Sin Procesar.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA

PROYECTO FONDO SIMON BOLIVAR

DOCUMENTOS PRODUCIDOS DURANTE EL PERIODO FISCAL 1978-1979

San Salvador, El Salvador. Junio de 1979

LISTADO DE DOCUMENTOS PRODUCIDOS POR EL PROYECTO:

V X NS 1.1. EL SALVADOR - FONDO SIMON BOLIVAR

1. Texto del Proyecto del F.S.B. "Cooperación para el Desarrollo Integral de la Zona Norte de El Salvador". Junio de 1978.
2. Síntesis del Programa Desarrollo Integral Zona Norte. Agosto de 1978.
3. Informe final del Seminario sobre Manejo de Proyectos de los Programas Estratégicos. Agosto de 1978. (Se adjuntan por separado).
4. Libreto informativo sobre el Programa Estratégico Desarrollo Integral de la Zona Norte. Noviembre de 1978.
5. Evaluación del Seminario Taller sobre manejo de proyectos de los programas estratégicos. Diciembre de 1978.
6. "Proyectos para el Desarrollo Integrado de la Comunidad Rural". (Aspectos conceptuales) Mario Infante (primer Borrador para discusión). Enero de 1979.
7. Estrategia de concentración de Esfuerzos Institucionales a través de Planes de Areas.
8. Estrategia operativa del Programa para 1979. Convenio IICA/FSB/MAG.
9. Instructivo para complementar el Plan Operativo Programático del Programa Estratégico Nº 1 "Desarrollo Integral de la Zona Norte". Marzo de 1979.
10. Guía para la presentación de posibles objetivos de proyectos en las áreas de frecuentes incidentes de la frontera Norte.
11. Procedimientos para realizar entrevistas a efecto de detectar situación actual y medidas correctivas en el Avance de los Proyectos ubicados en Zona Norte.
12. Esquema preliminar sobre "Sistema de Información de Proyectos para la Dirección de Recursos Naturales Renovables del MAG. Junio de 1979.
13. Programación analítica de Consistencia (PAG) 2º Semestre de 1979 y 1980, de la Gerencia del Programa.
14. Propuesta de funciones del Comité Ejecutivo y Comité Técnico del Programa Estratégico Nº 1 "Desarrollo Integrado de la Zona Norte". Mayo de 1979.
15. Proposición de Coordinación: Ajuste al funcionamiento de Comités Ejecutivos de Programas Estratégicos dependientes del MAG. Mayo de 1979.
16. Formulario e Instructivo para obtener Inventario de Recursos humanos y materiales existentes en Zona Norte. Junio de 1979.

X

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA

FONDO SIMON BOLIVAR

"COOPERACION PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA NORTE DE EL SALVADOR"

San Salvador, El Salvador Junio de 1978

COOPERACION PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA NORTE
DE EL SALVADOR

I. ANTECEDENTES Y NATURALEZA DEL PROBLEMA:

A. El Sector Agropecuario.

Este sector es uno de los más importantes dentro de la economía ya que:

- Contribuye con el 25% al P.I.B.
- Contribuye con más del 60% de las exportaciones
- Contribuye con 52% de la oferta de la mano de obra

En los últimos años, la importancia relativa de la contribución al producto total y al sector externo, ha venido disminuyendo.

Ante esta situación el sector público durante los últimos gobiernos, ha realizado esfuerzos para desarrollar en forma planificada este sector. Es así como a partir de 1962 se inicia la preparación de planes, se institucionaliza el sistema de planificación sectorial, se crearon y/o reestructuraron algunos organismos tales como el Banco de Fomento Agropecuario (BFA), Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria (ISTA), Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria (CENTA), Centro Nacional de Capacitación (CENCAP).

El GOES ha venido incentivando el aumento de la economía a través de la definición de políticas y del incremento de los servicios a los productores y del aumento de la inversión en infraestructura. El presupuesto sectorial se incrementó por ejemplo de 24 millones de colones en 1971 a 79 millones de colones en 1975, y para 1978 se asignaron fondos por 106 millones de colones.

Para el período 1978-1982, el GOES ha oficializado su Plan Nacional de Desarrollo BIENESTAR PARA TODOS, el cual le asigna al sector agropecuario, "un papel primordial en la absorción de mano de obra, en la producción de alimentos básicos, destinados a elevar el nivel nutricional, en el incremento de la producción de materias primas para la exportación y en la generación de ingresos crecientes que permitan elevar los niveles de vida del campesinado".

Lo anterior se logrará principalmente mediante acciones contenidas en nueve grandes programas estratégicos.

El programa de mayor importancia del sector, es el relativo al Programa Estratégico Desarrollo Integral de la Zona Norte.

B. Características de la Zona.

La Zona Norte cubre 8066 Km^2, los cuales representan más de un tercio del territorio nacional, los límites son: por el Norte y el Oriente con la República de Honduras, por el Poniente con la República de Guatemala y por el Sur con los Municipios de: Santiago de la Frontera, San Antonio Pajonal, Texistepeque, Nueva Concepción, San Pablo Tacachico, El Paisnal, Suchitoto, Sesori, Chapeltique, Yucuaiquín, Bolívar, San José y Pasaquina.

En la zona habitan cerca al millón de personas las cuales pertenecen en más del 80% al sector rural. La zona presenta una densidad de población de 124 habitantes por Km^2, menor que el promedio nacional que es de 210 habitantes por Km^2. Sin embargo, es necesario tomar en cuenta que la zona norte no presenta grandes concentraciones urbanas como existen en el resto del país.

La población económicamente activa era para 1971: 148,190 habitantes, de los cuales 13,345 se consideraban como desocupados; siendo mayor la desocupación en el área urbana en donde para la misma fecha ascendía al 12.8%.

La principal fuente económica de la zona es la agricultura, así más del 80% de la población económicamente activa se ocupa en la agricultura y la ganadería.

Es así como en el Cuadro 1 se observa que los pastos ocupan la mayoría de la superficie, lo cual permite inducir la importancia de la ganadería en dicha zona.

Los cultivos abarcan el 18% de la superficie y dentro de ellos los cereales ocupan 116,519 ha., destacándose el maíz como el principal cultivo en términos de área cubierta como de número de explotaciones que lo cultivan.

CUADRO No. 1 - ZONA NORTE

USO ACTUAL DEL SUELO

Uso	Ha	%
Cultivos	144,541	18.0
Pastos	447,070	55.4
Forestal	67,193	8.3
Otros Usos	147,876	18.3
TOTAL	806,682	100,00

FUENTE: Dirección General de Recursos Naturales Renovables "Levantamiento Agrológico del Uso Potencial y Actual del Suelo", 1976.

Los cultivos de exportación (café, caña y algodón), la caña ocupa más de 13,000 ha, el café cerca a las 9,000 ha y el algodón es poco significante. Los cereales se encuentran esparcidos en toda la zona, en cambio los cultivos de exportación se concentran fundamentalmente en los departamentos de Morazán y San Miguel. Los frutales (2666 ha) tienen significancia en los departamentos de Cabañas (1142 Ha) y Chalatenango (997 Ha) y el henequén (2325 Ha) está ubicado casi en su totalidad en el departamento de Morazán.

La productividad de la tierra para los años 1971 y 1976, se indican en el cuadro 2.

./.

CUADRO No. 2 - ZONA NORTE

RENDIMIENTO POR HA. DE ALGUNOS CULTIVOS PARA LOS AÑOS DE 1971 Y 1976

PRODUCTOS	1971 1/ Kg/Ha.	1976 2/ Kg/Ha.
Maíz	1472	1104
Frijol	674	476
Maicillo	1108	1232
Arroz oro	1656	-
Henequén	-	807
Café	782	-
Algodón rama	1994	2047

1/ FUENTE: Censo Agropecuario 1971

2/ FUENTE: Dirección General de Economía Agropecuaria 1976

En él se observan las variaciones de los rendimientos para estos años por Ha, para algunos cultivos, lo cual permite dar una idea de la productividad alcanzada en la zona.

Los principales factores asociados con el relativo bajo nivel de desarrollo que presenta la zona, parecen ser:

1. El uso inadecuado de los recursos naturales lo cual se manifiesta en el alto nivel de erosión de los suelos y poco cubrimiento vegetativo de la superficie. Así el uso potencial del suelo indica en el cuadro 3, que el 78.6% pertenece a suelos con clasificación de VI, VII y VIII, por otro lado el uso actual indica que tan solo se cuenta con 8.3% del área forestada.

   Los cultivos tales como los frutales tan solo 2,666 Ha corresponden al 0.3% del área total. Los pastos por el contrario cubren el 55.4% de la superficie y generalmente se encuentea en terrenos que han sido abandonados por la actividad agrícola.

La superficie comprendida por las clases de suelo II, III, IV, con mayor vocación para cultivos, cubren 84,776.68 Ha y el área utilizada por cultivos en toda la zona es de 144,541 Ha. Dentro de las variables que han influido en el uso poco eficiente de los recursos naturales está el aspecto de la deficiente estructura de la tenencia de la tierra, la falta de políticas específicas implementadas para promover su uso racional y la deficiencia de tecnologías adecuadas para este tipo de áreas.

2. La zona presenta limitaciones en cuanto a la disponibilidad de infraestructura económica y social. Sin embargo, existen dos obras de importancia en materia de energía eléctrica que son la Presa de Cerrón Grande y la "5 de Noviembre". Las limitaciones son básicamente:

   a. De vías de comunicación entre las zonas de mayor potencial productivo y los centros de mercadeo locales y el resto del país.

   b. De reducido servicio público de: agua, drenaje, electricidad y reducidos servicios sociales de: salud, educación, vivienda y recreación.

   c. En cuanto a los servicios al fomento de la producción por parte del Estado se observa:

      - Poco cubrimiento geográfico y poblacional de los servicios de: crédito, asistencia técnica, provisión de insumos y comercialización.

      - Poca disponibilidad de tecnologías adecuadas a las condiciones socioeconómicas de los pobladores de la zona y su ámbito.

./.

3. El alto costo de oportunidad de la inversión privada, constituye una consecuencia de las anteriores apreciaciones, es así como el sector privado no ha realizado inversiones significantes para promover el desarrollo de la zona.

En consecuencia se puede deducir que:

- Los recursos naturales de la zona norte presentan limitaciones para su utilización.
- Los recursos naturales pueden ser utilizados con mayor eficiencia.
- La reducida infraestructura socioeconómica constituye un limitante básico para incentivar el desarrollo de la zona.
- Debido a la importancia relativa de dicha zona, es necesario vincularla al desarrollo nacional y para ello este programa se constituye en un instrumento que busca integrar y coordinar esfuerzos para lograrlo.

Existe sin embargo, un potencial en los recursos naturales que permite junto con la capacidad de los habitantes de la zona y la acción del Estado, mejorar las condiciones de la misma e integrarla al desarrollo nacional.

CUADRO No.3 - ZONA NORTE

USO POTENCIAL DEL SUELO POR CLASE AGROLOGICA

II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Total
3467.39	32016.21	49293.08	66631.76	130072.50	423171.90	82092.97	786745.81
0.4	3.9	6.1	8.2	16.1	52.4	10.1	--

UENTE: Dirección General de Recursos Naturales Renovables - "Levantamiento Agrológico del Uso Potencial y Actual del Suelo" 1976.

/ Sin incluir depósitos de agua.

./.

C. Programa Estratégico Desarrollo Integral de la Zona Norte.

El GOES, en su Plan Nacional de Desarrollo 1978-1982 ha establecido que respecto a esta zona desea:

- Incorporación de la Zona Norte al proceso de desarrollo económico del país.
- Generar empleo e ingresos para la población urbana y rural.
- Estimular la inversión del sector privado
- Aumentar la producción y productividad de bienes de consumo interno y de exportación.
- Prestar los servicios sociales básicos.

Para alcanzar dichos objetivos será necesario:

- Ordenar y utilizar racionalmente los recursos naturales y proteger la infraestructura existente y programada.
- Mejorar las condiciones socioeconómicas de la población rural en la zona.
- Actuar sobre el alto costo de oportunidad que tiene la inversión privada y la estatal.
- Actuar sobre el mejor uso de los suelos con productos que generen mayor ingreso, empleo y valor agregado.
- Obtener y fomentar modelos de producción adecuados a las características de la zona.
- Actuar sobre la actual dotación de servicios que tiene el Estado para los pequeños y medianos productores y trabajadores agrícolas.

El GOES ha previsto que para conseguir los objetivos será necesario disponer de una organización institucional que actuando en forma coordinada pueda otorgar los servicios a los productores en forma más eficaz y eficiente. Así

como contar con un sistema de seguimiento del programa que asegure la ejecución de los proyectos del programa.

La identificación de mecanismos de programación, ejecución y control en áreas definidas.

II. OBJETIVOS:

A. Objetivo General.

Cooperar con el MAG y los otros organismos del sector público que tienen acciones en la Zona Norte para que mejoren su sistema de programación, ejecución y control, de tal forma que se aumente y mejore el producto institucional que se otorga a los beneficiarios de la zona, en especial a los pequeños y medianos productores.

B. Objetivos Específicos.

1. Contribuir a que el MAG disponga de un programa de desarrollo integral para la Zona Norte.

2. Contribuir a que el MAG disponga de un plan anual operativo para la ejecución del programa de desarrollo de la zona.

3. Contribuir con el MAG en el diseño y puesta en marcha de mecanismos de coordinación de los servicios públicos, especialmente aquellos que se otorga directamente a los pequeños y medianos productores de la zona por parte del sector público agropecuario.

4. Contribuir con el MAG en el diseño y puesta en marcha de un sistema de seguimiento y evaluación para los proyectos de la zona.

5. Contribuir a que los organismos del Sector Público Agropecuario diseñen y difundan eficientemente modelos de producción y comercialización para los pequeños y medianos productores de la zona norte, teniendo en cuenta el mejoramiento de los sistemas de financiamiento.

III. METAS:

En relación a cada objetivo, las metas serán las siguientes:

A. Respecto al objetivo, "contribuir a que el MAG disponga de un programa de Desarrollo Integral para la Zona Norte".

1. Que OSPA y la Comisión Interinstitucional elabore la versión definitiva del documento básico operativo que integre la acción de los distintos organismos del Sector Público que tienen incidencia en la Zona Norte para el período 1978-1982, documento que deberá ser aprobado por la Secretaría de Estado.

2. Que el Comité Ejecutivo del Programa determine áreas prioritarias para concentrar las acciones interinstitucionales.

B. En relación al objetivo: "contribuir a que el MAG disponga de un Plan Anual Operativo para la ejecución del programa de desarrollo de la zona".

1. Que la Gerencia del Programa elabore planes anuales operativos para la zona, en coordinación con el sistema Sectorial de Planificación.

2. Que la Gerencia del Programa en coordinación con el sistema Sectorial de Planificación diseñe para los organismos participantes del Sector Público Agropecuario metodologías de programación anual operativa para la Zona.

3. Que los organismos del Sector Público Agropecuario, adopten las metodologías de programación anual para la Zona.

4. Que los organismos del Sector Público Agropecuario ejecuten los programas anuales operativos para la Zona.

./.

C. En relación al objetivo: "contribuir con el MAG en el diseño y puesta en marcha de mecanismos de coordinación de los servicios públicos, especialmente aquellos que se otorga directamente a los pequeños y medianos productores de la Zona, por parte del Sector Público Agropecuario".

1. Que OSPA diseñe un sistema de organización institucional para la programación y ejecución del desarrollo a nivel de la zona, el cual deberá ser puesto en marcha por la Gerencia del Programa.

D. En relación al objetivo: "contribuir con el MAG en el diseño y puesta en marcha de un sistema de seguimiento y evaluación para los proyectos de la Zona".

1. Que OSPA y la Gerencia del Programa diseñen una metodología para la elaboración de un mecanismo de seguimiento para el programa.

2. Que se adopte y ponga en marcha el sistema de seguimiento por parte de la Gerencia del Programa.

E. En relación al objetivo: "contribuir a que los organismos participantes diseñen y difundan eficientes modelos de producción y comercialización para los pequeños y medianos productores de la Zona Norte, teniendo en cuenta el mejoramiento de los sistemas de financiamiento".

1. Que los organismos participantes determine los recursos y factores productivos y las técnicas prevalecientes a nivel del área seleccionada.

2. Que los organismos participantes preparen planes de producción a través de la coordinación del Programa, a nivel de área en donde se integren y coordinen los servicios institucionales, especialmente: investigación, asistencia técnica, crédito, provisión de insumos, comercialización y capacitación.

./.

3. Que los organismos participantes preparen y difundan sistemas de producción eficiente para el ára seleccionada.

4. Que los organismos participantes promuevan la adopción de parte de los productores de los sistemas de producción diseñados.

5. Lograr que el Banco de Fomento Agropecuario (BFA) proporcione financiamiento para fomentar el mejoramiento de la comercialización a nivel del área.

IV. LOCALIZACION DEL PROYECTO:

El proyecto está enfocado a contribuir al desarrollo de la Zona Norte del país, la cual ya fue descrita en los antecedentes de este documento.

V. BENEFICIARIOS:

La Zona Norte cuenta con cerca al millón de habitantes, los cuales son en su mayoría pequeños, medianos productores y asalariados agrícolas.

Los habitantes de la Zona se dedican a las labores de cultivo, principalmente de los granos básicos (maíz, maicillo y frijol) así como a la ganadería y a la industria de la jarcia. Además gran parte de su población recauda ingresos provenientes de salarios obtenidos en la zona y en el resto del país.

Se espera favorecer directa e indirectamente a los pequeños y medianos productores, en las áreas específicas de producción y comercialización.

./.

I. ORGANISMOS PARTICIPANTES:

A. El proyecto estará bajo la dirección y supervisión de la Oficina Nacional del IICA en El Salvador, en lo que compete a las acciones del IICA, y estará en coordinación con el Ministerio de Agricultura y Ganadería de El Salvador, a través de su Secretaría de Estado.

B. La Oficina del IICA en El Salvador realizará en relación al proyecto, entre otras, las siguientes funciones:

1. Dirigir y supervisar las actividades de los especialistas del IICA en coordinación con la Secretaría de Estado del MAG.

2. Administrar de acuerdo a los procedimientos y normas contables establecidas por el IICA, los recursos asignados por el Fondo Simón Bolívar y de otros fondos del Instituto, al proyecto en los términos del Convenio y expresas en este proyecto y provenientes de contratos o convenios suscritos con anterioridad.

3. Reclutar y obtener el nombramiento de los especialistas asignados al proyecto, de acuerdo con el Ministerio de Agricultura y Ganadería, a través de los mecanismos y procedimientos del IICA y del FSB.

4. Proporcionar el apoyo técnico, para lo cual se espera contar con 168 meses/especialistas del IICA, de los cuales 96 meses provendrán de recursos del FSB y el resto de otros proyectos del Instituto.

Los especialistas permanentes del proyecto aportados por el IICA-FSB, serán:

- Especialista en Desarrollo Rural Integrado por un período de 48 meses, (según términos de referencia anexo).
- Especialista en manejo de proyectos por un período de 48 meses (según términos de referencia anexo).

./.

Dichos cargos serán revisados de acuerdo a los procedimientos del IICA y del FSB. Los otros especialistas que puedan suplir el IICA que apoyarían la acción del proyecto procederían de áreas principalmente de: Investigación Agrícola y Pecuaria, Planificación Agropecuaria, Economía Agrícola, Gestión del Desarrollo, Comercialización Agrícola, Capacitación, Extensión, etc. Estos especialistas serán solicitados a medida que las necesidades del proyecto lo ameriten.

5. Dar el apoyo logístico en los términos del Convenio y contemplados en este proyecto.

6. Solicitar a otras unidades del IICA u otros organismos afines la participación de expertos ajenos al proyecto en actividades que éste requiera y coordinar sus acciones.

7. Conocer y decidir sobre las solicitudes de becas, viajes y otras actividades de perfeccionamiento del personal nacional del proyecto, que se financien con recursos aportados por el IICA.

8. Informar periódicamente a las autoridades del IICA y del MAG de los avances del proyecto.

C. El Ministerio de Agricultura y Ganadería de El Salvador, a través de la Secretaría de Estado, realizará las siguientes funciones:

1. Administrar, cuando así se establezca, los recursos nacionales asignados al proyecto, de acuerdo a las normas generales y procedimientos del gobierno de El Salvador.

2. Dar el apoyo financiero, técnico y logístico en los términos del Convenio y contemplados en este proyecto, tales como secretarias, locales, equipo de oficina, transporte y suministros. El apoyo provendrá de los recursos propios de las instituciones asignadas específicamente a este proyecto. Además de otros recursos financieros que pudiesen ser canalizados para el mismo.

./.

3. Colocar, a disposición del proyecto, a través de los mecanismos del Gobierno de El Salvador, el personal nacional necesario para la buena marcha del proyecto.

Se asignará a tiempo completo como mínimo, para la ejecución del Programa Estratégico para el Desarrollo Integral de la Zona Norte:

- Un Gerente del Programa
- Un Coordinador Técnico
- Dos técnicos en Manejo de Proyectos

Se asignarán a tiempo completo, un equipo interdisciplinario para la ejecución del proyecto a nivel de área prioritaria seleccionada.

Se dispondrá además del apoyo de otros técnicos y funcionarios trabajando en las instituciones en la zona de acuerdo a los requerimientos del proyecto, así como el personal de tipo administrativo y secretarial necesario, locales, equipo de oficina, transporte y suministros.

De acuerdo con lineamientos del Ministerio de Planificación se dispondrá de un Comité Ejecutivo integrado por representantes de alto nivel de los diferentes organismos participantes, así como de un Comité Técnico.

Entre otras funciones, el Comité Ejecutivo seleccionará áreas prioritarias para concentrar las acciones interinstitucionales en la Zona Norte.

4. Proporcionar a través de las Instituciones del Sector Público Agropecuario, la colaboración necesaria para el desarrollo de las actividades del proyecto.

Prioritariamente se requiere de la participación directa de los siguientes organismos:

./.

Oficina Sectorial de Planificación Agropecuaria - (OSPA):	Planificación, evaluación y control de la política agrícola.
Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria - (CENTA):	Investigación agrícola y transferencia de tecnología.
Dirección General de Ganadería-(DGG):	Investigación pecuaria y transferencia de tecnología.
Banco de Fomento Agropecuario -(BFA):	Suministro de crédito e insumos agrícolas.
Instituto Regulador de Abastecimientos - (IRA):	Comercialización agrícola, en especial granos básicos.
Centro Nacional de Capacitación, (CENCAP):	Capacitación a técnicos y productores agropecuarios.
Dirección General de Recursos Naturales Renovables - (DGRNR):	Investigación y asistencia técnica, en cuanto al uso y control de los recursos naturales.

5. Coordinar las actividades de los técnicos nacionales asignados al proyecto con las de otros técnicos del Sector Público Agropecuario.

6. Promover ante las autoridades nacionales, la institucionalización de las medidas recomendadas por el proyecto.

7. La Secretaría de Estado del MAG, procuraría la participación de los organismos nacionales por parte del Sector Público, en el proyecto, especialmente del Ministerio de Planificación, quien:

./.

a. Proporcionará los lineamientos, normas y procedimientos de la política general relacionada con los Programas estratégicos referente al Sector Público Agropecuario, a través de la Oficina Sectorial Agropecuaria y la coordinación de Programas Estratégicos.

b. Dará el apoyo técnico de MINPLAN mediante su personal de Coordinación de Programas Estratégicos.

c. Legitimar las funciones y actividades del Programa Estratégico, así como la organización definida para su ejecución y control.

d. Coordinar al más alto nivel, la ejecución de los planes y programas elaborados por el MAG.

VII. DURACION DEL PROYECTO:

El proyecto se iniciará el 1°de julio de 1978 y se concluirá el 31 de diciembre de 1982. Las acciones para el cumplimiento de las metas, se definirá en los programas operativos anuales del proyecto, los cuales se elaborarán de común acuerdo entre IICA-MAG.

VIII. PRODUCTO FINAL:

A. Alcanzar el desarrollo de la Zona Norte del país mediante la ejecución de proyectos relacionados con la producción y comercialización agropecuaria a través de la obtención y puesta en marcha de un programa operativo quinquenal y planes anuales que aseguren la ejecución de las acciones del Sector Público Agropecuario en la Zona Norte.

./.

B. Contar y poner en marcha mecanismos de coordinación de los servicios públicos en especial los relacionados con el Sector Público Agropecuario así como de un sistema de seguimiento que permita mejorar la integración de los servicios a nivel de la Zona.

X. COSTOS:

Se estima que el proyecto tendrá un costo operativo del US$ 5,403.200.oo, distribuidos así:

Año	TOTAL	FSB	PAIS
1978-1979	1,350,800	114,500	1,236,300
1979-1980	1,350,800	114,500	1,236,300
1980-1981	1,350,800	114,500	1,236,300
1981-1982	1,350,800	114,500	1,236,300

Esta estimación del costo total del proyecto es aproximada y en ella se contemplan los costos de operación en que incurrirá el GOES respecto al Sector Público Agropecuario y su acción en la zona, teniendo en cuenta: personal técnico, administrativo, alquileres, vehículos y gastos generales para prestar los servicios básicos al productor.

Para el primer año se indican los costos de operación discriminados a continuación:

./.

COOPERACION PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA NORTE
COSTOS PROGRAMA OPERATIVO
EJERCICIO 1978-1979

		TOTAL	FSB	PAIS
11	Gasto de personal profesional internacional	68,000	68,000	-
12	Profesional nacional y auxiliar	1,094,000	6,000	1,088,000
	TOTAL COSTO DE PERSONAL	1,162,000	74,000	1,088,000
	COSTOS DE OPERACION			
20	Viajes Oficiales	13,000	8,000	5,000
21	Literatura Técnica	600	300	300
22	Edición de publicaciones	3,500	500	3,000
23	Becas	3,000	3,000	--
24	Consultores y conferencistas	15,000	15,000	--
25	Materiales y útiles	5,000	1,000	4,000
26	Otros servicios	6,000	1,000	5,000
	TOTAL COSTOS DE OPERACION	46,100	28,800	17,300
40	EQUIPO Y MOBILIARIO			
	Vehículos	86,300	6,300	80,000
	Equipo Oficina, Mobiliario	32,500	2,500	30,000
	TOTAL EQUIPO Y MOBILIARIO	118,800	8,800	110,000
	SERVICIOS GENERALES			
50	Suministro y Servicios	9,800	1,800	7,000
51	Impresión de informes y Docum.	2,100	100	2,000
52	Comunicaciones	2,700	700	2,000
53	Mantenimiento	5,100	100	5,000
54	Atenciones oficiales	200	200	--
55	Alquileres	4,000	-	4,000
	TOTAL SERVICIOS GENERALES	23,900	2,900	21,000
	TOTAL GENERAL:	1,350,800	114,500	1,236,300

ANEXO 1

TERMINOS DE REFERENCIA SOBRE EL CARGO

ESPECIALISTA: Especialista en Desarrollo Rural

REQUISITOS:

a. Ingeniero Agrónomo con post-grado en Desarrollo Rural Integrado.

b. Experiencia de 5 años en trabajos de programación y ejecución de planes regionales y/o de área.

c. Experiencia en trabajos de integración y coordinación de servicios institucionales en beneficio a pequeños y medianos productores.

d. Excelente comunicación oral y escrita del español.

e. Experiencia y disponibilidad para trabajar en equipo.

