

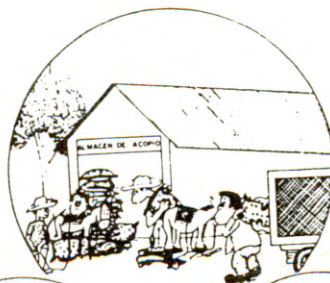
Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas  
Oficina en la República Dominicana



INFORME FINAL

PROYECTO DE COMERCIALIZACION INTEGRADO

Julio 1975 – Diciembre 1979



78i 1979

Santo Domingo, Febrero 1980

Publicación Miscelánea No. 221



338.763 L178i1999

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas  
Oficina en la República Dominicana



INFORME FINAL

PROYECTO DE COMERCIALIZACION INTEGRADO

Julio 1975 – Diciembre 1979

Jerry La Gra  
Gilberto Mendoza  
Alvaro Sánchez  
Héctor Morales



## PREFACIO

El Proyecto de Comercialización Integrado comenzó el 6 de junio de 1975 con la firma de un convenio de cooperación técnica en comercialización entre la Secretaría de Estado de Agricultura (SEA) de la República Dominicana y el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA). Este convenio fué la respuesta a los deseos de la SEA en fortalecer sus acciones en comercialización en beneficio del pequeño agricultor, y del IICA en aplicar sus conocimientos en el área de comercialización para fortalecer los servicios de las instituciones nacionales de comercialización.

Después de más de 200 meses-hombre de asistencia técnica del IICA y un esfuerzo extraordinario de parte del personal de las instituciones nacionales (SEA e INESPRES), estamos viendo en 1980 los frutos de esta intensiva labor.

El presente informe es nuestro intento de resumir las experiencias de más de 100 técnicos nacionales e internacionales que colaboraron en este Proyecto durante cuatro años y medio. Se incluyen el marco de referencia, la identificación de problemas, la estrategia utilizada, los trabajos realizados, los costos totales y los factores que influyeron en los resultados.

Se considera que el Proyecto de Comercialización Integrado ha tenido un impacto muy positivo sobre el sector agropecuario en la República Dominicana. Se espera que las experiencias resumidas aquí tengan una buena repercusión en el desarrollo de proyectos de comercialización en otros países de América Latina y El Caribe.

This One



Digit

5P83-9F5-ZR28

## EXECUTIVE SUMMARY

The Integrated Marketing Project, was carried out in the Dominican Republic between July 1975 and December 1979. During this period, the Interamerican Institute of Agricultural Sciences (IICA) provided 201 man-months of Technical Assistance in Marketing to the Secretary of State for Agriculture (SEA) and the Price Stabilization Institute (INESPRE). The total cost of the Project was US\$897,840.00 and was financed thru SEA, the principal beneficiary (68%), IICA (21%), INESPRES (3.3%) and diverse donations (7.7%).

The Project was carried out in steps. The first two years concentrated upon an intensive diagnostic study of the internal marketing system (40 publications with over 5000 pages of basic information) and the training of national human resources (over 130 active participants). The second stage of the Project concentrated upon the identification, preparation and execution of programmes and projects for strengthening the internal marketing system.

The principal results of the Project can be summarized as follows:

- 1.- Improvement of the price and market information service.
- 2.- Strengthening of human resources in the marketing sub-sector.
- 3.- Development of diverse methodologies for carrying out basic research, particularly the identification and evaluation of postharvest food losses
- 4.- Identification and preparation of various marketing development projects.
- 5.- Execution of the project: Rural Integrated Service Centers (CENSERI) which presently benefits 205 organizations of small farmers.

## RESUMEN EJECUTIVO

El Proyecto de Comercialización Integrado, fué ejecutado en la República Dominicana, entre julio de 1975 y diciembre de 1979. Durante éste período, el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) proporcionó 201 meses-hombre de asistencia técnica en comercialización a la Secretaría de Estado de Agricultura (SEA) y el Instituto de Estabilización de Precios (INESPRE). El costo total de US\$897,840.00, fué financiado por la SEA, el beneficiario principal, en un 68%; el IICA aportó un 21%, el INESPRES un 3.3% y otros, el 7.7% restante. El desarrollo del Proyecto se realizó por etapas concentrando los esfuerzos de los primeros dos años en la realización de un diagnóstico del sistema interno de comercialización (40 publicaciones con más de 5,000 páginas de información básica) y en la capacitación de recursos humanos nacionales (más de 130 participantes activos). Posteriormente, el Proyecto se concentró en la identificación, elaboración y puesta en marcha de programas y proyectos de desarrollo del sistema interno de comercialización.

Los principales resultados del Proyecto fueron los siguientes:

- 1.- Mejoramiento del servicio de información de precios y otros datos sobre el sistema de comercialización.
2. Fortalecimiento de los recursos humanos del sector en comercialización.
- 3.- Desarrollo de diversas metodologías de investigación particularmente la identificación y evaluación de pérdidas de post-cosecha.
- 4.- Identificación y elaboración de diversos proyectos de desarrollo del sub-sector de comercialización.
- 5.- Puesta en marcha del Proyecto Centros de Servicios Rurales Integrados (CENSERI), actualmente se beneficia un total de 205 asociaciones de pequeños productores.

## Listado de Abreviaturas Usados en el Texto

AID	Agency for International Development
BMDP	BioMeDical Package
CEDOPEX	Centro Dominicano de Promoción de Exportaciones
CENSERI	Centro de Servicios Rurales Integrados
CENTS	Census Tabulation Systems
CONCOR	Conciliation and Correction
CVMA	Centros de Ventas de Materiales Agrícolas
DEA	Departamento de Economía Agropecuaria
DIECO	Departamento de Informaciones Estadísticas y Cómputos
DOS/VS	Disk Operating System/Virtual Storage
FDD	Fundación Dominicana de Desarrollo
FEDA	Fondo Especial para el Desarrollo Agropecuario
FORTTRAN	Formula Translation
GIDAL	Grupo Internacional de Desarrollo Agrícola para América Latina
IAD	Instituto Agrario Dominicano
IDECOOP	Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativos
IGPA	Indice General de Precios
IICA	Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas
INDRHI	Instituto de Recursos Hidráulicos
INESPRE	Instituto de Estabilización de Precios
ISA	Instituto Superior de Agricultura
ONE	Oficina Nacional de Estadísticas
PADRE	Programa Analítico de Recursos Económicos
PHC	Programa Hemisférico de Comercialización del IICA
PIDAGRO	Programa Integrado de Desarrollo Agropecuario
PPA-1	Programa para el Pequeño Agricultor-1
SEA	Secretaría de Estado de Agricultura
TPI	Tropical Products Institute
URPE	Unidad Regional de Planificación y Economía de la Secretaría de Estado de Agricultura



## LISTA DE CONTENIDO

I.	ANTECEDENTES	1
II	MARCO DE REFERENCIA	3
	2.1 Identificación del Problema	3
	2.1.1 Planes y Políticas	3
	2.1.3 Intermediarios	5
	2.1.4 Pequeños Agricultores	5
	2.2 Los Objetivos	6
	2.3 Estrategia	7
	2.3.1 Primer Paso	7
	2.3.2 Segundo Paso	8
	2.3.3 Tercer Paso	8
III	TRABAJOS REALIZADOS	9
	3.1 Introducción	9
	3.2 Condiciones	11
	3.3 Realización de los Objetivos	11
	3.3.1 Objetivo 1: Realizar un diagnóstico detallado del sistema interno de comercialización y desarrollar los esquemas metodológicos para la realización de investigaciones en este campo.	11
	3.3.1.1 Productos	12
	3.3.1.2 Movimiento de los Productos	15
	3.3.1.3 Distribución Urbana	15
	3.3.1.4 Pérdidas de Post-Cosecha	16
	3.3.1.5 Mercados Públicos	19
	3.3.1.6 Organización Campesina	19

3.3.1.7	Estudios Misceláneos	21
3.3.1.8	Resumen	21
3.3.1.9	Conclusiones	21
3.3.2	Objetivo 2: Organizar y ejecutar un programa de capacitación en comercialización para técnicos del subsector.	22
3.3.2.1	Seminarios	22
3.3.2.2	Talleres de Trabajo	25
3.3.2.3	Cursos	25
3.3.2.4	Cursillos	28
3.3.2.5	Visitas de Entrenamiento en el Exterior	28
3.3.2.6	Adiestramiento en Servicio en la República Dominicana	28
3.3.2.7	Capacitación de Técnicos de Otros Países	31
3.3.2.8	Resumen del Programa de Capacitación	32
3.3.2.9	Conclusiones	34
3.3.3	Objetivo 3: Identificar y sugerir cambios institucionales necesarios para mejorar los servicios de comercialización a todos los niveles, especialmente a nivel de finca.	35
3.3.3.1	SEA	35
3.3.3.2	INESPRE	38
3.3.3.3	Conclusiones	40
3.3.4	Objetivo 4: Implantar un sistema dinámico, eficiente y contínuo de recolección y divulgación de información de precios de los principales productos agropecuarios	42
3.3.4.1	Situación anterior a junio 1975	42
3.3.4.2	Segunda etapa: Reorganización	43

3.3.4.3	Tercera etapa: Análisis y Difusión	44
3.3.4.4	Cuarta etapa: Difusión a nivel rural	46
3.3.4.5	Situación actual (enero 1980)	47
3.3.4.6	Conclusiones	47
3.3.5	Objetivo 5: Crear un banco de informaciones estadísticas que permita a las autoridades del sector establecer criterios para la definición de políticas, programas y proyectos en comercialización y otras áreas de información estadística del sector agropecuario	51
3.3.5.1	Identificación del Problema	51
3.3.5.2	Situación al inicio de la Asesoría	54
3.3.5.3	Objetivos de la Asesoría en Estadísticas	57
3.3.5.4	Principales actividades realizadas	58
3.3.5.5	Situación al concluir el Proyecto	65
3.3.5.6	Conclusiones	68
3.3.6	Objetivo 6: Identificar, elaborar y colaborar en la ejecución de proyectos, programas y planes de desarrollo del sistema de comercialización	69
3.3.6.1	Elaboración de Proyectos	69
3.3.6.2	Programas	71
3.3.6.3	Plan de Comercialización	75
3.3.6.4	Conclusiones	76
3.3.7	Objetivo 7: Apoyar la elaboración y puesta en marcha del Proyecto CENTROS DE SERVICIOS RURALES INTEGRADOS -CENSERI	78
3.3.7.1	Introducción	78
3.3.7.2	Problemas que Dieron Origen al CENSERI	78

	3.3.7.3	Identificación de Soluciones	80
	3.3.7.4	El Proyecto CENSERI	80
	3.3.7.5	La Etapa Experimental del CENSERI	82
	3.3.7.6	La Terminación de la Primera Etapa	83
	3.3.7.7	Evaluación de la Primera Etapa	104
IV		COSTOS DEL PROYECTO	117
V		ANALISIS DEL PROYECTO	120
	5.2	Flexibilidad en la Programación	121
	5.3	Logística	121
	5.4	Asistencia Técnica	121
	5.5	Duración del Proyecto	122
	5.6	Promoción de Recursos	122
	5.7	Integración de Técnicos Nacionales al Proyecto	123
	5.8	Financiamiento	123
VI		El Futuro	124
		ANEXO 1	
		Cronología de los Cambios más Importantes Durante el Desarrollo del Proyecto de Comercialización Integrado	
		ANEXO 2	
		Consultores Participantes en el Proyecto de Comercialización Integrado Julio de 1975 - Diciembre de 1979	
		ANEXO 3	
		Estudio Comparativo de las Posiciones Iniciales y Actuales de Algunos Técnicos Nacionales que Colaboraron en el Proyecto de Comercialización Integrado	
		BIBLIOGRAFIA	

## GRAFICAS

Gráfica I	Modelo de Desarrollo del Proyecto de Comercialización Integrado	7a
-----------	---	----

## CUADROS

Cuadro 1	Participación en Seminarios Durante los Cuatro Años y Medio del Proyecto de Comercialización Integrado	23
Cuadro 2	Talleres de Trabajo Organizados por el Proyecto de Comercialización Integrado	26
Cuadro 3	Participación en Cursos Durante el Proyecto de Comercialización Integrado	27
Cuadro 4	Cursillos Realizados por el Proyecto de Comercialización Integrado	29
Cuadro 5	Adiestramiento en Servicio Realizado en Otros Países	30
Cuadro 6	Resumen del Programa de Capacitación Realizado como Parte del Proyecto de Comercialización Integrado-Julio 1975 - Diciembre 1979	33
Cuadro 7	Resumen de Capacitación Recibida por Técnicos Nacionales en Estadísticas y Cómputos - Julio 1977 - Noviembre 1979 Entrenamiento en Servicio	64
Cuadro 8	Resumen de los Costos Totales del Proyecto de Comercialización Integrado 1975 - 1979	118
Cuadro 9	Uso de los Fondos de la SEA Canalizados a Través del Convenio SEA/IICA	119

## INFORME FINAL

### PROYECTO DE COMERCIALIZACION INTEGRADO

Julio 1975 - Diciembre 1979

#### I. ANTECEDENTES

Previo a la década de los setenta, todas las funciones y servicios institucionales en comercialización eran responsabilidad del Banco Agrícola y de la SEA y se limitaron a: almacenamiento de algunos granos, estudios periódicos, distribución de insumos, normalización de algunos productos tradicionales de exportación, control de importaciones y recolección de información de precios.

La década de 1970 comenzó con la creación del Instituto de Estabilización de Precios (INESPRE), en diciembre de 1969, con la responsabilidad de fortalecer el sistema de comercialización interna. En mayo de 1971 se creó el Centro Dominicano de Promoción de Exportaciones (CEDOPEX) con la responsabilidad de promover exportaciones de la República Dominicana a los Estados Unidos y otros países del área del Caribe. Estas acciones tan importantes para el desarrollo del sistema de comercialización son testimonio del nivel de prioridad que logró la comercialización agropecuaria en éste período.

En 1974, como resultado de una evaluación sectorial financiada por la Agencia para el Desarrollo Internacional (AID), se diagnosticaron varias deficiencias en el sistema de comercialización interna que constituían cuellos de botella en el desarrollo del sector agropecuario.

Esto, determinó la decisión, a nivel de SEA y AID, de incluir financiamiento para asistencia técnica en comercialización como parte del primer préstamo para el Programa Nacional de Pequeños Agricultores (PPA-I) otorgado al Gobierno Dominicano por AID (1975). Del valor del préstamo de \$ 12 millones, \$300,000 fueron asignados al Proyecto de Comercialización.

Durante 1974, el IICA envió varias misiones técnicas a la República Dominicana, en colaboración con la SEA, para evaluar la situación a nivel institucional

y proponer soluciones. Estas múltiples visitas permitieron la evaluación de la literatura técnica, entrevistas con personas activas en el sistema de comercialización y reuniones intensivas con los líderes de la SEA en aspectos de economía agropecuaria y planificación. El resultado fué la elaboración del documento: "Propuesta para un Proyecto Intensivo e Integrado de Comercialización en la República Dominicana" (1).

Este documento presentó una descripción de la situación actual, los problemas principales y posibles soluciones a las principales deficiencias del sistema de comercialización interna. El documento tuvo una buena acogida por parte del Departamento de Economía Agropecuaria de la SEA y de AID, y sirvió como documento básico en la preparación del acuerdo de cooperación técnica en comercialización, firmado el 6 de junio de 1975, entre la SEA y el IICA. Con anterioridad al acuerdo SEA/IICA, el Programa Hemisférico de Comercialización (PHC) del IICA, celebró su reunión anual en Santo Domingo, en abril de 1975. Esto hizo posible que los especialistas del IICA/PHC colaboraran en el Primer Seminario Nacional de Comercialización en la República Dominicana, realizado del 7-9 de abril de 1975 con los objetivos de:

- Mejorar la coordinación inter-institucional;
- Conocer la problemática nacional de la comercialización agropecuaria y el rol del Estado y de las empresas privadas;
- Dejar una base para el comienzo del Proyecto de Comercialización Integrado SEA/IICA.

Los especialistas en comercialización designados por el IICA para desarrollar el Proyecto de Comercialización Integrado llegaron a la República Dominicana, durante la primera semana de julio de 1975. El primer convenio SEA/IICA terminó el 15 de septiembre de 1977 y fué seguido por un segundo convenio SEA/IICA en comercialización con vigencia hasta diciembre de 1979.<sup>1/</sup>

---

<sup>1/</sup> La fuente de financiamiento para el segundo convenio provino del PPA-2. Del valor del préstamo de \$15 millones aproximadamente \$1 millón se destinó a proyectos de comercialización (asistencia técnica \$ 300,000 y CENSERI \$700,000).

Este informe presenta un resumen de las acciones desarrolladas como parte del Proyecto de Comercialización Integrado durante sus 4 años y medio de duración: julio 1975 - diciembre 1979. Este período es considerado como la Primera Etapa del desarrollo del sistema de comercialización interna en la República Dominicana.

## II. MARCO DE REFERENCIA

### 2.1 Identificación del Problema

Durante el Primer Seminario Nacional de Comercialización Agropecuaria (7-9 de abril 1975) funcionarios nacionales de las principales instituciones del subsector de comercialización agropecuaria (SEA, INESPRE, CEDOPEX, IDECCOOP) y representantes del sector privado (asociaciones de mayorista y detallistas) plantearon la problemática del sistema interno de comercialización en la República Dominicana (2) y la necesidad de mejorarla. Los problemas identificados pueden ser resumidos en cuatro áreas.

#### 2.1.1 Planes y Políticas

El Seminario consideró que la falta de un plan nacional de comercialización actúa como un cuello de botella para el desarrollo del sector agropecuario. Se destacó la importancia de desarrollar un plan de comercialización de acuerdo con la política agraria del país e integrado al plan nacional. La falta de comunicación entre las bases y las unidades planificadoras impide una planificación realista y práctica. La planificación se hace a nivel central en vez de a nivel regional. La planificación en comercialización es inadecuada por falta de recursos humanos entrenados y con experiencias en este campo. Tampoco existe información suficiente sobre las instituciones y sus funciones reales para realizar una planificación adecuada. La falta de coordinación y comunicación inter-institucional debilita la elaboración y ejecución de planes y programas. Respecto a políticas de comercialización, no existen metodologías ni estructuras institucionales adecuadas para definir las ni para ejecutarlas. Tampoco



existen sistemas de información para elaborar y evaluar las políticas.

### 2.1.2 Servicios Institucionales

El Seminario consideró en primer término, que el sistema de comercialización de productos agropecuarios en el país es débil principalmente por la falta de servicios institucionalizados. Por ejemplo:

- Falta de un sistema de información dinámico que permita a los productores conocer situaciones alternativas que sirvan de base a la toma de decisiones sobre qué, cuánto, cuándo y dónde producir, así como a quién vender.
- Falta de investigación y estudios de mercado que faciliten la información necesaria para el establecimiento de un sistema racionalizado de comercialización.
- Falta de un programa de capacitación en comercialización para técnicos y para productores.
- Falta de un programa de extensión en mercadeo.
- Falta de un sistema de crédito para comercialización, lo que hace que el productor se endeude con los prestamistas y especuladores de la región.
- Falta de un sistema de clasificación y normalización de productos.
- Falta de vías adecuadas de comunicación que conecten los centros de producción con los centros de consumo, lo que aumenta el manipuleo y deterioro de los productos; y
- Falta de un programa de infraestructura rural que beneficie al pequeño agricultor.

### 2.1.3 Intermediarios

El Seminario consideró que a la fecha existían en el sistema de comercialización de alimentos de origen agropecuario, específicamente granos y perecederos, un número injustificadamente alto y atomizado

de comerciantes mayoristas que alargan el camino seguido por los productos alimenticios desde las unidades productivas hasta el consumidor final.

Los servicios que los mayoristas de alimentos cumplen en la realización de sus funciones, se consideran escasos y muy ineficientes.

Los costos y márgenes de comercialización son muy elevados dentro del subsector mayorista de alimentos.

La intervención del estado ha sido hasta ahora limitada a algunos productos básicos y durante periodos críticos, sin obedecer a planes o estrategias para ser desarrollados a corto o largo plazo.

El rol de las organizaciones de productores y detallistas ha sido mínimo en el proceso de intermediación.

#### 2.1.4 Pequeños Agricultores

El Seminario consideró importante que se lleve a cabo un diagnóstico o inventario de las asociaciones y cooperativas que existen en el país y que tienen acciones o interés en el área de comercialización. Sin esta información básica sobre organizaciones sería imposible integrar los pequeños productores en el proceso de desarrollo del sistema de comercialización. Sin una adecuada organización campesina el pequeño productor no puede participar en la toma de decisiones en la comercialización de los productos.

Los pocos servicios en comercialización ofrecidos por las instituciones estatales casi no llegan al nivel del pequeño agricultor.

En resumen, el Seminario concluyó que no existen la información, investigaciones y estudios necesarios para elaborar proyectos, programas y planes de comercialización. Tampoco existían los recursos humanos técnicos necesarios para elaborar y ejecutar los proyectos y planes. Por eso, hasta 1975, las instituciones no habían llegado a desarrollar servicios en comercialización que llegaran efectivamente a

nivel de los pequeños productores ni a los consumidores de bajos ingresos.

## 2.2 Los Objetivos

El objetivo general del Proyecto de Comercialización Integrado es el mejorar la cantidad y calidad de los servicios de comercialización agropecuario disponibles para los pequeños y medianos agricultores, intermediarios y consumidores.

Para poder lograr el cumplimiento del objetivo general se definieron siete objetivos específicos,<sup>1/</sup> los cuales se detallan a continuación:

1. Realizar un diagnóstico detallado del sistema interno de comercialización y desarrollar los esquemas metodológicos para la realización de investigaciones en este campo.
2. Organizar y ejecutar un programa de capacitación en comercialización, orientado hacia el personal de las distintas instituciones del subsector.
3. Identificar y sugerir cambios institucionales necesarios para mejorar los servicios de comercialización a todos los niveles, especialmente a nivel de finca.
4. Implantar un sistema dinámico, eficiente y continuo de recolección y divulgación de informaciones de precios de los principales productos agropecuarios.
5. Crear un banco de informaciones estadísticas que permita a las autoridades del sector establecer criterios para la definición de políticas, programas y proyectos en comercialización y otras áreas de información estadística del sector agropecuario.
6. Identificar, elaborar y colaborar en la ejecución de proyectos, programas y planes de desarrollo del sistema de comercialización.

---

<sup>1/</sup>Ver contratos entre SEA e IICA firmados el 6 de junio de 1975 y el 16 de septiembre de 1977 (3,4).

