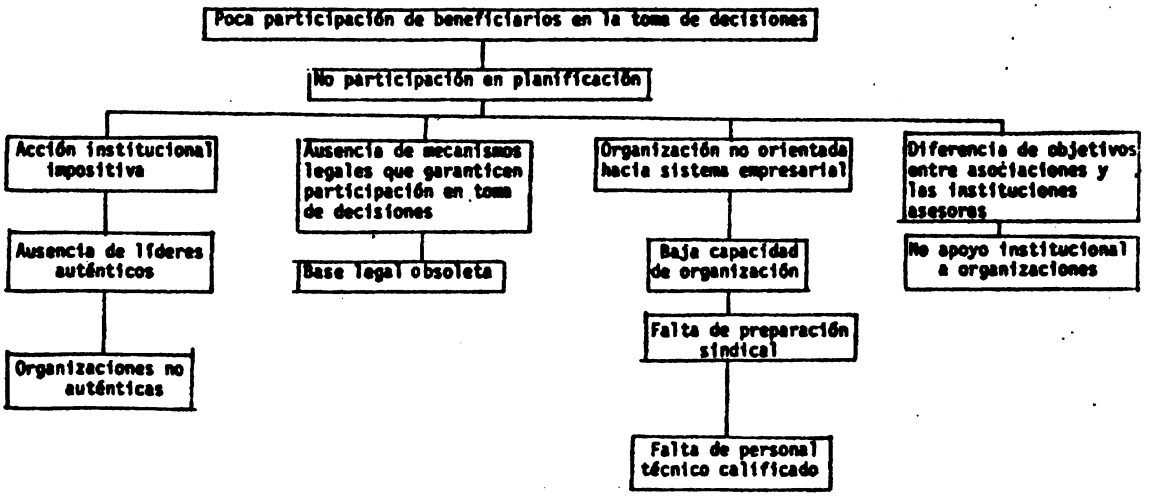
MATERIAL DE SIEMBRA



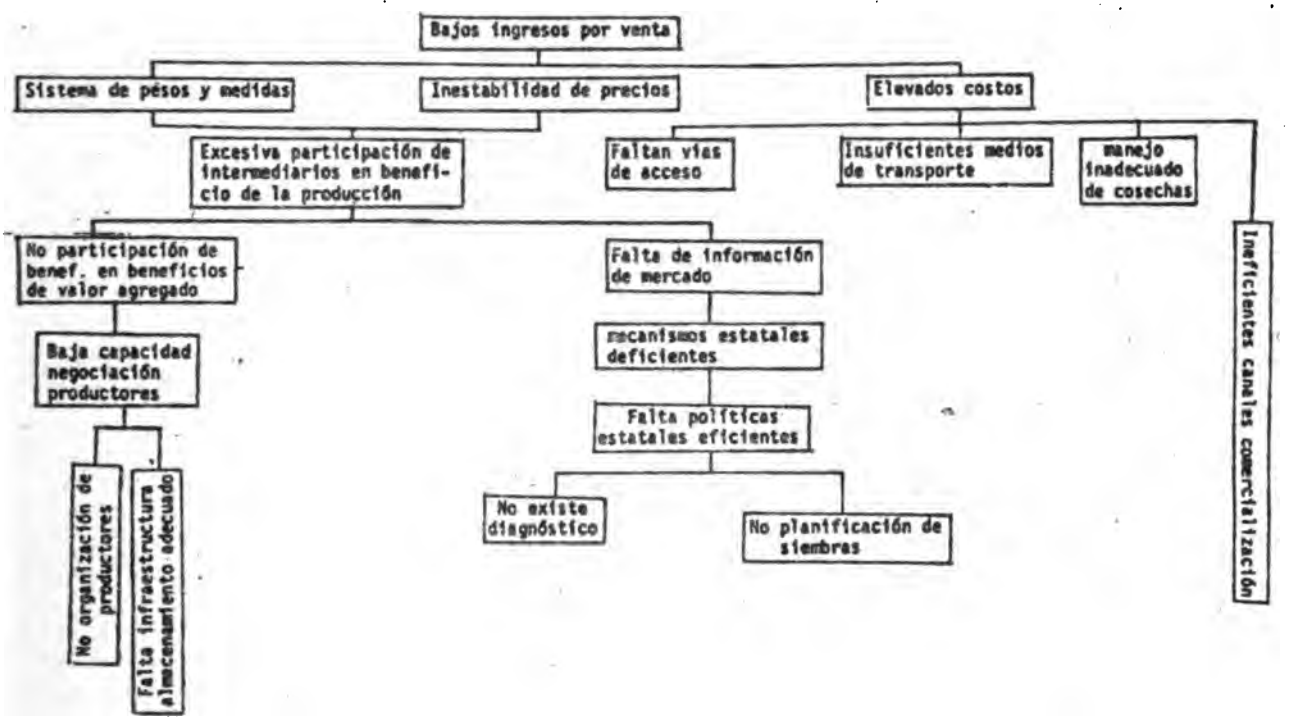
BAJO NIVEL TECNOLOGICO



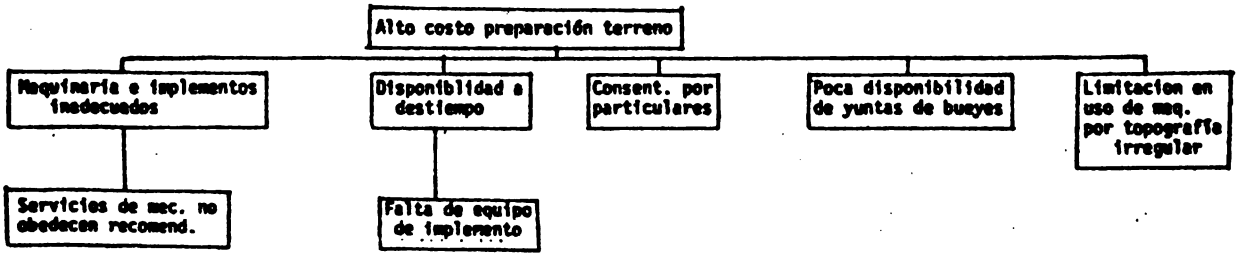
ORGANIZACION Y PARTICIPACION DE BENEFICIARIOS



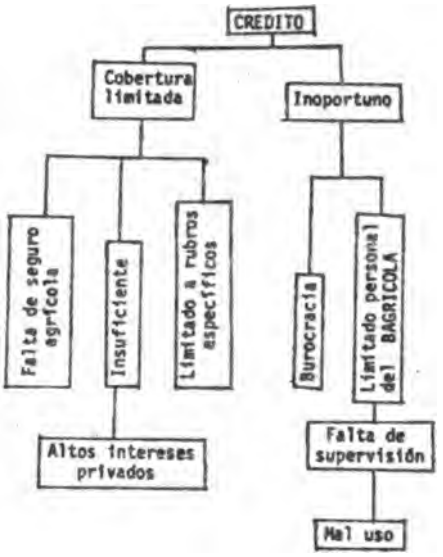
COMERCIALIZACION



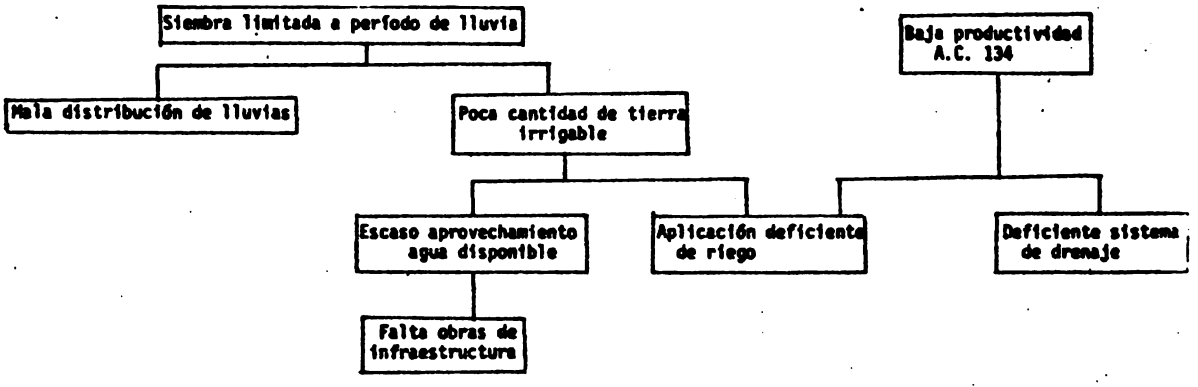
MECANIZACION



CREDITO



A G U A



El Proyecto Multinacional de Planificación y Administración para el Desarrollo Rural en América Latina y el Caribe –PROPLAN/A– es un esfuerzo conjunto del IICA y la Fundación W. K. KELLOG, dirigido a fortalecer la capacidad de las instituciones públicas de los países miembros del IICA, para que sea más efectiva su labor de captar y responder apropiadamente a las necesidades de la población rural de escasos recursos.

W.K.KELLOGG
FOUNDATION