RESPONSABILIDADES: Colaborar con la Oficina del IICA en El Salvador y la Dirección del Fondo Simón Bolívar (FSB), en:

i. Cooperar con el MAG en la programación de planes de desarrollo rural integrado a nivel de área.

ii. Cooperar en la ejecución de los planes de desarrollo de áreas.

iii. Cooperar en la capacitación y asesoría al equipo técnico del MAG a nivel de área.

iv. Cooperar en el diseño de mecanismos de coordinación de servicios institucionales a nivel de área.

v. Cooperar en todos los aspectos inherentes a su especialidad para que se logren las metas y objetivos del proyecto.

*****

ANEXO 2

TERMINOS DE REFERENCIA SOBRE EL CARGO

ESPECIALISTA: Administración de Proyectos

REQUISITOS:

a. Ingeniero Agrónomo y/o economista agrícola con estudios de post-grado en Administración de Proyectos.

b. Experiencia de 5 años en manejo de proyectos.

c. Experiencia en el diseño y manejo de sistemas de seguimiento, control y evaluación de proyectos.

d. Excelente comunicación oral y escrita del español.

e. Experiencia y disponibilidad para trabajar en equipo.

RESPONSABILIDADES: Colaborar con la Oficina del IICA en El Salvador y la Dirección del Fonso Simón Bolívar (FSB) en:

i. Diseñar sistemas de seguimiento, control y evaluación a todos los niveles de decisión sobre el Programa Estratégico de Desarrollo de la Zona Norte en El Salvador.

ii. Asesorar y capacitar a los técnicos del MAG en el uso del sistema de seguimiento, control y evaluación de los proyectos.

iii. Institucionalizar el sistema de seguimiento, control y evaluación del Programa de Desarrollo Zona Norte.

iv. Asesorar al MAG en la ejecución del Programa Desarrollo Integral de la Zona Norte.

v. Cooperar en la formulación, ejecución y control del proyecto a nivel de áreas prioritarias.

vi. Cooperar en todos los aspectos inherentes a su especialidad para que se logren las metas y objetivos del proyecto.

*****

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA

SINTESIS DEL
PROGRAMA DESARROLLO INTEGRAL
ZONA NORTE

San Salvador, agosto 1978
El Salvador

INTRODUCCION

¿CUAL ES LA NECESIDAD DE DESARROLLAR LA ZONA NORTE?

A. Importancia de la Zona Norte en el desarrollo nacional:

1. Un tercio del territorio no ha sido integrado al desarrollo nacional.

2. El mal uso de los recursos naturales de la zona tienen influencia negativa en el desarrollo del país.

3. Posibilidades de producir bienes de consumo interno que importa el país.

4. Posibilidades de producir bienes para la exportación.

5. Insidencia socioeconómica negativa de las migraciones.

6. La soberanía nacional.

B. Desarrollo actual de la Zona.

1. Volumen de población cercana al millón de habitantes.

2. Situación socioeconómica:

a.	Densidad poblacional	97 hab/Km^2
b.	Población rural	81%
c.	Crecimiento anual de la población	3.6%
d.	Desocupación	9%
e.	Analfabetismo	57.2%
f.	Déficit habitacional	29,000 viviendas
g.	Déficit energético nutricional	50% población
h.	Bajos ingresos.	

3. Bajo nivel de inversión privada.

4. USO ACTUAL DE LOS RECURSOS NATURALES

U S O	%
Granos Básicos	14.4
Productos exportación	2.8
Productos hortícolas	4.0
Bosques	8.4
Henequén	0.3
Pastos cultivados	10.0
Pastos naturales, arbustos, malezas, etc.	47.1
Otros usos (agua, etc.)	16.6

5. DISTRIBUCION Y TENENCIA DE LA TIERRA

TAMAÑO	%
Menos 10 ha	89.2
10 - 49 ha	9.2
50 - 199 ha	1.4
Más de 200 ha	0.2

Se caracteriza además por:

- Arrendamiento simple más del 50% de las explotaciones.
- Bajo nivel empresarial y económico
- Bajo nivel tecnológico.

6. DISPONIBILIDAD DE LOS RECURSOS NATURALES RENOVABLES

USO POTENCIAL	%
Cultivos permanentes	16.1
Cultivos anuales	15.8
Forestal y ganadería	51.5
Otros	16.6

- Existen 583.200 has sujetas a incorporarse al proceso productivo así:
  - . Uso irracional 76,326 has
  - . Subutilizadas 513,073 has
- Existen 136,650 has usadas racionalmente.

7. Presencia del GOES en la Zona Norte.

EL PROGRAMA

OBJETIVOS

I. GENERALES:

A. Incorporar la Zona al proceso de desarrollo económico y social del país.

B. Incrementar el ingreso y las condiciones de vida de la población rural y urbana de la Zona.

II. ESPECIFICOS:

A. Sector Producción

1. Aumentar la producción y productividad agropecuaria.
2. Aumentar la siembra de café, frutales, hortalizas, flores y otros.
3. Incentivar la siembra de cultivos agroindustriales.
4. Aumentar la producción de leche, carne bovina y otras especies menores.
5. Conservar, rescatar y desarrollar los recursos naturales renovables.
6. Promover el surgimiento de nuevos empresarios.
7. Desarrollar la artesanía.

B. Sector Infraestructura Básica:

1. Aumentar la infraestructura rural vial.

2. Mejoramiento y ampliación de la red de energía eléctrica y telecomunicaciones.

C. Sector social:

1. Incrementar la cobertura de la asistencia médica integral.

2. Previsión de enfermedades gastrointestinales.

3. Dotación de agua potable y aumento de control sanitario de calidad de abastos.

4. Equilibrar el nivel educativo con otras áreas del país.

5. Mejorar e incrementar la vivienda.

METAS 1978-1982

I. SECTOR PRODUCCION:

A. Utilización de 21,000 has para siembra de café

B. Incorporación de 5,000 has para producción de frutales

C. Incorporación de 1,000 has para producción de hortalizas

D. Siembra de 14,000 has de cultivos agroindustriales

E. Construcción de cinco (5) centros de investigación y extensión.

F. Instalación de siete (7) agencias de apoyo.

G. Conservación de suelos y control de torrentes en 14,000 has y reforestación de 13,000 has.

II. SECTOR INFRAESTRUCTURA BASICA

A. Construcción de 163 kilómetros de carretera secundaria.

B. Construcción de 252 kilómetros de caminos de desarrollo rural norte, y de 36 kilómetros de caminos rurales.

C. Instalación y ampliación de 13 centrales telefónicas y 3,800 líneas telefónicas.

III. SECTOR SOCIAL

A. Construcción de 17 centros asistenciales

B. Construcción de 1,240 aulas urbanas y rurales.

C. Construcción de 60 acueductos rurales.

D. Introducción del servicio de agua potable en 390 comunidades.

E. Introducción y mejoramiento del servicio de alcantarillado sanitario en 8 localidades.

F. Instalación de 61,000 letrinas.

ESTRATEGIA GENERAL

ACCION DEL ESTADO EN:

- Aumento y mejoramiento de los servicios sociales y económicos.
- Ampliación de la infraestructura social y económica.

ACCION DEL SECTOR PRIVADO CON:

- Mayor inversión
- Incorporar mano de obra
- Mejorar la capacidad administrativa y organizativa
- Incorporar tierra a la producción
- Aumentar la productividad

→ Producción
Ingreso
Empleo
Ahorro

BIENESTAR

ESTRATEGIA OPERATIVA

1. Agilizar los estudios, la implementación y ejecución de los proyectos de inversión identificados y ubicados en la Zona Norte (roducción, infraestructura básica y servicios sociales).

2. Concentrar acciones y servicios coordinados en áreas con mayor potencial productivo inmediato.

3. Organizar y capacitar a los equipos técnicos interinstitucionales y a los productores de la zona.

4. Disponer de mayor volumen de crédito para los productores de la zona.

5. Contar con un programa de comercialización para nuevas líneas de producción.

6. Contar con la organización institucional a nivel de la zona y de áreas que permitan la coordinación y mejora en la prestación de servicios.

I N S T R U M E N T O S

- POLITICAS
- INVERSION
- PROYECTOS
- ORGANIZACION INSTITUCIONAL

A. Políticas

1. Globales

a. Desarrollo Regional

b. Empleo

c. Desarrollo Social

d. Alimentación y Nutrición

e. Agraria

f. Agroindustrial

2. Sector Público Agropecuario

a. Políticas Económicas

i. Crédito

Objetivo: facilitar a un mayor número de productores de la zona, individuales o asociados, créditos para producción y formación de bienes de capital, principalmente en los rubros: Pecuario, pesca, granos básicos, hortalizas, frutales, café, agroindustriales, forestales, conservación de suelos y adquisición de tierras.

ii. Comercialización

- Regular el abastecimiento al mercado
- Aumentar los beneficios a productores y consumidores, reduciendo márgenes de comercialización.
- Proporcionar oportuno abastecimiento de insumos.

iii. Precios

- Asegurar a productores un nivel mínimo de ingresos y disminuir las variaciones cíclicas y estacionales de precios en productos básicos de la dieta de la población.
- Mantener a niveles normales los precios de los insumos.

b. Políticas de Recursos, Factores y Técnicas Productivas

- Investigación
- Asistencia técnica
- Riego y Drenaje
- Conservación y Desarrollo de los Recursos Naturales Renovables.
- Capacitación
- Defensa y Control de Plagas y Enfermedades
- Sanidad Animal y Vegetal

INVERSION

1. Inversión Pública

Para el período 1978/82. Asciende a 262 millones de colones, de los cuales corresponde al Sector Público Agropecuario la cantidad de 89 millones que equivalen al 34 por ciento.

El 66 por ciento restante para desarrollo de la infraestructura económica y social.

2. Inversión Privada

Dependerá del uso de las líneas especiales de crédito para producción y formación de bienes de capital ya establecidas y que se establezcan.

PROYECTOS DEL PROGRAMA

SECTOR AGROPECUARIO

PROYECTO	INSTITUCION RESPONSABLE
I. PROYECTOS PRODUCTIVOS	
1. Fomento de la Producción de Granos Básicos	C E N T A
2. Desarrollo de nuevos cultivos (café, frutas, hortalizas y otros)	CENTA-ISIC
3. Cultivos agroindustriales	CENTA-BFA-INSAFI-ISCE
4. Desarrollo Ganadero y Sanidad Animal	DGG
5. Desarrollo Pesquero Artesanal	Unidad Específica BFA
6. Investigaciones y Fomento de la Pesca Continental	DGRNR
II. PROYECTOS DE SERVICIOS A LA PRODUCCION	
7. Crédito Agrícola	B F A
8. Financiamiento para la adquisición comercial de tierras	B F A
9. Abastecimiento de insumos agrícolas a pequeños productores de Granos Básicos	BFA-CENTA
10. Desarrollo de la Tecnología Agropecuaria	C E N T A
11. Construcción de Agencias de Extensión	C E N T A
12. Capacitación a técnicos, pequeños y medianos productores y trabajadores agrícolas	CENCAP
III. PROYECTOS DE SERVICIOS PARA LA COMERCIALIZACION	
12. Equipamiento y mejoras de Plantas Alamacenadoras y Centros de Acopio	I R A
13. Red de almacenamiento para Granos Básicos	I R A
14. Infraestructura de Comercialización Atiocoyo	D G R D

PROYECTO	INSTITUCION RESPONSABLE
15. Comercialización e Industrialización de Productos Ganaderos	D G G
16. Industrialización de la leche y comercialización de productos derivados en la Zona Norte del Departamento de La Unión.	D G G DIDECO B F A
17. Reducción de Pérdidas Post-cosecha	CENTA-IRA-BFA
IV. PROYECTOS PARA LA CONSERVACION Y APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS NATURALES RENOVABLES.	
18. Desarrollo Agroforestal Río La Palma	D G R N R
19. Desarrollo Agroforestal Río Tamulasco	D G R N R
20. Desarrollo Agroforestal de la Subcuenca Alta del Río Lempa	D G R N R
21. Riego y Desarrollo Agropecuario Atiocoyo	DGRD-ISTA-BFA
22. Pequeñas Obras de Riego	D G R D
23. Reservorio para Aguas Lluvias	D G R D
24. Proyectos Complementarios de Riego	DGRG-DIDECO
25. Parques Nacionales y Reservas equivalentes	D G R N R
26. Agrometeorología y aprovechamiento de la energía	D G R N R
27. Zonificación Agrícola Fase III	D G R N R
28. Determinación del Uso Potencial del Suelo	D G R N R

ORGANIZACION INSTITUCIONAL

COMITE EJECUTIVO

- Gerente del Programa
- Coordinador OSPA-MAG
- Coordinador del MIPLAN
- Coordinador del Ministerio de Economía
- Coordinador del Ministerio de Obras Públicas
- Coordinador del Ministerio del Interior
- Coordinador del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
- Coordinador del Ministerio de Educación.

FUNCIONES:

- Integrar el Plan Anual Operativo Consolidado del Programa.
- Velar por la ejecución coordinada de las actividades intersectoriales conforme la programación establecida.
- Definir y efectuar los ajustes tácticos que requiera el Plan Anual Operativo Consolidado para asegurar el cumplimiento de las metas.
- Proponer al nivel que corresponda, a través de la Gerencia, los ajustes de mediano plazo que requiera el Programa.
- Mantener informada a través de la Gerencia, a la Secretaría de Estado de Agricultura y Ganadería.

ACTIVIDADES DE LA GERENCIA

- Participar en la formulación del Plan Anual Operativo para la Zona Norte, en coordinación con OSPA.
- Obtener a través del Comité Ejecutivo la programación de actividades de los otros sectores participantes en la Zona Norte.
- Efectuar jiras a las áreas de ejecución para comprobar el desarrollo de las actividades.
- Mantener estrecha comunicación con los dirigentes de las unidades ejecutoras para discutir la marcha del Programa y asesorarlas en la toma de decisiones relacionadas con las actividades específicas de cada institución.
- Promover la toma de decisiones en los niveles respectivos de otros sectores para satisfacer los requerimientos que demande el Programa.
- Realizar en coordinación con la OSPA, el seguimiento, control y evaluación de las actividades contempladas en el Plan Anual Operativo del Programa.
- Conocer el grado de cumplimiento de las metas programadas por los otros sectores a través de sus respectivos representantes en el Comité Ejecutivo.
- Efectuar los ajustes de las metas institucionales en coordinación con los dirigentes de las unidades ejecutoras.
- Mantener informada a la Secretaría de Estado del Ramo de Agricultura y Ganadería sobre la marcha del Programa.

OTROS SECTORES

PROYECTO	INSTITUCION RESPONSABLE
I. INFRAESTRUCTURA VIAL	M O P
1. Carretera Longitudinal del Norte, 1a. y 2a. etapa	D G C
2. Caminos Desarrollo Zona Norte (caminos rurales, secundarios y vecinales)	D G C
3. Carretera de Desarrollo Rural, Zona Norte	D G C
II. VIVIENDA	M O P
1. Rural 6150 soluciones habitacionales	M O P
2. Urbana 650 soluciones habitacionales	I V U
III. ENERGIA ELECTRICA	
1. Electrificación rural de la Zona Norte	C E L
2. Ampliación de los servicios de energía eléctrica en el área urbana	C E L
IV. EDUCACION	
Construcción de aulas de educación básica en el área rural	MINEDUCACION
V. SALUD	
1. Modernización y ampliación de los establecimientos de salud	MINSALUD
2. Abastecimiento del servicio de agua potable y alcantarillado en la población urbana	ANDA
3. Abastecimiento servicio agua potable letrinización a la población rural	MINSALUD DIDECO

PROYECTO	INSTITUCION RESPONSABLE
VI. TELECOMUNICACIONES Y CORREOS	
1. Ampliación de la red de telecomunicaciones en once (11) localidades urbanas	A N T E L
2. Telefonía rural	A N T E L
3. Construcción de edificios y nuevas oficinas postales para correos en trece (13) localidades	CORREOS
VII. EXPLORACION Y EVALUACION DE LOS RECURSOS MINEROS	M O P

LIBRETO INFORMATIVO SOBRE EL PROGRAMA ESTRATEGICO DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA NORTE (PROZONE)

C O N T E N I D O	I M A G E N
El Plan Nacional de Desarrollo "Bienestar para todos" pretende obtener la modernización de las actividades productivas y el progreso social de todos los habitantes del país.	F.1 PLAN NACIONAL "BIENESTAR PARA TODOS"
La ejecución del Plan se realiza mediante acciones concretas contenidas en 51 Programas Estratégicos que activan integralmente el proceso de Desarrollo del País. Los Programas Estratégicos señalan las responsabilidades a las instituciones participantes para cumplir las metas y objetivos en forma coordinada.	F.2 PROGRAMA ESTRATEGICO DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA NORTE. (PROZONE)
Uno de los Programas de mayor importancia dentro del Plan Bienestar para Todos es el relacionado con el Desarrollo Integral de la Zona Norte; el cual busca vigorizar y expander la economía y lograr su desarrollo social.	F.3 MAPA UBICACION DE LA ZONA NORTE
La Zona Norte(del país)comprende un tercio del país y en ella habitan más de un millón de personas en condiciones de limitado desarrollo y bajo nivel de vida.	F.4 FAMILIA TIPICA DE LA ZONA EN UN MERCADO
El gobierno junto con el sector privado busca atacar los principales problemas que limitan el desarrollo de la Zona. Es así como ante el déficit habitacional presente en la región. se espera durante el quinquenio 1978-1982 proporcionar vivienda adecuada a 55.000 habitantes.	F.5 VIVIENDA F.6 RANCHO DE PAJA F.7 CASA MODERNA F.8 METAS 7.800 casas 55.000 habitantes

PROGRAMA DESARROLLO INTEGRAL ZONA NORTE.
Gerencia del Programa. Convenio ICA/FSB/OPAG. 1978

C O N T E N I D O	I M A G E N
La salud constituye una preocupación de alta prioridad para este gobierno , debido a que la mayoría de la población presenta problemas de salud que le impiden su normal desempeño.	F.9 NIÑO FLACO Y BARRIGON
El Programa Estratégico para el Desarrollo de la Zona Norte está llevando a cabo acciones en la búsqueda de mejorar los servicios de salud. Durante el período 1978-1982 se espera que se instalen puestos de salud totalmente equipados.	F.10 PUESTO DE SALUD F.11 METAS 1978-1982 Puestos de Salud
El problema del analfabetismo constituye un limitante al desarrollo, es así como la Zona Norte presenta un % de sus habitantes como analfabetos y el número de escuelas no es suficiente para atenderlos.	F.12 ESCUELA DETERIORADA
Durante el período del Plan Bienestar para todos se dotarán de escuelas modernas que beneficiarán a alumnos en estos nuevos centros.	F.13 ESCUELA MODERNA F.14 METAS 1978-1982 N° Escuelas N° Alumnos
El agua, alimento vital es escasa en la mayoría de los Municipios ya que en ellos no se cuenta con acueductos que permitan a su población proveerse de agua potable.	F. 15 MUJER CON CANTARO
El proporcionar a sus habitantes dicho elemento vital constituye una meta que para el período del Plan se espera llegar a acueductos.	F.16 CASA CON CHORRO F.17 ACUEDUCTOS N°
En vista que el Programa enfoca el desarrollo de la Zona en forma integral, es necesario vincular la Zona al desarrollo nacional y es así como se están construyendo vías tales como la Longitudinal del Norte que permitirá con sus kms el acceso a otros centros poblados. La construcción de estas obras están dando empleo a gran cantidad de habitantes de la Zona Norte.	F.18 CAMINO VEREDA F.19 LONGITUDINAL DEL NORTE (Obreros trabajando)

C O N T E N I D O	I M A G E N
Los caminos vecinales y las veredas buscan una mayor integración de las áreas y municipios dinamizando así su mercado y el acceso a los servicios por parte de los pobladores de la Zona. Estas vías secundarias ascenderían a kms² en los cinco años del presente plan.	F.20 CAMINO VECINAL F.21 CAMION EN CARRETERA F.22 METAS Longitudinal Norte Secundarios
La falta de energía eléctrica limita a los habitantes de la Zona a estar más vinculados al desarrollo nacional y recibir servicios que por la falta de energía es imposible llegarles. Es tarea del Programa Estratégico de Desarrollo de la Zona Norte extender las redes de energía eléctrica para lo cual se están realizando ya acciones dentro de la Zona, como se observa en la fotografía tomada en el Municipio de	F.23 RANCHO CON CANDIL F.24 REDES DE ENERGIA ELECTRICA (Obreros) F. 25 SEÑORA PLANCHANDO CON RADIO A LA PAR
No es posible que en pleno siglo Veinte aún contemos con Municipios incomunicados o con tecnologías mandadas a recoger.	F.26 COMUNICACION EN MORSE
El teléfono y los correos constituyen un medio básico de comunicación entre los habitantes de la Zona y de ésta con el resto del país y del mundo.	F.27 OFICINA DE ANTEL (Campesino hablando por teléfono)
Es así como se pretende que se llegue a contar con nuevas oficinas de ANTEL teléfonos y municipios con sus nuevas edificaciones de correos nacionales.	F.28 META 1978-1982 OFICINAS ANTEL TELEFONOS CORREOS
La necesidad de aumentar los ingresos de los habitantes de la Zona Norte y proporcionar más oportunidades de empleo es tarea que viene desempeñando el gobierno, es así como el aumento de la producción y de la productividad es base para satisfacer estas necesidades. No es posible continuar acabando nuestros recursos naturales y obteniendo malas cosechas.	F.29 PRODUCCION AGRICOLA F.30 PELADERO DE MAIZ EN FALDA Y CON EROSION

C O N T E N I D O	I M A G E N
El uso de tecnologías apropiadas a las caracterís-cas de los productores y de los recursos son base para aumentar la producción de cultivos básicos y conservar los recursos naturales.	F.31 MAIZ-FRIJOL CON CONSERVACION DE SUELOS, CURVAS DE NIVEL
La pérdida de suelo por causa de la erosión constituye un problema que requiere atención inmediata por parte de todos los habitantes del país.	F.32 PEZADERO Y EROSION
El gobierno por medio del Programa Estratégico Desarrollo Integral de la Zona Norte está coordinando acciones de las instituciones y productores para que se usen tecnologías para manejar el suelo, utilizando las siembras de cultivos que evitan la erosión, proporcionando ingresos a sus productores.	F.33 CAFE EN TERRAZAS F.34 FRUTALES EN TERRAZAS F.35 FORESTAL
El Programa busca sembrar 21000 has de café, de frutales tales como los cítricos, el mango. Además, se utilizarán has en árboles que proporcionarán empleo e ingresos a su población.	F.36 METAS 1978-82 Cafe 21000 has Frutales has Forestales has
Los cultivos de hortalizas permitirán que se mejore la dieta de los habitantes de la Zona, así como ofrecerla a los mercados del resto del país, para lo cual se sembrarán has durante el período 1978-1982.	F.37 HORTALIZAS BAJO RIEGO
El cultivo del maguey en forma tecnificada permitirá materia prima para la industria artesanal, que proporciona empleo e ingresos a gran parte de la población en la Zona.	F.38 CULTIVO MAGUEY TECNIFICADO F.39 PROCESANDO MAGUEY
Se incorporarán a la producción has de maguey en suelos que permiten realizar este tipo de cultivos.	F.40 METAS 1978-82 SIEMBRA MAGUEY has.
En razón a que la Zona Norte cuenta con cerca de la mitad de su superficie apta para que se dedique al renglón de la ganadería, es necesario mejorar la tecnología existente	F.41 PRODUCCION GANADERA
	F.42 POTRERO JARAGUA PENDIENTE, CON ANIMALES CRIOLLOS FLACOS

C O N T E N I D O	I M A G E N
En ha es posible criar ganado que produzca alto rendimiento, si se hace un manejo eficiente de potreros y se mejora la alimentación y las razas dentro de la Zona.	F.43 POTRERO DIVIDIDO, LIMPIO, PASTO MEJORADO, GANADO CEBU GORDO.
El Programa establecerá CEGAS en la Zona para proporcionar servicios a los ganaderos, así como plantas procesadoras de leche que permitan aumentar los ingresos e incentivar el desarrollo de las áreas de influencia de los mismos.	F.44 CEGAS F.45 METAS 1978-1982 CEGAS PLATAS PROCESADORAS DE LECHE
El mejoramiento de la nutrición y del empleo a través de la pesca continental, es otra de las acciones que el Programa viene promoviendo. Así la construcción de estanques psicícolas comunales están dando efectos de relevancia. Se espera durante el período 1978-82 construir estanques en la Zona.	F.46 ESTANQUE PISCICOLA COMUNAL
Las posibilidades de desarrollar el turismo dentro de la Zona Norte constituye un reto que debemos aprovechar, en la búsqueda de crear más empleo y proporcionar a sus pobladores posibilidades de sana recreación.	F.47 TURISMO F.48 PAISAJE PROYECTO METAPAN F.49 FAUNA Y FLORA
La artesanía atrae el turismo nacional e internacional y permite hacer un uso adecuado de nuestros recursos.	F.50 NEGOCIO DE ARTESANIA CON TURISTAS
Para realizar todas estas acciones se requiere de medios y de la participación muy activa de todos los habitantes junto con el gobierno y las instituciones con sus servicios y la inversión pública y privada. Se dedicarán por parte del gobierno 300 millones de colones para el Programa y	F.51 MEDIOS DEL PROGRAMA F.52 ORGANIZACION INSTITUDIONAL, INVERSION ₡ 000000000, MEDIOS, SERVICIOS

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA
CENTRO NACIONAL DE CAPACITACION AGROPECUARIA

E V A L U A C I O N

D E L

SEMINARIO TALLER SOBRE MANEJO DE PROYECTOS DE LOS PROGRAMAS ESTRATEGICOS

- DEPARTAMENTO DE INVESTIGACION
- COOPERACION TECNICA IICA

San Salvador, Diciembre 1978.-

PRESENTACION

La evaluación del Seminario Taller sobre Manejo de Proyectos de los Programas Estratégicos ha sido realizado por el Departamento de Investigación del Centro Nacional de Capacitación Agropecuaria.(CENCAP), con la cooperación técnica del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA). Tiene por objeto, además de conocer en qué medida se han cumplido los objetivos del Seminario-Taller, servir como punto de partida para realizar futuras evaluaciones de eventos similares, ya que el próximo año se piensa organizar a nivel institucional del CENCAP, el sistema de evaluación.