7. Apoyar la elaboración y puesta en marcha del proyecto "Centros de Servicios Rurales Integrados (CENSERI).

## 2.3 Estrategia

Dada la naturaleza intensiva de las actividades de este proyecto; en atención al gran número de personas e instituciones involucradas en su ejecución y la gran variedad de tareas programadas, se tuvo la necesidad de desarrollar un esquema central para orientar e informar sobre las actividades ejecutadas, estableciendo claramente hacia donde iba encaminado el proyecto y cómo iba a cumplir con los objetivos trazados. El modelo desarrollado para estos propósitos está dividido en dos etapas ( Gráfica 1).

La primera etapa consta de los cuatro pasos que fueron desarrollados durante el período julio 1975 - diciembre 1979 por el Proyecto de Comercialización Integrado y que se escriben en este informe.

La segunda etapa del modelo consta de un sólo paso relacionado con el fortalecimiento de servicios específicos en comercialización a nivel de la SEA, INESPRES, CEDOPEX y otras instituciones estatales. Esta etapa cubriría un período de aproximadamente tres años (1980-1982) y naturalmente no es tema para este informe.

### 2.3.1 Primer Paso

El primer paso consistió en el planteamiento de un marco general de referencia con duración de 3 meses para revisar y analizar la literatura; reuniones de trabajo y discusiones con técnicos del sector; viajes al campo y entrevistas con campesinos e intermediarios, etc.

Este paso del modelo sirvió para identificar las áreas problemáticas que impiden la operación eficiente del subsector de mercadeo y permitió a los asesores conocer la realidad dominicana.

### 2.3.2 Segundo Paso

El segundo paso se subdivide en dos:

2-A Fortalecimiento Institucional.

2-B Investigación-Diagnóstico.

En el paso 2-A se realizó una serie de actividades en capacitación tales como cursillos, talleres de trabajo y adiestramiento en servicio; se diseñaron metodologías de trabajo y se elaboraron diversos proyectos para fortalecer y reestructurar las instituciones del subsector.

Como parte del paso 2-B se realizó un diagnóstico del sistema interno de comercialización incluyendo una serie de estudios sobre productos específicos y funciones de mercadeo (transporte, organización campesina, mercados) que facilitó la identificación de los problemas y posibles soluciones y la elaboración de proyectos.

El segundo paso, tuvo una duración aproximada de 2 años. Este paso es considerado el más importante del modelo, dado que es en éste donde se produjo la información necesaria para la identificación y elaboración de proyectos, programas y planes y se capacitaron los recursos humanos para su puesta en marcha.

Como puede apreciarse en la Gráfica 1, después del proceso de evaluación siempre se vuelve a este paso para adecuar los proyectos y planes a través de más investigación y capacitación específicas.

### 2.3.3 Tercer Paso

El tercer paso de la estrategia es la elaboración de proyectos, programas y planes del sistema de comercialización integrado conforme al Plan Sectorial de Desarrollo.

Los proyectos de comercialización se basan sobre la información obtenida en los pasos anteriores y son la culminación lógica de los pasos uno y dos.

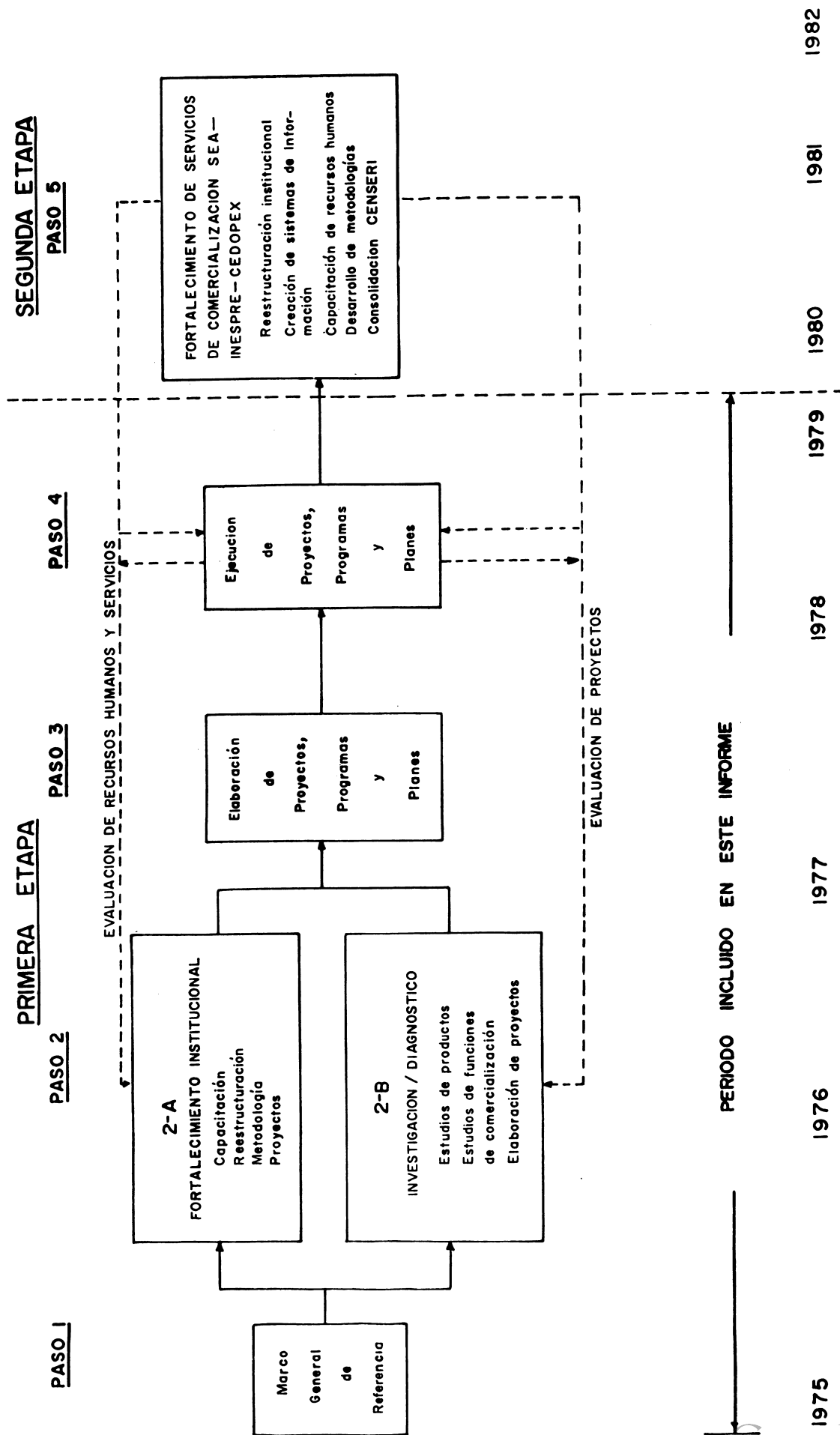
### 2.3.4 Cuarto Paso

Una vez elaborados los proyectos, programas y planes de comercialización, el próximo paso es su puesta en marcha.

La implementación de los proyectos requiere una evaluación continua y, de vez en cuando, reajustes en ellos y la elaboración de proyectos nuevos.

Con el quinto paso se entra en la Segunda Etapa del modelo (1980-82). Este paso consiste en una serie de acciones orientadas a las distintas

# GRAFICA I: MODELO DE DESARROLLO DEL PROYECTO DE COMERCIALIZACION INTEGRADO



instituciones estatales para fortalecer su capacidad para ofrecer buenos servicios en comercialización a nivel de los pequeños productores y de los consumidores de bajos ingresos. Incluye acciones como: reestructuración institucional, creación de sistemas de información, capacitación de recursos humanos, desarrollo de metodologías de consolidación, evaluación y otros.

Este paso contribuirá a dar seguimiento y evaluación continua a los proyectos y servicios con el propósito de identificar y eliminar cuellos de botella y asegurar la prestación de servicios eficientes y efectivos a nivel rural.

### III. TRABAJOS REALIZADOS

#### 3.1 Introducción

En abril de 1975, en la reunión anual de los especialistas en comercialización del Programa Hemisférico de Comercialización del IICA, se tomó la decisión de apoyar el Proyecto de Comercialización Integrado en la República Dominicana con toda la asistencia técnica necesaria.

Se consideró que, con el interés del gobierno y sus técnicos en mejorar el sistema interno de comercialización, la disponibilidad de financiamiento de AID (PPA-1) y el apoyo técnico del IICA, era factible realizar mejoras en el sistema de comercialización en un tiempo relativamente corto.

El Proyecto de Comercialización Integrado comenzó, conforme a lo programado en julio de 1975, con la integración de tres<sup>1/</sup> especialistas internacionales a la Oficina del IICA en la República Dominicana, quienes trabajaron en estrecha coordinación con el Departamento de Economía Agropecuaria de la SEA. En marzo de 1977, el macro-economista<sup>2/</sup> fué trasladado a la Sede del IICA en Costa Rica y en julio de 1977 la vacante fué llenada por un especialista en esta-

---

<sup>1/</sup> Jerry La Gra, Coordinador del Proyecto de parte del IICA, durante el período julio de 1975 hasta diciembre de 1979.

Héctor Morales, Macro-economista, durante el período de julio de 1975 hasta marzo de 1977.

Gilberto Mendoza, Micro-economista, durante el período de julio de 1975 hasta septiembre de 1979.

<sup>2/</sup> Héctor Morales

dísticas y cómputos<sup>3/</sup>.

Durante los cuatro años y medio del Proyecto de Comercialización Integrado participaron 33 especialistas con un total de 201 meses-hombre, distribuidos como sigue:

	<u>Meses-Hombre</u>
4 Especialistas permanentes del IICA	156
8 Especialistas consultores del IICA	6
21 Especialistas consultores (no del IICA)	<u>39</u>
TOTAL	201

El costo total de los cuatro años y medio del Proyecto es estimado en \$897,840.00. De esta suma, aproximadamente \$299,337.00 (33%) fueron gastados en asistencia técnica. La diferencia, o sea \$598,503.00 (67%) fué gastado en operaciones, incluyendo equipo, estudios, investigaciones, capacitación, publicación de documentos y otros. Estos costos no incluyen los aportes del Gobierno Dominicano en personal nacional de apoyo al Proyecto, que pasaron de 100, y sus respectivos gastos de operación (Ver cuadro 9).

### 3.2 Condicionantes

En los países del Caribe y América Latina son muy frecuente los cambios en personal nacional vinculados a los proyectos de desarrollo. En el caso del Proyecto de Comercialización Integrado hubo varios cambios importantes en el personal.

Como se puede notar en Anexo 1, durante el Proyecto Integrado, hubo cuatro Secretarios de Estado de Agricultura, con diferentes políticas; tres Directores del Departamento de Economía Agropecuaria, con diferentes enfoques, y tres Coordinadores del Proyecto (por parte de la SEA).

---

<sup>3/</sup> Alvaro Luis Sánchez, Estadístico y Especialista en Computación, durante el período de julio de 1977 hasta diciembre de 1979.



A pesar de los cambios en las autoridades y en el personal, la orientación o el enfoque del Proyecto Integrado no se modificó; en este sentido el Proyecto ayudó a dar una continuidad a las actividades en el Departamento de Economía Agropecuaria y facilitar las transiciones. Sin embargo, los cambios sí afectaron la dinámica del Proyecto, retardando severamente, en algunos casos, la implementación de las actividades programadas.

Aunque el Proyecto siguió con la misma orientación inicial, un resultado de los cambios mencionados fué el provocar que el IICA pusiera más énfasis en el adiestramiento en servicio y en la preparación de proyectos de comercialización; actividades éstas menos afectadas por los cambios políticos.

### 3.3 Realización de los Objetivos

Considerando la intensidad de este Proyecto, su larga duración, su costo y las variaciones en personal nacional participante, es natural preguntar: ¿Alcanzó el Proyecto sus objetivos?. Para contestar esta pregunta a continuación se presentarán los siete objetivos y los trabajos realizados para alcanzarlos.

#### 3..3.1 Objetivo 1: Realizar un diagnóstico detallado del sistema interno de comercialización y desarrollar los esquemas metodológicos para la realización de investigaciones en este campo.

Al iniciar el Proyecto, en julio de 1975, una de las deficiencias identificadas fué la falta de información sobre el sistema interno de comercialización.

Con el doble propósito de crear una base de información para la toma de decisiones y al mismo tiempo adiestrar personal en la formulación, elaboración y edición de estudios, se programó una serie de investigaciones sobre: productos específicos, flujo de los productos, distribución urbana, pérdidas de post-cosecha, mercados públicos, organización campesina y otros.

### 3.3.1.1 Productos

En un diagnóstico del sistema de comercialización, uno puede enfocar el tema desde el punto de vista del producto o de la función de comercialización. En este caso se decidió estudiarlo principalmente desde el punto de vista del producto (5).

La metodología utilizada en la realización de los estudios por productos (así como también de los demás estudios) incluía la formación de un equipo de técnicos del Departamento de Economía Agropecuaria con la asesoría de un técnico del IICA. Este equipo, después de revisar la literatura disponible, visitó las áreas de producción y de comercialización de los productos de interés, realizando entrevistas con productores e intermediarios de diversos niveles. En base a las entrevistas y a la literatura disponible se preparó un documento básico que incluye información sobre los aspectos de producción (localización, volúmenes, costos, tipo de productor), estructura de la comercialización (volúmenes, canales y márgenes, análisis de la demanda), análisis de precios, empaques, transformación, pesas y medidas y otros. Cada documento contiene sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Entre los productos que fueron estudiados y de los cuales el Departamento de Economía Agropecuaria

de la SEA ha hecho publicaciones, se incluyen los siguientes: Plátanos (6); papa (7); auyama y molondrón (8); ganado y carnes de res (9); leche (10); huevos (11); pollo (12); tomate (13); víveres (yuca, batata y plátano) (14); arroz (15); naranja, piña y lechosa (16); ajo (17); cebolla (18); habichuelas (19); maíz (20); y café (21) 1/.

Otro estudio realizado y financiado por el Proyecto Integrado fué la Determinación de Residuos de Insecticidas en tomate, cebolla y repollo en la República Dominicana (22). Se contrató una consultora 2/ en el campo de entomología y en coordinación con técnicos del IICA 3/; los Departamentos Fitosanitario y Economía Agropecuaria de la SEA y el apoyo técnico del Instituto Dominicano de Tecnología (INDOTEC) se desarrolló un plan de trabajo que incluyó la elaboración de una metodología de investigación, visitas a zonas de producción, análisis de muestras de los productos cosechados y publicación de los estudios con cuadros detallando los niveles de contaminación-- extremadamente altos en varios casos.

Los objetivos del estudio eran los de estudiar métodos usados por el campesino en el manejo de

---

1/ Este estudio sobre el sistema interno de comercialización de café fué publicado por el IICA en colaboración con el Proyecto Integrado.

2/ Lic. Kathy V. Freistadt durante 5 meses.

3/ Fernando Agudelo Silva y Jerry La Gra.

insecticidas y la cuantificación de residuos de insecticidas en repollo, tomates y cebollas. La metodología incluyó la identificación de 15 productores de hortalizas dispuestos a colaborar en la investigación. Semanalmente, durante 4 meses, se visitaron 8 productores de repollo en Constanza y 3 productores de tomates y 4 productores de cebolla en el área de Baní. A través de estas visitas se obtuvo la información deseada sobre la utilización de insecticidas. Luego de la cosecha se tomaron muestras para análisis en los laboratorios de INDOTEC.

Se encontró un alto nivel de residuos de insecticidas en 20% de los campos estudiados. Estas y otras informaciones y datos están presentados en el informe final (22).

Como resultado de estas investigaciones innovadoras (es quizás la primera investigación de este tipo en América Latina y el Caribe) dos técnicos <sup>1/</sup> vinculados al proyecto fueron invitados a participar en el Seminario "U. S. Strategy Conference on Pesticide Management" en Washington, D. C., E. U. A., durante el período 7-8 junio de 1979.

El evento fué patrocinado por el Departamento de Estado del Gobierno de los Estados Unidos de América. Los técnicos del Proyecto de Comercialización Integrada presentaron un audiovisual sobre el estudio y sus resultados a los participantes del evento, incluyendo los profesionales más destacados en manejo de insecticidas a nivel mundial.

---

<sup>1/</sup> Dr. Fernando Agudelo Silva y Lic. Jerry La Gra, Especialistas de la Oficina del IICA en la República Dominicana.

### 3.3.1.2 Movimiento de los Productos

Una de las realidades que aparecen en los documentos diagnósticos es que el mercado mayorista de Santo Domingo es el más importante, y en realidad el único del país. De esta realidad salió la hipótesis de que una simple encuesta continúa durante un período de tiempo corto y a nivel de Santo Domingo, podría proveernos de información importante sobre zonas de producción, volúmenes comercializados de diversos productos, destino de los productos, frecuencia de su movimiento y otras.

Con el objeto de documentar los movimientos de los productos que entran y salen de Santo Domingo se programaron y llevaron a cabo tres encuestas de entradas y salidas. La primera se realizó durante la última semana de agosto de 1975; la segunda durante la segunda semana de diciembre de 1975, y la tercera durante la última semana de junio de 1976. Estas encuestas tuvieron una duración de una semana cada una, durante 24 horas diarias, en las principales entradas y salidas de la ciudad de Santo Domingo. Los resultados, que incluyen información sobre el número y tipo de transporte, tipo y cantidades de los productos, su origen y destino, horas de llegada, propietario de los productos y otras, se encuentran publicados en 3 documentos en la serie del Proyecto de Comercialización Integrado ( 23, 24,25).

### 3.3.1.3 Distribución Urbana

Considerando que los métodos de comercialización a nivel de mayoristas y detallistas en Santo Domingo son factores importantes en el sistema interno de comercialización en la República Dominicana, se decidió estudiar la distribución urbana, tomando como base los datos de las entradas y salidas de los productos agropecuarios. Los resultados de estos estudios urbanísticos están publi-

cados en 3 documentos del Proyecto Integrado ( 26,27 28 ). Los documentos incluyen información básica sobre volúmenes de productos, rutas de acceso y de salida, zonas de mayor y menor abastecimiento, el sistema actual de distribución, alternativas de solución al problema de distribución urbana de alimentos y lineamientos para un plan de acción.

En el mes de diciembre de 1977, el Secretario de Estado de Agricultura solicitó al Departamento de Economía agropecuaria su opinión sobre una propuesta del sector privado para la construcción de una Central Mayorista de Abastecimiento. Durante ese mismo mes se preparó el documento titulado "Ante-Proyecto Central Mayorista de Abastecimiento de Santo Domingo", el cual incluye los siguientes aspectos: Naturaleza y antecedentes del proyecto; resumen del problema de abastecimiento de alimentos en la capital; el proyecto de la Central Mayorista, costos del proyecto y recuperación de la inversión (29).

Aunque este documento por sí sólo no define un programa de distribución urbana, combinado con los otros documentos disponibles sirve para orientar un futuro programa para mejorar la distribución urbana.

#### 3.3.1.4 Pérdidas de Post-Cosecha

Los estudios realizados durante el primer año del Proyecto permitieron identificar las Pérdidas de Post-Cosecha en varios productos, como un problema serio en el sistema de comercialización interna. En julio de 1976, después de un seminario <sup>1/</sup> sobre metodología de evaluación de pérdidas de post-cosecha, se tomó la decisión de realizar algunos

---

<sup>1/</sup> Seminario ofrecido por Dr. Rafael Amézquita para 20 técnicos de la SEA e INESPRES.

estudios de caso para cuantificar pérdidas de post-cosecha y al mismo tiempo desarrollar una metodología de investigación para identificar proyectos tendientes a reducir las.

Durante el año comprendido entre julio de 1976 y junio de 1977 se realizaron tres estudios de caso sobre los siguientes productos: tomate (30); papas (31) y yuca (32). En el caso de la yuca, el estudio fué realizado por técnicos del Instituto Superior de Agricultura en colaboración con el Proyecto de Comercialización Integrado. Los tres estudios fueron muy bien recibidos a nivel internacional, por ser innovadores en su enfoque metodológico hacia el estudio de todo un sistema de comercialización de productos perecederos; desde el productor hasta el consumidor.

Con la publicación de estos tres documentos la República Dominicana tomó el liderazgo en la región del Caribe, en la importante área de reducción de pérdidas de post-cosecha de productos perecederos (33).

Para discutir los avances con representantes de instituciones de otros países del Caribe y América Central, el IICA y la SEA organizaron el Seminario sobre la Reducción de Pérdidas de Post-Cosecha en el Caribe y América Central del 8 - 11 de agosto 1977. En este Seminario participaron 90 personas de 12 países y 9 organizaciones internacionales. Durante el Seminario fueron presentados 26 documentos sobre el tema, los cuales fueron publicados en seis volúmenes en español e inglés, conjuntamente con las conclusiones y las recomendaciones (34).

Uno de los documentos presentados en el Seminario fué una metodología para estudiar las pérdidas de Post-cosecha de arroz. La Oficina del IICA en la República Dominicana, en colaboración con INESPRES, SEA, ISA y el Tropical Products Institute (TPI) de Inglaterra, preparó

una propuesta para la aplicación de la metodología a nivel nacional. La propuesta fué aceptada por las instituciones nacionales e internacionales y un financiamiento por aproximadamente US\$30,000 fué aprobado, incluyendo una donación de US\$15,000 del Gobierno Británico.

El estudio comenzó a nivel de campo en mayo de 1979 y terminó en noviembre de 1979. Se obtuvo información sobre las técnicas de cosecha en 77 fincas, cuantificando el nivel de las pérdidas. También se estudió el nivel de las pérdidas en 8 factorías de arroz en el país y en los principales almacenes de INESPRES, el organismo estatal responsable para la comercialización del arroz.

Las pérdidas fueron cuantificadas usando técnicas científicas, las facilidades de laboratorio del ISA y el apoyo de especialistas del T. P. I. <sup>1/</sup>.

El informe final del estudio de las pérdidas de post-cosecha de arroz está en proceso de edición final y será publicado en 1980.

Como resultado de los avances alcanzados en la República Dominicana, en el área de metodologías de evaluación de pérdidas de post-cosecha, técnicos <sup>2/</sup> del Proyecto de Comercialización Integrado fueron invitados a participar en seminarios patrocinados por la National Academy of Sciences en Washington, D. C., E.U.A. y el Tropical Products Institute en Londres, Inglaterra.

Los dos seminarios contaron con los especialistas más destacados a nivel mundial en el campo de reducción de pérdidas de post-cosecha. La contribución del Proyecto de Comercialización Integrado a estos seminarios fué considerada importante.