Además este documento busca cooperar en la mejora de la formulación, ejecución y evaluación de este tipo de eventos.

Este modesto aporte será mejorado en la medida en que el CENCAP vaya obteniendo otras experiencias en materia de evaluación.

I. INTRODUCCION

1. SITUACION PROBLEMATICA POR LA QUE SE REALIZO EL SEMINARIO

La solución para elevar el nivel de desarrollo rural se ha enfocado preparando planes de desarrollo que buscan lograr aumentos importantes en los indicadores de bienestar socioeconomicos. Sin embargo, el obtener efectos importantes en el ingreso, empleo, nutrición, educación, etc. no ha sido tan eficaz.

Se explica esta situación por varios factores, existe coincidencia en afirmarse que además de las inadecuadas deficiencias en la planeación se encuentran grandes problemas en la ejecución de los proyectos.

Sobre el primer tipo de problemas se han hecho esfuerzos sustanciales en cuanto a mejorar el proceso de planificación. En cuanto a la ejecución se observa que el avance es lento y por lo tanto, lo que se planifica se va en gran medida, frustado en su ejecución.

En el país se cuenta con un sistema de planificación que ha venido elaborando planes y proyectos, que en poca proporción se ejecutan o sufren grandes cambios en el tiempo y en gran medida en el enfoque de los propios planes y proyectos.

El Plan Nacional BIENESTAR PARA TODOS 1978-1982 presentó una nueva modalidad para ejecutarse, partiendo de Programas Estratégicos que involucran un sentido de mejora en la programación y sobre todo en la capacidad gerencial para ejecutar los cincuenta y un programas.

Este enfoque de trabajar en Programas Estratégicos entre otros, el propósito de buscar una manera de atacar problemas que presentan facetas algunas veces multivariadas, lo que requiere de un tratamiento más participativo e interinstitucional.

Para que exista una coordinacion interinstitucional, los técnicos deben manifestarse en un mismo lenguaje, deben conocer los aspectos generales de los Proyectos y el papel que desempeñan.

El Seminario-Taller fué un instrumento utilizado para cooperar en la solución de dicha problemática, enfocándose principalmente al bajo nivel de eficiencia institucional en la ejecución de los proyectos para la solución de los problemas.

Los factores sobre los cuales pretendió actuar el Seminario Taller fueron:

- Poca claridad y especificidad en cuanto a los problemas que se van a solucionar, las acciones que se han programado y el papel de cada institución.
- Falta de comunidad de ideas sobre el significado y conocimiento de un marco conceptual sobre gerencia de proyectos.
- Reducido nivel de toma de conciencia sobre la problemática que se presenta en la ejecución de proyectos de desarrollo.
- Poca motivación de las instituciones por la ejecucion de proyectos en forma coordinada y falta de mecanismos más eficientes de coordinacion.

Otros aspectos de gran importancia, pero que no son controlables totalmente por este tipo de eventos son:

- La insufiencia de recursos técnicos, capacitados y disponibles para ejecutar las acciones que demanden los proyectos de desarrollo.
- Reducida adecuacidad de la organización administrativa actual para ejecutar los programas estratégicos.

2. ETAPAS METODOLOGICAS DEL SEMINARIO

Se preparó el Plan del Seminario Taller con participación de técnicos del CENCAP e IICA. Se seleccionaron los participantes al Seminario contando con con funcionarios de las Instituciones del Sector Público Agropecuario. Se procuró que participaran :

- Funcionarios de la Oficina Sectorial de Planificación a nivel directivo y coordinadores de Programas Estratégicos.
- Gerentes de Programas Estratégicos y Proyectos.
- Jefes de las Unidades de planificacion institucional, y
- Representantes del Ministerio de Planificación.

Se combinaron la teoría y la práctica durante cinco días de trabajo, de la siguiente forma: Se expusieron temas de los conceptos sobre Administracion Gerencial con el objeto de contar con un marco conceptual e instrumentos básicos para aplicarlo.

- Se aplicó la metodología recomendada al caso del Programa Estratégico de Desarrollo Integral de la Zona Norte.
- Las anteriores actividades se combinaron, por ejemplo presentando modelos de la organización institucional, para luego analizar en ese sentido el caso del Programa de Desarrollo Integral de la Zona Norte.

La discusión y práctica se realizó en grupos o mesas de trabajo; estos grupos se formaron buscando heterogeneidad institucional para fomentar diversos puntos de vista sobre la problemática.
Cada mesa contó con un coordinador y un relator designados por los participantes y un técnico del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) como asesor.
Cada mesa preparó su informe y posteriormente el relator exponía en las reuniones generales los resultados de su respectiva mesa.
En las reuniones generales, se intercambió información y se fomentó la discusión procurando integrar ideas sobre los problemas tratados, soluciones y aspectos metodológicos.
Cada participante contó con el material de apoyo indispensable en el desarrollo del Seminario - Taller.

Al finalizar el evento se realizó una evaluación por medio de una encuesta, con el fin de conocer los conceptos de los participantes sobre el Seminario-Taller, su utilidad, prosecucion y sugerencias para mejorar estos eventos.

3. METODOLOGIA PARA REALIZAR LA EVALUACION

Se partió de un marco conceptual sobre lo que se entiende por evaluación, considerándola como un proceso continuo que tiene como fin comprobar de modo sistemático en que medida se han logrado los objetivos previstos, determinándo los factores que contribuyeron e impidieron a cumplirlos. Este proceso debe iniciarse con el examen de la planificación.
Al analizar el Plan de Seminario, se encontró que los objetivos específicos no eran medibles, por lo que se reelaboraron tomando en cuenta su criterio original así:

Objetivos específicos :
Al finalizar el Seminario se espera que los participantes puedan:

- Detectar y priorizar problemas nacionales y proponer soluciones viables .
- Identificar la problémática que se presente en la ejecución de un proyecto.
- Aplicar el marco conceptual sobre la gerencia de proyectos a un proyecto específico de interés nacional.
- Aplicar técnicas de coordinación interinstitucional a un proyecto específico.

Para evaluar los resultados del seminario se utilizaron los instrumentos detallados a continuación, tomando en cuenta los objetivos y el marco conceptual sobre la evaluación. (Ver esquema anexo) :

- Plan del Seminario - Taller
- Instrumentos para lograr los objetivos:
  - Instrumentos Gerenciales
  - Mesas de trabajo
  - Reuniones generales
- Encuesta con preguntas abiertas sobre aspectos técnicos del Seminario.
- Encuesta con preguntas cerradas sobre aspectos administrativos.

II. CONSIDERACIONES SOBRE EL PLAN DEL SEMINARIO TALLER

La evaluación del Seminario se inicio con la realización de una serie de consideraciones acerca del Plan del Seminario.
El Plan no expone una clara justificación por la cual se realizó el evento, por esto el principio de la presente evaluación se plantea la situación problemática que determinó dicha necesidad.

1. OBJETIVOS DEL PLAN:

Los objetivos específicos del Plan fueron elaborados con poca especificidad por lo tanto no permiten ser medibles . En consecuencia, fueron reelaborados convenientemente tomando en cuenta su criterio original, con lo cual se busca establecer una base para evaluar el evento.

2. PARTICIPANTES:

Conforme al objetivo general del Plan del Seminario, se invitaría a participar a los funcionarios que tienen responsabilidades gerenciales y de coordinación en los programas estratégicos del sector agropecuario.
Considerándo que el enfoque de planificacíín de OSPA en esta etapa es el de coordinación de los programas estratégicos, se puede afirmar que la mayoría de participantes al seminario tienen responsabilidades gerenciales y de coordinación en los programas estratégicos del Sector Agropecuario. En cuanto a los otros participantes, la mayoría son jefes de unidades de planificación del Sector Público Agropecuario.

PARTICIPANTES

NOMBRE	INSTITUCION	CARGO
Lic. Miguel Domingo Sosa	OSPA	Sub-director
Ing. Erick Nelson Ehlerman	OSPA	Jefe Div. Program.
Lic. Tito Edmundo Blanco E.	OSPA	Técnico
Lic. José Alfredo Bonilla.	OSPA	Tec. II Div.Proy
Lic. Víctor Manuel Alvarez Arévalo	OSPA	Coordinador Sectorial
Lic. Salvador López Henriquez	OSPA	" "
Félix Adalberto Sorto Cruz	OSPA	" "
Lic. Mario Gonzalez Recinos	OSPA	Técnico
Ing. José Luis Arana G.	OSPA	Jefe de División
Lic. Narciso A. Matamoros R.	OSPA	Jefe Div. de Proy.
Ing. Mario A. Barahona	OSPA	Técnico
Lic. José Luis Urquilla Bermúdez	OSPA	Técnico Div. Proyecto
Lic. José Max Anaya Villeda	DGRNR	Jefe Oficina de Planificación.
Lic. Rafael Lazo Meléndez	DGRNR	Jefe Unidad Programación y Proyectos.
Dr. Armando Baltazar Rivera	BFA	Jefe Unidad de Planificación.
Lic. Héctor José Barrientos	ISIC	Jefe Unidad de Planificación.
Lic. Carlos Bran García	DGG	Jefe Oficina de Planificación.
Ing. Juan Manuel Menjívar Larín	DGG Proy. D. Ganadero	Director de Proyecto
Ing. Alfonso de Jesús Valle Somoza	MIPLAN	Coordinador Ejecutivo.
Ing. Gonzalo E. Martínez Menéndez	MAG	Enlace de Programa Estratégico Desarrollo de la Zona Nte.
Lic. Moris Ivan Alfaro Galén	CENTA	Jefe Dpto. de Planificación
Lic. José Heriberto Solano H.	DGRD	Jefe Div. de Planificación.
Lic. Mario Arturo García R.	IRA	Jefe Seccion Estudios Dpto. de Planificación.
Lic. Rogelio Arturo Castro Soto.	ISTA	Técnico IV
Lic. Antonio Eugenio Rodríguez	CENCAP	Jefe Unidad de Planificación.

3. METODOLOGIA

La metodología indicada en el Plan fué de una útil aplicación en las diferentes etapas del desarrollo del Seminario. Solamente faltó indicar como se establecería el seguimiento para poner en uso los conceptos.

4. RESULTADOS ESPERADOS

En cuanto a los resultados esperados del Seminario que a continuación se detallan, la mayoría de ellos son bien objetivos:

- Mejorar el nivel de conocimientos de los gerentes y ejecutores de los proyectos y que se unifiquen conceptos sobre proyectos de desarrollo.
- Identificar los problemas básicos que entorpecen la buena marcha de los proyectos. Establecer una clasificación de estos problemas y el tipo de soluciones para los mismos.
- Obtener un marco conceptual, métodos, técnicas adecuadas para ejecutar los proyectos, tomando en cuenta el tipo de programas, proyectos; así como técnicos y ejecutores con que cuenta el sector público agropecuario.
- Definir un programa para continuar profundizando en el tema de la administración de proyectos (establecer un seguimiento para poner en uso los conceptos).
- Establecer los lineamientos generales sobre los mecanismos de coordinación que se utilizarán para una adecuada y oportuna ejecución de los proyectos.

5. EVALUACION

El plan respecto a la evaluación, solamente indica que estará referida al logro de los objetivos propuestos y a la aplicación de los conocimientos, técnicas y experiencias adquiridas en el Seminario, en beneficio de los programas estratégicos del sector.

Como puede apreciarse, el plan adolece de criterios de evaluacion tanto del seminario mismo como del seguimiento. Por lo que ha resultado un tanto dificil realizar la presente evaluación.

III. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

1. ANALISIS DE LOS INSTRUMENTOS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

Para lograr los objetivos del Seminario Taller sobre Manejo de Proyectos de los Programas Estrategicos del MAG, fueron combinados los siguientes elementos:

1.1 Instrumentos Gerenciales
1.2 Mesas de Trabajo.
1.3 Reuniones Generales.

INSTRUMENTOS GERENCIALES

Se presentó un marco conceptual sobre la gerencia de proyectos. Dicho marco está enfocado hacia la gerencia por objetivos.

La gerencia por objetivos se fundamenta em que dado un problema y definidos participativamente los objetivos que se buscan solucionarlo, se responzabilizan a ejecutores para que se cumplan objetivos menores claramente especificados. El cumplimiento de cada uno de los objetivos menores permite aumentar la probabilidad del cumplimiento del objetivo general del proyecto.

La base conceptual del material didáctico de apoyo la constituye la guía para el manejo de proyectos, que comprende 8 áreas funcionales, las cuales buscan cooperar en facilitar la acción gerencial, para lograr los objetivos de un proyecto.

Estas áreas son:

- Análisis informativo
- Preparación para la ejecución
- Organización institucional y coordinación
- Organización de recursos
- Programación de actividades
- Mecanismos operativos
- Supervisión, información, control
- Evaluación.

ANALISIS INFORMATIVO

Para la ejecución de un proyecto se requiere contar con información que permite pasar de la etapa de planificación a la marcha operativa normal del proyecto.

Se facilita la implementación del proyecto si se analizan los antecedentes, en especial , los factores que afectan el proyecto para su puesta en marcha. Entre los que pueden mencionarse: factores organizativos, físicos, económicos, socio-culturales y de conocimientos.

PREPARACION PARA LA EJECUCION

Dos aspectos son necesarios tomarse en cuenta para la ejecución de proyectos, el primero se relaciona con la etapa de gestación del mismo y el segundo se relaciona con la preparación para que opere el proyecto, debiendo contemplar varios puntos entre los cuales se pueden mencionar: vinculaciones interinstitucionales, esquematización del proyecto y marco lógico.

Las vinculaciones interinstitucionales se refieren a las relaciones entre el organismo planificador, instituciones del Sector Público y privado y los beneficiarios.

La esquematización del proyecto se refiere a las relaciones de casualidad entre las prioridades escogidas y la cuantificación de las metas operacionales de un modo entendible a todo nivel, que permite organizar el proyecto. El resumen operativo gerencial es un instrumento que permite organizar mejor esta labor.

El marco lógico es una manera de enfrentar los problemas teniendo en cuenta un plan de soluciones y supone que los proyectos son instrumentos de cambio, de cambio, y planificados, seleccionados para solucionar problemas.

ORGANIZACION INSTITUCIONAL Y COORDINACION

La organización institucional es un instrumento para obtener los objetivos, por lo que es necesario que a cada proyecto se le adecúe la organización institucional que permita la ejecución del mismo.
El gerente del proyecto propone el esquema de coordinación y participación de los organismos mas adecuados.

ORGANIZACION DE LOS RECURSOS

Para la ejecución del proyecto es necesario organizar los recursos en que se ejecutará y conviene agruparlos así: recursos de personal, recursos físicos p de capital y recursos de operación .

PROGRAMACION DE ACTIVIDADES

La programación es un instrumento que permite estructurar el proyecto, definiendo las actividades, los recursos y las responsabilidades para asegurar la buena marcha del mismo.

Es un instrumento indispensable para la organización del trabajo, la asignación de responsabilidades y el control y evaluación del proyecto.
Cada proyecto debe poseer una programación que permita un control en el tiempo, financiero y de avance del proyecto, así como determinar las causas de los posibles desajustes y logros, y que se pueda evitar o proveer las acciones correctivas en los casos necesarios.

MECANISMOS OPERATIVOS

Para ejecutar proyectos de desarrollo rural integral no basta la coordinación como herramienta . Para lograr la ejecución de proyectos integrados, es necesario establecer mecanismos operacionales adecuados a los demandantes de servicios. La participación de los beneficiarios constituye un mecanismo básico para la ejecución del proyecto, así como la denominación de paquetes tecnológicos y de servicios adecuados.
La organización de los beneficiarios es indispensable para ayudar en el proceso de desarrollo, en especial, en lo que se refiere a nivel local. La demanda de servicios, una vez organizada la comunidad, permite su máxima utilización, para lo cual se supone que las instituciones están también organizadas.
Las instituciones deben contar con los paquetes tecnológicos adecuados a las necesidades de los demandantes, para lo cual es necesario conocer las características de los recursos naturales, ambiente socio-económico, capacidad de adopción de la nueva tecnología e incentivos adecuados para su adopción.
Será necesaria la capacitación de los técnicos, a todos los niveles para que puedan prestar un eficiente servicio.

SUPERVISION, INFORMACION, CONTROL

Se entiende por supervisión a la relación que se da en diferentes niveles gerenciales del proyecto para ayudar a cumplir las actividades previstas a cada nivel.

La información es la organización de datos e informes para que la gerencia pueda tomar decisiones, conocer el proceso e informar a los niveles de autoridad respectiva.

EVALUACION

La función gerencial de evaluar incluye las acciones de comparar, analizar y recomendar. Estas acciones se desarrollan en el transcurso de todas las etapas de un proyecto y no solamente al concluirse el mismo.

RESUMEN OPERATIVO GERENCIAL

El área Preparación para la Ejecución indicada en la guía para el manejo de proyectos, requiere de una ampliación y conformación metodológica, lo cual se contempla en el Resumen Operativo Gerencial (ROG). Representa una metodología considerada útil para operacionalizar los objetivos de un proyecto y priorizar las acciones que se requieren. El ROG es un instrumento que ayuda al Gerente a establecer el " como " realizar la etapa de ejecución de un proyecto. Tambien contempla el " por qué ", facilitando así la transición entre lo planificado y lo que se espera realizar.
Conviene que sea utilizado por los organismos que intervienen en la ejecución del proyecto, para la cual se recomienda sea aplicado en grupos interinstitucionales, lo que mejora el nivel de coordinación institucional.

MODELO GERENCIAL DE COORDINACION INSTITUCIONAL

Se contempló el problema clásico de funcionalidad entre planificación, organismos de servicios y usuarios de proyectos.
Se presentaron varios modelos, los que fueron ampliamente discutidos, lográndose importantes avances con relación a la organización de tipo local para el programa de la Zona Norte. Presentándose a nivel local como ejemplo, la organización administrativa del proyecto.

SISTEMA DE INFORMACION GERENCIAL Y EVALUACION SOBRE LA MARCHA

Se presentó una síntesis del documento " Proceso de Evaluación Gerencial de Proyectos " presentando en el seminario, así como algunos conceptos sobre información gerencial, tomados del área funcional No.7 de la guía para manejo de proyectos.

El objetivo principal de un sistema de evaluación de proyectos sobre la marcha es el de proveer oportunamente a todo nivel gerencial, pero en particular a la unidad ejecutora; los criterios, juicios y alternativas recomendadas para conseguir los objetivos del proyecto.

La evaluación sobre la marcha se limita primordialmente al control y análisis del avance del proyecto a los dos niveles de objetivos inferiores, de productos y actividades. Estos dos niveles en el ROG corresponden al ambito de la gerencia.

Un sistema de Información Gerencial acompañado del ROG y el Sistema de Programación de Actividades y Usos de Recursos deben permitir indicar si las actividades están siendo cumplidas y logradas los productos según lo establecido en el diseño del proyecto.

El subsistema de información gerencial debe contar con su propia organización, la cual debe poseer recursos suficientes para realizar sus tareas definidas.

Los instrumentos gerenciales se facilitaron a los participantes a través de material didáctico de apoyo entregado y charlas ilustrativas sobre sus contenidos.

Específicamente el material didáctico de apoyo consistió en los siguientes documentos:

a) Guía para Manejo de Proyectos.
IICA. Programa de Manejo de Proyectos
San José Costa Rica, 1978 (Sujeto a revición)

b) "Resumen Operativo Gerencial"Fascículo No.2
IICA. Programa de Manejo de Proyectos
San José Costa Rica, 1978 (Sujeto a revisión).

c)"Proceso de Evaluación Gerencial de Proyecto"
IICA . Programa de Manejo de Proyectos,
San José Costa Rica, 1978 (Sujeto a revisión).

d) " La organización de los Beneficiarios " (Productos)
Fascículo No.6
IICA. Programa de Manejo de Proyectos.
San José Costa Rica, 1978 (Sujeto a revisión).

e) Sistema para la Evaluación de los Proyectos en Ejecución del Fondo Simón Bolivar " .
IICA. Programa de Manejo de Proyectos.
San José Costa Rica, 1978 (Sujeto a Revisión)

Además se entregó el " Programa Estratégico de Desarrollo Integral en la Zona Norte" a cada mesa de trabajo. A cada participante solamente se entregó una síntesis del documento.

Se considera que se cuenta con un marco conceptual para cooperar en la ejecución de los proyectos, además que se poseen instrumentos que ayudan a operacionalizar dicha teoría.

Debido al poco tiempo disponible para su análisis y aplicación inmediata - no se lograba su completa comprensión fué así, como las exposiciones de sus conceptos constituyen la principal base para ejecutar la práctica.

El material de apoyo para este tipo de seminarios debe ser mas selectivo tratando de reducirlo al mínimo, debe ser seleccionado en dos tipos: material de lectura básica y material de lectura para consulta posterior. Deberá ser entregado en forma gradual, dando tiempo para su lectura y análisis.
Esta lectura deberá ser controlada para asegurar su estudio y comprensión.

MESAS DE TRABAJO

El trabajo en grupos consistió en la organización de mesas de trabajo para aplicar la conceptualización y metodología estudiada a un caso concreto, el Programa de Desarrollo Integral de la Zona Norte. En cada mesa de trabajo se contó con la cooperación de un especialista del IICA. De los trabajos presentados se obtuvieron resultados positivos en lo referente a que se logró la identificación de la problemática, su presentación y organización en una red de pertinencia que permite se identifiquen problemas y factores posibles de ser gerenciales.

En términos de la problemática se observó semejanza a los problemas principales, sus agentes causales y cuales de ellas pueden ser gerenciales. En cuanto al Resúmen Operativo Gerencial, cada mesa profundizó en diversos nivel gerencial. Se observó en algunas mesas la ausencia de información más realista para ser usado en el análisis de casos.

Las mesas que enfocaron el Resúmen Operativo Gerencial a nivel macro dan a este tipo de gerencia más posibilidades de uso de la información.

Los ROG preparados por las mesas servirán de base para que se integre posteriormente el ROG de programa para el quinquenio.

El resultado de las mesas respecto a la organizacion institucional fué diverso en cuanto a nivel de detalle. Se observó la necesidad de que se organice el Gobierno a nivel local en forma integral, recomendándose el nivel de Comités de Desarrollo teniendo en cuenta la organización actual de las instituciones y los aspectos de la política administrative existente. Se posee información que permite, por lo tanto, se logre con ella la organización que se requiere a nivel local.

Respecto a la organización institucional posiblemente la participación de una mayor proporción de técnicos relacionados con el agro hizo que se profundizara un poco más en este sector.

Debido a la falta de tiempo, el caso analizado resultó muy amplio, dificultándose una aplicación total de la metodología.

Sobre los aspectos del sistema de información y evaluación se trabajó en reunión general, usando simulaciones debido a la falta de tiempo e información. Sin embargo, permitió que los técnicos conocieran la metodología.

1.3 REUNIONES GENERALES:

Las reuniones generales se refieren a la participación integrada en la aplicación de la conceptualización y metodología estudiada, al Programa de Desarrollo Integral de la Zona Norte.

En tal sentido, cada relator de los grupos hizo un informe en la reunión general. Se discutían los informes con el objeto de observar diferencias y semejanzas; y arribar a conclusiones.

Sin embargo, por las causas anotadas, dichas conclusiones generales no se concretaron en un documento único.

Fue positiva la discusión en plenaria, ya que los participantes pudieron intercambiar ideas sobre el problema y el uso de los instrumentos gerenciales.

2. CONSIDERACIONES SOBRE LA ENCUESTA

La encuesta que se pasó para evaluar el Seminario Taller resultó demasiado abierta, solamente pedía utilidad y recomendaciones para cada uno de los grandes aspectos desarrollados.

Los participantes se pierden al emitir sus juicios y/o existe la tendencia de repetir lo mismo para todos los aspectos tratados.

Dentro del marco referencial del Seminario se expusieron los instrumentos gerenciales: resumen operativo gerencial, coordinación institucional y sistemas de información y evaluación. Para la evaluación de estos aspectos se pasó una encuesta con preguntas abiertas, de lo cual se obtuvo opiniones sobre utilidad y recomendaciones.

Con esto se deseaba saber si el Seminario sirvió a los participantes para obtener conocimientos que les permita mejora su capacidad gerencial.

2.1 RESUMEN OPERATIVO GERENCIAL:

Los participantes lo consideran una herramienta útil para la determinación de objetivos generales, específicos, metas, etc., necesarios para la planificación y programación, que son las funciones que competen a todo gerente de proyectos.

Entre las recomendaciones, se puede concretar las siguientes:

- Seleccionar programas o proyectos que reunan al menos los dos siguientes requisitos: de interés nacional prioritario; diagnosis y plan, precisos y completos, que para el caso analizado carece de suficiente especificidad.
- Que el tema sea visto o practicado en forma más completa (el tiempo fue muy corto).
- Estandarizar la metodología y definirla específicamente.
- Aplicar esta metodología a todos los programas estratégicos del Sector Publico Agropecuario, y en especial el de la Zona Norte.

2.2 COORDINACION INSTITUCIONAL:

Opinaron que permite la interrelación coordinada institucional y ambiental, lo que a su vez facilita la elaboración de organigramas estructurales y funcionales. Creen que continuará siendo un problema, aunque el Seminario haya planteado soluciones, debido a la dificultad para realizar cambios institucionales.

Recomiendan:

- La participación de los niveles jerárquicos superiores con responsabilidad en la toma de decisiones políticas.
- Que asistan instituciones ejecutoras.
- Darse a conocer lo expuesto en el Seminario y operacionalizar con los niveles ejecutores superiores.