---

<sup>1/</sup> Robin Boxall y A. W. James

<sup>2/</sup> Lic. Teófilo Suriel de la SEA, Lic. Jerry La Gra. y Dr. Rafael Amézquita del IICA



### 3.3.1.5 Mercados Públicos

En la mayoría de los países en vías de desarrollo las actividades en mercadeo se concentran en los mercados públicos, donde se forman los precios de los principales productos de consumo popular. Algunos de los mercados públicos tienen solamente una importancia a nivel local, otros a nivel regional, y otros a nivel nacional. Algunos operan diariamente y otros solamente durante días específicos de la semana; algunos son tradicionales y otros modernos; unos son permanentes y otros son transitorios; en algunos venden los agricultores y en otros solamente los intermediarios. Estas son algunas de las variables que fueron estudiadas en las investigaciones sobre los mercados públicos en la República Dominicana. Los resultados de los estudios sobre los 103 mercados públicos del país y sus intermediarios, así como la importancia e influencia de ellos a nivel rural y urbano están publicados en diversos documentos de la SEA (35,36) y del IICA (37,38,39,40,41).

### 3.3.1.6 Organización Campesina

Un primer inventario (42,43) sobre las organizaciones campesinas existentes en la República Dominicana se llevó a cabo en enero de 1976 bajo la responsabilidad del Proyecto de Comercialización Integrado (SEA/IICA). El estudio arrojó un total de 1,124 organizaciones, divididas entre 14 modelos diferentes, con 98,120 miembros.

Se procedió a realizar estudios de casos (44) sobre algunas organizaciones representativas de los principales modelos localizadas en distintas regiones del país (Regiones Suroeste, Norte y Sureste). Los estudios de casos tenían como objetivos detectar aquellos factores que han influido positiva o negativamente, el desarrollo de tales organizaciones y se limitaron a considerar uno de los tipos de organización, las llamadas "asocia-

ciones campesinas" que se distinguen tanto de las cooperativas tradicionales de productores como de los asentamientos colectivos de reforma agraria. Estas asociaciones tienen participación voluntaria y aglutinan sobre todo a pequeños productores, en su mayoría minifundistas.

Sobre la base de los resultados obtenidos por el diagnóstico preliminar de las organizaciones campesinas existentes en la República Dominicana, efectuado en enero de 1976, se realizó una nueva encuesta (noviembre-diciembre 1976) para cuantificar con mayor precisión y ampliar a otros parámetros la información. Esta última encuesta (45) realizada por la Unidad de Investigaciones Aplicadas y Organización Rural de la Subsecretaría de Estado de Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuaria de la SEA, con la asesoría de técnicos del IICA en los proyectos PIDAGRO y en Comercialización Integrado, permitió la identificación de 1,413 organizaciones activas con más de 113,000 socios participantes que, con sus familias, equivalen a una población rural de 500,000 personas, población susceptible de beneficiarse con proyectos de desarrollo rural que se canalicen a través de las organizaciones rurales.

Estos inventarios<sup>1/</sup> de agrupaciones de agricultores del país permitió la elaboración de otros estudios y documentos sobre organizaciones rurales desaparecidas (46), y federaciones de asociaciones de pequeños productores (47).

La información obtenida y publicada sobre las asociaciones y federaciones de pequeños productores sirvió de base para la definición de una política sectorial orientada hacia el fortalecimiento de organizaciones existentes en vez de la promoción de agrupaciones nuevas.

Uno de los primeros proyectos elaborados para fortalecer organizaciones de productores era el denominado CENSERI, orientado hacia el mejoramiento del sistema de comercialización y la integración de servicios a nivel rural.

<sup>1/</sup> El tercer inventario de organizaciones para 1979 está en proceso de realización por la SEA, con la asesoría del IICA.

### 3.3.1.7 Estudios Misceláneos

Otros estudios realizados por el Proyecto de Comercialización Integrado incluyen uno sobre el sistema de mercadeo de fertilizantes (48), uno sobre crédito para la comercialización (49) y otro sobre la política de precios de INESPRES (50).

### 3.3.1.8 Resumen

En diciembre de 1977, se publicó el documento titulado "Diagnóstico del Sistema de Mercadeo Agrícola en la República Dominicana", que resume 33 publicaciones realizadas como parte del Proyecto de Comercialización Integrado entre junio de 1975 y septiembre de 1977 (51). El documento se editó en imprenta y tiene 320 páginas, incluyendo cuadros, gráficos y anexos. La primera edición cuenta con 3,000 ejemplares.

En 1979, se elaboró la segunda edición del "Diagnóstico del Sistema de Mercadeo Agrícola en la República Dominicana", la cual incluye información actualizada sobre el sistema de comercialización e información nueva sobre otros sectores, incluyendo transportación, sistemas de irrigación, exportación y otros. Esta nueva versión (1979) del diagnóstico será publicada en 1980.

### 3.3.1.9 Conclusiones

Se considera que se ha alcanzado este objetivo en su totalidad. No solamente por haber producido más de 40 publicaciones conteniendo más de 5,000 hojas de información básica sobre el sistema de comercialización, sino por haber desarrollado metodologías de investigación y estudios que han sido adoptados por técnicos nacionales como parte de su método de trabajar.

La cantidad de información producida bajo este Proyecto ha sido sorprendente y ha sido muy útil en la identificación, elaboración y puesta en marcha de proyectos de desarrollo, particularmente del proyecto CENSERI. La información generada será sumamente útil en la definición de programas de desarrollo rural, distribución urbana y en el mejoramiento de servicios del estado en comercialización.

### 3.3.2 Objetivo 2: Organizar y ejecutar un programa de capacitación en comercialización para técnicos del subsector.

Tal como está planteado en el Paso 2 del modelo presentado en Gráfica 1, uno de los elementos más importantes en el Proyecto de Comercialización es el fortalecimiento institucional. Uno de los aspectos principales a este respecto es la capacitación de personal. Con el propósito de preparar personal del sector en diversas áreas relacionadas con la comercialización, se preparó y realizó un programa de capacitación a técnicos del subsector que incluyó seminarios, talleres de trabajo, cursos, cursillos, visitas de entrenamiento al exterior y adiestramiento en servicio en la República Dominicana.

En los primeros dos años del Proyecto, se puso mayor énfasis en la capacitación formal, pero en los dos últimos se enfatizó en el entrenamiento en servicio.

#### 3.3.2.1 Seminarios

El Cuadro 1 resume los principales seminarios realizados por el proyecto. Incluye información sobre el tipo de seminario, lugar, tópico, fecha y número de participantes. En total participaron más de 200 técnicos y profesionales en siete seminarios.

Los seminarios sirvieron como parte de la estrategia para definir necesidades e informar sobre cambios en diferentes actividades. Por ejemplo, antes de implementar la reestructuración de la División de Mercadeo del Departamento de Economía Agropecuaria, se celebró un seminario de tres días para discutir esa nueva estructura con los técnicos de la División. Al iniciar el nuevo sistema de recolección de información de

CUADRO 1

PARTICIPACION EN SEMINARIOS DURANTE CUATRO AÑOS Y  
MEDIO DEL PROYECTO DE COMERCIALIZACION INTEGRADO

Tipo de Seminario	Lugar	Tópico	Fecha	Participantes
1.Reestructuración institucional	Mata Larga	Reestructuración de la División de Mercadeo/SEA	26-28 Noviembre 1975	26 técnicos División de Mercadeo/SEA
2.Información de Precios	Santo Domingo	Sistemas de Recolección de Datos	18-19 Agosto 1975	30 técnicos Depto. Econ. Agr./SEA
3.Distribución Urbana	INESPRE Santo Domingo	Distribución Urbana de Alimentos	9 Noviembre 1975	10 técnicos de INESPRE 4 técnicos/SEA
4.Metodología de Investigación	SEA Santo Domingo	Metodologías de Investigación Antropológica Vs Económica	12 Enero 1976	12 técnicos División Mercadeo/SEA
5.Metodología Estudio Perdidas de Post-cosecha	SEA Santo Domingo	Identificación Pérdidas de Post-cosecha	16 Julio 1976	20 Profesionales SEA/INESPRE
6.Metodologías de Reducción de Pérdidas Post-cosecha	SEA Santo Domingo	Reducción de Pérdidas Post-cosecha	8-11 Agosto 1977	90 profesionales de 12 países y 9 instituciones internacionales
7.Capacitación de Productores	SEA Santo Domingo	Metodologías de Capacitación	19 Abril 1979	15 técnicos SEA/FDD

SEA, Secretaría de Estado de Agricultura; INESPRE, Instituto de Estabilización de Precios; FDD, Fundación Dominicana de Desarrollo.

precios se realizó un seminario (segundo) sobre la metodología propuesta. Después de una asesoría en distribución urbana y antes de definir el anteproyecto sobre este tema, se celebró un seminario (tercero) con técnicos activos en este campo para analizar su posible impacto. El propósito del Cuarto seminario fué analizar las diferencias que existen entre metodologías de investigación enfocadas por sociólogos y economistas en un intento de integrar las dos metodologías y así mejorar los estudios-diagnósticos por productos.

El Quinto seminario fué organizado con el propósito de plantear la necesidad de desarrollar una metodología de investigación para identificar y cuantificar pérdidas de post-cosecha de productos agrícolas y para identificar y elaborar proyectos para reducirlas. Este seminario resultó en la formación de un equipo inter-institucional, el cual desarrolló una metodología de investigación de post-cosecha que fué presentada y discutida en un seminario internacional (Sexto).

El último seminario sirvió para comparar y analizar las técnicas de capacitación campesina utilizadas por la SEA, con aquellas utilizadas por la Fundación Dominicana de Desarrollo (FDD).

### 3.3.2.2 Talleres de Trabajo

En un intento por analizar los estudios e investigaciones preparados durante el diagnóstico, y para difundir las conclusiones con representantes de las diversas instituciones gubernamentales y del sector privado (particularmente los pequeños agricultores organizados), se realizó una serie de Talleres de Trabajo de uno o dos días de duración (52).

Los Talleres fueron realizados sobre temas específicos (Cuadro 2) y con la participación de las personas más destacadas en cada tema, tanto del sector público como del privado. A varios seminarios asistieron los titulares de las carteras ministeriales y algunos subsecretarios con cartera. En tres oportunidades se celebraron los Talleres en las zonas rurales de mayor producción de los respectivos productos de interés. Aproximadamente el 50% de los participantes en los Talleres fueron pequeños productores.

### 3.3.2.3 Cursos

Durante el Convenio se celebraron cuatro cursos de los cuales dos fueron organizados y ejecutados en la República Dominicana, uno en Lima, Perú y otro en Washington, D. C. Los detalles de estos cursillos están resumidos en el Cuadro 3.

En el primer curso sobre centros de acopio, celebrado en Lima, Perú, participaron cuatro técnicos de la SEA y uno de INESPRES. Durante el cursillo el equipo de dominicanos preparó y presentó un ante-proyecto de servicios rurales en comercialización el cual sirvió de base para la preparación del Proyecto Centros de Servicios Rurales Integrados (CENSERI), actualmente en proceso de ejecución. De regreso pasaron por Colombia, donde recibieron un corto adiestramiento en el funcionamiento de Centros de Acopio.

CUADRO 2

TALLERES DE TRABAJO ORGANIZADOS POR EL  
PROYECTO DE COMERCIALIZACION INTEGRADO

Temas de Talleres	Lugar	Fecha	Número de Participantes
1. Producción y Comercialización de Cebollas	Bañí	Sept. 11-12, 1976	120
2. Producción y comercialización de Productos Avícolas	Santo Domingo	Oct. 8, 1976	90
3. Producción y Comercialización de Habichuelas	San Juan de la Maguana	Oct. 15, 1976	90
4. Distribución Mayorista y Mercados Públicos	Santo Domingo	Oct. 22, 1976	70
5. Producción y Comercialización de Flores	Santo Domingo	Oct. 29, 1976	120
6. Producción y Comercialización de Papas	San José de Ocoa	Nov. 19, 1976	100
7. Agro-Industria	Santo Domingo	Nov. 26, 1976	100
8. Organización Campesina	Santo Domingo	Dic. 3, 1976	80



CUADRO 3  
PARTICIPACION EN CURSOS DURANTE EL PROYECTO  
DE COMERCIALIZACION INTEGRADO

Tipo de Curso	Lugar	Tópico	Fecha	Participantes
1. Organización de Centros de Acopio <sup>1/</sup>	Lima, Perú y Bogotá, Colombia	Organización y Administración de Centros de Acopio	6/22 Octubre 1975	4 técnicos de la SEA 1 técnico de INESPRES
2. Metodologías de Investigación en Mercadeo <sup>2/</sup>	La Cumbre, Santiago, R. D.	Metodología de Investigación en Mercadeo	29 Marzo/ 9 Abril 1976	22 Profesionales de 5 instituciones diferentes.
3. Estadísticas Agropecuarias	Oficinas de Censos Washington, D.C.	Organización Reelevamiento y Procesamiento de Estadísticas Agropecuarias	23 Abril/ 13 Mayo 1978	6 técnicos de la SEA
4. Elaboración y Evaluación de Proyectos	INESPRES, República Dominicana	Curso Práctico sobre Elaboración de Proyectos de Comercialización	Parte teórica: 24 julio/ 4 Agosto 1978  Parte práctica: 7 Agosto/ 7 Noviembre 1978	28 técnicos de INESPRES  15 técnicos de INESPRES

<sup>1/</sup> Ver segundo Informe Progreso Octubre 1975 - Enero 1976

<sup>2/</sup> Ver tercer Informe Progreso Febrero - Julio 1976

El segundo curso se organizó en la República Dominicana para capacitar técnicos nacionales en diversas metodologías de investigación para el diseño y elaboración de estudios de comercialización.

Seis técnicos nacionales y el asesor, <sup>1/</sup> participaron en el tercer Curso-seminario realizado en Washington, D.C., para evaluar los distintos aspectos de encuestas agrícolas e intercambiar experiencias con otros países latinoamericanos.

El cuarto curso fué realizado en las oficinas de INESPRES para la capacitación de 28 técnicos de esa institución en la elaboración y evaluación de proyectos de Comercialización. Se desarrolló en una etapa teórica (24 de julio al 4 de agosto de 1978) y una etapa práctica (7 de agosto al 7 de noviembre de 1978). Durante la etapa práctica se elaboraron cinco proyectos de desarrollo del sistema de comercialización (ver detalles bajo 3.3.6).

#### 3.3.2.4 Cursillos

Los cursillos tienen una duración más corta que los cursos. Se realizan al iniciar un estudio u otro evento que necesite un entrenamiento especial, como por ejemplo la recolección de información de precios (53). Los cursillos más importantes realizados con el apoyo del Proyecto Integrado están resumidos en el Cuadro 4.

#### 3.3.2.5 Visitas de Entrenamiento al Exterior

Con el propósito de conocer y aprovechar las experiencias en seminarios, cursillos y proyectos de comercialización en otros países, se organizó una serie de visitas alrededor del Caribe y América Latina para profesionales de la SEA e INESPRES. En el Cuadro 5 se encuentra un resumen de estas visitas.

#### 3.3.2.6 Adiestramiento en Servicio en la República Dominicana

Durante los años 1975 y 1976 la gran mayoría de los pro-

---

Alvaro Sánchez - Especialista en estadísticas de la oficina de IICA en la República Dominicana.

CUADRO 4

CURSILLOS REALIZADOS POR EL PROYECTO DE COMERCIALIZACION INTEGRADO

Cursillo	Lugar	Tópico	Fecha	Participantes
1. Recolección de Información de Precios	Santo Domingo y siete Regionales de la SEA	Métodos de recolección, análisis, publicación y transmisión de precios	1 día c/regional Agosto - Septiembre de 1975	40 técnicos SEA
2. Encuesta Entradas y Salidas	Santo Domingo	Metodología de encuestas sobre diversos tipos de transporte de productos	1 día Agosto y 1 día Dic. de 1975 1 día Junio de 1976	60 técnicos c/cursillo SEA
3. Métodos de Investigación	Santo Domingo	Métodos para realizar diagnóstico del Sistema de Mercadeo	14/15 Septiembre de 1975	30 técnicos SEA
4. Sistema Contable de CENSERI	Santo Domingo y Palo Alto	Manejo del Sistema contable a implantar en los CENSERI	7 días Agosto/ Septiembre 1979	8 técnicos SEA 6 agricultores
5. Programación CENTS	Santo Domingo	Capacitar técnicos en el Manejo del Sistema de Programación CENTS	32 horas Octubre/ Noviembre 1978	15 técnicos de la SEA
6. Programación FORTRAN	Santo Domingo	Capacitar técnicos en el lenguaje de Programación FORTRAN	20 horas Agosto/ Sept.	8 técnicos de la SEA
7. Programación ensamblador	Santo Domingo	Introducir técnicos de la SEA a la programación en lenguaje ensamblador y su uso para aumentar la eficiencia del sistema operativo	40 horas Octubre/ Noviembre 1979	7 técnicos de la SEA

CUADRO 5

ADiestRAMIENTO EN SERVICIO REALIZADO EN OTROS PAISES

Fecha de Adiestramiento	Lugar	Propósito	Participantes
1. 15/17 Sept. 1975	Haití	Participar en Seminario sobre Plan Nacional de Mercadeo	2 técnicos de la SEA
2. 2/4 Oct. 1975	Puerto Rico	Conocer experiencias servicios rurales en comercialización	2 técnicos de la SEA y 2 de INESPRES
3. 4/28 Oct. 1975	Lima, Perú Bogotá, Colombia	Cursos sobre Centros de acopio. Conocer experiencias proyectos mercadeo.	4 técnicos de la SEA 1 de INESPRES
4. 19/29 Junio 1976	Colombia y Jamaica	Participar seminario comercialización para discutir Plan Nacional. Conocer Proyectos en mercadeo	2 técnicos de la SEA e INESPRES
5. 28 Feb. al 12 de Marzo 1977	Mérida, Venezuela	Participar en curso sobre organizaciones de Mercadeo Agrícola para productores	1 técnico de la SEA
6. 25/28 Abril 1977	San José, Costa Rica	Participar en seminario Latinoamericano sobre Estrategias de comercialización para el desarrollo rural	2 directivos de la SEA
7. 29 de Abril al 4 de Mayo 1977	Ciudad de Méjico	Visitar proyectos de comercialización en Méjico	1 técnico de la SEA
8. 16/31 Julio 1977	San José, Costa Rica	Participar en Taller trabajo sobre metodología y análisis de información de mercados	1 técnico de la SEA
9. 13/17 Marzo 1978	Londres	Seminario sobre reducción de pérdidas postcosecha	2 técnicos de la SEA
10. 6/22 Junio 1978	Colombia y Puerto Rico	Conocer experiencias en acopio y en distribución de alimentos	4 técnicos de la SEA 3 de INESPRES y 1 de CEDOPEX
11. 13/23 Nov. 1978	Paraguay y Brazil	Seminario sobre organización para mercadeo. Experiencias mercados de productores	1 técnico de la SEA
12. 1/10 Agosto 1979	Colombia	Conocer experiencias sobre acopio rural para el CENSERI	2 técnicos de la SEA (CENSERI)

fesionales y los técnicos del Departamento participaron en un programa intensivo de investigaciones sobre el sistema de comercialización interna. Durante estas investigaciones más de 60 personas recibieron adiestramiento en servicio en aspectos tan variados como la preparación de encuestas, métodos de investigación, organización de seminarios y talleres de trabajo, recopilación y análisis de información, publicación, edición, fotografía y otros.

En algunos casos el adiestramiento en servicio era de corta duración (una o dos semanas) como en los casos de encuestas de distribución urbana, cursos en fotografía y organización de seminarios. En otros casos el adiestramiento duró varios meses, incluyendo los temas estudios diagnósticos por producto, ordenamiento de la información y procesamiento de los datos recopilados, elaboración de índices estacionales de precios y estimación de coeficientes de elasticidad para productos agropecuarios (ver informes de progreso 2 y 3).

Durante los años 1977 y 1978 el adiestramiento en servicio se orientó hacia la identificación y elaboración de proyectos de comercialización. Aproximadamente 30 técnicos de la SEA e INESPRES recibieron adiestramiento en esta área. Durante el mismo período una parte significativa de los recursos del Proyecto Integrado fueron dedicados al entrenamiento de personal de la División de Estadísticas en el manejo de sistemas de información.

En el año 1979 el Proyecto concentró el adiestramiento en servicio en la puesta en marcha del Proyecto CENSERI (elaboración de proyectos y metodologías de trabajo) y en el diagnóstico de problemas institucionales a nivel de INESPRES y la elaboración de metodologías de trabajo para solucionarlos.

### 3.3.2.7 Capacitación de Técnicos de Otros Países

Durante el período del Proyecto, especialistas del IICA en otros países (Haití y Ecuador) solicitaron un adiestramiento en servicio para técnicos nacionales de estos dos países para

conocer y aprovechar las experiencias dominicanas en comercialización.

Durante el Primer Curso sobre Metodología de la Investigación en Mercadeo Agrícola (29 de marzo al 9 de abril de 1976) participaron tres técnicos del Ministerio de Agricultura de Haití. Posteriormente (Noviembre 1976, marzo y noviembre 1979) vinieron al país cinco técnicos haitianos del mismo Ministerio, para conocer y estudiar el funcionamiento del servicio de información de precios de mercados, el sistema de planificación y el proyecto CENSERI. En febrero de 1977 visitaron el país, por dos semanas, dos técnicos ecuatorianos, del Ministerio de Agricultura (Dirección de Comercialización y Empresas) para conocer y participar en actividades relacionadas con la planificación, organización campesina y preparación de proyectos en comercialización.

En diferentes ocasiones, especialistas de comercialización del IICA con sede en otros países han visitado la República Dominicana, para conocer los avances del Proyecto Integrado.

### 3.3.2.8 Resumen del Programa de Capacitación.

En el Cuadro 6, hemos resumido el programa de capacitación destacando el número de técnicos que han recibido algún tipo de entrenamiento y un estimado del número total de días-hombres de capacitación de este programa. En vista de que varios técnicos participaron en más de una actividad, el número total de 1,338 participantes no corresponde a igual número de técnicos. Las personas que participaron activamente en el programa de capacitación fueron, aproximadamente, 70 del Departamento de Economía Agropecuaria y 8 del Departamento de Cómputos de la SEA; 28 de INESPRES, 4 de CEDOPEX y 20 de otras instituciones y universidades, ó sea un total de 130. Cientos de personas del sector público y privado participaron en los

CUADRO 6

RESUMEN DEL PROGRAMA DE CAPACITACION REALIZADO COMO  
PARTE DEL PROYECTO DE COMERCIALIZACION INTEGRADO  
JULIO 1975 - DICIEMBRE 1979

Tipo de Adiestra- miento	Número de Participantes	Número Total Días/Hombres de Capacitación
Seminarios	207	559
Talleres	770	890
Cursos	61	1,650
Cursillos	139	497
Entrenamiento en otros países	31	366
Adiestramiento en Servicio en la República Dominicana	120	8,000
Visitas de Técnicos de otros países	10	71
	<hr/> 1,338	<hr/> 12,033

seminarios y talleres.