2.3 SISTEMAS DE INFORMACION:

- Algunas opiniones al respecto son:
- Es de mucha utilidad, dado que facilita la toma de decisiones.
- Facilita la vinculación objetivo-actividades que permite la programación racional y objetiva de recursos y actividades en función de los objetivos.

Algunas recomendaciones son:

- Acelerar su diseño específico a nivel de componentes.
- Enfatizar sobre sistemas manuales de información, pero sin descuidar los de tipo cibernético o de tipo informático o computerizado.
- Enfatizar en otro tipo de ejemplos, capacitación, sistemas de producción u otra variable controlable.
- Llevarlo a la práctica en cada organismo ejecutor del Sector Público Agropecuario.

2.4 SISTEMAS DE EVALUACION:

La mayor parte de los participantes opinan que fue un aspecto de utilidad. Algunos lo consideran como uno de los mayores aportes del Seminario.

Las recomendaciones se concentran en lo siguiente:

- Desean ejercitarse más sobre estos aspectos hasta lograr una mayor comprensión, para lo cual recomiendan en el futuro, usar ejemplos extraídos de la realidad nacional.
- Que se promueva su adaptación a nuevos proyectos y programas.

2.5 ACTIVIDADES DE PROSECUCION PARA MEJORAR:

2.5.1 METODOLOGIAS DEL SEMINARIO:

- Que se preparen los materiales bibliográficos con más anticipación y en forma más selectiva, con el fin de que los participantes lleguen al Seminario con una mejor base y así obtener más eficiencia en el desarrollo del trabajo.
- Utilizar material audiovisual que permita comprender mejor las metodologías y se reduzca el tiempo preparándolas durante el trabajo.
- Buscar que asistan más ejecutores en las discusiones y utilizar grupos de trabajo formados por menor número de participantes.

2.5.2 ASPECTO INSTITUCIONAL

- Procurar la participación de funcionarios de otros sectores en las discusiones de este tipo de programas.
- Mantener periódícamente informados a los participantes sobre este tipo de instrumentos gerenciales.
- Que la información obtenida en este seminario sea difundida a todas las instituciones y a todos los niveles, con el fin de buscar un mayor efecto de sus metodologías y resultados.
- Solicitar al Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas para que continue perfeccionando estas metodologías las publiquen, difundan y cooperen en la realización de acciones con proyectos específicos.

2.6 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

La evaluación de estos aspectos se realizó en base a la encuesta de preguntas cerradas. Las respuestas se concentran así

- La mayoría de participantes consideran que el intercambio de ideas, y experiencias fué fructífero.
- La mayor parte de las exposiciones sobre diversos temas fueron comprensibles y estubieron acordes con el interés de los participantes.
- Creen que la conducción del seminario fué acertada.
- Expresan que la duración del Seminario no fué suficiente y el horario resultó inadecuado.

IV.

I. CONCLUSIONES

El logro de los objetivos se comprueba a través del análisis de los resultados del Seminario - Taller, mediante: el plan del Seminario, instrumentos para lograr los objetivos y la encuesta de evaluación.

Debido al interés que representa esta evaluación desde el punto de vista metodológico, para que se obtengan conceptos y experiencias, en beneficio del sistema de evaluación, que se institucionalizará en el CENCAP, se hace hincapié en los siguientes aspectos:

I. Respecto al Plan del Seminario-Taller se concluye lo siguiente:

1. No contiene una clara justificación del Seminario.
2. Los objetivos expuestos en el Plan presentaban poca especificidad, lo cual dificultó su evaluación.
3. La metodología descrita en el Plan fué muy escueta.
4. La mayoría de los resultados esperados que señala el Plan poseen objetividad.
5. El Plan adolece de criterios para hacer la evaluación lo mismo que para el seguimiento en la aplicación de la metodología y conceptualizacion desarrolladas en el Seminario.

II. A pesar de que la planificación del Seminario tuvo sus deficiencias los resultados fueron bien positivos:

1. Los instrumentos gerenciales contribuyeron a que los participantes se les facilitará detectar y priorizar problemas y proponer soluciones, así como identificar la problemática que se presenta en la ejecución de un proyecto.

2. Por medio de las mesas de trabajo se aplicó el marco conceptual sobre la gerencia de Proyectos al Programa de Desarrollo Integral de la Zona Norte. Así mismo se aplicó un modelo de coordinación interinstitucional.

Importante instrumento de intercambio de ideas sobre estos aspectos lo constituyeron las reuniones generales.

III. La encuesta que se pasó para evaluar el seminario resultó demasiado abierta. Solamente pidió utilidad y recomendaciones para cada uno de los grandes aspectos desarrollados.

Respecto a los resultados del análisis de la encuesta puede concluirse :

1: Los participantes están de acuerdo, en que los instrumentos gerenciales expuestos dentro del marco referencial del Seminario, les serán de mucha utilidad para mejorar en su capacidad gerencial.

2. La duración del Seminario no fué suficiente.

3. Indican una preocupación porque se realicen con mayor frecuencia este tipo de eventos y que se proyecten al campo laboral.

2. RECOMENDACIONES

1. Que haya una mayor participación de las unidades ejecutoras y utilizar grupos de trabajo formados por menor número de personas.

2. Que se invite a participar a funcionarios de otros sectores en las discusiones de estos programas.

3. Que el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas continúe perfeccionando las metodologías estudiadas, las difundan y cooperen en la realización de programas específicos.

4. Mantener periódicamente informados a los participantes sobre los instrumentos gerenciales.

5. Los materiales bibliográficos se entreguen con anticipación y en forma más selectiva, para obtener una mayor eficiencia de los participantes.

6. Utilizar material audiovisual que permita una más clara comprensión de la metodología.

7. Que estos eventos se realicen con más frecuencia para compartir experiencias sobre la aplicación de estas metodologías.

8. Respecto a evaluación :

- La realización de este tipo de eventos debe obedecer a una planificación más específica.

  Para facilitar la evaluación, los planes deberán contener una clara justificación y objetivos que puedan ser medibles.

  Deberán indicarse las pautas a seguir para que la evaluación y seguimiento sea factible de realizar y de ser posible incluir un instrumento de evaluación.

- El técnico encargado de la evaluacion, deberá participar, por lo menos, en las etapas más importantes del desarrollo del evento.

- La evaluación deberá realizarse tomando en cuenta todas las etapas del proceso del evento (formulación, ejecución y control).

A N E X O :

1. Esquema Conceptual Básico
   Para la Evaluación del Seminario.

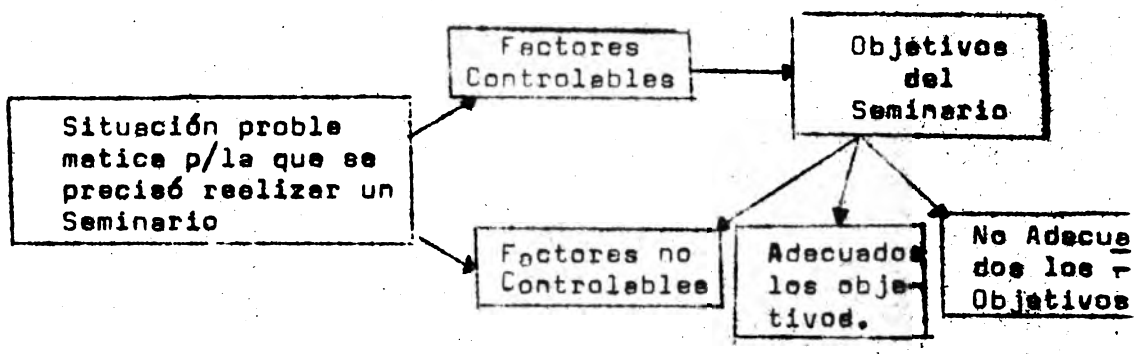
2. Formulario de Evaluación.

3. Plan del Seminario.

ESQUEMA CONCEPTUAL BASICO PARA LA EVALUACION DEL SEMINARIO-TALLER

I. ANALISIS DE LOS OBJETIVOS DEL SEMINARIO FRENTE A LA SITUACION PROBLEMATICA :

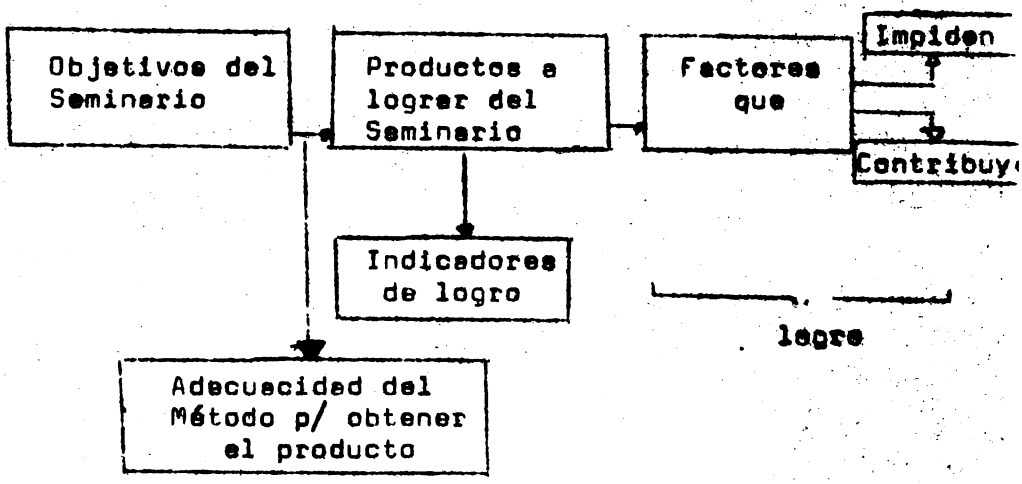
PNO 1978-1982 Documento PRO ZONE, Plan Del Seminario.



INSTRUMENTOS PARA REALIZAR LA EVALUACION DEL SEMINARIO

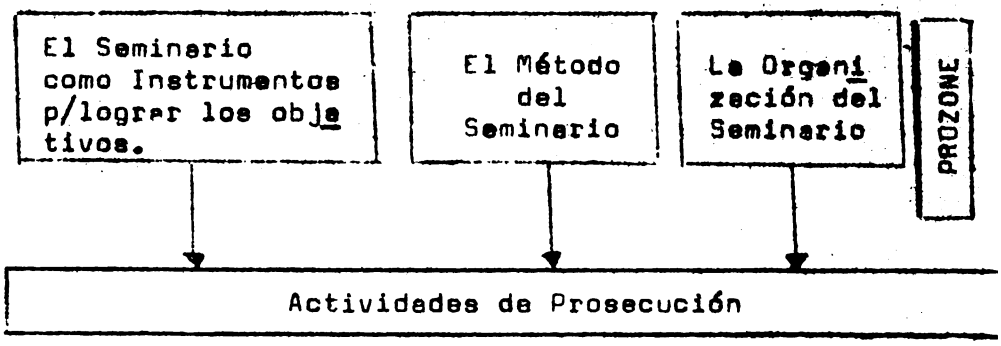
Encuesta a participantes, material didáctico, trabajos prácticos, plan del Seminario.

II. ALCANCES LOGRADOS A NIVEL DE CADA OBJETIVO.



III. RECOMENDACIONES PARA LA PROSECUCION

I y II, además Plan del Seminario, encuesta a Instituciones, material didáctico, trabajos prácticos.



E V A L U A C I O N

Señor:

Las Instituciones responsables de la realización del " SEMINARIO TALLER SOBRE MANEJO DE PROYECTOS DE LOS PROGRAMAS ESTRATEGICOS " del - Sector Agropecuario tiene sumo interés en conocer su opinión sobre algunos aspectos relacionados con este evento.

Por lo anterior, se estimará muchísimo su colaboración, dando respuesta a los items que aquí se le presentan.

ASPECTOS TECNICOS

1- Resumen Operativo Gerencial

1.1 Utilidad

1.2. Recomendaciones

2- Coordinación Institucional

2.1. Utilidad

2.2 Recomendaciones

3- Sistema de Información

3.1 Utilidad

3.2 Recomendaciones

4- Sistema de Evaluación

4.1 Utilidad

4.2 Recomendaciones

5- Recomendaciones de Prosecución para mejorar

5.1 Aspectos Metodológicos

5.2 Aspectos Institucionales.

ASPECTOS VARIOS

	SI	NO
La Organización general del evento lo consideramos eficaz.		
- La conducción de la actividad fué acertada.	_____	_____
- Fué fructífero el intercambio de ideas y experiencias	_____	_____
- Fueron comprensibles las exposiciones sobre los diversos temas.	_____	_____
- La temática estubo acorde a sus necesidades o intereses	_____	_____
- Hubo libertad para dar su contribución en experiencias y creatividad.	_____	_____
- El horario de trabajo fué adecuado.	_____	_____
- La duración del Seminario ha sido suficiente	_____	_____
- Está satisfecho con las atenciones recibidas	_____	_____

- Sugerencias para la administración de Eventos Similares

_____

_____

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA
CENTRO NACIONAL DE CAPACITACION AGROPECUARIA

SEMINARIO TALLER SOBRE MANEJO DE PROYECTOS DE LOS PROGRAMAS ESTRATEGICOS

Sede: San Salvador, Hotel Presidente Hyat

Fecha: 21 al 26 de agosto de 1978.-

INTRODUCCION

En la ejecución del "Plan Nacional Bienestar Para Todos", correspondiente al quinquenio 1978-1982, el Ministerio de Agricultura y Ganadería, tiene la responsabilidad directa de nueve Programas Estratégicos integrados por ochenta y siete proyectos y además participa con acciones de apoyo en quince Programas Estratégicos que son de responsabilidad directa de otros Ministerios e Instituciones Autónomas.

Como puede comprenderse, tales responsabilidades demandan una seria y dinámica labor, la toma de conciencia de la Proyección Social de los mismos y el imperativo de poner todos los esfuerzos a la concreción de ellos.

Es importante considerar, además, la necesidad de asegurar una efectiva y adecuada ejecución de dichos programas, superando las situaciones que se han detectado como fuertes limitantes en los programas anteriores.

Por lo expuesto el Centro Nacional de Capacitación Agropecuaria con la aprobación de los Sres. Titulares del Ramo se propone la realización de un "Seminario Taller Sobre Manejo de Proyectos de los Programas Estratégicos", para los funcionarios que tienen responsabilidades gerenciales y de coordinación en dichos programas.

El referido Seminario Taller se realizará, con la cooperación técnica del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas y estará orientado por el presente Plan.

1. OBJETIVOS

1.1 - Objetivo General:

1.1.1 - Orientar a los funcionarios que tienen responsabilidades gerenciales y de coordinación en los programas estratégicos del Sector Agropecuario, para que las acciones que se realicen en la ejecución de los proyectos - que los integran esten adecuadamente dirigidas a fin - de garantizar su efectiva y oportuna ejecución.

1.2 - Objetivos Específicos

1.2.1 - Fomentar la toma de conciencia sobre la problemática que se presenta en la ejecución de un proyecto.

1.2.2 - Ofrecer un marco conceptual sobre la gerencia de proyectos, adecuado a las características nacionales.

1.2.3 - Identificar y priorizar los principales problemas y las soluciones viables para la ejecución de proyectos.

1.2.4 - Motivar la necesidad de coordinación interinstitucional y del trabajo en equipo y establecer los mecanismos pertinentes.

2 - DATOS GENERALES

Sede del Seminario :	Hotel Presidente Hyat - San Salvador
Fecha:	21 al 26 de agosto de 1978.-
Nº de Participantes:	30

3 - ORGANIZACION

Miembros Honorarios :	Ing. José Rutilio Aguilera Ministro de Agricultura y Ganadería
	Lic. Ricardo Mata Cáceres Sub-Secretario de Agricultura y Ganadería
Director General:	Ing. René Francisco Toledo Director de CENCAP
Director General Adjunto:	Lic. Napoleón Amaya Burgos Sub-Director de CENCAP
Coordinación Tecnico Administrativa:	Lic. Antonio Eugenio Rodríguez Prof.María Erlinda Hernández de Moras
Asesoría :	Oficina Sectorial de Planificación Agropecuaria - OSPA
Cooperación Técnica:	Dr. C. Pablo Roberts Ing.Carlos D. Vallejo Ing.Mario Infante Especialistas del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas.

4 - ACTIVIDADES

Durante el desarrollo del Seminario Taller se realizarán las siguientes actividades:

- Inauguración y Clausura
- Charlas Ilustrativas
- Análisis de Casos
- Trabajo en Grupos

5 - PARTICIPANTES

En este evento participarán:

- Comité coordinador de Programas Estratégicos - OSPA
- Responsables directos de los Programas Estratégicos del Sector Agropecuario.
- Jefes de Unidades de Planificación de Instituciones centralizadas y autónomas del Sector Agropecuario.
- Representantes del Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social.

6 - METODOLOGIA

6.1 - Presentación de la problemática nacional como marco en el cual se ubica el proyecto.

6.2 - Se utilizará un marco conceptual sobre el manejo de proyectos para lo cual se contará con exposiciones en las que se presentarán los aspectos siguientes:

MARCO REFERENCIAL

- Programas Estratégicos del MAG.
- Programa de Desarrollo Integral de la Zona Norte

TEMATICA

- Conceptos generales sobre el manejo de proyectos
- Guía para el manejo de los proyectos
- Resumen operativo gerencial
- Modelo Gerencial: Coordinación Institucional y de Organización
- Funciones generales externas al proyecto
- Sistema de información gerencial
- Evaluación sobre la marcha del proyecto

6.3 - Se realizarán análisis de casos: Se tomará el Programa Estratégico "Desarrollo Integral de la Zona Norte" como caso para el análisis de los proyectos específicos contemplados en dicho programa.

6.4 - Se organizará trabajo de grupos, no mayores de 8 personas, para discutir y promover ponencias; estas ideas se integrarán en reuniones plenarias.

6.5 - Se motivarán las discusiones, para lo cual se contará con técnicos que coordinarán los grupos de trabajo.

7 - RESULTADOS QUE SE ESPERAN DEL SEMINARIO TALLER

7.1 - Mejorar el nivel de conocimientos de los gerentes y ejecutores de los proyectos y que se unifiquen conceptos sobre proyectos de desarrollo.

7.2 - Identificar los problemas básicos que entorpecen la buena marcha de los proyectos. Establecer una clasificación de estos problemas y el tipo de soluciones para los mismos.

7.3 - Obtener un marco conceptual, métodos, técnicas adecuadas para ejecutar los proyectos, tomando en cuenta el tipo - de programas, proyectos; asi como técnicos y ejecutores con que cuenta el Sector Público Agropecuario.

7.4 - Definir un programa para continuar profundizando en el tema de la administración de proyectos (establecer un seguimiento para poner en uso los conceptos).

7.5 - Establecer los lineamientos generales sobre los mecanismos de coordinación que se utilizarán para un adecuada y oportuna ejecución de los proyectos.

8 - EVALUACION

La evaluación estará referida:

- Al logro de los objetivos propuestos en el Seminario Taller.
- A la aplicación de los conocimientos, técnicas y experiencias adquiridas en el Seminario Taller, en beneficio de los Proyectos de los Programas Estratégicos del Sector.

SEMINARIO TALLER SOBRE MANEJO DE PROYECTOS DE LOS PROGRAMAS ESTRATEGICOS

CALENDARIO DE ACTIVIDADES

ECHA - HORA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
.30 - 8 h.	Inscripción de Participantes	
- 9.30 h.	Acto de Inauguración	
.30 - 10 h.	Receso	
- 12 h.	Planteamientos Generales de Manejo de Proyectos. 1- Conceptos Sobre Proyectos 2- Tipos de Proyectos 3- Modelo Gerencial de Desarrollo 4- Gerencia por Objetivos	IICA
- 14 h.	Receso	
- 16 h.	Planteamientos Sobre la Problemática Nacional.	
	1- Presentación General Sobre los Programas Estratégicos del MAG. 2- Presentación del Programa de Desarrollo Integral de la Zona Norte.	Lic. Antonio Leiva Ing. G. Martínez
16 - 16.30 h.	Receso	
16.30 - 18 h.	Presentación de la Guía para el Manejo de los Proyectos.	IICA
tes - 22		
7.30 - 9 h.	Presentación del Resumen Operativo Gerencial.	IICA
9 - en adelante todo el día	Análisis de casos: Elaboración del Resumen Operativo Gerencial del Programa de Desarrollo Integral de la Zona Norte. (Habrá los recesos correspondientes)	Trabajo en Grupos

M - HORA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
oles - 23		
- 11 h.	Presentación de trabajo de grupos -Consolidación del R.O.G. del Programa Zona Norte.	Trabajo en Grupos
- 12 h.	Receso	
- 18 h.	Análisis de Casos:Resumen Operativo Gerencial de Proyectos.	Trabajo en Grupos
ves - 24		
7.30 - 9 h.	Continúa actividad del día anterior	Trabajo en Grupos
9 - 12 h.	Presentación Ante plenaria del Resumen Operativo Gerencial. (Habrá Receso)	Representante de grupos.
12 - 14 h.	Receso	
14 - 15.30	Modelo Gerencial de Desarrollo Coordinación Institucional y Organización de Productores.	IICA
16 - 18 h.	Análisis de la Coordinación Institucional y Organización de Productores en el P.D.C. de la Zona Norte.	Trabajo en Grupos
rtes - 25		
7.30 - 9 h.	Presentación y Propuesta: Coordinación Institucional y Organización de Productores.	Representante de grupo.
9 - 10 h.	Funciones Gerenciales dirigidas a factores externos del proyecto.	IICA
10 - 10.30	Receso	
10.30 - 12 h.	Elaboración para los Proyectos seleccionados, de un Sistema de Información General.	Trabajo en Grupos
12 - 14 h.	Receso	

RA - FECHA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
- 15 h.	Plenaria Sobre Sistema de Información Gerencial.	
- 16 h.	Presentación y discusión del Sistema de Evaluación Sóbra la Marcha.	IICA
- 17 h.	Trabajo en Grupos Sobre Proyectos	IICA
- 18 h.	Presentación de Modelo de Evaluación Sobre la Marcha.	Representante de grupo.
h.	Acto de Clausura.	

(Primer Borrador para discusión)

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA
OFICINA EN EL SALVADOR

"PROYECTOS PARA EL DESARROLLO INTEGRADO DE LA COMUNIDAD RURAL"

(Aspectos Conceptuales)

Mario Infante O.

San Salvador, El Salvador:
Enero de 1978.

(1er. Borrador para discusión)

PROYECTOS PARA EL DESARROLLO INTEGRADO DE LA COMUNIDAD RURAL

(Conceptos)

El desarrollo del sector agropecuario constituye fundamento del desarrollo general en vista a que la mayoría de la población está constituida por población rural y la generación del producto territorial bruto se origina en este sector.

El sector agropecuario por otra parte es demandante potencial de los sectores de servicios e industria. Además es ofertante de materias primas, mano de obra y capitales. Ello hace que el sector sea fundamento del desarrollo integral del país.

El desarrollo del sector agropecuario permite reducir la dependencia del país en cuanto a alimentos y favorece el ingreso de las divisas por ser originadas de las ventas al exterior.

Existe sin embargo, áreas en donde se cuenta con escasos recursos productivos, tales como: infraestructura económica y social, capital, tecnología. En estas áreas se encuentran recursos naturales y humanos sub-empleados en donde la pobreza origina niveles de vida bajos.

El mejoramiento de los niveles de vida, aumento de ingresos, regulación de la migración y fomento de las divisas, constituyen objetivos que persigue el desarrollo del sector.

El mejoramiento de la nutrición, el vestido, la salud, la vivienda y la recreación, así como la participación social y política, hacen con que el hombre se sienta motivado y con las bases fundamentales para lograr sus realizaciones y sentirse integrado a la sociedad en la búsqueda del bien común.

./.

Constituído no solamente por el crecimiento y progreso económico, sino que para que sea duradero el bienestar de la sociedad, se deben contemplar el mejoramiento de los valores sociales, culturales y políticos.

El concepto de sistemas y el desarrollo rural.

En un proyecto de desarrollo rural integrado se encuentran varios subsistemas que constituyen el sistema, el cual está circunscrito dentro de un suprasistema. Esto es por lo tanto, que un área en donde se suceden relaciones en forma dinámica, estas relaciones se agrupan constituyendo subsistemas específicos como son por ejemplo el tecnológico, el mercado de granos, la salud, la infraestructura económica, etc. Cada uno de ellos posee sus propios insumos y sus productos o beneficios y dentro de él se suceden diversos procesos o combinaciones de los insumos.

Las relaciones entre los subsistemas con subproductos generan el sistema económico, social, político y cultural que posee por sí mismo sus propios productos o beneficios.

Es claro que el área donde opera el proyecto no está aislada de los factores extrínsecos, sino que por el contrario, tienen su efecto, aspectos que deben ser considerados. Ese medio en donde se desarrolla el proyecto se denomina suprasistema, el cual a su vez es afectado por los sistemas que en él operan.

La teoría de sistemas constituye por lo tanto un instrumento que ayudaría a entender mejor los problemas a que se enfrenta el desarrollo. Además la teoría de sistemas permite organizar mejor los paquetes de problemas, dando así mayor facilidad de visualizar soluciones y por lo tanto determinar subproyectos orgánicamente relacionados dentro del sistema, pero posibles de ejecutar y administrar con cierto nivel de independencia.

El desarrollo rural integrado como estrategia.

El conocimiento de los recursos y los subsistemas que operan en el área a desarrollar es básico para orientar los esfuerzos adecuándolos a la realidad en cuestión.

Es conveniente indicar la necesidad de buscar el equilibrio entre el cambio tecnológico y económico, así como en el desarrollo de los recursos humanos.

Para lograr el desarrollo deseado es necesario considerar las políticas que influyen éste como son las políticas de precios y de comercialización, estructura de salarios, sistemas administrativos, tenencia de la tierra, etc.

El enfoque de área es necesario, en especial cuando se piensa en programas complejos que relacionan varios sectores, así como cuando se cuenta con varias instituciones involucradas en el mismo.

Los objetivos y políticas generales de los proyectos pueden definirse desde el punto de vista social, territorial, económico y administrativo, lo que constituye un enfoque integral del desarrollo.

El proyecto de desarrollo rural integrado, es un sistema de integración y coordinación de esfuerzos institucionales en la búsqueda de obtener el desarrollo de un área específica. Constituye unamanera de aumentar la eficiencia de los servicios institucionales a la población rural. (Figura 1). Ello responde a una planeación y ejecución de subproyectos integrados en donde debe existir una dirección y liderazgo de un Comité Ejecutivo que coordine la prestación de servicios dentro de la política y estrategia expresas en el Plan Nacional.