El número de días-hombres de capacitación desarrollados bajo este programa durante 4 años y medio (4 1/2) suman aproximadamente 12,000. Este total es un estimado ponderado, pero deja una idea de la magnitud del programa de capacitación realizado.

### 3.3.2.9 Conclusiones

La capacitación bajo este programa ha sido considerable y se ha adaptado a las necesidades del país. Aproximadamente dos terceras partes del entrenamiento ha sido de tipo informal (adiestramiento en servicio en la República Dominicana y otros países) y el balance corresponde a actividades más formales, como son cursos, cursillos, seminarios y talleres.

Se considera que se ha cumplido satisfactoriamente con este objetivo, sin embargo, esto no significa que actualmente no haga falta más capacitación; al contrario, la capacitación como parte del proceso de fortalecimiento institucional es una acción continua y debe mantenerse en las áreas prioritarias en cada institución.

La capacitación realizada hasta la fecha fué adecuada, en el momento, a las necesidades del país pero actualmente son diferentes y se requieren en áreas específicas.



3.3.3 Objetivo 3: Identificar y sugerir cambios institucionales necesarios para mejorar los servicios de comercialización a todos los niveles, especialmente a nivel de finca.

Los cambios institucionales son función de muchas variables incluyendo la política nacional, liderazgo institucional, nivel de los técnicos responsables para las innovaciones, experiencias previas del personal nacional, proyectos con financiamiento externo, asesoría internacional y otros. Con esta variedad de factores influyendo en los cambios institucionales uno no puede analizar el impacto del Proyecto de Comercialización Integrado aisladamente. Si comparamos la situación de los servicios de comercialización institucionalizados pre y post Proyecto Integrado, veremos que los servicios actualmente ofrecidos por la SEA e INESPRES son muy superiores a aquellos disponibles en 1975. Aunque no podemos confirmar que las mejoras en los servicios son resultados directos del Proyecto Integrado, creemos que el Proyecto si tuvo un impacto muy favorable en la realización de cambios.

El mayor énfasis durante los primeros tres años de la asesoría se dió a la SEA, invirtiéndolo el énfasis hacia INESPRES durante el año 1979.

3.3.3.1 SEA

Respecto a la SEA, el principal beneficiario de la cooperación técnica fué el Departamento de Economía Agropecuaria el cual recibió aproximadamente 10 años/hombre de asesoría técnica en comercialización, y 2 años/hombre en estadísticas durante un período de cuatro años y medio. La cooperación técnica ofrecida incluyó la capacitación ya mencionada (sección 3.3.2) y adiestramiento en servicio en el diagnóstico del sistema interno de comercialización (sección 3.3.1) lo cual fué orientado a mejorar el nivel de los técnicos e identificar y elaborar proyectos de desarrollo, promoviendo cambios positivos en las instituciones y mejoras en los servicios de comercialización. Los viajes (sección 3.3.2.5) a otros

países permitieron que 21 técnicos de la SEA y 7 técnicos de INESPRES conocieran diversas experiencias en el campo de comercialización con miras a adaptarlas a la República Dominicana.

En acciones ligadas más directamente con la reestructuración institucional, el IICA elaboró un informe (54) a la SEA en julio de 1974 (anterior al Proyecto Integrado SEA/IICA) en el cual se presentó una recomendación para la reorganización del Departamento de Economía Agropecuaria, incluyendo la descripción de funciones para las unidades de Estadísticas, Información y Mercados, Administración Rural y Mercadeo. Posteriormente se elaboró otro documento (55), específicamente sobre la estructura y funciones de la División de Mercadeo, el cual fue analizado y discutido en el Seminario de Mercadeo Agrícola de Mata Larga, San Francisco de Macorís (26-29 nov. 1975).

Durante los cuatro años y medio del Proyecto Integrado se hizo una serie de sugerencias, a nivel de la dirección, para fortalecer las operaciones del Departamento. Las principales acciones están resumidas en otras partes de este informe (3.3.4, 3.3.5, 3.3.6 y 3.3.7).

En el caso del Departamento de Economía Agropecuaria el impacto del Proyecto de Comercialización Integrado es obvio. Antes de comenzar <sup>1/</sup> el proyecto, el personal de la División de Mercadeo consistía de 18 personas a nivel central y regional y no incluía ninguna a nivel universitario. Los servicios ofrecidos fueron limitados al control de importaciones, informes periódicos de poco impacto y un servicio de información de precios limitado e insuficiente. La doctrina básica estaba enfocada en la recolección de precios. El liderazgo era muy débil.

---

1/ Aunque el Convenio SEA/IICA en comercialización fue firmado en junio de 1975, el IICA estaba asesorando al Departamento de Economía Agropecuaria de la SEA desde julio de 1974. El reclutamiento de personal y reestructuración del Departamento comenzó en octubre de 1974. El mayor número de personas fue empleado en la División de Mercadeo en enero de 1975.

Al terminar el primer convenio de asesoría SEA/IICA en comercialización en septiembre de 1977 la División de Mercadeo se había convertido en la División más dinámica del Departamento de Economía Agropecuaria. Emplea 133 personas a nivel central y 42 a nivel Regional, incluyendo 10 graduados a nivel universitario. El servicio de información de precios se había fortalecido y ofrecía tres boletines semanales, un boletín semestral, noticias tres veces a la semana en periódicos y transmisiones de radio. También ofrecía un servicio a los agricultores organizados en la identificación de mercados, además de encuestas e informes técnicos para la toma de decisiones y un servicio de biblioteca. La doctrina básica de la División estaba enmarcada hacia la producción de información para la toma de decisiones y la elaboración de proyectos y actividades en beneficio del pequeño productor. El liderazgo a nivel de la División, como a nivel departamental, era dinámico y positivo, enfocado hacia la búsqueda de soluciones a los problemas de mercadeo.

Durante los últimos dos años y tres meses (sept. 1977 - dic. 1979) del Proyecto de Comercialización Integrado la asesoría se extendió casi a nivel departamental beneficiando en particular las Divisiones de Estudios Económicos, Estadísticas (ver 3.3.5) y el Proyecto CENSERI (ver 3.3.7), además de la División de Mercadeo. Estas unidades se han fortalecido como resultado directo de la asesoría en estadística y comercialización a través de la capacitación, el desarrollo de metodologías de trabajo y la elaboración de Proyectos.

El Proyecto CENSERI es un producto directo del Proyecto Integrado. Ha provocado cambios institucionales a nivel central y regional en beneficio del pequeño agricultor cuyo resultado ha sido la creación de un nuevo canal para servicios institucionalizados en comercialización (ver 3.3.7).

Actualmente, el Departamento de Economía Agropecuaria está integrado por cuatro Divisiones, tres Unidades y dos Proyectos específicos. Las Divisiones son: la de Administra-

ción Rural, la de Mercadeo, la de Estudios Económicos y la de Estadísticas. Las Unidades y Proyectos son: Administración, Permisos de Importación, Referencia y Divulgación Técnica, Radio, el Proyecto Análisis Sectorial y el Proyecto CENSERI. Cada una de las Divisiones y el Proyecto CENSERI tienen representantes a nivel regional en las Unidades Regionales de Planificación y Economía (URPE).

En la actualidad, el Departamento cuenta con una de las estructuras humanas más calificadas del Sector Agropecuario. A nivel regional tiene cerca de 50 profesionales agrícolas a nivel universitario y en la oficina central aproximadamente la misma cantidad de técnicos de la misma categoría. Pocos son los técnicos que no se han beneficiado de una manera u otra<sup>1/</sup> del Proyecto de Comercialización Integrado.

### 3.3.3.2 INESPRES

El propósito del Proyecto Integrado era de fortalecer los servicios de comercialización de las principales instituciones del sub-sector. Siendo INESPRES la institución responsable para la comercialización interna a nivel operacional lo más natural hubiera sido canalizar la cooperación técnica a través de esa institución. Sin embargo, en 1975, el interés era el de fortalecer las áreas de investigación y planificación de la SEA para permitir a esa institución cumplir mejor sus funciones normativas.

Dado que en 1975 existía muy poca coordinación y colaboración interinstitucional entre la SEA e INESPRES, en su propuesta para cooperación técnica, IICA puso énfasis sobre la

---

<sup>1/</sup> Participación en cursos, talleres seminarios, adiestramiento en servicio, elaboración de proyectos y metodologías de trabajo, disponibilidad de información, datos, estudios, etc.

importancia de lograr una mejor integración de todas las instituciones del sub-sector principalmente entre INESPRES, CEDOPEX y SEA.

Durante los primeros tres años del Proyecto Integrado se hicieron varios intentos para lograr una activa participación de INESPRES en el Proyecto pero sin resultados. Se obtuvo la participación de algunos técnicos en algunos cursos, seminarios y viajes a otros países pero hasta 1978 hubo muy poco interés institucional de parte de INESPRES en los objetivos del Proyecto, orientados hacia el pequeño agricultor. Hasta 1978 el enfoque de INESPRES era más bien hacia el consumidor urbano y la estabilización de precios a este nivel. Durante los años 1975-1976 existía en INESPRES el sub-programa B de Comercialización de PIDAGRO I, con financiamiento del BID, para elaborar y ejecutar proyectos de desarrollo. Sin embargo, este sub-programa nunca fué puesto en marcha y los fondos fueron transferidos a otros programas.

Por estas razones podemos concluir que el impacto del Proyecto a nivel de INESPRES ha sido mucho menor que a nivel de la SEA. Sin embargo, más de 30 técnicos de INESPRES se han beneficiado a través de su participación en cursos, talleres, seminarios, adiestramiento en servicio y la elaboración de Proyectos. Técnicos de INESPRES jugaron un papel importante en la elaboración del Proyecto CENSERI y otros relacionados con la capacitación y adecuación de la infraestructura (ver 3.3.6).

En agosto de 1978 el cambio político 1/ resultó en un nuevo y más dinámico enfoque del INESPRES, dirigido

---

1/ Antonio Guzmán, del Partido Revolucionario Dominicano, reemplazó al Dr. Joaquín Balaguer, del Partido Reformista, como Presidente de la República.

hacia el pequeño agricultor. Con esta nueva orientación de INESPRE el Proyecto Integrado canalizó más recursos a través de esta institución. En 1978-79 se dedicó más de 6 meses de asistencia técnica en elaboración de proyectos y análisis institucional a INESPRE. Una gran parte de la cooperación se orientó hacia el análisis de su estructura, la identificación de cuellos de botella y la propuesta de soluciones alternativas. Este trabajo se hizo con equipos de técnicos de INESPRE y asesores del IICA y se logró, en diciembre de 1979, la elaboración del documento "Programas de Desarrollo Institucional del INESPRE para el Año 1980" el cual incluye los objetivos y descripción de ocho programas de fortalecimiento institucional

- Estructura organizacional
- Información para la Gestión
- Operación y Mantenimiento Electromecánico
- Normas técnicas
- Control contables y financieros
- Control de almacenamiento y procesamiento de  
  Productos Agrícolas
- Recursos Humanos
- Análisis Institucional.

Además, el documento incluye lineamientos metodológicos básicos para la formulación del plan operativo de INESPRE para 1980.

#### 3.3.3.3 Conclusiones

Es notable el cambio que se ha hecho en los últimos 4 años en las instituciones responsables de ofrecer servicios en comercialización. Aunque los servicios necesarios a nivel del pequeño agricultor todavía no están llegando oportunamente y con la frecuencia necesaria, por lo menos se ha

creado una estructura institucional adecuada para hacer llegar los servicios en el futuro.

En el caso del Departamento de Economía Agropecuaria se ha institucionalizado un servicio de información de precios y otras estadísticas, un proyecto para ofrecer servicios en la distribución de insumos, alimentos básicos y en el mercado organizado de productos agrícolas y se ha desarrollado la capacidad técnica para identificar y elaborar proyectos de comercialización en beneficio del pequeño productor.

En el caso de INESPRES los productos de la cooperación técnica son menos significativos que en el caso anterior, pero se pueden distinguir los siguientes:

- Apoyo en la creación y fortalecimiento de su Oficina de Planificación.
- Elaboración de 5 Proyectos de desarrollo del sistema de comercialización.
- Capacitación de 30 técnicos en diversas áreas de comercialización.

Se considera que todo lo anterior tendrá un impacto significativo en el mejoramiento de los servicios de comercialización, a todos los niveles, en el futuro.

3.3.4. OBJETIVO 4: Implantar un sistema dinámico, eficiente y continuo de recolección y divulgación de informaciones de precios de los principales productos agropecuarios.

3.3.4.1. Situación anterior a junio 1975.

La SEA había operado este servicio desde hace varios años y había logrado cierto avance a junio de 1975, fecha de inicio del Proyecto de Comercialización Integrado. La situación del servicio a esa fecha se resume así:

- a) Se recopilaba información diaria de precios al por mayor y al detalle para más de 100 productos (en algunos casos se trataba de un mismo producto con diversas variedades) en cerca de 10 ciudades del país.
- b) Se recopilaba información, con periodicidad de 2 ó 3 veces por semana, en otras 9 ciudades del país.
- c) La información de precios al por mayor, incluía datos sobre cantidades comercializadas, las cuales se consideraron poco representativas de los volúmenes de productos comercializados en Santo Domingo. Las encuestas se limitaban a mercados mayoristas de la ciudad y solamente en 2 ó 3 horas del día, dejando sin contabilizar los volúmenes ingresados en las demás horas del día y los correspondientes a otros mercados. Se omitían, además, los productos que llegaban a la ciudad sin pasar por los mercados mayoristas (principalmente granos ).
- d) Las fallas del servicio de información se encontraron en sus etapas de procesamiento, análisis y difusión de la información.

El procesamiento se hacía con retardo de varias semanas. Prácticamente no se hacía ningún análisis de las cifras y la difusión era demasiado limitada. Solamente se analizaban algunos datos de precios al por mayor y al



detalle en Santo Domingo, sin incluir, en la mayoría de los casos, alguna cantidad del interior del país.

#### 3.3.4.2. Segunda etapa: Reorganización

A partir de julio de 1975 se inició una reestructuración del servicio cuyos términos y alcances se consignaron en el primer documento de la serie SEA/IICA " Servicio de Información de Precios y Mercados, Plan de Operaciones" (53). El plan se puso en ejecución desde agosto de 1975, iniciándose con seminarios a nivel de oficinas centrales y regionales, con la participación del personal asignado al servicio.

En términos generales la reorganización estaba dirigida a mejorar el sistema de recolección y almacenaje de los datos y comprendió lo siguiente:

- a) Se diseñaron nuevos formularios para la recolección, transmisión y almacenamiento de datos.
- b) Se preparó un documento sobre servicios de información de precios y mercados.
- c) Se eliminó la información diaria de cantidades llegadas a los mercados, por ser ésta muy costosa y poco confiable, reemplazándose por censos cuatrimestrales de entradas y salidas de productos agropecuarios.
- d) Se redujo el personal destinado a la recolección de informaciones, reforzándose el personal de análisis y procesamiento. Para ambas actividades se incorporaron jóvenes estudiantes de término de las distintas universidades.
- e) Se mejoró el sistema de divulgación con un mayor tiraje de los boletines, nuevos suscriptores y una mejor presentación.
- f) Se elaboraron índices estacionales de precios para el período 1968-1975, los cuales se utilizarían como instrumentos de análisis histórico y de apoyo para pronósticos de precios a corto plazo.

- g) Se cambió radicalmente la publicación (en contenido y formato) de los boletines.

#### 3.3.4.3. Tercera etapa: Análisis y Difusión

El servicio era débil en análisis y difusión de los datos que recogía. En esta etapa, que se inició aproximadamente en julio de 1976, se cumplió lo siguiente.

- a) Toda la información de precios recolectada desde 1968, y que estaba sin procesar, fué organizada y procesada para darle un uso más racional. En tal sentido, se diseñó un modelo de regresión múltiple para cálculos de tendencias; se hicieron estimaciones usando la prueba "T" en comparación de promedios y se elaboraron programas para el procesamiento de las encuestas de entradas y salidas de productos agropecuarios a la ciudad de Santo Domingo. También se estimaron los índices estacionales de precios para un total de 24 productos incluyendo: Plátanos Barahona, Plátanos Cibao, Batata, Yautía Blanca, Ñame, Yuca Papa, Maíz, Arroz, Habichuelas Rojas y Negras, Repollo, Tomate, Zanahorias, Lechuga, Cebolla Roja y Blanca, Ají, Lechoza, Naranja, Piña, Aguacate, Guineos, y Pollos.
- b) La difusión de la información de precios se inició a través de la edición de 3 "Boletines de Precios y Mercados" (en vez del boletín diario), con un tiraje de 500 ejemplares cada uno y que aparecieron los días lunes, miércoles y viernes.

El boletín del lunes contenía resúmenes de los precios promedios de los productos registrados entre viernes y lunes en todo el país y un análisis comparativo con la semana anterior, entre las principales ciudades.

El boletín del miércoles estaba orientado al agricultor. Contenía análisis sencillos de los precios e indicaciones de los principales mercados por producto. El boletín del

viernes estaba orientado al consumidor. Para el análisis se confeccionó una "canasta familiar de productos de origen agrícola" para una familia promedio en la capital, a partir de investigaciones anteriores (Encuesta del Banco Central). El boletín informó a los consumidores sobre alzas o bajas ocurridas en la canasta familiar durante el curso de la semana, así como la disponibilidad o escasez de alimentos en los mercados e ideas sobre su calidad; asimismo y como ya se anotó, sugerencias de sustitución de un alimento por otro.

c) Los Boletines de Precios y Mercados (500 en cada edición) se distribuyen entre suscriptores que se clasifican así:

- Oficinas públicas, principalmente de la capital, el 40%
- Técnicos agrícolas localizados en áreas rurales del interior que trabajan directamente con los productores, el 20%
- Asociaciones de productores en todo el país, el 30%
- Radio y prensa en todo el país el 10% restante. El periódico "Listín Diario" publicaba un resumen del boletín de tamaño de 1/8 de página 3 veces por semana. Los radio-periódicos hacían resúmenes y comentarios de los precios; hay radio-periódicos con orientación al agricultor.

d) Se logró una mayor difusión de las noticias de precios y mercados a nivel del productor, mediante el uso de radiodifusoras especializadas.

e) Para enfatizar en la difusión a nivel de instituciones se inicio en octubre de 1976 la publicación de un boletín semestral con el objetivo de proveer información básica, a la vez que analizaba el comportamiento del sector agrícola a través del movimiento del Índice General de Precios (IGPA), de los índices por grupo de

productos, de los precios de los productos individuales y del índice estacional de precios. Se incluyeron pronósticos de precios de los productos para el semestre siguiente.

#### 3.3.4.4. Cuarta etapa: Difusión a nivel rural.

Esta etapa se inició con el segundo convenio SFA/IICA en septiembre de 1977. Su objetivo principal era llevar la información de precios y mercados al área rural y ponerla al alcance de pequeño y mediano productor ya que su desinformación contribuye grandemente a hacerlos víctimas de intermediarios organizados los cuales tienen excelentes conocimientos de las condiciones de los mercados.

En esta etapa se realizaron las siguientes actividades:

- a) Visita de siete técnicos dominicanos a Colombia (cuatro de la SEA), para conocer el sistema de difusión radial del Servicio de Noticias de Precios y Mercados de ese país. Asimismo, se recopiló material de difusión del Servicio de Precios que aparece en los periódicos de ese país, con el fin de reunir antecedentes para ampliar la difusión de las noticias de precios y mercados en la República Dominicana.
- b) Se elaboraron Boletines radiales a nivel experimental, para ser sometidos a pruebas de divulgación en emisoras y en las oficinas de divulgación de la SEA.
- c) A solicitud de la asesoría, se redujo el personal de la División de Mercadeo destinado a recolección y análisis de datos con el fin de dar énfasis a la etapa de difusión rural.
- d) Se recomendó el inicio de un vínculo entre el servicio de información de precios y el Proyecto CENSERI, a fin de que los centros rurales de acopio sirvan como instrumentos efectivos de divulgación de las noticias de precios y mercados.

#### 3.3.4.5 Situación Actual (enero 1980)

A enero de 1980 la situación del Servicio de información de Precios era la siguiente:

- a) El servicio pasó de la División de Mercado a la División de Estadísticas del Departamento de Economía Agropecuaria.
- b) El personal trabajando en éste servicio incluía 16 a nivel central y 41 a nivel regional. De total de 57, unos 11 son considerados técnicos.
- c) Por órdenes de la dirección, la publicación de los boletines semanales fueron parados hasta "futuro aviso".
- d) Diariamente se recoge información, a nivel mayorista y detallista, sobre aproximadamente 90 productos en 22 ciudades del país.
- e) Esta información es concentrada a nivel regional en el formulario DM-6, diariamente, y enviada a la central en Santo Domingo mensualmente, donde es archivada y los promedios mensuales son agregados al formulario por producto.
- f) El uso que se está dando actualmente a la información de precios es para consultas del público (estudiantes, prensa, instituciones, etc.,) y para la elaboración de los boletines semestrales.
- g) El último boletín semestral publicado es el de enero-junio del 1979. El de julio-diciembre del 1979 está en proceso de edición.

#### 3.3.4.6 Conclusiones

- a) Los principales logros del servicio han sido recabar una información confiable en forma sistemática y permanente y hacerla llegar en forma

oportuna a una serie de personas e instituciones usuarias que la requieren para la toma de decisiones. El servicio opera muy bien, cuando se trata de informar a las instituciones y personas de los precios a nivel de mercados en las principales ciudades del país. Se puede decir que prácticamente todas las instituciones que requieren de información de precios tienen como fuente de suministro de datos al Servicio de Información de la SEA.

- b) El mayor obstáculo del Servicio sigue siendo la falta de difusión a nivel de los productores. Los boletines escritos han demostrado su incapacidad para informar, excepto a los funcionarios públicos, y sus costos son muy elevados. En la etapa actual del servicio no le queda otra alternativa que la difusión radial y para ello debe dedicar parte de los recursos destinados al boletín escrito. Esta afirmación se afianza en los planteamientos de los informes anuales de la asesoria.
- c) En general, para los productores asociados el servicio o es desconocido o no tiene validéz en las comunidades donde se recibe el boletín. No le encuentran utilización. Se considera que la información tal como se presenta, sin un análisis que permita hacer una previsión futura, así sea a pocos días, es inservible para el productor.
- d) Hay necesidad de reducir y racionalizar esfuerzos en la recolección de datos y trasladarlos a un proceso de difusión de noticias de precios y mercados, cuyo medio principal sea la radio. Debe reducirse al mínimo necesario los boletines y mantener la suscripción, solamente, a entidades oficiales del sector.

- e) Los primeros contactos hechos con potentes emisoras del Estado permitieron prever que el boletín radial sería acogido para ser introducido en programas matinales dirigidos a los campesinos. Aunque los programas radiales de esas emisoras (Voz de las Fuerzas Armadas, Radio Televisora Nacional) en los cuales se podrían insertar boletines de precios, no parecían tener actualmente gran audición, precisamente por no tener un contenido informativo de interés para el productor, el boletín de la SEA entraría a llenar parte de ese vacío y si a ello se agrega una promoción del programa, es probable que en poco tiempo se habría logrado aumentar considerablemente la audición campesina.
- f) El Servicio de Información de Precios nació como una concepción del Estado dirigido a resolver problemas en las relaciones de las fuerzas de oferta y demanda, al proveer información a las diversas instituciones y a los productores aislados y desinformados, para enfrentar a los intermediarios más organizados y enterados de las fuerzas y tendencias del mercado.
- Este proyecto está evidentemente concebido con tecnicismo y con un cierto criterio elitista, en sentido tecnocrático. Tiene muy poca vinculación con la población rural; el campesino no lo entiende y por lo tanto, no le interesa si sobrevive o no. El productor desea y espera la información de precios y mercados, pero no la hace parte de un sistema en el cual se sienta participante y beneficiario.

Por otro lado, el servicio de Información de Precios funciona bien para una clientela seleccionada. El sistema de recolección y divulgación ha sido institucionalizado y puede ser considerado un servicio valioso para las instituciones estatales, las universidades y otros usuarios de información histórica.

Para poder crear un servicio de información de precios y mercados en beneficio del pequeño agricultor será necesario trabajar desde abajo hacia arriba. Esto implica la identificación de necesidades de información a nivel del pequeño productor y la creación de un servicio especial para hacerla llegar oportunamente. El Proyecto CENSERÍ es un primer paso hacia esta meta.



3.3.5 Objetivo 5: Crear un banco de informaciones estadísticas que permita a las autoridades del sector establecer criterios para la definición de políticas, programas y proyectos en comercialización y otras áreas de información estadística del sector agropecuario.

#### 3.3.5.1 Identificación del Problema

La importancia de contar con más y mejor información para la planificación, la toma de decisiones políticas y la evaluación de sus efectos, es innegable. No obstante, la importancia de que se cierre el ciclo (información sobre el ambiente socio-económico, planificación en base a modelos explícitos que tomen en cuenta esa información, toma de decisiones políticas, evaluación de efectos sobre el ámbito socio-económico para un análisis y ajuste de los modelos y replanteo de los planes y alternativas de políticas), no siempre es cabalmente comprendida.

Es común que existan barreras institucionales que crean un divorcio entre las divisiones productoras de información, el subsistema de planificación y el subsistema político-administrativo encargado de la gestión. En esas circunstancias, también se frena el ciclo inverso y, en particular, no se establecen objetivos definidos y requerimientos claros de información a las divisiones encargadas de recogerla. En consecuencia, tales divisiones son originalmente débiles, ofrecen bajos estímulos para su trabajo y encuentran problemas crecientes para la obtención de recursos, a menos que realicen una fuerte labor promocional y de difusión de sus resultados.

Un indicador de tal estado de cosas, es la defensa de las cifras aportadas, no en base a una metodología sólida y bien descrita, a la medición de errores y al reconocimiento expreso de las limitaciones del mé-

todo usado y los parámetros de trabajo, sino en base a consistencia interna de los resultados, no contradicción con otras estadísticas y hasta con ideas preconcebidas o datos obtenidos por medios informales, basados en una pequeña muestra claramente sesgada.

Otro indicador de debilidad de un subsistema de información, es el planteo y obtención de estadísticas a nivel nacional que lucen más importantes que las regionales, pero que tienen un uso más diluído y difícil de registrar y evaluar, con el consiguiente descuido del apoyo a programas zonales de desarrollo, donde la detección de necesidades y los modelos de uso de información son más manejables.

A grandes razgos, tal era el estado de los subsistemas de información en República Dominicana que fué en julio de 1977, cuando la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE) terminó de procesar y publicar el Censo Nacional Agropecuario de 1970, sin un seguimiento mediante estudios en profundidad sobre temas y regiones de interés prioritario, en apoyo a programas de desarrollo. Realizó, además, otros estudios, pero sin llegar a tener una función rectora en la producción de estadísticas.

Otras instituciones cubrían vacíos, pero sin responder a un planteo general, como, por ejemplo, es el caso del Banco Centran relevando y procesando una encuesta (1976) sobre consumo urbano y a nivel rural.

En el Sector Agropecuario teníamos al Departamento de Economía Agropecuaria (DEA) de la Secretaría de Estado de Agricultura (SEA), con una División de Estadística depositaria de un marco muestral por área (el único tipo de marco prácticamente útil dadas las circunstancias), pero sin capacidad de manejarlo para extraer muestras a nivel

regional ó con propósitos especiales. Esta división realizaba encuestas trimestrales sobre producción y productividad en base a una muestra diseñada para proveer información a nivel nacional.

Además, era muy débil en la publicación oportuna, difusión y promoción de sus resultados.

El mismo departamento contaba con una División de Mercadeo, productora de información diaria sobre precios de mercados de productos agropecuarios. Ambos programas eran débiles por el poco uso que, de la información provista, hacían los organismos de planificación y ejecución de políticas.

El Departamento de Economía Agropecuaria, con funciones de provisión de información, de investigación económica y normativas, estaba ubicado en la Subsecretaría de Producción y Mercadeo de la SEA.

El Departamento de Informaciones Estadísticas y Cómputos (DIECO), de la SEA, no incidía en la provisión y difusión de informaciones estadísticas, sí proveía un apoyo a la administración, aunque débil e incipiente, al procesamiento de información; y sub-utilizaba un equipo por falta de suficiente personal calificado.

Por otro lado, habían organismos ejecutores de políticas y consumidores de información, como el Instituto de Estabilización de Precios (INESPRE) y el Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDRHI), que duplicaban con menos recursos técnicos y económicos, áreas de relevamiento de información; tal el caso de precios de mercados en el INESPRES o el INDRHI, que completando estadísticas climatológicas con el Departamento de Agroclimatología de la SEA, pero sin una suficiente coordinación para el procesamiento, conjunto de esa información.

### 3.3.5.2 Situación al inicio de la Asesoría

#### 3.3.5.2.1. Economía Agropecuaria

Al comienzo de esta asesoría, en julio del 1977, la División de Estadísticas e Información se caracterizaba por:

- Carecer de objetivos claramente definidos, aunque implícitamente debía proveer información para el subsistema de planificación y asesorar en muestreo estadístico a otras dependencias de la SEA.
- Era depositaria del marco muestral por áreas, instrumento imprescindible en el país para la extracción de muestras agropecuarias y de una muestra para estudios a nivel nacional.
- Contaba con un plantel de 19 técnicos en las especialidades relevantes para sus tareas, entre ellos: 9 estadísticos, 5 en el área agronómica y 2 cartógrafos; pero sin personal propio en programación para computadoras.
- Bajo nivel de entrenamiento de post-grado de sus técnicos.
- Falta de capacidad para manejar el marco muestral por áreas, esto es: rotar la muestra existente o extraer muestras para estudios zonales o especiales.
- Dedicar la casi totalidad de los esfuerzos de sus técnicos a un sólo programa, el de estadísticas continuas sobre producción de los principales cultivos y existencias de ganado, mediante la realización de encuesta trimestrales.
- Cinco años de experiencia de campo en el relevamiento de datos mediante encuestas por entrevistas.

- Prosecución rutinaria de un programa de encuestas trimestrales sin suficientes recursos o capacidad crítica y sin el respaldo de los necesarios manuales metodológicos, e.g., manual del encuestador.
- Con faltas en el control de calidad del trabajo realizado por los encuestadores, de medición de tasas de error y en la realización de estudios complementarios tendientes a medir sesgos en la información que son inevitables, tratándose de encuestas por entrevistas.
- Vacíos en la publicación formal de sus resultados y falta de agresividad en la difusión de los mismos y en la promoción de una metodología estadística útil. Los documentos metodológicos publicados, se reducían al informe de Huddleston y Dunkerley (56), y los de resultados, a los boletines citados en ( 57), (58), (59), (60).
- Procesamiento manual de las encuestas hasta la realizada en diciembre de 1976. El pasaje a un procesamiento computarizado sin la debida coordinación con el Departamento de Informaciones Estadísticas y Cómputos (DIECO), paralizó el procesamiento a partir de dicha encuesta.

Respecto al medio ambiente en que se movía la División se debe anotar:

- Baja demanda de información para uso inmediato por parte de los órganos de planificación sectorial.
- Asignación de recursos no automáticos y muy dificultosos por tratarse de un programa de estadísticas continuas.

- Limitada capacidad crítica para el análisis de datos estadísticos.

Un análisis más detallado de la situación de la División puede encontrarse en el documento citado en (61).

### 3.3.5.2.2 Departamento de Informaciones Estadísticas y Cómputos.

El Departamento de Informaciones Estadísticas y Cómputos (DIECO), al comenzar esta asesoría en julio del 1977, se caracterizaba por:

- Falta de personal calificado para un pleno uso de la capacidad del equipo instalado.
- Sólo dos programadores FORTRAN, capaces de desarrollar aplicaciones técnico-científicas.
- Ausencia de programadores en lenguaje ensamblador y por lo tanto, de especialistas en el sistema operativo.
- Estar en el proceso de adaptación a un nuevo equipo instalado a fines del 1976.
- Haber arrendado una computadora de corte netamente comercial, inadecuada para las aplicaciones proyectadas (principalmente base de datos), que justificaron el cambio de equipo.
- Elección de paquetes de programas que se ofrecen en el mercado para aplicaciones estadísticas y científicas muy limitadas dadas las dificultades de adaptación al nuevo equipo.
- Configuración del equipo, no la más adecuada, haciendo una elección sin otro asesoramiento de especialistas en utilería que no fueran los de la casa proveedora.
- Falta de un sistema generalizado para el pro-

cesamiento de encuestas.

- No existía una política bien definida de incorporación de nuevos usuarios que ayudaran a paliar la subutilización del equipo.
- No se fomentaba la capacitación de su personal, ni existía un plan de cursos para los usuarios actuales o potenciales de sus servicios de computación.

### 3.3.5.2.3 Instituto de Estabilización de Precios

El Instituto de Estabilización de Precios (INESPRE), al comienzo de esta asesoría en 1977, presentaba:

- Serias deficiencias en la información disponible para la programación y la gestión, por ejemplo, la contabilidad y los estados financieros tenían un atraso crónico.
- La investigación en temas necesarios para la planificación era inexistente o muy deficiente o duplicaba; en peores condiciones, la realizada por otros organismos estatales, como el caso de los precios de mercados, que eran mucho mejor estudiados por la División de Mercadeo del DEA en la SEA.
- Alquilaba una pequeña computadora que era usada principalmente para procesar la nómina del personal y emitir los cheques de pago.
- La necesidad de más o mejor información, no era sentida a nivel directivo del Instituto.

### 3.3.5.3 Objetivos de la Asesoría en Estadísticas

En el subprograma de cooperación técnica en estadísticas se definieron los siguientes objetivos:

1. Fortalecer el Departamento de Economía Agropecuaria de la SEA en su capacidad para producir, procesar y difundir

estadísticas agropecuarias de interés general y de apoyo a la realización de programas específicos.

2. Capacitar al personal de la SEA en el uso de técnicas estadísticas y como usuarios eficientes de servicios de cómputos.
3. Apoyar al Departamento de Informaciones Estadísticas y Cómputos en el procesamiento de datos y en desarrollar técnicas de edición y tabulación de encuestas.
4. Capacitar al personal de cómputos en técnicas y lenguajes de programación.

#### 3.3.5.4 Principales Actividades Realizadas

##### 3.3.5.4.1 Con el Departamento de Economía Agropecuaria (SEA): División de Estadística.

Se realizó un diagnóstico de la División de Estadística, redactándose una versión preliminar, ver anexo 2 en (62), la cual fué discutida con el encargado de la División y dió lugar a un documento (61). En dicho documento, en base al diagnóstico, por primera vez se proponen siete objetivos específicos para la División y se trazan metas para alcanzar dichos objetivos.

Esta asesoría sostuvo, repetidamente, que debía dársele prioridad al procesamiento eficiente y rápida publicación de los resultados de cada encuesta sobre la publicación de series cronológicas de resultados. En ese sentido, se atacaron los problemas de coordinación entre los Departamentos de Economía Agropecuaria y Cómputos, y se produjo un atraso considerable en el procesamiento de las encuestas. Se redactaron y elevaron dos informes sobre el estado del procesamiento de las encuestas pendientes, señalando cuellos de botella y necesidades. Para superarlos, se diagramaron y describieron las actividades necesarias para la edición crítica y tabulación de los resultados de



cada encuesta, ver (62) anexo 2. Posteriormente se redactó un documento titulado "Organización de las Encuestas Periódicas", (63) donde se proponen medidas necesarias para alcanzar la meta de obtener tablas primarias de resultados de cada encuesta a los dos meses de comenzado el relevamiento en el campo. En ese documento, además, se proponen algunas medidas para el control de calidad de los datos recogidos, algunas de las cuales fueron adoptadas: revisión de los formularios en el campo y flujo semanal a perforación. Además, se motivó al personal del DIECO para demostrar que dicha meta era alcanzable si se asignaban los recursos humanos necesarios, lo cual se logró.

En varias oportunidades, durante el desarrollo de la asesoría se colaboró en la confección de tablas de resúmenes de la información existente hasta la fecha, con miras a la publicación de una serie cronológica de resultados, y se asesoró en el ajuste de un modelo para recuperar información faltante. Además, se redactó y se trabajó en la confección de un audiovisual presentando el programa de encuestas trimestrales, el cual se revisó y grabó en oportunidad de la visita a la República Dominicana del técnico del IICA en la especialidad (Arquimedes Terpolilli) en junio de 1979.

Se participó en el estudio de modificaciones al formulario de encuesta necesario para adaptarlo mejor a un proceso computarizado y para aumentar su cohesión interna y simplificar el trabajo de los encuestadores.

En el área de capacitación, se entrenó en servicio a 4 técnicos de la división para el procesamiento computarizado de las encuestas en general y, en particular, se les entrenó en el uso del sistema de edición crítica de datos. Se entrenó en servicio

a dos técnicos de la División en programación Fortran. Dichos técnicos fueron absorbidos por el Departamento de Cómputos para paliar la escasez de personal programador ya anotada. Se programó, coordinó y se participó en el dictado de un curso de tabulación de datos de encuestas. Como parte de la preparación del curso, se tradujeron los tres capítulos centrales del manual CENTS, ver (64).

Se participó en un Seminario sobre encuestas agropecuarias organizado por el Centro de Programas Estadísticos internacionales de la Oficina de los Censos de los Estados Unidos de América, realizado en Washington, abril-mayo de 1978, Ver informe de viaje en anexo 3 (62). Se participó en reuniones para discutir la ampliación del marco muestral por áreas y el uso de censores remotos, en oportunidad de la visita a Dominicana de H. F. Huddleston, estadístico del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos de América. De dichas reuniones surgió un viaje a Washington, D. C. de dos técnicos de la División para recibir un entrenamiento en el uso del marco muestral por áreas para la extracción de muestras.

Finalmente, se atendió una solicitud del encargado, y personal de la División y se dictó un curso informal sobre programación para computadoras y lenguaje FORTRAN.

#### 3.3.5.4.2 Con el Departamento de Cómputos (SEA)

En el área de desarrollo de tecnología, se implementó un sistema de edición crítica de datos adaptado para uso de personal con un nivel bajo de conocimientos de computación. Una primera versión se comenzó a usar a principios del 1978, en el procesamiento de las encuestas trimestrales. El éxito

del uso de esa primera versión motivó el desarrollo de una segunda y la publicación del manual correspondiente, (65). Dicho sistema ha sido usado por el personal del DIECO para el procesamiento de encuestas realizadas por la Oficina Nacional de Estadísticas, y ha sido instalado en el centro de cómputos del Banco Central.

Se redactaron y pusieron a punto dos subrutinas en lenguaje ensamblador, para remover limitantes del FORTRAN bajo el sistema operativo DOS/VS, en el manejo de archivos secuenciales en disco. Esas y otras 4 subrutinas escritas en ensamblador, con el fin de aumentar la eficiencia de programas FORTRAN, fueron incluidas en el Sistema de Edición Crítica de datos y su uso se describe en (65), secciones 5.3 a 5.5.

Cabe además anotar que las subrutinas para el manejo de archivos en disco desde un programa FORTRAN fueron solicitadas por la Oficina de los Censos de los Estados Unidos de Norte América, para ser usadas en sus programas en otros países.

En el área de capacitación, se entrenó en servicio a dos técnicos del Departamento de Economía Agropecuaria en programación FORTRAN avanzada, aplicada al procesamiento de las encuestas trimestrales. Dichos técnicos fueron incorporados como programadores por el DIECO, durante el transcurso de esta asesoría.

Se atendieron diversas consultas de técnicos del DIECO, sobre diagnósticos y puesta a punto de programas para computadoras, y en el uso de las subrutinas arriba mencionadas.

Finalmente, se dictó un cursillo informal

sobre programación en lenguaje ensamblador.

Se participó en reuniones para discutir la integración de la computación en el sector público y la creación de un banco de datos de estadísticas climatológicas. En las primeras de esas reuniones, esta asesoría recomendó que se buscara el asesoramiento de un especialista en utilería para identificación de un equipo adecuado a las necesidades futuras de procesamiento.

#### 3.3.5.4.3 Con el Departamento de Economía Agropecuaria (SEA)

##### División de Mercadeo

Se analizó el sistema de procesamiento de las estadísticas de precios que lleva la División, con el fin de usar la computación para aliviar a sus técnicos de tareas rutinarias y repetitivas de cálculo. Como demostración, se redactó y puso a punto un programa para calcular índices estacionales de precios, que fué usado para actualizar dichos índices al fin de los años 1977 y 78. Se solicitó se asignara un programador para seguir desarrollando un sistema de procesamiento de dichas estadísticas, lo cual no llegó a concretarse.

#### 3.3.5.4.4. Con el INESPRES

Se participó en las reuniones que dieron lugar a un análisis tentativo de la gestión del INESPRES, de la que se da cuenta en (66).

Se integró el grupo de trabajo para estudiar la aplicación de Normas Técnicas. Se asesoró al grupo en el diseño de una muestra para medir la calidad y precio del arroz comercializado en Dominicana.

Se asesoró y colaboró en el análisis de los resultados de esa primera encuesta de calidad y precio de comercialización de un producto.

3.3.5.4.5 Con el INDRHI y el Departamento de Agroclimatología de la SEA.

En respuesta a una solicitud de colaboración del encargado de la División de Hidrología del Instituto de Recursos Hidráulicos (INDRHI), se visitó la citada división y la de cómputos. Se discutió con sus técnicos y se redactó un diagnóstico del tratamiento de la información hidro-climatológica en el Instituto.

Se asesoró a un técnico del INDRHI en la aplicación de un programa desarrollado en Venezuela. Además, se atendieron consultas del especialista en climatología del Cuerpo de Paz, asesor del Departamento de Agroclimatología de la SEA, para el desarrollo de un sistema de archivo y recuperación de datos climáticos.

3.3.5.4.6 Con el Departamento de Tierras y Aguas

El Departamento de Tierras y Aguas de la Subsecretaría de Recursos Naturales, tiene a su cargo el realizar un estudio socioeconómico de la cuenca del Río Bao. Se brindó asesoramiento en la obtención de listas de productores de la zona, las cuales debieron ser desestimadas por no estar completos los datos necesarios para ubicar a los productores que resultaran elegidos en la muestra.

Se conectó al personal del Departamento con la División de Estadísticas y se participó en la extracción de una muestra probabilística por áreas.

Cabe destacar que dicho estudio será el primero zonal que se basará en dicho tipo de muestra.

3.3.5.4.7 Resumen de la Capacitación

En el Cuadro 7 se da una visión resumida de la capacitación realizada en el área de estadística, tanto

CUADRO 7  
RESUMEN DE CAPACITACION RECIBIDA POR TECNICOS NACIONALES  
EN ESTADISTICA Y COMPUTOS - JULIO 1977 - NOVIEMBRE 1979  
Entrenamiento en Servicio

Número	Tipo Entrenamiento	Período	Contenido	Horas Técnico	Técnicos participantes
1	Presentación tabular y gráfica de resultados	julio 5/ sept. 20 de 1977	Diseño y confección de tablas y gráficas de resumen de resultados. Recuperación de información faltante.	480	5 del DEA
2	Proceso computarizado de encuestas	febrero de 1978 julio de 1979	Diseño de un sistema para el procesamiento computarizado de encuestas. Aplicación a las Encuestas Trimestrales y otras. Organización y coordinación necesarias.	400	4 del DEA 3 del DIECO
3	Programación científica	mayo de 1978/ noviembre de 1979	Desarrollo y puesta a punto de programas FORTRAN y ensamblador; uso de subrutinas; ensamblador para remover limitantes del sistema operativo.	650	5 del DIECO
4	Presentación del programa de Encuestas Trimestrales	junio de 1979	Confección de un audiovisual	40	3 del DEA 1 del IICA
5	Marco muestral por áreas	10 de septiembre/ 15 de noviembre de 1979	Diseño y extracción de una muestra para estudio socio-económico de la Cuenca del Río Bao.	300	2 del Departamento de Tierras y Aguas. 1 del DEA 1 del IICA
6	Programación CENTS	septiembre y octubre de 1978	Tabulación de censos y encuestas por computadora	360	19 de SEA 2 del Banco Central
7	Programación	junio-julio 1979	Introducción a la computación y programación FORTRAN	120	7 del DEA
8	Programación ensamblador	octubre-noviembre 1979	Orientación para la programación en lenguaje ensamblador para IBM 370	80	5 de DIECO 1 Secretaria de Obras Públicas.

en la forma de entrenamientos en servicio como en cursos formales. Las horas técnico que recibieron entrenamiento son, por supuesto, aproximadas.

### 3.3.5.5. Situación al Concluir el Final del Proyecto.

#### 3.3.5.5.1 Departamento de Economía Agropecuaria (SEA):

Este departamento tiene hoy, aproximadamente, el mismo número de técnicos que al comienzo de esta asesoría, en julio del 1977.

La capacidad de sus técnicos se ve incrementada por:

- Incorporación del actual encargado con nivel de maestría.
- Capacitación de dos de sus técnicos en el manejo de un marco muestral por áreas.
- Capacitación de dos técnicos en programación CENTS.
- Capacitación de seis técnicos en utilidad y eficiencia del uso de computadoras e introducción a los diagramas de flujo y lenguaje FORTRAN.
- Entrenamiento parcial de dos de sus técnicos en programación de la edición crítica de datos.