El desarrollo rural integrado es un enfoque estratégico de lograr administrar el desarrollo a un nivel operativo, el cual depende de cada situación. Los servicios a los productores y demás beneficiarios del área rural, contemplados como instrumentos de desarrollo, no han logrado dar un impulso decidido al mismo, a una tasa superior al incremento de las necesidades. Ello hace con que se requiera establecer soluciones y estrategia que tornen a los servicios estatales en verdaderos dinamizadores de un desarrollo equilibrado.

Componentes de los proyectos de Desarrollo Rural Integrado.

Los proyectos integran los servicios básicos y promueven la prestación de los servicios complementarios y la población rural. Los proyectos relacionan además del desarrollo de la producción agrícola, las posibilidades de desarrollo de la agroindustria, manufacturas e industria menor.

Los proyectos de Desarrollo Rural Integral abarcan aspectos no sólo de índole económica, sino de beneficio social en el sentido de realizar un desarrollo más integral. (Figura 2). Existen instituciones que aportan estos servicios, los cuales deben ser integrados, coordinados y sinergizados para que se constituyan en servicios a los beneficiarios, los cuales tienen un papel de desarrollo a ejercer en función del desarrollo del área del proyecto. Esto es que las instituciones son instrumentos de desarrollo en beneficio del nombre, llevando así los servicios que son demandados por los beneficiarios. Debe existir concenso del fin último o función de desarrollo que se persigue y como el cumplir una meta de cada institución, es parte de un logro interinstitucional que es el promover y dinamizar la capacidad de desarrollo del hombre.

Organización de los proyectos DRI.

Contar con una organización que posea la autoridad legal y capacidad técnica administrativa que coordine e involucre actividades dentro del marco conceptual que define el proyecto de desarrollo integral.

Es necesario conocer la factibilidad del proyecto incluyendo en ella el aspecto técnico administrativo; y si no se cuenta con ello en suficiencia, aportar los recursos institucionales que permitan fortalecer a la institución que tenga la autoridad legal para coordinar e integrar los esfuerzos de las diversas instituciones.

Podría crearse con las entidades actuales un Comité Ejecutivo y grupo especial técnico para llevarlo a cabo. Además capacitar al personal interinstitucional que comulgue con las ideas básicas del proyecto.

Sería conveniente contar en el equipo técnico y el Comité, con un representante de las principales instituciones para tener un apoyo más decidido al ejecutarse el proyecto, y con una institución líder que sus características así lo identifiquen los políticos y los técnicos.

La coordinación interinstitucional compete, según la Ley de Fomento y Cooperación Comunal (Decreto Número 135 de 1976) a la Dirección General de Fomento y Cooperación Comunal. Es así como el artículo 6° establece explícitamente entre otros que dicha dirección debe: "promover y dirigir un sistema coordinado de trabajo con las entidades públicas y privadas para lograr el desarrollo de la comunidad".

En este decreto se expresa claramente que se deben llevar programas para el desarrollo de la comunidad por medio de un apoyo mutuo, complementación y coordinación, evitando la duplicidad de esfuerzos y facilitando el mayor uso de los recursos disponibles.

Es claro que se requieren prerrequisitos que permitan llegarse a este nivel de coordinación y apoyo mutuo interinstitucional, y son:

- Necesidad de contar con un sistema de planificación lo suficientemente realista que permita identificar áreas de desarrollo estratégico en donde se cuente con un nivel mínimo de recurso interinstitucional disponible para realizar estos proyectos en forma coordinada.

- Establecer a un alto nivel político la decisión de planificar, implementar, ejecutar y evaluar proyectos de desarrollo rural integrados, en donde los proyectos productivos sean la estrategia de desarrollo por medio de la cooperación comunal y la coordinación institucional.

- Dotar a la Secretaría General de Fomento Comunal, de la capacidad técnico administrativa y operativa que le permita realizar un liderazgo en la búsqueda por integrar esfuerzos y coordinarlos.

COORDINACION DE SERVICIOS DEL DRI

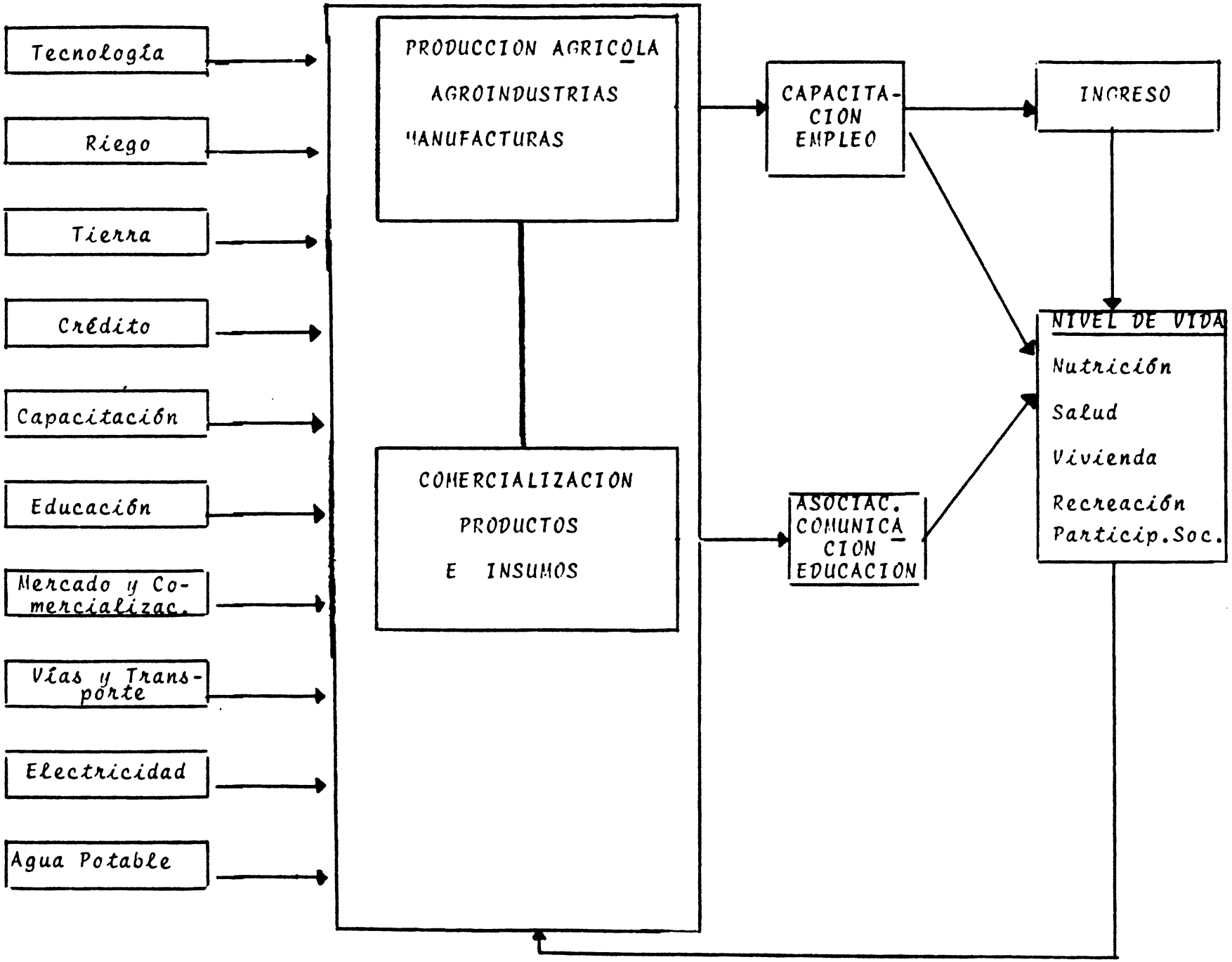
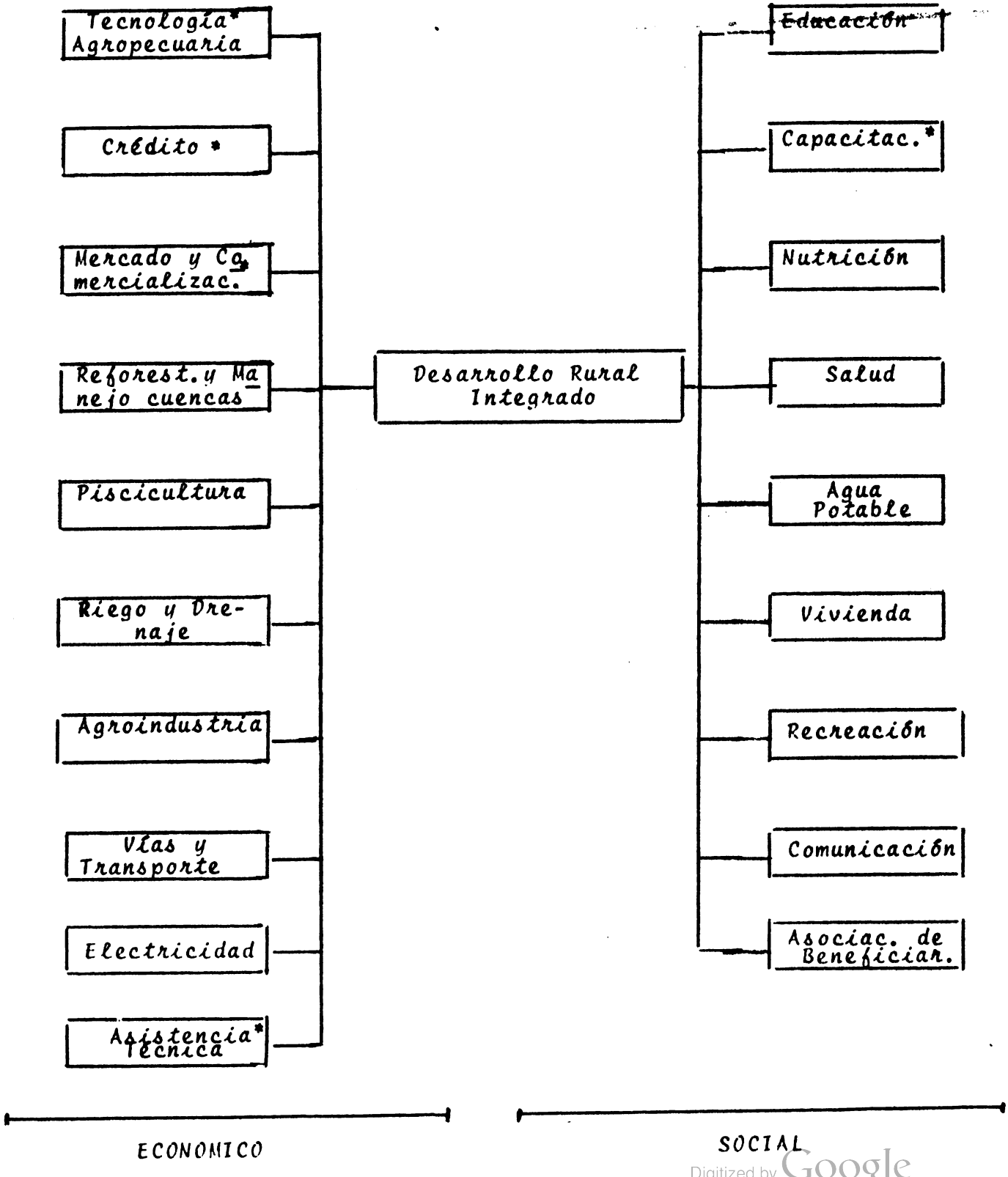


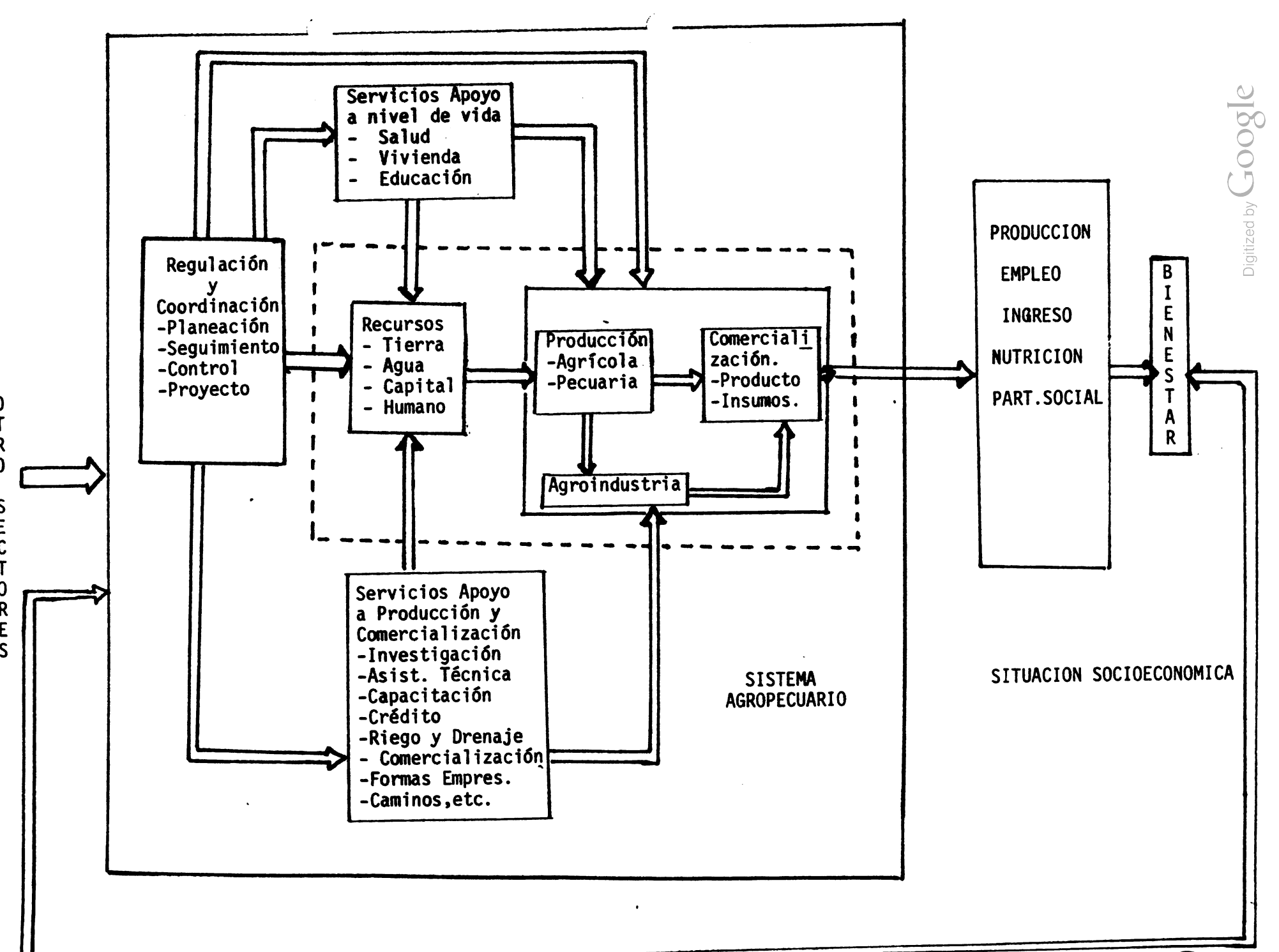
FIG. 2

COMPONENTES DE UN PROYECTO DE DESARROLLO RURAL INTEGRADO



---

* Servicios básicos para la producción del área.



B I B L I O G R A F I A

GASTAL, E. Programación agropecuaria por áreas. Desarrollo Rural en las Américas I(3): 229-238. 1969. Esp., Res. Esp., Ing., Ilus.

CENTRO PARA EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO. Centro para el Desarrollo Social y Económico; informe preparado a solicitud del Banco Interamericano de Desarrollo. La Paz, Bolivia, 1974. 34p. Esp.

LONDOÑO R., D. VILLADIEGO C., T. y CONTRERAS P., J. Proyecto de Desarrollo rural García Rovira, Estudio básico regional. Aspectos económicos. Bogotá, Instituto Colombiano Agropecuario. 1973. 113p. Esp.

TOBON C., J. H. y DIAZ V., H. Exploración y ajuste de tecnologías agropecuarias en proyectos de desarrollo rural. In Consideraciones generales sobre la metodología de trabajo en proyectos de desarrollo rural.. Bogotá. Instituto Colombiano Agropecuario. División de Proyectos de Desarrollo Rural, 1975. pp. 30-44 Esp. 5 Refs., Ilus.

CASALS, J. F., COMP. Farm development programs in Ecuador (Programas de Desarrollo de fincas en Ecuador) In Small farmer credit in Ecuador. Washington. Agency for International Development. AID. Spring Review of Small Farmer Credit, v. 4 No. SR. 104 Country Papers. 1973. 20 p. Ing., 6 Refs.

LUCAS, W. A. et al. Appraisal of the Cordoba 2 agricultural development project: Colombia (Evaluación del proyecto de desarrollo agrícola Córdoba 2: Colombia) International Bank for Reconstruction and Development. Report no. 596a-CO. 1975. 82p. Ing., Res. Ingl.

CASTRO CH., J. J. y PLATH, C. V. Planificación del desarrollo agropecuario. Desarrollo Rural en las Américas I (3):219-228. 1969. Esp., Res. Esp. Ingl. 18 Refs.

CENTRO INTERNACIONAL DE MEJORAMIENTO DE MAIZ Y TRIGO. El Proyecto Puebla 1967-69. México, 1969. 120p. Esp., Ilus.

RODRIGUEZ S., L. A. et al Informe al Primer Seminario Internacional de Proyectos de Desarrollo Rural Regional. Bogotá, Instituto Colombiano Agropecuario. Proyecto de Desarrollo Rural del Oriente de Antioquia. 1972. 49p. (Documento 7R) Esp., Res. Esp.

FRANSEN, J. Development projects: selection, design, implementation and their role in technological applications. (Proyectos de desarrollo: selección, diseño, implementación y su papel en las aplicaciones tecnológicas). In Seminar on Potential to Increase Beef Production, Cali, Colombia, 1974. Proceedings. Cali, Colombia, Centro Internacional de Agricultura Tropical. Series CE- no. 10. 1975. pp. 229-236 Ingl.

./.

JIMENEZ S., L. Filosofía y principios de operación de programas para el aumento en zonas de minifundio. In Conferencia Internacional sobre Estrategias para Aumentar la Productividad Agrícola en Zonas de Minifundio, Puebla, México, 1970. Memorias. México, Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo, 1970. pp. 71-80. Esp.

SWANBERG, K. G. y CHUDT, L. A. Proyecto de desarrollo rural del oriente de Cundinamarca: justificación analítica del plan de mercadeo. Bogotá Instituto Colombiano Agropecuario, Regional I, 1974. 52p. Esp., Ilus.

ROCHIN, R. I. y WITT, L. W. Interrelationships between farm environment off-farm migration and rates of adoption: dwarf wheats on unirrigated small holdings in Pakistan. (Interrelaciones entre los aspectos ambientales de la finca, la emigración y las tasas de adopción: trigos enanos en pequeñas parcelas sin irrigación en Pakistán). In Small-farm agriculture: studies in developing nations. West Lafayette. Indiana Purdue University. Agricultural Experiment Station. Station Bulletin no. 101. 1975. pp. 28-48. Ing., 12 refs.

DE KLERK, T. A socio-economic study in Cacaotal. (Estudio socio-económico en Cacaotal). SNT 52p. Ing., 3 Refs., Ilus.

ZULBERTI, C. A. La interpretación de las mediciones en la evaluación de planes de acción en proyectos de desarrollo rural. Bogotá, Instituto Colombiano Agropecuario. 1974. 32p. Esp., Ilus.

ESCOBAR P.G., Proyecto de desarrollo rural del oriente de Cundinamarca; diagnóstico socio-económico. Bogotá, Instituto Colombiano Agropecuario, 1973. 225p. Esp., 122 Refs. Ilus.

CHUDT L., L. A. Y SWANBERG, K. G. Evaluación de las estructuras institucionales en los proyectos de desarrollo rural. In Seminario Internacional sobre Evaluación de Proyectos de Desarrollo Rural, Cali, Colombia, 1974. Memorias, Bogotá, Asociación Latinoamericana de Desarrollo Rural, 1975. pp. 99-113. Esp.

BERNAL C., F. et al. Estudio socioeconómico del oriente antioqueño. Bogotá Instituto Colombiano Agropecuario. 1972. 194p. Esp., Res. Esp., Ilus.

***

PROGRAMA ESTRATEGICO DESARROLLO INTEGRAL ZONA NORTE

La estrategia de concentración de esfuerzos institucionales para la prestación de servicios a los habitantes de la zona.

Conceptos Operativos sobre el Plan de Area:

I. Objetivos de los planes de área:

Los planes de área constituyen un instrumento para integrar y coordinar los servicios del Estado en beneficio de los habitantes de un área determinada, constituida por un conjunto de municipios de características similares.

El Plan Nacional BINESTAR PARA TODOS contempla dentro de su Programa Estratégico Desarrollo Integral de la Zona Norte varios proyectos y acciones en lo referente a: producción, servicios sociales y mejoramiento de la infraestructura.

Los planes es una de las estrategias del Programa, por lo tanto, lograr sus objetivos del Programa, subdividiendo la zona en áreas, o subregiones para poder ordenar mejor la acción del Estado.

Se persigue alrededor del aumento de la producción de cultivos tales como los frutales, las hortalizas, los cultivos agro-industriales y los granos básicos, además de la ganadería, la artesanía, la pesca y la reforestación, aunar esfuerzos interinstitucionales en apoyo a dicho aumento con servicios tales como la asistencia técnica, el crédito, la comercialización, la provisión de insumos. Los servicios sociales tales como la capacitación técnico-administra, cooperativa, organización comunal, educación formal, salud, vivienda y recreación, además incluirá la infraestructura que permita las acciones de dicha área, la comunicación, el agua potable y la electrificación.

Los planes buscan además del aumento de la producción, lograr un desarrollo social para los habitantes de dichas áreas.

II. Definición de Area:

Se denomina área de desarrollo a aquella superficie que es permitido atenderla eficientemente por un equipo interinstitucional para el logro de su desarrollo. El concepto funcional para la atención a los habitantes de la zona, es el principal criterio en que se basa esta estrategia de prestación de servicios.

Es decir, se pretende determinar superficies que desde el punto de vista de la división político-administrativa territorial, homogeneidad de los recursos de producción, servicios de infraestructura y en general características socioeconómicas, semejantes pueda ser atendida por un equipo interinstitucional.

El área por lo tanto, puede tener una cierta homogeneidad con relación a los indicadores expuestos, pero no necesariamente requiere, por ejemplo, que los productos a generarse sean los mismos en toda la extensión. En este caso, se pueden tomar sectores del área en donde las unidades de producción y mejoramiento de las líneas de producción, deben ser relativamente semejantes y obedecen por ejemplo a sistemas de comercialización parecidos.

La Zona Norte posee heterogeneidad respecto a dos factores principales: capacidad productiva de los recursos naturales e infraestructura, en especial la que se refiere a caminos. Es posible que estos dos criterios sean los básicos para la determinación de las áreas.

III. Beneficiarios de los Planes de Areas:

El Programa Estratégico de Desarrollo de la Zona Norte, contempla como beneficiarios a los habitantes de dicha zona. Se dará prioridad, sin embargo, a los pequeños y medianos productores y agricultores sin tierra, procurando su mayor participación en el desarrollo de la zona. Se buscará utilizar las agrupaciones y organizaciones de agricultores existentes en las áreas y éste será un criterio importante para la priorización de las áreas. Se procurará la organización de ls producción y la comercialización en

./.

unidades económicas para lo cual se buscará el uso de asociaciones comunitarias, cooperativas y similares.

IV. Servicios institucionales:

Como se indicó en el punto I, el Estado busca por intermedio de los planes de área concentrar acciones en los siguientes aspectos:

Servicios económicos:

A. Asistencia técnica

1.	Café	ISIC
2.	Otros cultivos	CENTA
3.	Riegos y drenaje	DGRD
4.	Reforestación, control de torrentes y uso racional del suelo	DGRNR
5.	Pesca	Proyecto Pesquero

B. Crédito

1.	Varias líneas	BFA
2.	Varias líneas	Federación de Cajas Crédito -FEDECREDITO- (Ver otras fuentes

C. Comercialización.

1.	Granos básicos	IRA
2.	Provisión de insumos	BFA
3.	Provisión de semilla	CENTA
4.	Comercio exterior	ISCE
5.	Información Agropec.	DGEA

V. Criterios para definir las áreas:

Los principales criterios para definir las áreas de acción se enumeran, dentro de cuatro conceptos:

- Económicos
- Sociales
- Institucionales
- Políticos

A. Criterios económicos:

1. El potencial productivo de los recursos naturales renovales: el interés por seleccionar áreas en donde el potencial productivo de los recursos naturales renovables sea factible de aumentar a corto plazo su productividad y superficie productiva. Esto es que el área permita un aumento de la producción a corto plazo. Se procurará que el área tenga un alto grado de homogeneidad ecológica.

2. Disponibilidad y homogeneidad de la infraestructura existente y ubicación de la proyectada: se procurará que la superficie seleccionada permita contar al más corto plazo con la infraestructura en especial la que se refiere con las vías de comunicación. Este criterio está muy relacionado con el criterio.

3. Características de las unidades de producción agropecuarias: se procurará que las localidades involucradas en las áreas seleccionadas prioritarias cuenten con unidades de producción que sean productivas o de relativa fácil solución, tornarlas más económicas por medio de modificaciones tecnológicas, uso de nuevas líneas de producción, uso de financiamiento y comercialización.

   El tamaño por lo tanto de las unidades es básico prefiriéndose las áreas en donde se encuentre mayor concentración de fincas pequeñas y medianas, pero económicas.

   Se procurará dar prioridad a las áreas con menor grado de problemas de sanidad legal de las tierras.

B. Criterios sociales:

1. Características de la población: las áreas seleccionadas deberán poseer un alto volumen de población, esto es que su densidad sea relativamente alta. Además que la tasa de desempleo sea alta.

2. Organización de productores. La existencia de organizaciones o posibilidades de organizar productores, tales como grupos slidarios, cooperativas, asociaciones, grupos vecinales, etc., permite un medio estratégico para aumentar la eficiencia y eficacia del accionar de las instituciones para lograr un mayor cubrimiento de los servicios.