La División se ve hoy fortalecida en:

- La capacidad para usar el marco muestral por áreas, para la extracción de muestras regionales.
- Mejores técnicas de relevamiento de datos en el campo.
- Capacidad para procesar más rápidamente cada encuesta, con una edición crítica más uniforme y exhaustiva.
- Procesamiento de las encuestas al día, y serie cronológica de resultados hasta la última encuesta lista para publicación.

Permanecen debilidades en la División en cuanto a:

- Falta de control de calidad del trabajo de los encuestadores.

- Falta de estudios más detallados para medir posibles sesgos en la información proporcionada por los productores.
- Difusión y promoción de los resultados de sus estudios inadecuados.
- Proveer un servicio de asesoramiento en muestreo estadístico a otros departamentos y organismos del sector.
- Capacidad de responder a requerimientos de información para planificación regional

#### 3.3.5.5.2 Departamento de Información y Cómputos (SEA)

En el DIECO hay un cambio notable en el número y capacidad de sus técnicos. El Director del Departamento, al terminar la asesoría (diciembre 1979), tiene un nivel de doctorado, mientras que el del comienzo tenía una licenciatura. Aunque ninguno de los dos es especialista en ciencias de la computación, hubo un cambio importante de actitud hacia las aplicaciones no administrativas y hacia la formación de su personal.

Cuenta ahora con una División de Documentación y otra de Base de Datos, además del Centro de Procesamiento.

Laborando en aplicaciones técnicas científicas, se cuenta hoy con siete programadores contra dos al comienzo de la asesoría, y con un programador más en el área de aplicaciones administrativas. Dos de las incorporaciones fueron originalmente entrenadas en servicio por esta asesoría.

El DIECO se ve fortalecido por:

- Mayor número y capacidad de sus técnicos.
- Aumento del número de aplicaciones tanto para instituciones del Sector Agropecuario como fuera del mismo.
- Apertura del uso del equipo a otras instituciones (específicamente, la Secretaría de Obras Públicas, la Oficina



Nacional de Estadísticas, la Corporación Dominicana de Electricidad, el Centro de Promoción de Exportaciones y el Instituto Nacional de Estabilización de Precios, son nuevos usuarios del centro).

- Incorporación de utilerías para el procesamiento de datos técnicos (BMDP, CONCOR, PADRE, Sistema de Edición Crítica de Datos, etc.).
- Remoción de limitantes del sistema operativo DOS/VS para aplicaciones científicas y programación FORTRAN.
- Capacidad de cuatro de sus técnicos para programar en lenguaje ensamblador, lo cual permite:
  - Mayor eficiencia en el diagnóstico y puesta a punto de programas.
  - Adaptar el sistema operativo a la organización y necesidades propias del Centro de Procesamiento de Datos.
  - Aumentar la eficiencia en tiempo de procesamiento para aplicaciones en que esto sea crítico.

#### 3.3.5.5.3 INESPRES

En el INESPRES, los cambios en la dirección y la incorporación de personal técnico en 1978, implicaron un cambio de actitud hacia el planteo de necesidades de información para la planificación, la gestión y el control.

La asesoría del IICA al Instituto; el análisis de su gestión (66), y los informes de los 6 frentes de trabajo creados a partir del análisis, plantean necesidades de información a satisfacer tanto mediante el procesamiento oportuno de datos de los registros administrativos como de investigación.

Además, la Dirección del Instituto ha solicitado al IICA la contratación de un asesor en Sistemas de información y la confección de una oferta de cooperación técnica para comenzar en enero de 1980.

### 3.3.5.6 Conclusiones

Dos causas externas a la asesoría han impedido lograr totalmente el objetivo.

En primer lugar, en el uso de información para la planificación, el trazado de políticas y la evaluación de planes y programas, no se han dado los cambios cualitativos que harían que el subsistema de información sea un pilar fundamental del sistema.

En segundo lugar, no se ha concretado la creación de una base de datos del Sector Agropecuario, proyectada desde 1975. Errores en el último cambio de equipo de la SEA, lo han impedido.

No obstante, dentro de las restricciones planteadas por ambas limitantes, ha habido logros importantes.

Un subsistema moderno de información descansa sobre la aplicación de técnicas de muestreo. Se ha logrado la aplicación del marco muestral por áreas para la extracción de una muestra para un estudio zonal, el de la cuenca del Río Bao. Se debe continuar fortaleciendo la División de Estadística para dar respuesta a una demanda, que es de prever sea creciente, de asesoramiento en la aplicación de muestreo para estudios regionales, importantes por su aplicación inmediata a la planificación y evaluación.

Se ha logrado capacitar personal en una rama técnica escasa en la República, tal el caso de programación para computadoras.

Se han provisto instrumentos técnicos para el procesamiento eficiente de encuestas mediante computadoras. De esta forma, los resultados ingresarían directamente a una base de datos.

Se ha logrado una mejor coordinación y organización para el relevamiento y procesamiento de las encuestas trimestrales, y de encuestas en general.

Finalmente, se ha logrado un aumento de la capacidad crítica de análisis de resultados estadísticos.

3.3.6 Objetivo 6: Identificar, elaborar y colaborar en la ejecución de proyectos, programas y planes de desarrollo del sistema de comercialización.

El objetivo final del Proyecto de Comercialización Integrado era el de lograr el desarrollo del sistema de comercialización del país a través de la identificación, elaboración y puesta en marcha de proyectos de comercialización. Se consideró que las pre-condiciones para la elaboración de proyectos de desarrollo en comercialización era la capacitación de recursos humanos y la identificación de los problemas básicos de los beneficiarios -- los pequeños agricultores. Por estas razones los primeros dos años del Proyecto Integrado fueron dedicados principalmente a la capacitación de recursos humanos (3.3.2) y la realización del diagnóstico (3.3.1) del sistema de comercialización. Durante y después del diagnóstico se comenzó a identificar posibles proyectos para dar solución a los diversos problemas del pequeño agricultor y los consumidores de bajos ingresos.

Se visualizó la ejecución de estos proyectos de desarrollo a través de 4 programas enmarcados dentro del Plan Nacional de Comercialización.

3.3.6.1 Elaboración de Proyectos

Como se señala en el Gráfico 1, la elaboración de Proyectos es un paso clave en el desarrollo del sistema de comercialización interna. La estrategia utilizada en la elaboración de dichos proyectos consistiría en identificar, a nivel del campo, los problemas prioritarios de la clientela (pequeños agricultores y consumidores de bajos ingresos). Luego, identificar y elaborar proyectos para solucionar los problemas, con la participación activa de los beneficiarios y los técnicos, a nivel regional y central, que tendrían la responsabilidad de su ejecución. La desventaja de esta estrategia es que puede tomar hasta años para definir y elaborar el proyecto definitivo. La ventaja es que una vez elaborada, su ejecución, con alto nivel de éxito, es

asegurado dado que:

- a) está basado sobre un diagnóstico de la situación real.
- b) los beneficiarios y los técnicos ejecutores se identifican con el proyecto.

Los primeros dos proyectos elaborados siguiendo esta estrategia fueron:

- a) Centros de Servicios Rurales Integrados (CENSERI)
- b) Mejoramiento del Sistema de Distribución Urbana de Alimentos

En el caso CENSERI, el primer borrador del proyecto fué elaborado a finales del año 1975 y no fué puesto en marcha hasta mediados del 1978. Sin embargo, el Proyecto ha tenido mucho impacto sobre el sector agropecuario en su etapa inicial (ver 3.3.7) y está convirtiéndose en un programa de desarrollo rural.

En el caso del proyecto de Distribución Urbana no fué posible desarrollarlo en la misma forma por razones institucionales. Aunque el Proyecto CENSERI recibía mucho apoyo de la SEA, el de Distribución Urbana recibía muy poco apoyo de INESPRE. No fué hasta julio de 1978 (después de las elecciones) que INESPRE comenzó a interesarse en la capacitación de sus recursos humanos en elaboración de proyectos.

En julio de 1978 el Proyecto Integrado, en coordinación con el Proyecto de Planificación de IICA (fondo Simón Bolívar), se organizó un curso técnico/práctico sobre la formulación y evaluación de proyectos de mercadeo agrícola (ver Cuadro 3). En la parte teórica (2 semanas) participaron 28 técnicos de INESPRE e identificaron 7 posibles proyectos <sup>1/</sup> los cuales fueron llevados a nivel de pre-proyectos en la parte práctica (3 meses). En la segunda mitad

---

<sup>1/</sup> Los dos proyectos no llevados a nivel de factibilidad fueron:

- a) Planta de Procesado y Almacenamiento de Productos Agrícolas
- b) Mejoramiento de Mercados Actuales.

de la parte práctica se llevaron a nivel de factibilidad los 5 proyectos detallados a continuación:

1. Centro de Servicios Rurales Integrados 2<sup>da</sup> Etapa.
2. Centros Mayoristas Barriales de Distribución.
3. Cooperativa arrocera de Nisibon para el  
Procesado y Almacenamiento de Arroz
4. Readecuación y Complementación de la  
Infraestructura del INESPRE
5. Capacitación en Comercialización Agropecuaria

Si podemos llamar la elaboración del primer Proyecto CENSERI, el primer paso, y el curso sobre formulación de proyectos, el segundo paso, entonces el tercer paso en la institucionalización de este proceso fué la elaboración de la metodología-guía para la formulación de sub-proyectos CENSERI. A principios del 1979 los asesores del Proyecto Integrado colaboraron con los técnicos del Proyecto CENSERI en el desarrollo de una metodología para elaborar proyectos específicos para cada grupo de beneficiarios de CENSERI. Los primeros 3 sub-proyectos CENSERI fueron elaborados conjuntamente por los asesores del IICA y los técnicos nacionales siguiendo la metodología-guía establecida. Posteriormente, los otros proyectos (14 en total) fueron elaborados exclusivamente por los técnicos nacionales.

#### 3.3.6.2 Programas

Como resultado del diagnóstico del sistema de comercialización, entrevistas con líderes del sub-sector, y un análisis de los objetivos institucionales fué posible en 1976 identificar posibles programas que formarían parte del Plan Nacional de Comercialización. Se puede decir que existía un consenso de opinión sobre la necesidad de programas de acopio rural; distribución urbana; infraestructura rural; servicios en comercialización;

capacitación; agro-industria y reducción de pérdidas de postcosecha. Aunque las instituciones del sub-sector no han publicado documentos detallando estos programas, se puede consolidar los posibles programas mencionados en cuatro áreas que expresan las prioridades e intenciones de los líderes del sector agropecuario. Estos 4 "programas" con sus respectivos objetivos se presentan a continuación:

1) Programa de Acopio y Distribución Rural

Objetivo General

Obtener mejores precios en la compra de insumos y alimentos básicos y en la venta de los productos de los pequeños productores y así como reducir su dependencia de intermediarios y de condiciones onerosas de negociación de las cosechas, buscando contribuir al aumento de sus ingresos y su bienestar.

Objetivos Específicos

- Dotar a los pequeños y medianos productores de la infraestructura física y de los equipos y elementos mínimos necesarios para el mercadeo de insumos, alimentos básicos y acopio y preparación de las cosechas para la venta;
- Dar mayor participación a los productores organizados en el mercadeo de su cosecha, así como aumentar la capacidad de regateo en la venta;
- Abrir nuevos y más eficientes canales de venta de los productos agrícolas incluyendo canales directos hacia industrias, exportadores, cadenas de supermercados, mayoristas avanzados, etc.; y
- Contribuir a que los pequeños productores organizados tengan acceso a la exportación directa de sus productos, dándoles la asistencia tecnológica necesaria para apoyar los programas de CEDOPEX en el campo.

2) Programa de Distribución Urbana

Objetivo General

Contribuir al mejoramiento de los sistemas de distribución de alimentos en la capital y centros de consumo más importantes, con énfasis en zonas marginadas, para facilitar el abastecimiento de productos de buena calidad y a precios justos.

Objetivos Específicos

- Mejorar la infraestructura de mercados para la distribución de alimentos a niveles mayoristas y detallistas, para ampliar la capacidad de venta y reducir las pérdidas y deterioro de los productos;
- Introducir mejoras en la organización de los mercados, para ampliar la competencia, debilitar la acción de monopolios de intermediarios y mejorar los servicios a los consumidores;
- Agilizar el manejo de la distribución de los productos, creando un flujo más ordenado y continuo, para hacer más eficiente las instalaciones y reducir las pérdidas que ocurren en el manejo de los productos agrícolas;
- Abrir canales directos de mercadeo entre los centros de acopio rural (CENSERI) y cadenas de mayoristas o detallistas en zonas urbanas; y
- Promover y fortalecer la organización de cadenas de detallistas.

3) Programa de Servicios en Mercadeo

Objetivo General

Identificación y fortalecimiento de los servicios estatales de comercialización necesarios para apoyar el desarrollo del sistema de comercialización interna.

### Objetivos Específicos

- Poner en ejecución e institucionalizar servicios gubernamentales en comercialización a nivel rural; incluyendo servicios de: información, capacitación, extensión, tecnificación y otros;
- Ayudar a las organizaciones de productores a identificar necesidades y usar eficientemente servicios en mercadeo; y
- Lograr una mejor integración y coordinación inter-institucional en el desarrollo y oferta de servicios de comercialización.

#### 4) Programa de Agroindustria y Conservación a Nivel Rural

##### Objetivo General

- Promover almacenamiento y conservación a nivel de finca para evitar las necesidades de ventas inmediatas y reducir las pérdidas de post-cosecha.  
estimular la producción y aumentar el empleo rural.

##### Objetivos Específicos

- Identificar, elaborar y ejecutar proyectos de agroindustria y de conservación a nivel rural;
- Promover la participación activa del pequeño productor en la transformación de productos agropecuarios a nivel rural para aumentar alternativas de mercado y agregar más valor al producto a este nivel; y
- Promover almacenamiento y conservación a nivel de finca para evitar las necesidades de ventas inmediatas y reducir las pérdidas de post-cosecha.

De estos cuatro programas hay uno más importante, no por si mismo sino porque de este dependen los demás. Nos referimos al Programa de Servicios en Mercadeo, ya que sin buenos servicios los otros programas no pueden ser muy efectivos.



### 3.3.6.3 Plan de Comercialización

Una de las áreas donde la asesoría del Proyecto de Comercialización Integrado puso un énfasis continuo fué la de planificación. Desde la terminación del diagnóstico en 1976 y la identificación de proyectos y posibles programas, los asesores del IICA trataron de promover la elaboración de un Plan Nacional de Comercialización (67). Durante los años 1976 y 1977 se elaboraron tres versiones del documento "Base General para el Plan Nacional de Comercialización 1978-1982 " y se hicieron varios intentos para convertir este documento en el Plan Nacional de Comercialización. Aunque hubo apoyo a nivel técnico, no hubo la decisión política necesaria a nivel institucional y siempre habían otras actividades con mayor prioridad. Algunos técnicos de INESPRES criticaron elementos del documento básico (preparado por técnicos de la SEA e IICA) y algunos sugirieron cambios, pero nunca resultó posible formalizar la publicación del documento como "El Plan de Comercialización " del sector.

Las razones por las cuales no se publicó el Plan estuvieron probablemente relacionadas con algunas o la totalidad de las siguientes realidades:

- Casi no hay antecedentes en la República Dominicana de planes que hayan sido ejecutados como fueron escritos y por esto muchas personas no tomaron los planes en serio.
- Los cambios políticos, frecuentemente, hacen los planes obsoletos casi antes de terminar de escribirlos.
- Planes escritos a nivel central sin la participación de técnicos a nivel regional tienen pocas posibilidades de ser ejecutados.
- Los líderes de las instituciones que saben donde quieren ir, ponen mayor énfasis en la acción y la ejecución de proyectos coyunturales de impacto inmediato y poco en la planificación.

Aunque no fué posible publicar el Plan Nacional de Comercialización representativo del pensamiento del sub-sector de

comercialización, no significa que no existe "un plan". Al contrario, se considera que el diagnóstico del sistema de comercialización, con la participación de tantos técnicos nacionales, dió un entendimiento de la problemática a nivel sectorial, lo cual ha facilitado la elaboración y ejecución de proyectos prioritarios. Aunque no hay un Plan escrito sí hay un proceso dinámico en marcha que incluye el Proyecto CENSERI, el fortalecimiento de los servicios de comercialización de INESPRES y la SEA, la ejecución de proyectos agro-industriales a nivel rural y la elaboración de proyectos de mejoramiento del sistema de distribución de alimentos básicos a nivel urbano y rural, o sea, los cuatro Programas mencionados en 3.3.6.2.

#### 3.3.6.4 Conclusiones

El propósito de elaborar proyectos, programas y planes de comercialización es facilitar la canalización de los recursos necesarios para causar mejoras en el sistema de comercialización y los servicios institucionales. Si se puede alcanzar esta meta sin pasar por todo el proceso de planificación, no tiene importancia. Lo importante es que se elaboren y ejecuten proyectos prácticos y prioritarios que tengan impacto a nivel del pequeño productor. Los proyectos elaborados con el apoyo del Proyecto de Comercialización Integrado se consideran de este tipo. Fueron elaborados con la participación activa de los pequeños productores y los técnicos nacionales y varios están ya financiados ó en proceso de ejecución. El Proyecto CENSERI, primera etapa, con un costo de más de RD\$600,000, fué ejecutado en 1979 beneficiando a más de 8,000 pequeños agricultores organizados. La segunda etapa a un costo de RD\$ 3 millones ha sido aprobada y entrará en vigencia en 1980. El proyecto de capacitación en comercialización fué aprobado por el BID y entrará en vigencia en 1980, como un sub-programa de PIDAGRO III. El INESPRES, hace un año, está ejecutando el proyecto para la reade-

cuación de su infraestructura básica y la construcción de nueva infraestructura prioritaria.

En general, consideramos que se ha cumplido con el Objetivo 6.

### 3.3.7 Objetivo 7: Apoyar la elaboración y puesta en marcha del Proyecto CENTROS DE SERVICIOS RURALES INTEGRADOS - CENSERI

#### 3.3.7.1 Introducción

La Secretaría de Estado de Agricultura (SEA) a través del Departamento de Economía Agropecuaria, en coordinación con el Instituto Nacional de Estabilización de Precios (INESPRE) y la asesoría del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA), realizó en los años 1975 y 1976 un diagnóstico del sistema interno de comercialización agropecuaria en la República Dominicana que identificó una serie de problemas que sufren los pequeños productores a nivel nacional, los cuales dan las pautas para la elaboración de un proyecto de servicios múltiples de comercialización (68). Como parte del Programa para Pequeños Agricultores (PPA) financiado por el Gobierno Dominicano y la Agencia Internacional para el Desarrollo (AID), se inició en 1978 el Proyecto Centros de Servicios Rurales Integrados (CENSERI) que se ejecuta con el apoyo interinstitucional de la SEA, INESPRES, el Instituto Agrario Dominicano (IAD), el Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (IDECOOP), el Centro Dominicano de Promoción de las Exportaciones (CEDOPEX) y la asesoría técnica del IICA.

#### 3.3.7.2 Problemas que Dieron Origen al CENSERI

El diagnóstico del sistema interno de comercialización en la República Dominicana identificó los siguientes elementos del problema a nivel rural:

Primero: El Acopio Rural

El acopio constituye un cuello de botella para la actividad agropecuaria, de los pequeños y medianos productores. Hay una notable dependencia de éstos respecto a los intermediarios que actúan a nivel rural, la cual tiene su origen en:

- Carencia e inoportunidad del crédito institucional para la comercialización, causa de las ventas anticipadas o "venta a la flor";
- Inadecuada información de precios y mercados

- Pequeña escala de producción y estacionalidad de la cosecha;
- Falta de infraestructura adecuada para almacenar los productos;
- Carencia de un sistema de pesas y medidas estandarizadas;
- Falta de mercados alternativos y
- Bajo nivel de organización campesina

El escaso poder de negociación del pequeño productor frente al intermediario tradicional se traduce, necesariamente, en bajos precios por los productos cultivados y en bajos niveles de ingreso para vastos sectores de la población rural.

Segundo: El Uso de Insumos

La baja rentabilidad de las unidades de producción del pequeño agricultor limita su capacidad de inversión y aumenta los riesgos, que se acrecientan cuando se utilizan insumos agrícolas de origen industrial sin conocer adecuadamente su manejo, notándose, además, a nivel rural:

- Bajo nivel de oferta de insumos;
- Costos excesivamente altos;
- Insumos de mala calidad, como semillas y pesticidas; y
- Ausencia de técnicas adecuadas sobre el uso de los mismos.

Tercero: La Distribución de Alimentos

El pequeño productor carente de ingresos, es un débil comprador de alimentos y de otros productos.

El sistema de distribución rural actúa con deseconomías y altos costos que traslada mediante mayores precios a los compradores rurales. Las características de este sistema a nivel rural son:

- Irregular e inadecuado abastecimiento de productos;
- Precios excesivamente elevados;
- Baja calidad y valor nutricional de algunos productos.

En síntesis, puede decirse que los pequeños y medianos productores venden más barato lo que producen y compran más caro lo que consumen.

### 3.3.7.3 Identificación de Soluciones

La idea del proyecto CENSERI nació en 1975 como resultado de varios factores, incluyendo:

- Recomendaciones de técnicos expresadas en el Primer Seminario Nacional de Comercialización, abril, 1975;
- Opiniones de líderes campesinos consultados a través del diagnóstico sobre la problemática de comercialización;
- Experiencias de INESPRES en comercialización de productos y
- Aporte de los especialistas internacionales con amplios conocimientos en el ramo.

Como pre-condición a la elaboración del CENSERI, se consideró necesario conocer más a fondo las experiencias de otros países en proyectos de acopio para pequeños productores. Con este propósito el Proyecto de Comercialización Integrado SEA-IICA, organizó viajes para técnicos dominicanos a Puerto Rico, Costa Rica, Colombia, México, Perú, Jamaica, Haití, Brasil y Venezuela. Dieciocho (18) técnicos nacionales participaron en estos viajes. En Perú, cinco técnicos dominicanos participaron tres semanas en un curso sobre Centros de Acopio, patrocinado por el IICA. Los Complejos de Servicios en Puerto Rico, Centros de Acopio de Hortalizas en Colombia, Mercados de Productores en Brasil y otros contribuyeron a la formulación del Proyecto CENSERI, que es en realidad la adecuación de muchas ideas y experiencias de técnicos nacionales e internacionales, en la República Dominicana y otros países, a problemas típicamente dominicanos.