3. Fenómenos sociales: áreas en donde exista mayor seguridad y fijación de sus pobladores, se cuente con conciencia de real comunidad y solución comunitaria.

4. Antecedentes positivos: la actitud de la población ante programas semejantes en forma positiva.

C. Criterios institucionales:

1. Alcance operacional de las unidades institucionales ejecutoras: la existencia de organizaciones institucionales prioritariamente de prestación de servicios para la producción, así como las posibilidades de contar con estos servicios constituye un criterio básico para definir el cubrimiento de superficie y por ende de localidades.

2. Amplitud del área: que la superficie definida como área justifique la creación de una organización local y la preparación y ejecución de los planes de dicha superficie. Esto es que dicha área sea relativamente importante en términos de cubrimiento.

3. Organización político-administrativa: La existencia actual de una organización administrativa territorial en términos de Departamentos y Municipios permite hacer un uso de su propia organización institucional, así como de la información para la planeación.

4. Existencia de un centro o polo urbano: es de gran importancia el contar con un centro o polo de desarrollo urbano hacia donde concurren los habitantes del área en búsqueda de servicios socio-económicos y en donde se concentran los insumos y se recopilan los productos generados en el área.

5. Límites geográficos bien definidos: Es de gran utilidad para lograr una mejor definición del área y así poder mejorar su planificación y ejecución.

./.

D. Políticas:

1. Decisión política: expresada en anteriores ofrecimientos por parte del GOES.

2. Existencia de planes gubernamentales: que el área a seleccionar presente más decisión en cuanto a que es factible de realizar a corto plazo. Que el Gobierno Regional presente más interés por este tipo de programas.

3. Vinculación territorial: necesidad de integrar y coordinar acciones en áreas con posibilidad de éxito.

AGRICULTURA Y GANADERIA

PROGRAMA ESTRATEGICO DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA NORTE

-GERENCIA DEL PROGRAMA-

Convenio IICA/MAG

Estrategia Operativa del Programa para 1979:

Con el fin de dinamizar y orientar la acción del Programa durante 1979, a continuación se indican algunos criterios que pretenden cumplir con este propósito.

El desarrollo de la Zona NOrte es un reto que presenta el programa y se afrontará uniendo esfuerzos en forma coordinada, entre los productores y habitantes de la zona y los organismos pertenecientes al Estado.

La organización del Gobierno de El Salvador y la población bajo un solo objetivo, como es el de "incorporar la zona al proceso de desarrollo e incrementar los ingresos y las condiciones de vida de su población", es el pilar que orientará la acción de los miembros en esta ardua tarea.

La organización institucional a todo nivel es necesaria para lograr la coordinación y mejora en la prestación de servicios. La organización institucional se establecerá a tres niveles, estos son: zonal, a través del Comité Ejecutivo, el de áreas de desarrollo y a nivel municipal.

Dicha organización se fundamentará alrededor de problemas básicos comunes y la clara especificación de las acciones a realizar en cada ámbito ejecutivo, definidas participativamente por los organismos, será el

principal instrumento coordinador de los servicios en beneficio de un objetivo básico integrador.

Ningún desarrollo es posible si los miembros de la comunidad a quien va dirigido dicho desarrollo, no son partícipes activos del mismo; es por ello que es necesario buscar la participación de la población en forma organizada alrededor de problemas sentidos comunes, de tal manera que se constituyan en forjadores de soluciones en donde se unen esfuerzos, de tal manera que se pueda compartir responsabilidades entre población y Gobierno, facilitándose la ejecución de proyectos y permitiéndose una mejor organización de la demanda y de la oferta por servicios y así aumentar la eficiencia de las instituciones que los prestan.

En vista a que se trata de un desarrollo integral de una región del país que ocupa cerca a un tercio de su territorio y que agrupa a más de un millón de habitantes, es responsabilidad del Gobierno no perder esfuerzos, realizando tareas en forma aislada y descoordinada, lo cual baja la eficiencia de las instituciones y por lo tanto, baja la eficiencia de la acción del Gobierno en beneficio de dicha región. Es por ello que todas las acciones del Gobierno estarán coordinadas a través del Comité Ejecutivo constituido con este fin y es a través de este medio, por el cual se buscará integrar a las instituciones en forma ordenada, en beneficio de los habitantes de la Zona Norte.

Existen proyectos y acciones por funcionamiento definidas previamente, las cuales deberán ser dinamizadas y durante el año 1979 se espera agilizar la realización de los estudios, la implementación y ejecución de los proyectos de inversión, identificados y ubicados en la zona norte, en términos de producción, infraesctructura básica y servicios sociales.

Los proyectos que ya están en marcha deben ser agilizados y es necesario identificar aquellos obstáculos o limitaciones que frenen el normal desarrollo de los mismos. A través del sistema de seguimiento, control y evaluación del programa, se buscará cooperar con las instituciones para encontrar aquellas causas que frenan el normal desarrollo de los proyectos para buscar soluciones alternativas y proponer la más viable en beneficio del proyecto en cuestión.

El programa contará con un sistema de seguimiento, control y evaluación a todos los niveles y éste será un instrumento agilizador del Estados a todos los niveles. Es necesario que aquellos proyectos que están en etapa de estudio, como se dijo anteriormente sean agilizados en especial aquellos que cuentan con financiamiento de preinversión, o que se posee asegurada una inversión.

Los proyectos de producción, especialmente los relacionados con la producción del sector agropecuario, como son los proyectos de producción de nuevos cultivos, frutales y hortalizas, los relacionados con productos agroindustriales de desarrollo pesquero artesanla, serán ejecutados sus estudios, para lo cual se necesitar constituir los equipos de trabajo, a través de los Comités Técnicos que se constituirán en el programa, o buscar recursos de preinversión para realizar dichos estudios.

En aquellos proyectos en los cuales se cuenta con los fondos de inversión como son la construcción de agencias de extensión y construcción de centros de capacitación de CENCAP y de la DGG, deben ser agilizadas las compras de los terrenos de dichos proyectos para la construcción de estas edificaciones necesarias, para concentrar el accionar de las instituciones del sector agropecuario.

En cuanto a otro aspecto estratégico a tomar en cuenta, es la necesidad de concentrar las acciones y servicios coordinados a través de un tratamiento especial, e ntérminos de las características específicas de cada área. El Estado requiere de una organización a nivel local, a nivel de área, que permita hacer un uso más eficiente de los recursos institucionales en beneficio de la población, es por esto que es necesario, durante 1979, realizar el establecimiento de áreas de desarrollo, para dar un tratamiento específico, de acuerdo a las características y a los problemas que presentan cada una de ellas. Esta estrategia constituye parte vital para que las instituciones puedan a nivel local, organizarse y coordinar sus esfuerzos en beneficio de la zona norte. Para ello se realizará un estudio de emergencia, en base a criterios que se establecerán para priorizar y seleccionar áreas, buscando dar a corto plazo, un tratamiento específico a cada una de ellas.

Se entiende como área de desarrollo, aquella superficie que es permitida atenderla eficientemente por un equipo de instituciones para el logro de su desarrollo. Es el concepto funcional para la atención a los habitantes de la zona, en el cual se fundamenta esta estrategia de desarrollo

de áreas. Los planes de área constituirán un instrumento para integrar y coordinar los servicios del Estado, en beneficio de los habitantes de las áreas. Dichas áreas podrán estar constituidas por un conjunto de municipios con características similares; en cuanto a los aspectos de producción, aspectos de infraestructura, ecología, etc. Se persigue con esta estrategia, principalmente dar impulso al aumento de producción de cultivos y ganadería, así los frutales, las hortalizar, los cultivos agroindustriales, los granos básicos, la artesanía, la pesca y la reforestación, además de la ganadería, estarán tomados en cuenta en este tipo de planes de desarrollo de áreas. Se buscará aunar esfuerzos institucionalesen apoyo a dicho aumento de producción, con servicios tales como: la asistencia técnica, el crédito, la comercialización, la provisión de insumos, y se buscará que los sectores sociales aumenten sus servicios de capacitación, técnico-administrativa, operativa, organización comunal, educación formal, salud, vivienda y recreación. Además el impulso a la infraestructura que permita las acciones de dichas áreas mejorando la comunicación, el agua potable y la electrificación en dichas áreas.

Esta tarea será realizada por intermedio de las unidades de planificación, tanto del MAG en asocio con otros sectores en los casos necesarios. La Gerencia cooperará con la Oficina Sectorial de Planificación Agropecuaria y las Unidades de Planificación institucional, para que en el más corto plazo se haga una definición de áras en la Zona Norte y se determinen y prioricen.

./.

Para lograr una acción integral y coordinada, es necesario organizar y capacitar los equipos técnicos interinstitucionales y para ello se requiere la activa cooperación del Centro Nacional de Capacitación Agropecuaria y de todas las instituciones del sector agropecuario y de otros sectores, con el fin de lograr unificar criterios alrededor de qué es lo que se persigue en el desarrollo de la Zona Norte y como podrían definirse criterios operativos de accionar de las instituciones a nivel local. Es por lo tanto de gran importancia que se realicen cursos, seminarios, talleres, etc., que permitan unificar criterios sobre el desarrollo de la Zona Norte y que permitan capacitar a sus técnicos hacia una estrategia de desarrollo en beneficio de los habitantes de la Zona Norte.

También se requerirá una capacitación en aspectos de asistencia técnica y organización de productores, por lo tanto será necesario que se organice un programa de extensión agrícola, en donde la organización de los productores sea el pilar para lograr un efecto rápido y multiplicador dentro de la Zona Norte. Para ello el Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria, la DGG, DRNR, DGRD, ISTA y el BFA, con la cooperación de OPSA, deberá establecer un programa de extensión agrícola en donde el componente u organización de los productores, sea básico en beneficio de los mismos.

En cuanto a los productores de la zona, se requerirá de que el CENCAP, en asocio con ISTA, BFA, CENTA, etc., establezca acciones de capacitación en donde se inicie con la promoción y organización de los productores, buscando una mayor participación de los mismos en el desarrollo de la Zona Norte y constituyen de esta manera en elementos dinamizadores de

su propio desarrollo, a través de las organizaciones tales como las cooperativas, empresas asociativas, etc. Será necesario establecer un programa de capacitación y ello se podrá llevar a cabo a través de las diversas áreas y según la prioridad que se defina para las mismas. Dicho programa se buscará que ataque el aspecto relacionado con el bajo conocimiento sociocultural, el aspecto de baja capacitación agrotécnica, el aspecto de la capacitación agroeconómica y el aspecto de la capacitación socioorganizativa. Además es necesario que este programa sea difundido, promovido, implementado y ejecutado en toda la zona Norte, para lo cual las diversas instituciones del Estado tendrán como misión el de promover la necesidad de la orgnización de la población en beneficio de la misma El aspecto relacionado con el bajo nivel empresarial como se indicó anteriormente, será necesario atacar por medio de los programas de capacitación de organización de productores.

Para lograr un mayor nivel de ingresos será necesario contar con tecnologías adecuadas a las características de las áreas que han sido definidas dentro de la Zona Norte. Dentro de estas áreas es necesario tener un conocimiento de los cultivos y de las tecnologías que desarrolla el productor, para lo cual se necesita que el CENTA, la DGG, DRNR, DGRD, se unan para formular un diagnóstico de las características tecnológicas que prevalecen en la Zona Norte, en los diversos cultivos y las características estructurales de las unidades de producción que se encuentren en dichas áreas. Esto permitirá que se establezca un programa de investigación aplicada a la Zona Norte, teniendo en cuenta las características propias de la zona y el nivel educativo y las características psicosociales de los pobladores de la Zona Norte.

El aspecto relacionado con la comercialización se buscará analizar en las áreas iniciando por una prioritaria, en donde la producción sea relativamente alta, analizar cuáles son las características de los canales de comercialización de los productos, cuáles son los mercados de que dispone, cuál es el aspecto relacionado con el abastecimiento de insumos, con el fin de poder establecer un programa integral de comercialización, en donde el Gobierno, por intermedio de la institución más indicada, pueda cooperar con los productores en la mejora de su comercialización, y así reducir los márgenes de comercialización en beneficio del productor y en beneficio del consumidor. Por lo tanto, dentro de la Zona Norte se priorizará el programa de comercialización, en donde la organización de productores será el pilar para desarrollar dicho programa. Antes es necesario tener una visión de cuáles son las características de dichos mercados a nivel de las áreas específicas con el fin de establecer una estrategia acorde con las características de dichos mercados.

El aspecto relacionado con la política de crédito, será otro de los aspectos importantes a tomar en cuenta, y por lo tanto se establecerán políticas específicas y se implementará y ejecutará la política de apoyo a la implementación y desarrollo del cultivo del café dentro de la Zona Norte, como también para frutas y hortalizas y agroindustrias.

También se buscarán políticas que dinamicen la acción de los productores en beneficio del manejo de los recursos naturales. Por lo tanto, se realizará una política de control y manejo de los recursos naturales renovables, para lo cual en el año de 1979, se espera contar con dicha política.

En relación al aspecto de la disponibilidad de tierra, se buscará por medio del crédito, sufragar dichas deficiencias y es ésta política la que se integrará en asocio con el programa estratégico de formación de empresarios y el crédito será vital para poder coadyuvar al problema de la deficiente estructura de la tierra en la Zona Norte.

Los aspectos relacionados con el bajo nivel educacional, serán tarea prioritaria por parte del Ministerio de Educación y es así como se buscará un aumento de aulas dentro de la Zona Norte, la construcción de dichas aulas y se buscará una atención especial dentro de las mismas, buscando un cubrimiento mayor de población que se beneficie con la educación formal.

Los programas de salud también buscarán trabajar principalmente hacia contrarrestar los aspectos de la desnutrición y la alta tasa de morbilidad y también buscando una mayor capacitación de la población, en los aspectos relacionados con la salud y el control de la natalidad.

En aspectos habitacionales se dinamizarán las construcciones de viviendas y se buscará que el programa de extensión mejore el conocimiento de los habitantes de la Zona Norte, buscando una mayor calidad de sus viviendas.

Es también el aspecto nutricional otro componente en el cual se buscará a través de la extensión rural, mejorar dicho componente.

La infraestructura física será desarrollada, en especial lo que es el aspecto infraestructura vial, es así como el Ministerio de Obras Públicas, está desarrollando dichas vías como la Troncal de la Zona Norte.

Como se expresó anteriormente la organización de la población, es necesario dinamizarla para que coopere en su propio desarrollo. El DIDECO sería la entidad más adecuada para que por medio de sus programas realice obras de infraestructura en beneficio de los municipios y busque establecer pequeñas obras de acción comunal y canalice aquellos proyectos productivos en asocio con el Ministerio de Agricultura y Ganadería y con instituciones tales como INSAFI, en el caso de proyectos industriales.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA

PROGRAMA ESTRATEGICO Nº 1. DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA NORTE

GERENCIA DEL PROGRAMA

INSTRUCTIVO PARA COMPLEMENTAR EL PLAN OPERATIVO PROGRAMATICO DEL PROGRAMA ESTRATEGICO Nº 1. DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA NORTE (POP-ZN-79)

Marzo 1979

San Salvador

El Salvador

INSTRUCTIVO PARA COMPLEMENTAR EL PLAN OPERATIVO PROGRAMATICO DEL PROGRAMA ESTRATEGICO Nº 1. DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA NORTE (POP-ZN-79)

I. OBJETIVO:

El objetivo fundamental de la complementación del POP-ZN-79, es el de obtener, en beneficio de las instituciones ejecutoras con participación en el Programa, una información mas detallada y funcional de los proyectos de inversión que se ejecutan en la Zona Norte. El conocimiento de las variables programadas trimestralmente para el presente año y una mayor especificación de los mecanismos de coordinación interinstitucional, permitirán convertir al POP-ZN-79 en un instrumento efectivamente operativo, dado que este facilitaría a las instituciones el llevar un seguimiento y control de las actividades, problemas y soluciones que determinan la eficiente ejecución de sus proyectos en la zona.

II. INSTRUMENTO:

La información requerida para la complementación será volcada en el formulario "Boleta de Información Complementaria POP 2, Año 1979". El título hace referencia exclusiva a los perfiles de los proyectos de inversión que se encuentran descritos en la Forma POP 2, del POP a nivel nacional preparado por MIPLAN. De allí pues, que la información que se solicita unicamente se relaciona con aquellos proyectos de inversión,

ubicados en Zona Norte y cuyos perfiles ya se encuentran en cierta medida descritos en esa Forma POP 2, pero que, en función de los objetivos anteriores, se necesitan completar.

III. CONTENIDO DE LA BOLETA:

Preguntas del 1 al 9:

Estas serán completadas por la Gerencia del Programa con anterioridad a la entrega de la boleta. En ellas se identificarán a las instituciones y las personas responsables que de una u otra forma tienen relación con la ejecución del proyecto. Los nombres de los coordinadores del Programa Estratégico al cual pertenece el proyecto, del jefe o responsable directo del proyecto y el del Representante del Comité Técnico (preguntas del 6 al 9), permitirá establecer el equipo que agilizará, por su conocimiento, la obtención de toda la información.

Preguntas 10 y 11:

La primera hace referencia a la fecha en que la Gerencia y el Comité Ejecutuvo del Programa entregará las boletas para ser llenadas. La segunda, es la fecha en que éstos recibirán la boleta debidamente completada.

Pregunta 12. Ubicación detallada del Proyecto:

En ella se ubicará la posición geográfica del proyecto dentro de Zona Norte, considerando el Departamento,municipio(s)

y cantón(es), a manera de describir lo más exactamente posible la ubicación de éste.

Pregunta 13. Beneficiarios directos del Proyecto.

En ella se identificaran y clasificarán las personas (tipos, grupos, comunidades, clase de agricultores, adultos, etc.) que se benefician directamente con la implementación y funcionamiento del proyecto como un todo. Supuestamente estos beneficiarios directos se sircunscriben, pero no necesariamente, al área o lugar donde se ubica el proyecto.

Pregunta 14. Medidas de coordinación del Proyecto con otras Instituciones.

Esta pregunta pretende ampliar y profundisar la"Pregunta 12. MEDIDAS DE COORDINACION"que aparece en la Forma POP 2, - del POP a nivel nacional preparado por MIPLAN. En la pregunta se tienen que identificar las instituciones ajenas a la Unidad Ejecutora,que participan en forma directa o indirecta en su ejecución, detallando y ampliando fundamentablemente, la acción específica requerida(que se demanda) de cada una de ellas para la ejecución normal del proyecto.

Pregunta 15. Metas relevantes por trimestre a nivel de Zona Norte.

Esta pregunta es fundamental e imprescindible para los objetivos expuestos en el punto I. En ella se tienen que describir las metas relevantes por trimestre que se han programado para su cumplimiento en 1979. La meta tiene que ser clara-

mente descrita y cuantificada a efecto de que pueda ser seguida y controlada en períodos posteriores. Si el espacio no es suficiente, incluyendo los formularios anexos, agregar mas hojas.

Pregunta 16. Unidad de medida:

La pregunta califica la cuantificación de la meta trimestral descrita en la pregunta 15 (M_z, m^3, Km, qq, cabezas, personas, cooperativas, etc.).

Pregunta 17. Ubicación geográfica de la meta.

En los casos en que el proyecto tenga una ubicación amplia, se hará necesario ubicar geográficamente la meta trimestral lo mas exactamente posible (municipio, cantón, caserío...) Esta pregunta pretende tener una descripción mas concreta que la especificada en la Pregunta 12 de este formulario.

Pregunta 18. Actividad relevante para el logro de meta.

Se especificaran las actividades relevantes que se tienen que ejecutar para la consecución de su correspondiente meta trimestral. Las actividades son fundamentales en la programación, dado que estas permiten conocer los pasos que la unidad ejecutora tiene que agotar para el cumplimiento de esa meta específica en el trimestre.

Pregunta 19. Principales factores condicionantes para cumplir con la actividad.

Los factores condicionantes de la actividad son aquellos factores que inciden obstaculizando la normal ejecución de la actividad. Estos factores pueden ser de orientación y capacidad técnica, presupuestarios, equipo, disponibilidad de diversos medios, etc.

Pregunta 20. Medidas de Coordinación con otras Instituciones para el logro de meta.

Esta pregunta se refiere a un aspecto básico que permite la consecución de la meta trimestral programada. En ella se tiene que describir las acciones participativas de otras unidades ejecutoras que intervienen en la consecución de la meta. El conocimiento de estas medidas permitiran establecer una efectiva coordinación en la ejecución del Proyecto.

NOTA: Se anexa a la presente, el correspondiente formulario.

CT:mrdef.-

- Sector _____
- Ramo _____
- Programa Estratégico Nº _____
- Nombre del Proyecto _____
- Unidad Ejecutora _____
- Nombre Jefe o Responsable del Proyecto _____

2.- Ubicación detallada del Proyecto:

15. Metas relevantes por trimestre a nivel de Zona Norte	16. Unidad de Medida	17

3.2.7 Situación actual del crédito

3.2.8 Situación actual de la asistencia técnica

GUIA PARA LA IDENTIFICACION DE POSIBLES OBJETIVOS DE PROYECTOS Y SUBPROYECTOS DE LAS AREAS (AL)

1. Ubicación geográfica de las áreas
2. Descripción de recursos y limitantes naturales para la producción económica
3. Características de las áreas:
   - 3.1 Factores Socio-económicos
     - 3.1.1 Estructura de la población
       - Sexo, edades, ..., por sectores etc.
       - Población económicante activa
     - 3.1.2 Empleo y medios de subsistencia
     - 3.1.3 Vivienda, salud, educación
   - 3.2 Desarrollo Agropecuario de las Areas
     - 3.2.1 Tenencia y tamaño de las explotaciones
     - 3.2.2 Tipos de explotación
     - 3.2.3 Organización local de servicios agrícolas
     - 3.2.4 Producción agropecuaria
     - 3.2.5 Ingresos familiar
     - 3.2.6 Sistemas de mercado
       - Productos
       - Insumos
     - 3.2.7 Situación actual del crédito
     - 3.2.8 Situación actual de la asistencia técnica

3.3 Infraestructura

3.3.1 Energía

3.3.2 Comunicaciones (vial...)

3.3.3 Riego

3.3.4 Servicios asistenciales

- Salud
- Educación
- Otros...

3.3.5 Social (organizaciones existentes)

4. Identificación de necesidades de las áreas en términos de problemas.

4.1. Nivel de vida de los pobladores de las áreas

4.1.1 Ingreso bajo del agricultor

4.1.2 Malas condiciones de vivienda

4.1.3 Analfabetismo

4.1.4 Bajos niveles de salud

4.1.5 Bajo nivel educativo y cultural

4.2 Infraestructura Física

4.2.1 Deficiente infraestructura física

4.2.2 Almacenaje deficiente en la finca y centros de venta

4.2.3 Falta de caminos vecinales

4.2.4 Falta de energía eléctrica

4.3 Uso de Recursos

4.3.1 Tenencia de tierra no productiva

4.3.2 Alta dependencia de los factores naturales (Régimen de lluvias, mala calidad de la tierra)

4.3.3 Poco uso de riego

4.3.4 Poca disponibilidad de nuevas tierras

4.3.5 Uso irracional de recursos suelo y agua

4.3.6 Ineficiente utilización de recursos naturales

4.4 Estructura Institucional

4.4.1 Falta de crédito sufiente y concentración del crédito

4.4.2 Inadecuada organización servicios estatales

4.4.3 Falta de coordinación entre organismos del estado

4.4.4 Deficientes servicios institucionales

4.4.5 Ausencia de otros servicios adecuados

4.5 Comercialización

4.5.1 Alta dependencia de intermediarios "ineficientes"

4.5.2 Poca disponibilidad de mercados

4.5.3 Precios fluctuantes

4.5.4 Abastecimiento deficiente de insumos

4.5.5 Altos costos de los insumos

4.5.6 Mercados potenciales desconocidos

4.5.7 Deficiente sistema de información

4.5.8 No hay control de calidad

4.6 Sistemas de Producción Agrícola

4.6.1 Agricultores con poca capacitación

4.6.2 Bajos rendimientos

4.6.3 Sub-ocupación de mano de obra

4.6.4 Desconocimientos tecnológicos

4.6.5 Deficientes servicios de extensión

4.6.6 Mal uso de insumos agrícolas

4.7 Organización Campesina

4.7.1 Deficiente organización campesina

4.7.2 Falta de promoción para la organización campesina

4.7.3 Falta de incentivos para la organización campesina

4.7.4 Falta de capacitación en uso de organización campesina

5. Clasificación jerárquica de problemas (causa-efecto) y selección de problemas controlables y no controlables.

6. Evolución esperada de las necesidades identificadas vs. la no alteración de la capacidad de generación de servicios existente.

7. Identificación de posibles objetivos de proyectos y subproyectos, y su contribución potencial a la solución de los problemas.

Marzo 16, 1979.

CT:mrdef.-

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA

PROGRAMA ESTRATEGICO DE DESARROLLO INTEGRAL PARA LA ZONA NORTE
- GERENCIA -

IICA/FSB/MAG

PROCEDIMIENTOS PARA REALIZAR EL SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA

SITUACION ACTUAL

I. INTRODUCCION:

La ejecución del Programa Estratégico para el Desarrollo Integral de la Zona Norte, requiere de un mecanismo coordinador que ayude a las instituciones del sector agropecuario a identificar los principales problemas que dificultan el cumplimiento de metas y actividades de los proyectos definidos en dicho programa.

El sistema de seguimiento permite identificar dichos problemas, sus causas y sus posibles soluciones alternativas para remediarlos.

Este documento busca sintetizar los procedimientos a seguir para conocer el estado actual del programa y los proyectos durante 1978. Este procedimiento facilitará la presentación de un informe de situación del Programa como también proveer de instrumentos y soluciones a los problemas para ser abordados a los diversos niveles.

La Gerencia del Programa, de acuerdo a las funciones que le confiere la Secretaría de Estado, está en el deber de velar por la buena marcha del Programa y procurar que se cumpla por lo tanto, con las metas y actividades que se requiere a nivel de proyecto lograr, durante el presente quinquenio.

Los procedimientos que se indican, están definidos en forma preliminar para una situación de emergencia y requerirán en el futuro de un mayor análisis, se espera que sirva como insumo para que ayude al establecimiento de un sistema de seguimiento del Programa.

Es conveniente por lo tanto, clasificar los proyectos según los siguientes criterios:

a. A nivel de vida del Proyecto:

i. Idea o perfil
ii. Prefactibilidad
iii. Factibilidad y diseño
iv. En implementación
v. En ejecución
vi. Para evaluación

b. Proyectos de inversión, de servicio e inversión

c. Proyectos por sectores.

II. <u>ETAPAS CLAVES PARA REALIZAR EL SEGUIMIENTO</u>:

A. Debido a la necesidad de conocer la situación del Programa durante 1978, se decidió visitar todos los proyectos. Sin embargo, en un futuro la Gerencia seleccionará aquellos proyectos que considere de mayor prioridad.

B. <u>Revisión de antecedentes en base a documentos</u>:

1. En cada uno de los proyectos es necesario establecer la institución y la persona responsable del Proyecto.

2. Revisar el perfil del proyecto, en base al inventario de proyectos elaborado por OSPA. Esta revisión del perfil permite tener una visión integral del proyecto, la cual es básica para no perder el sentido que se persigue con la ejecución de las actividades y metas que se buscan analizar en el seguimiento del proyecto.

3. Revisar el Plan Anual Operativo de la Institución para 1978, con el fin de obtener las metas y actividades para el mismo año.

Dicha revusión debe contemplar para cada meta, las diversas actividades que se realizarán durante el año. Es necesario corroborar la información a partir del documento denominado: "Actividades Relevantes", elaborado por OSPA y que comprende el período de octubre 1978 a junio de 1979.

4. El documento "Programa Estratégico de Desarrollo Integral de la Zona Norte", constituye aspecto básico a tomar en cuenta en dicha revisión.

Esta revisión permitirá identificar algunos posibles ajustes que la institución ha realizado durante el año, en términos de actividades relevantes a realizar.

5. Revisión de los estados actuales de los proyectos.

La OSPA ha elaborado documentos que reflejan el estado actual de los proyectos, principales problemas y soluciones alternativas a los mismos, los cuales han sido elaborados trimestralmente por dicha Oficina. Es necesario por lo tanto, analizarlos, con el fin de identificar el avance que han tenido los proyectos durante el año y los problemas y soluciones planteados por la OSPA.

6. En base a la información anterior:

i. Es necesario transcribir en el formato No.1 (Anexo), las metas y actividades para 1978 programadas, teniendo en cuenta que cada meta debe contener las actividades para cumplir la meta. Al realizar dicha transcripción, es posible que se encuentre con dificultades en cuanto a la confusión que se puede presentar en algunos casos entre meta y activ-dad. En este caso dicha situación se debe verificar en la visita que se hace al proyecto. Ello ayudará a especificar mejor las metas y actividades y poder

en el futuro realizar un mejor sigumiento del Proyecto.

ii. El estado actual del proyecto se refiere principalmente a la etapa en que se encuentra el proyecto, actividad o actividades relevantes que se están realizando y estados del cumplimiento de las metas en el momento de las visitas.

El estado actual del proyecto se obtiene en base a los antecedentes contemplados anteriormente, respecto al documento elaborado por OSPA en forma trimestral. Esto significa de que es necesario revisar no sólo el último estado actual de los proyectos elaboados por OSPA, sino que los anteriores estados actuales trimestrales, en razón a que dichos estados permiten tener una visión más integral y por lo tanto, especificar mejor el avance del proyecto.

Se puede decir que el estado actual del proyecto (según antecedentes), es una especie de fotografía del último trimestre, sin descuidar lo sucedido durante los trimestres anteriores.

iii. Problemas:

En el formato 1, la columna de problemas busca identificar, en base a la revisión de antecedentes, cuáles son los problemas básicos que presenta el proyecto para lograr un avance satisfactorio, por lo tanto, no sólo es la transcripción de los problemas encontrados en el estado actual del proyecto (según antecedentes), sino que es necesario, en base a todos los antecedentes posibles, especificar los principales problemas encontrados en dicha revisión por la Gerencia.

iv. Las soluciones contempladas en la revisión de antecedentes, se indicarán especificando la fuente de información que explicitó dicha solución.

Ordenamiento de la información y antecedentes:

6. En base a la revisión contemplada en los puntos anteriores, la Gerencia del Programa establecerá una planificación estratégica para lograr obtener la información del estado actual del Proyecto. Es necesario por lo tanto indicar cuáles son los limitantes principales que en concepto de la Gerencia, estén impidiendo el avance satisfactorio del proyecto. Indicar cuáles son los aspectos que se esperan resaltar en la visita al Proyecto, a quién o a qué dependencia es necesario visitar por parte de la Gerencia y en qué secuencia. Analizar los posibles documentos e información que requeriría la Gerencia, para tener conceptos más claros sobre el Proyecto y su situación. Analizar cuál es el tipo de compromiso que en base a la problemática que presenta el Proyecto, podría comprometerse al realizar la visita al Proyecto. Estos aspectos se indicarán en el Plan de Visitas que debe resultar como fruto del trabajo del equipo de la Gerencia.

C. <u>Visita a instituciones</u>:

1. Entendemos como visita al Proyecto, el llegar las fuentes de información directa bien sea: Director de la institución, Jefes de Programa, Jefe de Proyecto, técnicos que trabajan en el Proyecto, visita a la zona de influencia del Proyecto, y en general todas aquellas fuentes primarias en donde se logra establecer claramente la situación actual del proyecto, sus problemas, causas, logros y soluciones alternativas.

2. En el diligenciamiento de la boleta No.1, referente al estado actual, según fecha de la visita, es necesario preveer el tipo de inducción o de penetración para lograr una verdadera situación de comunicación con el informante en la respectiva visita.

Una vez constatado que existe una disposición concreta para facilitar la información deseada y según la habilidad del propio entrevistador, podría iniciarse indicando cuáles son las metas y actividades relevantes contempladas para 1978 y en este sentido observar el avance que se ha tenido al respecto de metas y actividades relevantes, como también respecto a la etapa en que se encuentra el Proyecto. El estado actual, por lo tanto, no es en sí la identificación de los problemas, sino más bien la ubicación en el tiempo y en el espacio de las actividades y cumplimiento de metas de dicho proyecto.

En la visita a los diversos niveles de información, esto es a los niveles identificados previamente en el ordenamiento de información de antecedentes, se encuentra que es necesario analizar en la forma 2, cuáles son los problemas detectados y sus causas.

En esta boleta se establecen en forma secuencial y un ordenamiento lógico, cuál es el macroproblema que presenta el proyecto y cómo este problema se desagrega en subproblemas hasta llegar a las causas que los originan. Es muy importante identificar estas causas de los problemas para poder buscarlos soluciones a las mismas.

En dicha boleta, en la parte denominada gestión institución, obtenemos cuáles son las acciones que a cualmente o últimos días o meses, ha realizado la institución en la búsqueda de solución de los problemas detectados y en el ataque a las causas de dichos problemas. Se identificarán las gestiones institucionales realizadas por el informante o por el nivel al cual se está buscando la información,o su conocimiento en general de las soluciones que se han planteado para solucionar dicho problema.

En la parte de gestión institucional, la columna determinada gestión futura, se establecerá cuál es la visión del informante sobre las posibles acciones que él considera importante de realizar en la búsqueda de soluciones al frent de cada uno de los problemas o sus causas.
De esta manera se cuenta con la participación de los ejecutores y de los diversos informantes respecto a cómo podría ser solucionado el problema que limita el cumplimiento de metas o el cumplimiento de actividades relevantes de dicho proyecto. Es una manera de buscar que los ejecutores planteen sus

propias iniciativas y piensen en posibles acciones correctoras de los problemas que limitan el normal desempeño del proyecto.

En dicho formato buscamos explicar también cuáles son los principales logros del proyecto durante el año 78, esta columna aún cuando aparentemente es repetitiva en cuanto al cumplimiento de metas y actividades relevantes, busca sintetizar el concepto del informante bien sea ejecutor o director, etc., cuál en su concepto son los principales logros de dicho proyecto.

Esto tiene una gran importancia en vista de que muchos proyectos han tenido que realizar ciertas acciones instrumentales e implementadoras, aún cuando no son en sí cumplimiento específico de metas del proyecto o actividades de alta relevancia, sí constituyen aspectos importantes dentro del desarrollo del proyecto.

También pueden contemplarse en este aspecto algunos beneficios del proyecto que en un momento dado se tornan de suma importancia, Es así como por ejemplo que en un proyecto que ha sido definido para la construcción de por ejemplo centros de acopio, exista un beneficio indirecto como es el relacionado a la capacitación del personal que ha laborado en el diseño, preparación de los documentos en el trabajo de campo, etc., y también algunas acciones como por ejemplo el empleo que ha generado dicho proyecto en su etapa de implementación.

Se busca con esta información tener una visión de conjunto del impacto del proyecto durante el año en cuestión.

Es posible que en vista de los problemas y a la urgencia de los mismos, la gerencia en visita à las instituciones,llegue en ese momento a acordar algunas acciones de tipo gerencial en las cuales la gerencia del Programa se compromete.

Es por lo tanto, que se desea estar claros de cuáles son los compromisos que la Gerencia establecerá en dicha visita, y en ese caso se deben consignar en el formato No.2, el aspecto relacionado "Acción gerencial acordada". Es posible que existan acciones gerenciales acordadas que requieren deconfirmación posterior, para lo cual se indicaría en dicho formato.

Como regla general hasta donde sea posible buscar no un compromiso en esta etapa, sería deseable, ya que es necesario revisar diversa información contemplada en diversas visitas y antecedentes que podrían hacer varias el comportamiento por parte de la Gerencia y ésto de no tenerse en cuenta podría causar un mal entendido por parte de las instituciones e incluso un poco de pérdida en la capacidad gerencial del programa.

4. La boleta No.3 busca .... es la denominada "tratamiento de los problemas". En dicha boleta la primera columna se identifican los problemas que han sido definidos a partir de la revisión de las boletas y de los antecedentes.

El equipo de la gerencia previamente ha analizado en detalle cada una de las boletas y ha sido consignadas en forma ordenada dicha información y analizado y priorizado el problema que frena el buen desempeño del proyecto.

Es así como en esta boleta se busca ya el tratamiento a la problemática,

cada uno de los problemas puede tener soluciones alternativas, por lo tanto es necesario contemplar esas posibles soluciones alternativas y escoger aquellas soluciones más viables que permiten asegurar la buena marcha del proyecto. Frente a cada problema identificado en la revisión de toda la información disponible, se establece la acción gerencial, o sea la acción que debe realizar la gerencia del Programa.

La gerencia del Programa tiene acciones, principalmente de coordinación, de información, de orientación que hace conque coopere a la toma de decisiones y al ordenamiento de las acciones por parte de otra institución. Entonces se define la acción que tomará la gerencia y los pasos necesarios para que dicha acción se lleve a cabo.

Las instituciones en la siguiente columna tienen también que realizar acciones para corregir los problemas o para atacar las causas de dichos problemas y buscar la buena marcha del proyecto. Es necesario por lo tanto determinar cuál será el comportamiento de las instituciones, o de la institución responsable en la búsqueda de solución de dicho problema.

Pueden existir soluciones a diversos niveles y por lo tanto será necesario definir cuál es la competencia, o a quién compete dicha acción. Una vez establecido este tratamiento a la problemática, se define un informe o acciones para la solución, que ayuda a la toma de decisiones.

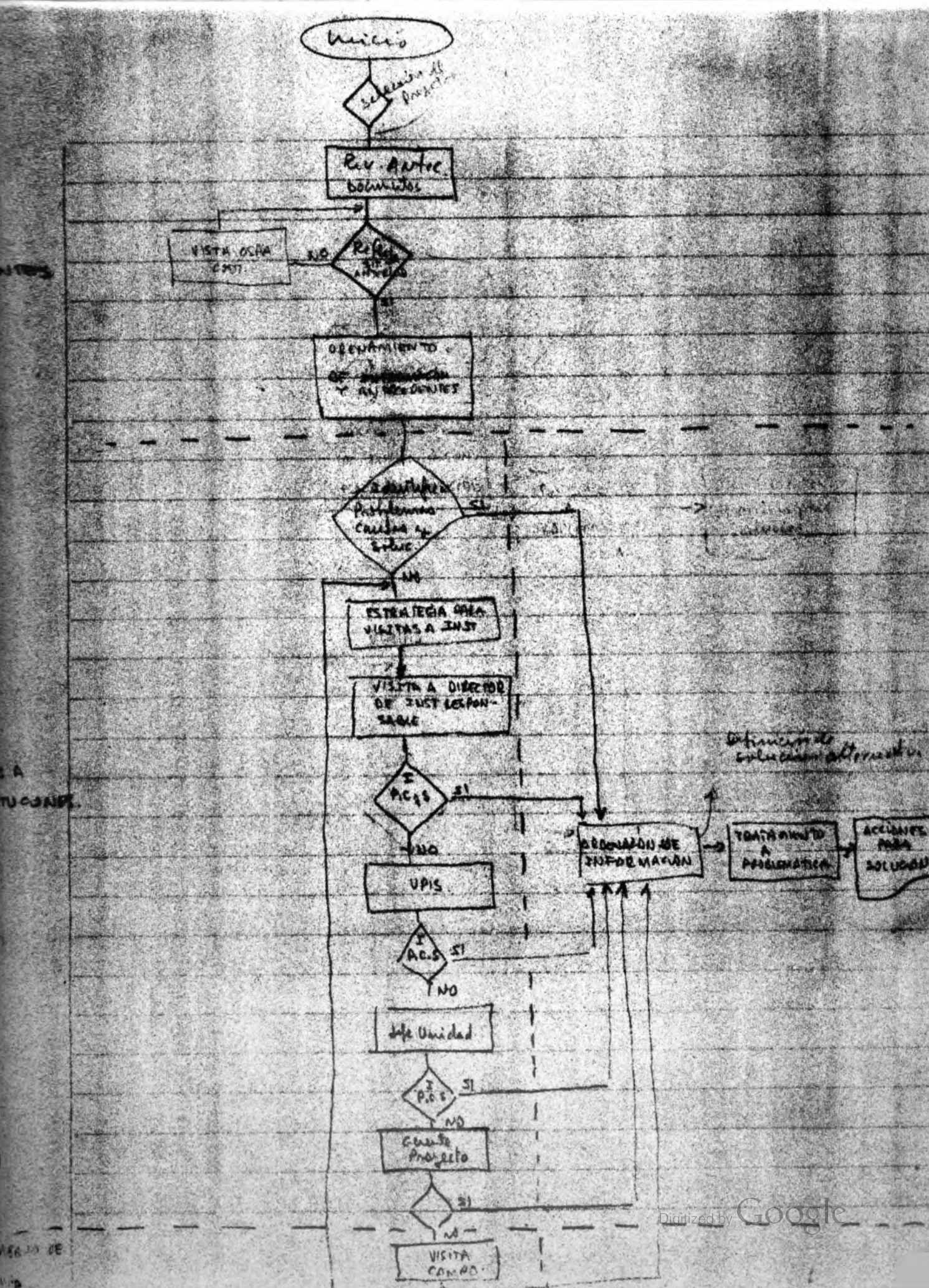
Este informe es otro documento u otra boleta que la gerencia debe preparar el cuál debe consistir en llamadas por teléfono, en un informe

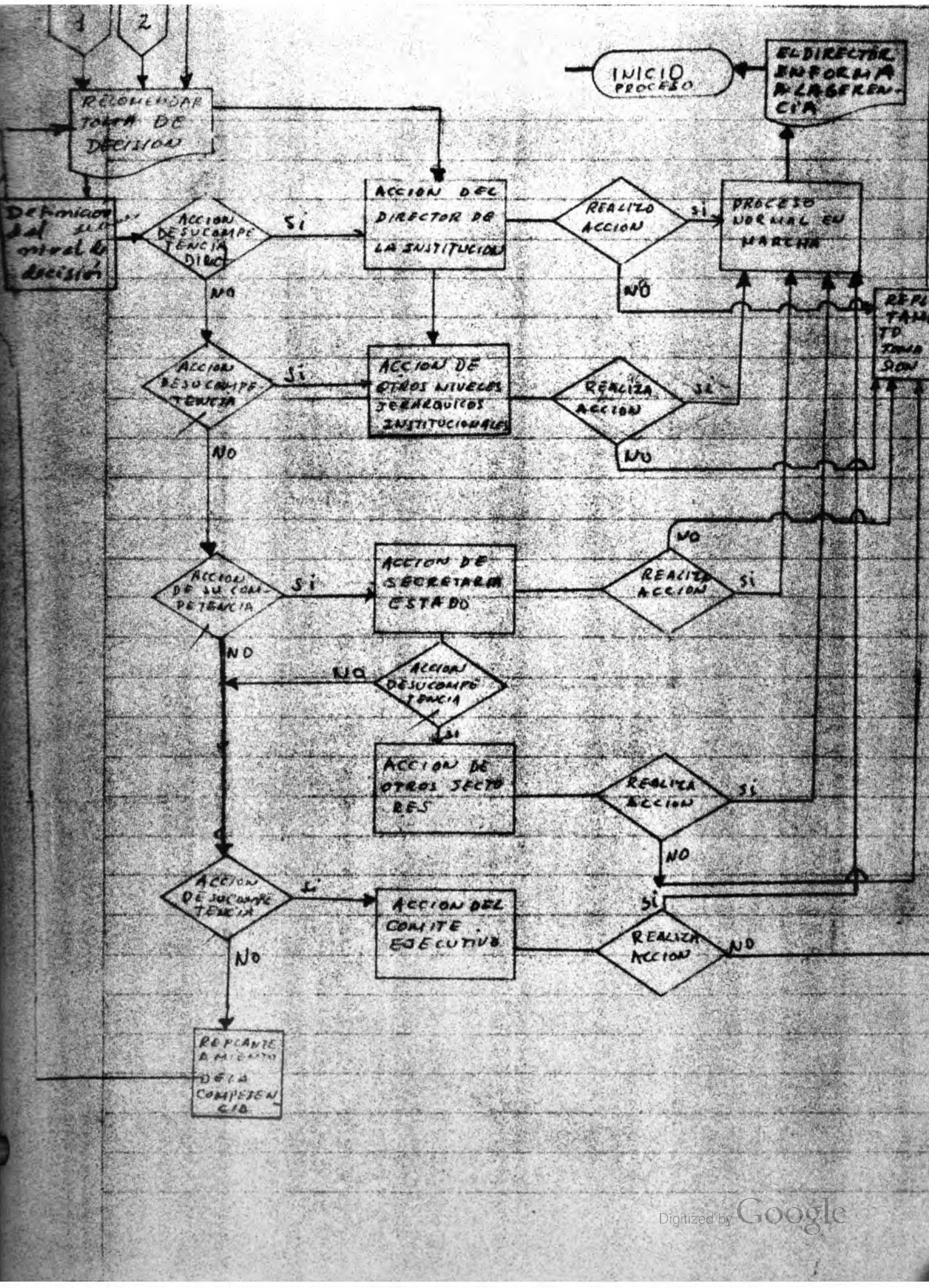
escrito, en un memorandum, en una carta, etc., y a partir de este document que condensa todas las recomendaciones para la toma de decisión, se define el nivel de decisión a cuál compete actuar en la búsqueda de soluciones de los problemas.

Sin duda que toda esta información debe ser canalizada a través del direct de la institución responsable del proyecto, pero la gerencia puede definir el nivel de decisión al cual le aconseja la toma de decisión, así por ejem algunas acciones pueden ser de competencia directa del director de la institución, o pueden ser de competencia de otros niveles jerárquicos de la institución, tales como la unidad de planificación institucional, los jefe de unidad, el gerente del programa o proyecto, y si es del caso, hacer del conocimiento de la Secretaría de Estado, con el fin de que dicha institucí tome decisiones que competen a la misma para la buena marcha del proyecto.

También es posible que sea necesario llevar algunas acciones al comité ejecutivo, en donde se analizará y se determinará qué acciones arealizar y a quién le compete realizar dicha acción.

Una vez que se ha definido





MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA

FECHA: _____

PROYECTO: _____

INSTITUCION RESPONSABLE: _____

PERSONA RESPONSABLE: _____

OBSERVACIONES: _____

METAS Y ACTIVIDADES 1978

ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO

de programación para la ejecución de los proyectos y por otra la efectivida y periodicidad de informes a los niveles jerárquicos pertinentes.

El segundo objetivo que se logrará con el cumplimiento de la guia trabajo será, además del diagnóstico, el de motivar y preparar el ambiente trabajo para la implementación del SIP. La participación de los técnicos e el análisis de las limitaciones de los sistemas existentes y su contribució directa en recomendar soluciones se considera fundamental para esa tarea.

PROYECTO: _____

PROBLEMAS DETECTADOS Y CAUSA

PRINCIPALES LOGROS DEL PROYECTO 197

de programación para la ejecución de los proyectos y por ... y periodicidad de informes a los niveles jerárquicos pertinentes.

El segundo objetivo que se logrará con el cumplimiento de la guia trabajo será, además del diagnóstico, el de motivar y preparar el ambiente trabajo para la implementación del SIP. La participación de los técnicos e el análisis de las limitaciones de los sistemas existentes y su contribución directa en recomendar soluciones se considera fundamental para esa tarea.

Copia

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS
ZONA NORTE
OFICINA EN EL SALVADOR
APARTADO POSTAL (01) 78

DI/S-432

21 de Junio de 1979.

Erick Ehlersmann, Gerente del Programa Desarrollo Integral de la Zona Norte.

Claudio Tona, Especialista en Administración de Proyectos.

Remisión de guía de trabajo para obtener información básica que contribuya a la formulación de un Sistema de Información de Proyectos para la Dirección General de Recursos Naturales Renovables y de un Esquema Preliminar para la formulación del Sistema. Consideraciones para atender demandas de la Dirección General de Ganadería y Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria sobre aspectos relativos en mención.

1. Adjunto a la presente le remito una guía de trabajo para obtener información básica que contribuya a la formulación de un Sistema de Información de Proyectos (SIP) para la Dirección General de Recursos Naturales Renovables (DGRNR) y un esquema preliminar para la elaboración del documento respectivo (Ver Anexos Nºs. 1 y 2 respectivamente).

2. La guía de trabajo para la obtención de información básica o diagnóstico se presenta como una etapa previa cuyo cumplimiento logrará básicamente dos objetivos generales: el primero, se relaciona con el conocimiento de la situación de los proyectos de la DGRNR en cuanto a su estructura organizacional interna, así como a sus ubicaciones dentro de la estructura de la Dirección como un todo. Esto por supuesto, considerando la normatividad teórica establecida y su ubicación funcional real. La clasificación de los proyectos y su identificación geográfica, Zona Norte y resto del país, permitirá definir la prioridad y circunscribir la cooperación y de la Gerencia de la Zona Norte en esa Dirección. Se considera importante el conocimiento del instrumental y flujo interno informativo sobre los proyectos que se ejecutan. Así también, la claridad que se tenga sobre la demanda existente de esa información a distintos niveles decisorios, su prioricidad y su grado de eficiciencia es fundamental para el diseño del SIP. Se han previsto visitas y entrevistas con gerentes o responsables directos de proyectos. Las entrevistas permitiran detectar, por un lado, el grado de operatividad y sofisticación de los instrumentos de programación para la ejecución de los proyectos y por otra la efectividad y periodicidad de informes a los niveles jerárquicos pertinentes.

El segundo objetivo que se logrará con el cumplimiento de la guia de trabajo será, además del diagnóstico, el de motivar y preparar el ambiente de trabajo para la implementación del SIP. La participación de los técnicos en el análisis de las limitaciones de los sistemas existentes y su contribución directa en recomendar soluciones se considera fundamental para esa tarea.

Copia

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS
ZONA NORTE
OFICINA EN EL SALVADOR
APARTADO POSTAL (01) 78

3. En el esquema preliminar sobre el "Sistema de Información de Proyectos para la DGRNR" se presentarán los antecedentes, objetivos y la cobertura del Sistema. El marco de referencia hará relación a la posición no conflictiva pero complementaria del SIP con los distintos planes e instrumentos establecidos por OSPA. Fundamentalmente, el documento centrará la atención en los aspectos relacionados con el instrumental operativo del sistema, en lo referente a la programación funcional para la ejecución de los proyectos, y los requerimientos de información y periodicidad para diferentes niveles jerárquicos. El esquema preliminar del documento tambien contempla la definición de una estrategia de instalación del sistema lo suficientemente flexible como para poder adaptarse a las necesidades coyunturales que se precenten.

4. Se aclara que la guía de trabajo para la obtención de la información básica o diagnóstico, incorpora ya algunas observaciones hechas por el Ing. René Molina, técnico de la Gerencia Zona Norte, así como las externadas por el Lic. Mauricio Escalante, Jefe de la Unidad de Programación Institucional (UPI) de la DGRNR. Debe mencionarse que el Lic. Escalante ha designado a un técnico de su unidad, Lic. Víctor Hugo Jovel, para trabajar a tiempo completo en estas tareas. El Lic. Jovel conjuntamente con el Ing. Molina, ya comenzaron a trabajar en el desarrollo de lo programado.

El esquema preliminar sobre el documento del SIP ha quedado, en una primera instancia, a nivel de propuesta. Dependiendo del resultado del diagnóstico y del análisis conjunto de los participantes, la orientación y uso del esquema servirá en mayor o menor medida como base para la formulación del documento.

5. A efecto de acelerar y darle continuidad al trabajo se han programado dos reuniones plenarias por semana en la DGRNR, los días Martes y Miercoles por las mañanas. En ellas participaran los señores Lic. Escalante y Lic. Jovel, Jefe y técnico de la UPI respectivamente; el Ing. Molina de la Gerencia de Zona Norte y su servidor.

6. Se ha observado un gran entusiasmo por el SIP tanto a nivel de director como a nivel de jefatura de UPI. Este hecho se considera sumamente positivo en el sentido de facilitar el permitir observar, diseñar y probar el SIP, con la coparticipación del personal de la institución. Sin embargo, se hace necesario que la Gerencia se aboque con deligencia a la asesoría, supervisión y trabajo conjunto; es aquí que se recomienda que en las primeras etapas del trabajo el Ing. Molina le dedique, sino el tiempo completo, todas las mañanas al trabajo efectivo y conjunto con la contraparte técnica de la UPI. Lo mismo se hace necesario que se promueva la participación directa de los señores coordinadores de los Programas Estratégicos Nºs. 6 y 8, en el sentido de que se involucren directamente en este trabajo, dado que ellos por un lado, serán uno de los principales beneficiarios del SIP. Los mecanismos de participación podrán ser definidos en la próxima reunión plenaria del grupo de trabajo, el día Martes 26 de Junio.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS
ZONA NORTE
OFICINA EN EL SALVADOR
APARTADO POSTAL (01) 78

7. Con el objeto de satisfacer a la mayor brevedad posible las demandas de la Dirección General de Ganadería (DGG) y del Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria (CENTA) para la instalación de un sistema de información de proyectos con énfasis en los de la Zona Norte, se recomienda que, las respectivas asesorías se retrasen de 2 a 3 semanas. El objeto de lo anterior se basa en que, a medida que se vayan cubriendo y consolidando algunos puntos de la guía de trabajo en la DGRNR, se pueda ir introduciendo y atendiendo las otras instituciones, sin correr el riezgo de repetir tropiezos y dificultades, y también sin correr el riezgo de alargar demasiado el período de implementación del sistema. Lo anterior permitirá atender a las tres instituciones mencionadas con cierto grado de desfase en el avance del trabajo, pero sin contravenir la programación preestablecida por la Gerencia para este tipo de actividades.

cc: FLazos
RMolina
MEscalante

CT:mrdef.