### 3.3.7.4 El Proyecto CENSERI

El primer borrador del Proyecto CENSERI fué elaborado en noviembre de 1975. La versión final fué precisada a finales de 1978. Durante aproximadamente tres años de preparación y perfeccionamiento del Proyecto los sectores ligados a la ejecución del mismo tuvieron la oportunidad de opinar y sugerir cambios. Técnicos de la SEA e INESPRES analizaron y debatieron profundamente los conceptos y estrategias del proyecto, el cual se discutió con funcionarios

estatales y agricultores a nivel regional, siendo además incluido como debate en un seminario para líderes de asociaciones agropecuarias. La participación activa de los pequeños productores en el diseño del CENSERI convirtió el mismo en un proyecto de las asociaciones, que lo administrarán y serán los principales responsables por su éxito ó fracaso.

El Proyecto Centros de Servicios Rurales Integrados, se considera el puntal del Plan Nacional de Comercialización y constituye la base para la futura integración a nivel rural de todos los servicios que presta el Estado, con el fin de atender y garantizar el cumplimiento de programas locales y zonales de producción, comercialización, y beneficio social.

Entre los objetivos principales del proyecto figuran:

- Dotar a las zonas productoras de almacenes para el acopio de los productos de los agricultores;
- Ofrecer servicios de aprovisionamiento de insumos agrícolas y alimentos para consumo, bajo la administración de grupos asociados y al servicio de la población rural;
- Facilitar capital de trabajo para financiar operaciones de mercadeo de organizaciones campesinas;
- Ofrecer servicios técnicos en información de precios, planificación, mercadeo, etc.;
- Realizar un programa de capacitación campesina y de asistencia técnica para lograr la consolidación de cientos de organizaciones rurales como elementos de desarrollo, con iniciativa propia y autonomía financiera.

En esta forma se piensa aumentar el poder de negociación del pequeño productor y así reducir su dependencia del intermediario tradicional.

El Proyecto CENSERI se desarrolla a través de tres programas básicos, a saber:

**Primero: Acopio Rural**

Consiste en el mejoramiento de los sistemas de acopio y

venta de la producción de los pequeños productores. Comprende, en esencia, la dotación de servicios de comercialización en almacenamiento, información de precios y mercados, técnicas de manejo de productos y otras áreas tendientes a aumentar la capacidad de negociación de los productores para reducir y eliminar su dependencia de las ventas anticipadas y de otras formas anticuadas y onerosas de comercialización, que son absolutamente desventajosas para el productor. Los centros de acopio también funcionan como centros de reunión y fortalecimiento de las organizaciones agropecuarias.

Segundo: Insumos Agrícolas

Su propósito es crear una red de distribución de insumos a nivel rural, como una extensión del servicio de distribución de la SEA bajo la administración de las asociaciones de productores. La red de tiendas operará con un sistema centralizado de compras y espera llevar los servicios de insumos a los pequeños y medianos productores, que se beneficiarán de las economías en las compras, transporte y ventas, economías que actualmente no llegan a los productores marginales.

Tercero: Consumo

Este programa crea una red de tiendas de consumo operadas por las asociaciones a través de una estructura creada por ellas mismas, pero siguiendo una política unificada de aprovisionamiento, almacenamiento y transporte, de tal manera que se lleven a los campesinos las economías de escala de un programa de distribución de alimentos de magnitud considerable.

### 3.3.7.5 La Etapa Experimental del CENSERI

En la República Dominicana no existían antecedentes en la ejecución de actividades de mercadeo con la participación activa de las asociaciones de pequeños y medianos productores. Por ello se decidió implementar el Proyecto en dos etapas, una experimental con 15 Centros y otra definitiva con 50 o más.



La etapa experimental comenzó a mediados de 1978, con la construcción de tres CENSERI, a saber:

- Centro de Palo Alto, Santiago, Regional Norte, con productores de café, frijoles y raíces pertenecientes a la Asociación San José, de Alto el Cedro.
- Centro de El Valle, Sabana de la Mar, Regional Este, con la Junta de Asociaciones de Productores de Yautía, "La Esperanza".
- Centro de Galván, Neyba, Regional Sur, con la Asociación de Viticultores, Nueva Generación.

Con el propósito de ganar el máximo de experiencias, en la etapa inicial del Proyecto se seleccionaron tres regiones diferentes, cada una con productos y problemas distintos. También se escogieron asociaciones de agricultores con diferentes niveles de desarrollo. Los tres CENSERI fueron construídos con participación campesina y puestos en marcha en 1978, contribuyendo al desarrollo del Proyecto con:

- Entrenamiento en servicio para técnicos del Proyecto CENSERI;
- Diseño de una metodología para la elaboración de proyectos;
- Desarrollo de un mecanismo en la SEA para el desembolso de los fondos;
- Definición de las responsabilidades de los participantes en el proyecto;
- Integración de los técnicos a nivel regional en el proyecto;
- Diseño de un sistema de contabilidad para las tiendas del CENSERI, y otras enseñanzas importantes.

#### 3.3.7.6 Terminación de la Primera Etapa

En septiembre de 1978, se hizo un análisis y evaluación de la etapa experimental, usando estas experiencias para reprogramar la construcción y puesta en marcha de los 12 Centros restantes. Se identificaron nueve pasos principales en el desarrollo de un Centro:

##### Primero:

El grupo de agricultores interesado define sus problemas

en comercialización.

Segundo:

Los líderes campesinos se reúnen con los técnicos de la SEA para discutir sus problemas y ver si se identifican con los objetivos del CENSERI.

Tercero:

El grupo solicita formalmente un CENSERI y la asistencia técnica para elaborar el Proyecto.

Cuarto:

Los técnicos y los pequeños productores elaboran el diagnóstico y proyecto a nivel rural.

Quinto:

El Proyecto es revisado y aprobado por la Dirección del CENSERI.

Sexto:

El grupo de productores forma comités de construcción, mercadeo, consumo, insumos y vigilancia.

Septimo

El comité de construcción recibe el dinero de la Dirección Regional, abre su cuenta bancaria y, con el apoyo técnico de la SEA, ejecuta la construcción.

Octavo:

Se organiza y ejecuta un programa de capacitación en: organización campesina, administración, contabilidad, inventarios, mercadeo y otros.

Noveno:

Se elabora y ejecuta un programa de supervisión, evaluación y seguimiento.

Durante los primeros seis meses de 1979 se elaboraron 12 proyectos. En septiembre de 1979, el Proyecto CENSERI recibió un fuerte apoyo logístico de la SEA, tanto a nivel Regional como Central y con el entusiasmo de los técnicos y los agricultores se logró la elaboración de 2 proyectos más y la construcción de 14 CENSERI, en un período

de menos de cuatro (4) meses. Estos 14 Centros, más los primeros tres (3), dá un total de 17 Centros terminados (febrero 1980) en la etapa experimental, ó sea sobrepasando la meta originalmente establecida de 15 Centros.

En cada caso los centros fueron construídos con la participación activa de los pequeños productores organizados. Cada complejo incluye un centro de acopio de aproximadamente 200 M<sup>2</sup> y tiendas de alimentos e insumos de aproximadamente 30 M<sup>2</sup>, además de otras infraestructura y actividades ajustadas a sus respectivas necesidades.

A continuación se presentan algunos datos básicos sobre los CENSERI a nivel global y para cada Centro:

INFORMACION BASICA PRIMERA ETAPA CENSERI

17 CENTROS: FEBRERO 1980

1. Número de centros construídos: 17
2. Número de centros en operación febrero 1980 17
3. Inversión directa de la SEA:
  - Capital de Trabajo RD\$180,000
  - Construcción RD\$410,000
4. Beneficiarios:

---

Fecha	No. de Asociaciones	No. de Socios	Beneficiarios <sup>1/</sup> Directos
Al comenzar CENSERI (Mediados 1979)	184	6896	41388
Febrero 1980	204	8109	48654
Diferencia	+ 20	+ 1213	+7266
% Aumento	10.9	17.6	17.6

---

5. Número de meses de operación, en promedio, de los 14 centros en operación, enero 1980 2.5 meses
6. Valor de ventas de alimentos básicos:
  - Total en 13 tiendas que han operado RD\$161,905.00
  - Promedio de ventas por centro RD\$ 12,454.00
7. Valor de ventas de insumos:
  - Total en 13 tiendas que han operado RD\$ 26,190.00
  - Promedio de ventas por centro RD\$ 2,015.00

---

<sup>1/</sup> Los beneficiarios directos se estiman a base de seis (6) personas por socio o sea, el tamaño de una familia promedio.

FEBRERO 1980

1. Nombre: ASOCIACION DE VITICULTORES "NUEVA GENERACION"
2. Regional: SUR
3. Localización: NEIBA
4. Sede: GALVAN
5. Fecha inauguración: JUNIO 5 de 1979
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 83.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - TALLER DE CARPINTERIA 8.2 m<sup>2</sup>
  - ALMACEN PARA BARRICAS DE VINO 28.2 m<sup>2</sup>
  - CLINICA RURAL
  - BAÑO
7. Inversión aproximada en infraestructura:\$16,000 Capital de Trabajo:\$10,000
8. Principales productos agrícolas: UVA, MAIZ, YUCA, GUANDUL, PLATANO, HABICHUELA.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: 6 MESES
  - La tienda de consumo: 6 MESES
  - La tienda de insumos: 6 MESES
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$7,317.00
  - La tienda de insumos: 2,813.00
11. Beneficios netos en mercadeo: MENOR DE RD\$500.00
12. Beneficiarios:

Fecha	No. de Asociaciones	No. de Socios	Beneficiarios Directos
Al comenzar			
CENSERI	11	402	2,412
Febrero 1980	11	402	2,412

13. Problemas principales:
  - BAJO NIVEL DE ORGANIZACION CAMPESINA
  - FALTA DE ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACION

FEBRERO 1980

1. Nombre: JUNTA DE ASOCIACIONES COLECTIVAS DE FONDO NEGRO
2. Regional: SUR
3. Localización: BARAHONA
4. Sede: FONDO NEGRO
5. Fecha inauguración: OCTUBRE 6, 1979
6. Tipo de Infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - LETRINA
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$20,000 Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales Productos agrícolas:
  - TOMATE INDUSTRIAL, PLATANO, YUCA, HABICHUELA, MAIZ
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: 3 MESES
  - La tienda de consumo: 3 MESES
  - La tienda de insumos: 3 MESES

10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$4,637.00
  - La tienda de insumos: RD\$2,175.00

11. Beneficios netos en mercadeo: MENOR DE RD\$1,000.00

12: Beneficiarios:

---

Fecha	No. de Asociaciones	No. de Socios	Beneficiarios Directos
Al comenzar CENSERI	25	330	1,980
Febrero 1980	25	330	1,980

---

13. Problemas principales:
  - FALTA DE MEDIOS DE TRANSPORTE
  - CAPITAL DE LA TIENDA DE INSUMOS INSUFICIENTE PARA DEMANDA
  - FALTA DE INFRAESTRUCTURA PARA GRANJA DE POLLOS

FEBRERO 1980

1. Nombre: JUNTA DE ASOCIACIONES DE "EL CERCADO"
2. Regional: SUROESTE
3. Localización: SAN JUAN DE LA MAGUANA
4. Sede: EL CERCADO
5. Fecha inauguración: OCTUBRE 25, 1979
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 304.8 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - SECADERO DE GRANOS
  - ALMACEN PARA MAIZ
  - DESGRANADORA DE MAIZ
  - SANITARIO
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$32,000 Capital de Trabajo \$15,000
8. Principales productos agrícolas: GUANDUL, MAIZ, HABICHUELA, CAFE, ARROZ, CEBOLLA.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: 2 MESES
  - La tienda de consumo: 2 MESES
  - La tienda de insumos: 2 MESES
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$6,688.00
  - La tienda de insumos: RD\$1,448.00
11. Beneficios netos en mercadeo: ENTRE RD\$1,000.00 y RD\$2,000.00
12. Beneficiarios:

---

Fecha	No. de Asociaciones	No. de Socios	Beneficiarios Directos
Al comenzar			
CENSERI	21	1,517	9,102
Febrero			
1980	26	2,017	12,102

---

13. Problemas principales:
  - CANALES DE COMERCIALIZACION INADECUADOS PARA FRUTOS MENORES.
  - FALTA DE CAPACITACION EN MERCADEO.
  - COSTO DE LOS INSUMOS MUY ELEVADOS.

1. Nombre: JUNTA DE ASOCIACIONES DE AGRICULTORES DE "EL LLANO"
2. Regional: SUROESTE
3. Localización: ELIAS PIÑA
4. Sede: EL LLANO
5. Fecha inauguración: DICIEMBRE 13, 1979
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - SECADERO
  - HORTALIZA COMUN
  - GRANJA DE POLLOS
7. Inversión aproximada en infraestructura: RD\$34,000 Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: ARROZ, MAIZ, GUANDUL, HABICHUELA, MANI, YUCA.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: SIN OPERAR
  - La tienda de consumo: 1-1/2
  - La tienda de insumos: 1-1/2
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$6,437.00
  - La tienda de insumos: RD\$ 327.00
11. Beneficios netos en mercadeo: SIN OPERAR
12. Beneficiarios:

---

Fecha	No. de Asociaciones	No. de Socios	Beneficiarios Directos
Al comenzar			
CENSERI	16	457	2,742
Febrero			
1980	16	457	2,742

---

13. Problemas principales:
  - FALTA MEDIO DE TRANSPORTE.
  - MUY POCO CAPITAL DE OPERACION.
  - HACE FALTA AGRO-INDUSTRIA PARA PROCESAR PRODUCTOS



FEBRERO 1980

1. Nombre: SUB-JUNTAS DE GUAYABAL Y LA FINCA
2. Regional: SUROESTE
3. Localización: PADRE LAS CASAS
4. Sede: GUAYABAL
5. Fecha inauguración: ENERO 14, 1980
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - 10 MULOS
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$21,000 Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: HABICHUELA, MAIZ, GUANDUL, CAFE, GUISANTES.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: 22 DIAS
  - La tienda de consumo: 22 DIAS
  - La tienda de insumos: 22 DIAS
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$3,642.00
  - La tienda de insumos: RD\$1,334.00
11. Beneficios netos en mercadeo: MENOR DE RD\$1,000.00
12. Beneficiarios:

Fecha	No. de Asociaciones	No. de Socios	Beneficiarios Directos
Al Comenzar			
CENSERI	14	430	2,580
Febrero 1980	14	430	2,580

13. Problemas principales:
  - VIA DE ACCESO EN MAL ESTADO.
  - FALTA DE LETRINA EN EL CENTRO.

FEBRERO 1980

1. Nombre: ASOCIACIONES BOCA CANASTA, EL LLANO Y SOMBRERO; (BOLLASO)
2. Regional: CENTRAL
3. Localización: BANI
4. Sede: EL LLANO
5. Fecha inauguración: ENERO 14, 1980
6. Tipo de infraestructura:

CENTRO DE ACOPIO	227.3 m <sup>2</sup>
TIENDA DE CONSUMO	72.2 m <sup>2</sup>
TIENDA DE INSUMOS	118.1 m <sup>2</sup>
OFICINA	20.4 m <sup>2</sup>
CENTRO COMUNAL	156.6 m <sup>2</sup>
DEPOSITO	14.3 m <sup>2</sup>
LAVADERO	27.3 m <sup>2</sup>
BAÑO	11.0 m <sup>2</sup>
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$28,000      Capital de Trabajo \$15,000
8. Principales productos agrícolas: PLATANO, CEBOLLA, YUCA, LECHOSA, AJIES  
HORTALIZAS.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: SIN OPERAR
  - La tienda de consumo: 1-1/2 MESES
  - La tienda de insumos: 1-1/2 MESES
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$3,680.00
  - La tienda de insumos: RD\$6,141.00
11. Beneficios netos en mercadeo: SIN OPERAR
12. Beneficiarios:

---

<u>Fecha</u>	<u>No. de Asociaciones</u>	<u>No. de Socios</u>	<u>Beneficiarios Directos</u>
Al comenzar			
CENSERI	3	167	1,002
Febrero			
1980	3	242	1,452

---

13. Problemas principales:
  - CAPACITACION EN ADMINISTRACION Y MERCADEO INSUFICIENTE
  - CAPITAL DE OPERACION ES MUY LIMITADO.

FEBRERO 1980

1. Nombre: ASOCIACIONES DE AGRICULTORES DE HIGUANA
2. Regional: CENTRAL
3. Localización: BANI
4. Sede: HIGUANA
5. Fecha inauguración: ENERO 24, 1980
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - SECADERO
  - LETRINA
  - MEJORAS EN CAMINO VECINAL
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$22,000      Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: HABICHUELA, BERENJENA, BATATA, MAIZ,  
PLATANO, CAFE, HORTALIZAS.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: SIN OPERAR
  - La tienda de consumo: 6 DIAS
  - La tienda de insumos: 6 DIAS
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$661.00
  - La tienda de insumos: RD\$ 64.00
11. Beneficios netos en mercadeo: SIN OPERAR
12. Beneficiarios:

---

Fecha	No. de Asociaciones	No. de Socios	Beneficiarios Directos
Al comenzar			
CENSERI	1	49	294
Febrero			
1980	1	52	312

---

13. Problemas principales:
  - VIVIENDAS, ACUEDUCTO, BOMBA DE REGADIO, TIERRA, ETC., ETC.,  
DESTRUIDOS POR EL HURACAN DAVID.

FEBRERO 1980

1. Nombre: JUNTA DE ASOCIACIONES DE PRODUCTORES AGRICOLAS DE EL VALLE
2. Regional: ESTE
3. Localización: SABANA DE LA MAR
4. Sede: EL VALLE
5. Fecha inauguración: JUNIO 20, 1979
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - CASITA PARA PLANTA ELECTRICA
  - CASA PARA AGENTE AGRICOLA
  - LETRINA
  - MEJORAS EN CAMINO VECINAL
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$17,000 Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: YAUTIA, YUCA, JENGIBRE, PLATANO.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: 7 MESES
  - La tienda de consumo: 7 MESES
  - La tienda de insumos: 7 MESES
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$19,200.00
  - La tienda de insumos: --
11. Beneficios netos en mercadeo: MENOR DE RD\$500.00
12. Beneficiarios:

---

<u>Fecha</u>	<u>No. de Asociaciones</u>	<u>No. de Socios</u>	<u>Beneficiarios Directos</u>
Al comenzar			
CENSERI	7	303	1,818
Febrero			
1980	7	303	1,818

---

13. Problemas principales:
  - VIA DE ACCESO EN MUJ MAL ESTADO.
  - BAJO NIVEL DE ORGANIZACION DE PRODUCTORES.
  - FALTA DE ASISTENCIA TECNICA EN ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y USO DE INSUMOS.

FEBRERO 1980

1. Nombre: ASOCIACION AGRICOLA DE YONU
2. Regional: ESTE
3. Localización: HIGUEY
4. Sede: YONU
5. Fecha inauguración: DICIEMBRE 15, 1979
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - SECADERO
  - TANQUE DE AGUA
  - BAÑO
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$20,000 Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: ARROZ, MAIZ, PLATANO, HABICHUELAS NEGRAS  
Y ROJAS HORTALIZAS.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: 1-1/2 MESES
  - La tienda de consumo: 1-1/2 MESES
  - La tienda de insumos: 1-1/2 MESES
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$5,094.00
  - La tienda de insumos: RD\$ 188.00
11. Beneficios netos en mercadeo: MENOR DE RD\$1,000.00
12. Beneficiarios:

---

<u>Fecha</u>	<u>No. de Asociaciones</u>	<u>No. de Socios</u>	<u>Beneficiarios Directos</u>
Al comenzar			
CENSERI	1	41	246
Febrero			
1980	1	41	246

---

13. Problemas principales:
  - FALTA DE CAPACITACION EN ADMINISTRACION Y CONTABILIDAD.
  - PRECIOS DE LOS INSUMOS ELEVADOS.