ANEXO Nº 1

GUIA DE TRABAJO PARA OBTENER INFORMACION BASICA [illegible]
PARA LA INSTALACION DE UN SISTEMA DE INFORMACION DE PROYECTOS
PARA LA DIGEIR

1. Análisis Orgánico-funcional de proyectos y su relación con la estructura organizacional de la Dirección.
   1.1 Identificación de proyectos según ubicación jerárquica en la estructura organizacional de la Dirección.
   1.2 Estructura Orgánica de los Proyectos
   1.3 Dependencia real de funcionamiento de los Proyectos
2. Criterios para seleccionar y clasificar proyectos.
   2.1 Criterios para selección de proyectos potencialmente aptos para ser involucrados al sistema de información
   2.2 Clasificación de proyectos dentro de su ubicación jerárquica.
      2.2.1 Zona Norte
      2.2.2 Resto del País
   2.3 Clasificación de proyectos no seleccionados y su ubicación jerárquica.
      2.3.1 Zona Norte
      2.3.2 Resto del País
3. Análisis del Instrumental y flujo informativo a nivel de [illegible]

3.1 Sistema Interno

3.1.1 Informes y periodicidad de estos

3.1.2 Flujo informativo

3.2 Sistema Externo

3.2.1 Informes y periodicidad de estos

3.2.2 Flujo informativo

4. Demanda del SIP a distintos niveles decisorios: contenido y periodicidad.

4.1 Demanda tradicional y grado de eficiencia

4.2 Nuevos requerimientos

5. Visitas a responsables directos, encargados o jefes de proyecto.

5.1 Plan Anual Operativo (PAO) y Plan Operativo Programático (POP) como instrumentos de planeación y control de la ejecución de los proyectos.

5.2 Instrumentos complementarios para la programación financiera, recursos humanos y de obra física.

5.3 Tipo de informes, preparación, periodicidad y flujo informativo (diagrama)

5.4 Sugerencias para formulación de instrumental de programación e informes.

CTmrdef.

Copia

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS
ZONA NORTE
OFICINA EN EL SALVADOR
APARTADO POSTAL (01) 78

ZN/S-361
29 de Mayo de 1979.

Erick Ehlerman, Gerente del Programa de Desarrollo Integral de la Zona Norte.

Claudio Tona, Especialista en Administración de Proyectos.

Remisión de la Programación Analítica de Consistencia de la Gerencia y el Cronograma de Actividades correspondiente, para el período 2º Semestre de 1979 y el año de 1980.

1. Adjunto a la presente le remito la Programación Analítica de Consistencia (PAC) de la Gerencia y la Programación de Actividades para el Segundo Semestre de 1979 y el año de 1980.

2. La PAC pretende relacionar coherentemente las siguientes variables:

a. Objetivo general de la Gerencia

b. Objetivos específicos

c. Metas, y

d. Actividades, clasificadas dentro de las siguientes funciones:

- Organización y coordinación Institucional
- Elaboración de sistemas, metodologías y técnicas
- Programación, y
- Capacitación.

El objetivo del PAC es el de presentar ordenada y sintéticamente todas las posibles actividades que puede realizar la Gerencia como unidad técnica administrativa.

El PAC es un marco general de trabajo que permite la generación de estrategias de trabajos de acuerdo a las cuyunturas imperantes, pero que independientemente, define productos concretos que permiten a través del logro de los objetivos específicos, cumplir con el objetivo general de la Gerencia. El PAC posibilita

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS
ZONA NORTE
OFICINA EN EL SALVADOR
APARTADO POSTAL 401 78

identificar sobre la marcha, aquellas áreas más desprotegidas y aquellas en las que se ha hecho énfasis, facilitando detectar el grado de consistencia del trabajo, al comparar lo realizado con las prioridades establecidas en el tiempo.

La formulación del PAC ha sido producto de un análisis de los diferentes planes de trabajo de la Gerencia elaborados con anterioridad y de diferentes consultas con los técnicos nacionales de la oficina y el especialista en Desarrollo Rural Integrado.

3. El Cronograma de Actividades de la Gerencia (CAG) para el Segundo Semestre de 1979 y el año de 1980 se basa en el PAC y comprende todas las actividades prioritarias que tiene que realizar la gerencia en el período mencionado. El CAG incluye tanto actividades de tipo coyuntural como aquellas que se encuentran estipuladas en la programación operativa realizada en el mes de Marzo por los especialistas al FSB y que fué discutida y aceptada por la Gerencia en su oportunidad.

4. Se considera que en un breve plazo la Gerencia deberá asignar responsabilidades para el personal nacional, tanto en acciones cuyunturales como en la tarea de contraparte de los expertos. Esta acción gerencial de definir responsabilidades y funciones es vital para el normal desarrollo y control de esta programación.

cc: FLazos
CCarmona

CT:mrdef.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES - GERENCIA PROGRAMA ESTRATEGICO Nº1 - DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA NORTE

(2º SEMESTRE 1979-1980)

ACTIVIDADES	R.	1979								1980										
		My	J	Jl	Ag	S	O	N	D	F	F	M	A	M	J	Jl	Ag	S	O	N
Inventario de recursos humanos y materiales existentes en Zona Norte		X	X																	
Sectorización e identificación de área de trabajo		X	X																	
Análisis de la organización institucional a nivel de área de trabajo																				
1.1 Inventario de recursos humanos y materiales existentes.			X	XX																
1.2 Descripción de mecanismos de coordinación existentes			X	XX																
Diseño de mecanismos de coordinación interinstitucional				X	XX															
Implementación de mecanismos de coordinación																				
5.1 Prueba y asesoría en terreno						XX	XX	XX	XX											
5.2 Evaluación y ajuste							X		X			X	X		X	X		X	X	
5.3 Capacitación de técnicos sobre mecanismos de coordinación						XX	XX	XX	X	X			X			X			X	
Análisis de organizaciones de productores y comunidades a nivel de área																				
6.1 Inventario de organizaciones existentes					XX	X														
6.2 Análisis del grado de organización en cuanto a participación interna y administración						X	XX	X												
Diseño de mecanismos de participación de productores y de la comunidad en el desarrollo del área										XX	XX									
Implementación de los mecanismos de participación																				
8.1 Prueba y asesoría en terreno													XX	XX	XX	XX	XX			
8.2 Evaluación y ajuste															X			X		
8.3 Capacitación de agricultores sobre mecanismos de participación													XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX
Elaborar marco teórico sobre desarrollo rural integrado en áreas de trabajo										XX	XX									
Elaborar metodología para la formulación de planes de desarrollo rural												XX	XX							
Elaborar planes de desarrollo de áreas a mediano y corto plazo																XX	XX	XX	XX	XX
Capacitación de productores y técnicos para la formulación de planes de desarrollo de áreas																XX	XX	XX	XX	XX
Priorización compartida de proyectos POP 2 y 6																				
13.1 Elaboración de criterios de priorización		X																		
13.2 Priorización compartida		X																		
Entrevistas y visitas a instituciones para detectar problemas		XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX
Acción gerencial para solución de problemas		XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX
Elaborar propuesta a MIPLAN para desagregar POP 2 Zona Norte 1980			X																	
Documento s/sistemas de control y seguimiento de proyectos en operación (documento preliminar)			XX	XX	XX															
Documento s/modelo de un SSP (documento preliminar)						XX	XX	XX												
Curso s/administración de proyectos y SSP																				
19.1 Preparación								XX	XX	XX	X									
19.2 Realización											X									
Evaluación del curso; ajuste de diagnóstico, modelo del SSP y plan de implementación												XX								
Implementación piloto del SSP																				
21.1 Asesoría directa													XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX
21.2 Evaluación e Informe																XX				
Formulación de una estrategia y plan de motivación para técnicos y funcionarios que participan en el Programa			XX																	
Elaboración de folleto divulgativo sobre el Programa y Gerencia			XX																	
Evaluación e Informe																				
24.1 Sobre Programa			X			X			X			X			X			X		
24.2 Sobre Gerencia			X			X			X			X			X			X		

ardef.

23 de Mayo de 1

GERENCIA DEL PROGRAMA ESTRATEGICO Nº1 DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA NORTE

PROGRAMACION ANALITICA DE CONSISTENCIA (2ºSEM. 1979-1980)

OBJETIVO GENERAL:

ASEGURAR, MEDIANTE LA COORDINACION UNA MAYOR EFICIENCIA Y AGILIZACION EN LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS QUE SE OTORGAN Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS DE LAS INSTITUCIONES DEL MAG Y DEL RESTO DEL SECTOR PUBLICO QUE PARTICIPAN EN EL PROGRAMA.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	METAS	FUNCIONES Y AREAS DE POSIBLES ACTIVIDADES: ORGANIZACION Y COORDINACION INSTITUCIONAL	ELABORACION DE SISTEMAS METODOLOGIAS Y TECNICAS	PROGRAMACION	CAPACITACION
1. Promover y difundir el programa y el rol que desempeña la Gerencia a nivel institucional y de beneficiarios.	-Que los técnicos y funcionarios, a distintos niveles jerarquicos, conozcan el programa y las funciones de la Gerencia. -Que los pequeños y medianos productores de la Zona, así como sus comunidades, conozcan los alcances y beneficios del programa y utilidad de la Gerencia.		-Elaborar folletos divulgativos sobre el Programa y la Gerencia.	-Formular una estrategia y plan de difusión motivación para técnicos y funcionarios involucrados en el programa, así como a beneficiarios a nivel de área.	-Establecer charlas de difusión directa y aprovechar otros Cursos, Seminarios, etc. de capacitación que se realizan en el área, para difundir al programa.
2. Orientar el avance del Programa y el desempeño de la Gerencia en relación a objetivos, metas funciones y planes de trabajo.	-Contar con evaluaciones e informes periódicos sobre el avance del Programa. -Contar con evaluaciones e informes periódicos sobre el desempeño de la Gerencia. [-Contar con una estrategia de la Gerencia del Programa.]	-Evaluar e Informar conjuntamente con el Comité Ejecutivo y técnico el avance del Programa a los niveles jerarquicos pertinentes. -Evaluar e Informar al Ministro de Agricultura y Comité Ejecutivo del Programa sobre el desempeño de la Gerencia.		-Revisar y evaluar la estrategia de la Gerencia de acuerdo a los factores condicionantes imperantes.	
3. Contribuir en la asignación eficiente de los recursos presupuestarios para el desarrollo de la Zona Norte y en la especificación de planes operativos.	-Contar con una asignación eficiente de los recursos presupuestarios considerando prioridades y Programas participativos. -Contar con planes operativos funcionales que orienten y faciliten la ejecución de los proyectos de la Zona. -Contar con políticas que dinamizen la acción de fomento a la producción a nivel de Zona Norte.	-Diseño de mecanismos participativos para la asignación de recursos presupuestarios para programas Zona Norte.	-Diseño del instrumental para la especificación de Planes Operativos.	Analizar y orientar la asignación de los recursos presupuestarios de los Programas que participan en la Zona Norte. Cooperar en la especificación de Planes Operativos Programáticos en apoyo al control y seguimiento de los proyectos que se ejecutan en Zona Norte. Contribuir en la especificación de políticas dinamizadoras de la producción a nivel de Zona Norte, orientadas al pequeño y mediano productor.	-Adiestramiento a técnicos en el manejo del instrumental para la especificación de planes.
4. Lograr una coordinación eficiente de los comités que participan en el Programa.	-Contar con una eficiente participación y utilización de los instrumentos de coordinación con que cuenta el Programa.	-Orientar y coordinar las reuniones de los Comités Ejecutivos y Técnicos del Programa en función del plan de trabajo de la Gerencia y el Programa en general	Elaborar propuestas de sistemas metodológicos y técnicas para presentar a los comités.	Programar reuniones y establecer mecanismos de evaluación de resultados ante solicitudes concretas de la Gerencia y/o alguno(s) miembros que lo integran.	
5. Contribuir en el diseño y puesta en marcha de mecanismos de coordinación de los servicios públicos que se otorgan a los pequeños y medianos productores de la Zona.	-Contar con un sistema de organización institucional para la programación y ejecución del desarrollo a nivel de la zona y áreas seleccionadas.	-Análisis de la organización institucional a nivel de la zona y áreas seleccionadas.	-Diseño de mecanismos de coordinación de las instituciones que actúan en la zona y áreas seleccionadas.		-Cooperar en la realización de seminarios de coordinación institucional a nivel regional y local.
6. Contribuir para la definición y adopción mecanismos de desarrollo de áreas con participación de productores.	-Contar con un marco conceptual sobre desarrollo de áreas. -Contar con planes de desarrollo de áreas en los que se contemple la acción coordinada de las instituciones ejecutoras y la participación de la comunidad beneficiaria.	-Análisis de la organización de productores y de la comunidad en áreas seleccionadas.	-Elaborar marco teórico sobre desarrollo de áreas. -Elaborar una metodología para la formulación de planes de desarrollo de áreas. -Elaborar una propuesta de mecanismos de participación de productores y de la comunidad en áreas seleccionadas.	-Sectorización y establecimiento de áreas de desarrollo. -Elaboración de planes de desarrollo de área a mediano y corto plazo. -Promover y orientar la formulación e implantación de nuevos proyectos a nivel de áreas de desarrollo.	-Capacitación de productores y técnicos para la ejecución de planes de desarrollo de áreas.
7 Contribuir en el diseño y puesta en marcha de un sistema de seguimiento y evaluación para los proyectos de la zona.	-Contar con un sistema de seguimiento de proyectos (SSP) -Que se adopte y ponga en marcha el SSP propuesto a nivel de unidades ejecutoras que participan en el Programa.	-Análisis de los actuales sistemas de seguimiento de proyectos y su relación con la organización institucional. -Cooperar en la adopción -por etapas- del SSP a nivel de OSP, DPMS y unidades responsables de proyectos que participan en el Programa.	-Elaborar una propuesta de un SSP. -Elaborar instrumental operativo para seguimiento de proyectos en función del POP.	-Planear visitas a instituciones y proyectos para efecto de seguimiento.	-Cooperar en la capacitación sobre SSP.
8. Contar con estadísticas socio-económicas de la Zona Norte.	-Contar con un sistema de información estadística sobre Zona Norte. -Que se ponga en marcha el sistema de obtención y procesamiento de estadísticas socio-económicas de Zona		-Apoyar la formulación de un marco muestral para Zona Norte. -Definir variables estadísticas sujetas a encuestas.		-Apoyar la capacitación de personal para llevar a cabo las encuestas y el manejo de material cartográfico y estadístico.

CT mrdef.

23 de Mayo de 1979.

PROPUESTA DE FUNCIONES DEL COMITE EJECUTIVO Y COMITE TECNICO DEL PROGRAMA ESTRATEGICO N°1- "DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA NORTE".

En consideración a la notable diferencia que presenta el Programa N°1, respecto de los restantes Programas componentes del Plan Nacional Bienestar para Todos, la Gerencia de Zona Norte estima necesario proponer para su aprobación, las funciones necesarias que los Comités Ejecutivo y Técnico tendrán que cumplir a efecto de llevar adelante la ejecución del Programa.

La clarificación y delimitación de funciones constituye un instrumento eficaz para la determinación de responsabilidades que cada uno de los miembros de los Comités debe cumplir y asimismo permite evaluar el desempeño de esas responsabilidades.

COMITE EJECUTIVO:

Está integrado por representantes de los Ministerios que participan en la ejecución del Programa, quienes han sido nombrados por los respectivos Titulares del Ramo. Ellos son:

- Representante del Ministerio de Obras Públicas.
- Representante del Ministerio de Economía.
- Representante del Ministerio del Interior.
- Representante del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- Representante del Ministerio de Educación.
- Representante del Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Representante del Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social. Coordinador Ejecutivo de MIPLAN.
- Representante del Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- Gerente del Programa.

Las funciones del Comité Ejecutivo son:

1.- Aprobar la integración del Programa Operativo Programático de Zona Norte, para lo cual los integrantes del Comité deberán aportar los POP de los proyectos que se ejecuten en dicha Zona, correspondientes a su respectivo Ministerio. En lo que compete a los Ministerios no representados en el Comité Ejecutivo, el Coordinador Ejecutivo de MIPLAN canalizará la información requerida, a efecto de integrarla al POP-Zona Norte.

2.- Velar por la ejecución coordinada de las actividades intersectoriales. Corresponderá a los miembros del Comité la responsabilidad directa de esta función en su respectivo Ministerio. Para aquellos Ministerios no representados en el Comité Ejecutivo, la responsabilidad de dicha función recaerá en el Coordinador Ejecutivo de MIPLAN.

3.- Solicitar el avance de los proyectos, evaluar los resultados obtenidos y proponer los ajustes tácticos que se requieran en cada proyecto. El avance de los proyectos correspondientes a Ministerios no representados en el Comité Ejecutivo, se establecerá a través del Coordinador Ejecutivo de MIPLAN y por su intermedio se propondrán los ajustes necesarios.

4.- Definir áreas de desarrollo rural integrado, a fin de concentrar las acciones a ejecutar y aprobar los mecanismos de coordinación correspondientes.

5.- Establecer el orden de prioridad para la ejecución de actividades en áreas de desarrollo.

6.- Mantener informada sobre la marcha del Programa, a las distintas Secretarías de Estado que participan en la ejecución del Programa.

7.- Trasladar a nivel superior, todos aquellos problemas que por su naturaleza no hayan podido ser resueltos a su nivel.

COMITE TECNICO:

El Comité Técnico está integrado por un representante de cada Ministerio, por el Coordinador Ejecutivo de MIPLAN y el Gerente del Programa, quien lo presidirá.

Sus funciones son:

1.- Constituir las Comisiones de trabajo para estudiar y proponer soluciones específicas a problemas detectados a petición del Comité Ejecutivo.

2.- Revisar la programación operativa interinstitucional de los respectivos sectores en lo que compete a Zona Norte.

3.- Colaborar en la implementación de un sistema de seguimiento y supervisión interinstitucional, capaz de suministrar con regularidad y precisión el avance en la ejecución de los proyectos que conforman el Programa.

---/3

4.- Colaborar en la ejecución de las tareas y en el acopio de la información necesaria, a fin de definir áreas de desarrollo rural integrado.

5.- Mantener informado al Comité Ejecutivo sobre el grado de avance de los proyectos, proponiendo alternativas de solución a los problemas detectados.

6.- Trasladar al Comité Ejecutivo todos aquellos problemas que por su naturaleza no pueden ser resueltos a este nivel.

7.- Colaborar y estar disponible, a tiempo completo, para coordinar grupos técnicos de trabajo en su respectivo sector y realizar trabajos interministeriales, cuando sea demandado por el Comité Ejecutivo.

ENE/CC/RHM/JRO/nden. 19/IV/79.

PROPOSICION DE COORDINACION: AJUSTE AL FUNCIONAMIENTO DE COMITES EJECUTIVOS

La Gerencia del Programa Zona Norte ha estado abocada, en los últimos meses, a promover y fortalecer el funcionamiento del Comité Ejecutivo y el Comité Técnico del Programa. Estos comités son, en gran medida, las instancias de coordinación interinstitucional que ha definido MIPLAN para la ejecución de los diferentes Programas Estratégicos.

El Programa Estratégico Nº 1 (Desarrollo Integral de la Zona Norte) posee una característica que lo diferencia de otros Programas. Su ejecución está diseñada como la suma e integración de los diferentes proyectos que componen 43 Programas Estratégicos. De este total, existen 8 Programas que están bajo la responsabilidad del MAG, excluído el Programa Nº 1 que tiene una configuración especial.

Con respecto a estos 8 Programas, existe una situación especial que no se presenta en los 33 Programas restantes. En efecto, cada Comité Ejecutivo debe estar conformado por un Representante del Ministerio del ramo que tenga a su cargo la ejecución de los diferentes proyectos atingentes. En el caso de la mayoría de los Comités Ejecutivos, dicho representante, es un Jefe de Servicio o Dirección que tiene manejo jerárquico y funcional sobre los proyectos que intervienen en el Programa que corresponda.

Esta situación, casi general, no se presenta en los Programas Estratégicos que tiene a su cargo el Ministerio de Agricultura y Ganadería. En efecto, en estos Programas, el

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA

Gerencia del Programa "Desarrollo Integral de la Zona Norte"

INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES EXISTENTES EN ZONA NORTE

San Salvador

Junio, 1979.

INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES EXISTENTES EN ZONA NORTE

I. INTRODUCCION

Una de las principales funciones asignadas a la Gerencia del Programa Estratégico Nº 1 es procurar que las distintas instituciones que operan en su área de atención, efectúen un trabajo coordinado entre ellas. Para cumplir con este objetivo, en parte, se requiere disponer de información previa que permita conocer la actual dotación de medios humanos y materiales que las distintas instituciones han asignado a la ejecución de sus actividades de funcionamiento y proyectos dentro de Zona Norte.

II. OBJETIVOS

La información que se proporcione será de utilidad para adoptar decisiones de alto nivel que permitan asignar mayores recursos humanos y materiales a las actividades y proyectos prioritarios, o bien para redistribuir aquellos elementos que se encuentren sub-utilizados.

En segundo lugar, se pretende contar con un inventario general de los recursos humanos y materiales que se utilizan, a esta fecha, en la ejecución del Programa Desarrollo Integral de la Zona Norte de El Salvador, para partir con un conocimiento claro de este aspecto en la ejecución de actividades encaminadas al desarrollo de la Zona.

III. INSTRUCTIVO

1. A continuación se desarrolla el instructivo que permite la utilización adecuada del formulario anexo "Recursos Humanos y Materiales de Zona Norte".

2. La información que se solicita deberá corresponder a los medios efectivamente utilizados en la ejecución de Programas, sub-programas, actividades de funcionamiento y proyectos en Zona Norte, presentándose de acuerdo a su

ubicación en cada Departamento. Para facilitar el análisis de la información, ella deberá proporcionarse por Departamento, salvo en aquellos casos que ello no sea factible por la naturaleza del programa o proyecto. Se anexa un mapa, con los Municipios que conforman el Programa Zona Norte.

Columna 1.: Unidad Ejecutora.

En esta columna deberá anotarse la dependencia encargada de ejecutar los programas, sub-programas, actividades de funcionamiento y/o proyectos en cada institución.

Por ejemplo, en el caso de la Dirección General de Recursos Naturales Renovables, las unidades ejecutoras son:

a. Servicio de Ordenación de Cuencas Hidrográficas y Conservación de Suelos.
b. Servicio Hidrológico
c. Servicio Meteorológico
d. Servicio de Recursos Pesqueros
e. Servicio Forestal y de Fauna Silvestre

En el caso de CENTA, las unidades ejecutoras son:

1. División de Extensión Agropecuaria
2. División de Investigación Agropecuaria
3. División de Tecnología de Semillas.

En la Dirección General de Riego y Drenaje, la unidad ejecutora técnica corresponde a la División de Programas de Riego.

En la Dirección General de Ganadería, las unidades ejecutoras corresponden a los Centros de Desarrollo Agropecuario.

Con respecto a las instituciones autónomas como - Banco de Fomento Agropecuario (BFA), Instituto de Transformación Agraria (ISTA), Instituto Salvadoreño de Investigaciones del Café (ISIC), etc., se consideran como unidades ejecutoras las agencias o proyectos localizados dentro del área de Zona Norte. Por esta razón, cada institución deberá adoptar el criterio que permita una mejor comprensión de las actividades desarrolladas, de acuerdo a la naturaleza de sus funciones.

Columna 2.: Programas y/o Proyectos.

Aquí corresponde anotar los programas, proyectos y/o actividades de funcionamiento que se ejecutan dentro del radio geográfico del Programa Zona Norte.

Columna 3.: Localización.

En esta columna deberá identificarse el Municipio, Cantón o Poblado donde se ejecutan los programas, subprogramas, proyectos, y actividades de funcionamiento que se indican en la columna 2.

Columna 4.: Recursos Humanos.

Aquí corresponde indicar el número y la calificación del personal asignado al cumplimiento de las actividades y proyectos señalados en la primera columna. En la Sub-columna 4.1 se indicarán los profesionales de formación universitaria que están destacados al proyecto, y el respectivo cargo que desempeñan, indicando para cada profesión el número de ellos que corresponda. En caso de tratarse de un profesional que tiene una supervisión sobre actividades y proyectos que abarcan mas de un Departamento, ello deberá explicarse en la columna 7. Observaciones. Las Sub-columnas 4.2 y 4.3 deberán señalar, por su parte, el número de técnicos y de personal administrativo, respectivamente, que trabajen

en los programas y proyectos.

Columna 5.: Vehículos.

En la Sub-columna 5.1, deberá indicarse el número y tipo de vehículos (Jeep, camionetas, motos, etc.) utilizados para desarrollar los programas, sub-programas, actividades de funcionamiento y proyectos indicados en la columna 2. En la sub-columna 5.2 debe anotarse la cantidad y tipo de vehículos asignados fuera de uso por falta de reparaciones mayores.

Columna 6.: Ubicación de la Sede de Trabajo, Agencia u Oficina.

En esta columna deberá indicarse la ciudad, poblado o villa, donde está ubicado el local de funcionamiento permanente o periódico de los funcionarios y técnicos que trabajan en los programas, sub-programas y proyectos. En los casos que la sede sea utilizada por mas de una institución; deberá señalarse tal situación en la columna 7. Observaciones.

Columna 7.: Observaciones.

En ella podrán anotarse todas aquellas explicaciones y datos necesarios para una mejor comprensión de la información que se proporcione, aparte de lo señalado en los puntos anteriores.

San Salvador, 6 de Junio de 1979.

CC/RO:mrdef.