FEBRERO 1980

1. Nombre: ASOCIACION AGRICOLA "PRINCIPIO DE DESARROLLO".
2. Regional: ESTE
3. Localización: HIGUEY
4. Sede: JOBO DULCE
5. Fecha inauguración: DICIEMBRE 15, 1980
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - SECADERO
  - TANQUE DE AGUA
  - ALMACEN PARA MAIZ 25.8
  - SANITARIO
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$20,000 Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: MANI, MAIZ, HABICHUELAS NEGRAS Y ROJAS, HORTALIZAS.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: 1-1/2 MESES
  - La tienda de consumo: 1-1/2 MESES
  - La tienda de insumos: 1-1/2 MESES
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$3,332.00
  - La tienda de insumos: RD\$ 557.00
11. Beneficios netos en mercadeo: MENOR DE RD\$1,000.00
12. Beneficiarios:

---

Fecha	No. de Asociaciones	No. de Socios	Beneficiarios Directos
Al comenzar			
CENSERI	7	257	1,542
Febrero			
1980	8	269	1,614

---

13. Problemas principales:
  - NECESITAN AGUA PARA IRRIGACION PARA AUMENTAR LA PRODUCCION.

1. Nombre: ASOCIACIONES AGRICOLAS DE PAYITA Y CAÑO AZUL
2. Regional: NORDESTE
3. Localización: NAGUA
4. Sede: PAYITA
5. Fecha inauguración: FEBRERO 4, 1980
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - SECADERO
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$20,000 Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: ARROZ, YUCA, BATATA, GUANDUL,  
HABICHUELA ROJA Y NEGRA.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: SIN OPERAR
  - La tienda de consumo: 8 DIAS
  - La tienda de insumos: 8 DIAS
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$1,353.00
  - La tienda de insumos: RD\$ 106.00
11. Beneficios netos en mercadeo: SIN OPERAR
12. Beneficiarios:

<u>Fecha</u>	<u>No. de Asociaciones</u>	<u>No. de Socios</u>	<u>Beneficiarios Directos</u>
Al comenzar			
CENSERI	5	150	900
Febrero			
1980	5	150	900

13. Problemas principales:
  - FALTA MEDIOS DE TRANSPORTE.
  - FONDO DE MERCADEO MUY PEQUEÑO.

FEBRERO 1980

1. Nombre: JUNTA DE ASOCIACIONES DE PRODUCTORES DE PALO ALTO
2. Regional: NORTE
3. Localización: SANTIAGO
4. Sede: PALO ALTO
5. Fecha inauguración: MAYO 12, 1979
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - TANQUE DE AGUA
  - CAMION
  - MEJORAS EN CAMINO VECINAL
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$38,000 Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: CAFE, HABICHUELA, MAIZ, BATATA, GUANDUL, GUINEO, YUCA.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: 8 MESES
  - La tienda de consumo: 8-1/2 MESES
  - La tienda de insumos: 8 MESES
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$86,391.00
  - La tienda de insumos: RD\$1,206.00
11. Beneficios netos en mercadeo: RD\$2,000.00 y RD\$3,000.00
12. Beneficiarios:

---

<u>Fecha</u>	<u>No. de Asociaciones</u>	<u>No. de Socios</u>	<u>Beneficiarios Directos</u>
Al comenzar			
CENSERI	10	233	1,398
Febrero			
1980	22	672	4,032

---

13. Problemas principales:
  - POCO CAPITAL DE OPERACION EN MERCADEO Y CONSUMO.
  - ASISTENCIA TECNICA MUY LIMITADA.



FEBRERO 1980

1. Nombre: FEDERACION DE GRUPOS CAMPESINOS DE VILLA TRINA
2. Regional: NORTE
3. Localización: MOCA
4. Sede: VILLA TRINA
5. Fecha inauguración: FEBRERO 2, 1980
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - SECADERO
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$26,000      Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: CAFE, MAIZ, HABICHUELA, TABACO,  
YUCA, BATATA.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: SIN OPERAR
  - La tienda de consumo: SIN OPERAR
  - La tienda de insumos: SIN OPERAR
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: SIN OPERAR
  - La tienda de insumos: SIN OPERAR
11. Beneficios netos en mercadeo: SIN OPERAR
12. Beneficiarios:

---

Fecha	No. de Asociaciones	No. de Socios	Beneficiarios Directos
Al comenzar			
CENSERI	14	367	2,202
Febrero			
1980	14	367	2,202

---

13. Problemas principales:
  - HACE FALTA ASISTENCIA TECNICA EN ADMINISTRACION Y CONTABILIDAD .

FEBRERO 1980

1. Nombre: JUNTA DE ASOCIACIONES CAMPESINAS DE TAMBORIL
2. Regional: NORTE
3. Localización: SANTIAGO
4. Sede: TAMBORIL
5. Fecha inauguración: ENERO 4, 1980
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA . 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - SECADERO
  - CENTRO COMUNAL
  - CLINICA RURAL
  - CASA CAMPESINO
  - SANITARIO
  - MEJORAS CAMINO VECINAL
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$30,000 Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: TABACO, CAFE, HABICHUELA, HORTALIZAS, MAIZ.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: SIN OPERAR
  - La tienda de consumo: SIN OPERAR
  - La tienda de insumos: 1 MES
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: SIN OPERAR
  - La tienda de insumos: RD\$4,415.00
11. Beneficios netos en mercadeo: SIN OPERAR
12. Beneficiarios:

---

<u>Fecha</u>	<u>No. de Asociaciones</u>	<u>No. de Socios</u>	<u>Beneficiarios Directos</u>
Al comenzar			
CENSERI	16	437	2,622
Febrero			
1980	18	508	3,048

---

13. Problemas principales:
  - COSTO DE LOS INSUMOS MUJY ELEVADOS.
  - FALTA DE ORGANIZACION DE LA TIENDA DE CONSUMO.

FEBRERO 1980

1. Nombre: FEDERACION DE ASOCIACIONES AGRICOLAS DE LA ZONA COSTERA
2. Regional: NOROESTE
3. Localización: MONTE CRISTI
4. Sede: LOS UVEROS
5. Fecha inauguración: NOVIEMBRE 18, 1979
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - ALJIBE DE CEMENTO
  - LETRINA
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$24,000 Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: TABACO, BATATA, MAIZ, YUCA, MANI, HABICHUELA.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: SIN OPERAR
  - La tienda de consumo: 2 MESES
  - La tienda de insumos: 2 MESES
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: RD\$13,473.00
  - La tienda de insumos: RD\$ 5,416.00
11. Beneficios netos en mercadeo: SIN OPERAR
12. Beneficiarios:

---

<u>Fecha</u>	<u>No. de Asociaciones</u>	<u>No. de Socios</u>	<u>Beneficiarios Directos</u>
Al comenzar			
CENSERI	22	996	5,976
Febrero			
1980	22	1,096	6,576

---

13. Problemas principales:
  - COSTO DE INSUMOS ELEVADOS.
  - SISTEMA DE ABASTECIMIENTO DE ALIMENTOS DE INESPRE INADECUADO.

FEBRERO 1980

1. Nombre: FEDERACION SECCIONAL DE ASOCIACIONES AGRICOLAS DE EL SERRAZO
2. Regional: NOROESTE
3. Localización: SANTIAGO RODRIGUEZ
4. Sede: ARROYO BLANCO ARRIBA
5. Fecha inauguración: FEBRERO 14, 1979
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - SECADERO
  - LETRINA
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$20,000      Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: YUCA, HABICHUELA, GUANDUL, CAFF,  
TABACO, ARROZ, MAIZ.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: SIN OPERAR
  - La tienda de consumo: SIN OPERAR
  - La tienda de insumos: SIN OPERAR
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: SIN OPERAR
  - La tienda de insumos: SIN OPERAR
11. Beneficios netos en mercadeo: SIN OPERAR
12. Beneficiarios:

---

Fecha	No. de Asociaciones	No. de Socios	Beneficiarios Directos
Al comenzar			
CENSERI	4	282	1,692
Febrero			
1980	4	293	1,758

---

13. Problemas principales:
  - FALTA DE MEDIOS DE TRANSPORTE.
  - CAPITAL DE OPERACION MUJ LIMITADO.
  - HACE FALTA PEQUEÑA AGRO-INDUSTRIA.

FEBRERO 1980

1. Nombre: FEDERACION SECCIONAL DE AGRICULTORES DE LA GINITA
2. Regional: NOROESTE
3. Localización: SANTIAGO RODRIGUEZ
4. Sede: LA PIÑA
5. Fecha inauguración: FEBRERO 14, 1980
6. Tipo de infraestructura:
  - CENTRO DE ACOPIO CON OFICINA 204.0 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE CONSUMO 31.5 m<sup>2</sup>
  - TIENDA DE INSUMOS 31.5 m<sup>2</sup>
  - SECADERO
  - LETRINA
7. Inversión aproximada en infraestructura: \$22,000 Capital de Trabajo \$10,000
8. Principales productos agrícolas: GUANDUL, YUCA, MANI, BATATA, MAIZ, HABICHUELA, ARROZ, CAFE, YAUTIA.
9. Número de meses en operación:
  - El centro de acopio: SIN OPERAR
  - La tienda de consumo: SIN OPERAR
  - La tienda de insumos: SIN OPERAR
10. Valor total de ventas:
  - La tienda de consumo: SIN OPERAR
  - La tienda de insumos: SIN OPERAR
11. Beneficios netos en mercadeo: SIN OPERAR
12. Beneficiarios:

---

Fecha	No. de Asociaciones	No. de Socios	Beneficiarios Directos
Al comenzar			
CENSERI	7	480	2,880
Febrero			
1980	7	480	2,880

---

13. Problemas principales:
  - TRANSPORTE INADECUADO.

### 3.3.7.7 Evaluación de la Primera Etapa

Durante el período 28 enero - 2 febrero de 1980 se realizó el 1<sup>er</sup> Taller Evaluativo en el centro de capacitación CECARA en Santiago, R. D. Participaron 65 productores de 16 CENSERI y 38 técnicos de las 7 Regionales de la SEA, INESPRES, IDECOOP e IICA. Los objetivos del Taller fueron los siguientes:

1. Diagnosticar la situación actual en cada uno de los centros de servicios y el cumplimiento de los objetivos y metas.
2. Conocer y asimilar las experiencias (positivas y negativas) de cada CENSERI y proyectarlas al desarrollo del Proyecto.
3. Analizar las actividades realizadas en cada proyecto con la finalidad de buscar nuevas alternativas de trabajo que logren fortalecer y hacer más funcionales los CENSERI.
4. Recoger toda la información que permita conocer la proyección social de los proyectos y en que medida se han beneficiado las organizaciones y las comunidades sede de los mismos.
5. Elaborar conclusiones y recomendaciones de manera que sirvan como base para la reformulación e implementación de la segunda etapa del Proyecto "CENSERI".

El Taller fué realizado en una forma autogestionario a base de reuniones de grupos de trabajo que discutieron los principales temas: mercadeo, insumos, alimentos básicos y servicios, y después, sesiones plenarias. Los primeros dos días se dedicaron a discusiones entre los técnicos y los tres días siguientes a discusiones entre los productores, con los técnicos como observadores. Los resultados, del 1<sup>er</sup> Taller Evaluativo del CENSERI, que incluyen conclusiones y recomendaciones de los grupos de trabajo, fueron publicados por la SEA. Un análisis de estas conclusiones y recomendaciones nos da información muy útil para guiar y fortalecer el desarrollo de CENSERI en su segunda etapa. Este análisis es presentado a continuación

por temas, incluyendo: Mercadeo, Alimentos Básicos, Insumos, Infraestructura y General.

a) Mercadeo

i. Fondo de Mercadeo

De las tres principales actividades de los 17 CENSERI establecidos, la de mercadeo es la menos desarrollada a nivel operacional. Es lógico que sea así dado que la operación de mercado es mucho más compleja que la de la comercialización de insumos y alimentos básicos a través de las tiendas. Los técnicos, como los agricultores, identificaron la necesidad para un manual donde se definen con más precisión los usos alternativos del fondo de mercadeo. También, identificaron centros donde el comité de mercadeo no está funcionando bien por falta de adiestramiento. Además, encontraron que el fondo de mercadeo (RD\$5,000.00) es demasiado pequeño para cubrir la demanda.

Al mismo tiempo los agricultores, en varios centros, hablaron del impacto positivo que han tenido los almacenes de acopio, particularmente en los casos de habichuelas y arroz en cáscara. Diversos centros han aumentado sus ingresos significativamente en la comercialización, resultado directo de un nuevo poder de negociación frente a los intermediarios.

Se considera que los almacenes de acopio son un elemento muy importante en los CENSERI pero hay que fortalecer esta función a la mayor brevedad posible. Respecto a este punto se recomienda lo siguiente:

- Formación de un equipo de técnicos de la SEA (central y regional) para visitar los 17 CENSERI, y conocer en detalle sus problemas, éxitos y necesidades en servicios en mercadeo. Estas experiencias, entonces, servirán la preparación de un manual de mercadeo el cual incluirá el criterio actualizado para el uso del fondo de mercadeo .

- Se considera que aunque el fondo de mercadeo es mínimo, no debe ser aumentado hasta que los respectivos centros comprueben su capacidad de manejar el fondo actual en una forma eficiente. Este fondo debe ser considerado como semilla para promover capital de otras fuentes y para capacitar los productores en manejo de capital.

#### ii. Transporte/Caminos

Por unanimidad, los 17 CENSERI han identificado la falta de transporte como uno de los cuellos de botella más importantes, para el buen desarrollo de servicios en mercadeo. Plantearon la necesidad de comprar un medio de transporte por cada CENSERI lo cual apoyaría las tres actividades de mercadeo, tienda de consumo y tienda de insumos. También pusieron énfasis en el mejoramiento de los caminos vecinales de acceso a los CENSERI.

Creemos que estos dos puntos son de la más alta prioridad para el proyecto CENSERI y recomendamos lo siguiente:

- Que la Dirección de CENSERI entre inmediatamente en la negociación de un convenio con caminos vecinales para mejorar todos los caminos de acceso a los CENSERI ya instalados así como aquellos por instalar.
- Que la Dirección de CENSERI, y las Oficinas Regionales y Centrales de la SEA deben apoyar cada CENSERI tras un análisis económico de sus necesidades para transporte y en los casos considerados factibles ayudarlos a identificar y obtener crédito blando para el financiamiento de medios de transporte adecuados.

#### iii. Servicios

Los servicios actuales dotados por los centros de mercadeo varían pero incluyen transporte, almacenamiento, pesaje y búsqueda de mercados. Es notable la falta de un buen servicio de



información de precios nacionales e internacionales como también la estandarización de un sistema de pesas y medidas y asistencia técnica en manejo de productos (perecibles y menos perecibles).

Se considera que los servicios en mercadeo pueden ser mejorados con las siguientes innovaciones:

- Que INESPRES mejore la disseminación de material educativo sobre sus políticas de compras y ventas, incluyendo información de pesas y medidas, calidades, precios, etc.
- Que el Departamento de Economía Agropecuaria de la SEA mejore su servicio de información nacional para que llegue oportunamente a cada CENSERI. Este servicio debe estar coordinado con CEDOPEX para poder incluir precios de productos en mercados externos.
- Que la SEA debe analizar la posibilidad de instalar un sistema de comunicación por radiofonía en los CENSERI aislados y que no cuentan con fácil comunicación terrestre.
- Que la SEA, en colaboración con INESPRES, debe preparar un material educativo sobre pesas y medidas que enseñe al agricultor cómo tratar frente al intermediario en el mercadeo de diversos productos.

#### iv. Capacitación y Asistencia Técnica

La capacitación es el área que debe recibir mayor prioridad en 1980 en los CENSERI. Se identificó la necesidad de capacitación en mercadeo y manejo de productos, en la búsqueda de mercados, en el uso de los registros, en la exportación y la preparación de productos para la exportación, en conservación, almacenamiento y transporte de productos, en la planificación de la producción, las posibilidades para la pequeña agroindustrialización y otros.

Para lograr la capacitación en estas áreas habría que realizar un diagnóstico de necesidades de los diversos CENSERI a nivel general y específico. También necesitaría el apoyo y asistencia

técnica de diversos profesionales de instituciones como: INESPRES, CEDOPEX, IDECOOP, IAD, Sanidad Vegetal, Departamento de Agro-Industria, y de Economía Agropecuaria de la SEA, y otros.

Dada la importancia de esta área se recomienda lo siguiente:

- Que se realice inmediatamente un programa de capacitación para fortalecer el uso de los registros, administración y manejo de fondos en cada CENSERI, áreas problemáticas comunes en todos los Centros.
- Que el mismo equipo responsable para la capacitación inmediata realice un diagnóstico y evaluación de cada CENSERI identificando necesidades prioritarias en capacitación.
- Que se elabore un programa de capacitación para los CENSERI en 1980, para satisfacer las necesidades prioritarias.
- Que se establezcan cartas de entendimiento o convenios entre CENSERI y diversas instituciones de apoyo al CENSERI para asistencia técnica para fortalecer el programa de capacitación.

#### v. Convenios de Mercadeo

Varios grupos de agricultores mencionaron su interés en buscar convenios de producción directamente con exportadores, agro-industrias, INESPRES y otros posibles compradores como son los supermercados, cadenas de detallistas, etc. Aunque se considera que hay muy pocos CENSERI suficientemente desarrollados para cumplir satisfactoriamente con contratos de producción, en este momento, se considera que son posibilidades que deben ser analizadas por los técnicos de la SEA, INESPRES y CEDOPEX.

También se cree que debe tomarse en serio la sugerencia de uno de los comités que recomendó el inicio de intercambios de productos agropecuarios básicos entre los CENSERI.

b) Consumo

i. Operación de las Tiendas de Consumo

La actividad de los CENSERI que más éxito ha tenido hasta la fecha es sin duda la de las tiendas de consumo. En los pocos meses de operación las ventas totales han pasado de RD\$160,000.00 y casi todas las tiendas han tenido beneficios netos. Aunque existe esta situación tan positiva los agricultores y técnicos identificaron áreas problemáticas que incluyeron: Capital de operación (RD\$3,000.00) muy reducido; problemas en la selección de productos prioritarios; un uso inadecuado de los formularios de registros; problemas de funcionamiento de algunos comités de consumo; confusión de la política de ventas y márgenes de ganancias, y falta de experiencia en la realización de inventarios. Para mejorar esta situación se recomienda:

- Que el capital de operación de las tiendas de consumo pueda variar entre RD\$3,000.00 y RD\$5,000.00, según el tamaño del centro, pero bajo ninguna circunstancias debe sobrepasar del límite de RD\$5,000 durante su primera etapa de operación. Se considera que este monto, aunque pequeño, sirve de prueba para cada centro y representa un bajo nivel de riesgos para el programa al tiempo que estimula a los beneficiarios a buscar otras fuentes de financiamiento. También, con menor capital de operación se mantiene un mayor movimiento del capital y una menor inversión en inventarios de productos de bajo nivel de demanda.
- Se considera importante que los técnicos estimulen a los beneficiarios a buscar otras fuentes de crédito para financiar la compra de nuevo equipo necesario para las tiendas.
- Las tiendas de consumo se beneficiarían del transporte

disponible para la actividad de mercadeo. El análisis económico de cualquier proyecto para la compra de un medio de transporte debe incluir los beneficios a la actividad de consumo.

## ii. Compras de Mayoristas

La mayoría de los comités de consumo están satisfechos con el apoyo que están recibiendo de INESPRES, sin embargo, están solicitando que el Instituto disponga de más productos y que abran centrales de distribución en cada regional. También expresaron interés en comprar productos directamente de empresas estatales productoras de productos básicos. En algunos casos están comprando productos a intermediarios tradicionales sin obtener los beneficios de escala. Se considera que en el área de abastecimiento de las Tiendas de Consumo existen amplias posibilidades para mejoría. Al respecto se recomiendan las siguientes acciones:

- Que el INESPRES publique periódicamente un listado de productos disponibles, precios y lugares de ventas específicamente para la cadena de Tiendas de Consumos de CENSERI.
- Que el INESPRES establezca unidades de apoyo a los CENSERI en cada uno de sus centros regionales.
- Que el INESPRES y la SEA elaboren un proyecto para la creación de almacenes especializados a nivel regional para institucionalizar un sistema de abastecimiento de las Tiendas de Consumo de CENSERI.
- Que el INESPRES y la SEA tomen contacto con otras empresas estatales productoras de productos básicos y elaboren un convenio de abastecimiento para la cadena de Tiendas de CENSERI.
- Que el INESPRES estudie la posibilidad de ofrecer una línea de crédito de 30 días a la cadena de Tiendas de Consumo de CENSERI.
- Que la Dirección de CENSERI elabore un listado de

mayoristas, incluyendo dirección, teléfono, productos y precios, dispuestos a abastecer las Tiendas de Consumo.

### iii. Capacitación

La capacitación en lo relacionado con el uso de los formularios de registros, inventarios y arqueos es de la más alta prioridad, particularmente durante los primeros tres meses de funcionamiento de cada centro. En este sentido se puede recomendar:

- Que el mismo equipo responsable para el diagnóstico, evaluación y desarrollo de un programa de capacitación en mercadeo también incluya todo lo relacionado con la capacitación para las Tiendas de Consumo.
- Que el proceso de capacitación incluya otros socios e hijos de socios no miembros de los comités de consumos.
- Que el programa de capacitación se defina y se desarrolle con la participación activa de los beneficiarios, las URPE y los responsables de CENSERI a nivel central.

### c) Insumos

#### i. Operación de las Tiendas

Las Tiendas de Insumos han tenido su impacto positivo en las comunidades beneficiarias pero no al mismo nivel que las Tiendas de Consumo (en los pocos meses de operación han tenido ventas de insumos de aproximadamente RD\$25,000). Los principales problemas a nivel operacional están relacionados con la falta de una buena selección de los insumos para las necesidades de la comunidad, la falta de asistencia técnica en el uso agro-químicos disponibles y, en algunos casos, una demanda de insumos mayor que la disponibilidad del capital (RD\$2,000.00). También han habido problemas

con los Centros de Venta de Materiales Agropecuarios (CVMA) por falta de coordinación y una buena integración con este programa. Varios centros han expresado una inquietud por no poder establecer un horario de operación permanente. Respecto a estos problemas operacionales se pueden hacer las siguientes sugerencias:

- Los comités de insumos en los diversos centros, con la asesoría de las URPE, los extensionistas y técnicos del CVMA y CENSERI, deben realizar un buen diagnóstico de sus necesidades de insumos agropecuarios y programas durante el año calendario.
- Para los productos necesarios, pero para los cuales no hay antecedentes de uso en la zona, los comités de insumos deben solicitar de las Oficinas Regionales de la SEA asesoría en su uso.
- Los comités de insumos deben consultar con los otros beneficiarios en la comunidad y establecer un horario fijo para operar la tienda. Se considera que no hay necesidad de mantener la tienda de insumos abierta todo el día, ni todos los días, pero debe buscarse un horario que satisfaga las necesidades de la mayoría de los socios.
- Como en los casos de mercadeo y consumo, se considera que el fondo de operación para insumos (RD\$2,000.00) es suficiente para la primera etapa de los centros. Se puede considerar el aumento del monto de los fondos en los centros que comprueben su necesidad y su capacidad de manejar el fondo. Sin embargo, se sabe que los fondos son mínimos y no tienen el propósito de satisfacer todas las necesidades. Son más bien capital de semilla para estimular la búsqueda de financiamiento de otras fuentes.
- La dirección de CENSERI debe establecer un convenio

o carta de entendimiento con el programa CVMA con el objetivo de mejorar e institucionalizar un sistema de abastecimiento de la cadena de tiendas de insumos de CENSERI.

ii. Capacitación

Igual que en los casos de mercadeo y consumo, existe la necesidad de desarrollar un programa de capacitación en la selección y uso de los insumos y en el uso de los registros e inventarios a nivel administrativo. Respecto a este tema se recomienda lo siguiente:

- Que los responsables del Programa de la SEA (URPE's y Nivel Central) concentren sus esfuerzos en la capacitación de los miembros y no miembros del comité de insumos en el manejo de los registros e inventarios.
- Que las URPE's se responsabilicen para organizar cursos para el manejo de productos agroquímicos en cada CENSERI.

d) Construcción

En general, los beneficiarios han expresado satisfacción con las construcciones y el sistema utilizado para realizarlas, sin embargo, se han identificado una serie de áreas problemáticas que pueden ser mejoradas.

i. Selección de Sitios e Ingeniería

Los propios agricultores destacaron la importancia de establecer y seguir criterios más rígidos para la selección de los sitios y organizaciones beneficiadas. Plantearon el peligro de realizar un CENSERI con organizaciones que no tienen la capacidad a nivel de organización necesaria para operar un CENSERI. También pusieron énfasis sobre la importancia en dar prioridad a grupos organizados y lugares accesibles, declarando que los CENSERI sin caminos y medios de transporte no podían tener éxito. En la parte de ingeniería

mencionaron los problemas que están teniendo en algunos sitios con las persianas de madera y algunas puertas. En algunos casos encontraron las edificaciones demasiadas pequeñas y en otros criticaron el "modelo standard" por ser poco adaptable a sus necesidades. Las recomendaciones que se pueden hacer a este aspecto son:

- En la selección preliminar y final de los CENSERI, tanto técnicos a nivel regional como central deben seguir estrictamente el criterio establecido para la selección de los CENSERI, poniendo énfasis sobre el nivel de desarrollo de la organización campesina.
  - Los líderes de las federaciones y juntas de campesinos deben jugar un rol más activo en la selección de los sitios para los CENSERI.
  - La selección del maestro de la obra debe hacerse con la activa participación de los líderes de la comunidad beneficiada.
  - En la elaboración del proyecto se debe poner más énfasis sobre la producción de la zona beneficiada y diseñar la infraestructura según las necesidades y no construir el mismo modelo en todos los sitios.
  - Se debe diseñar el tamaño para las necesidades mínimas, pero realizar las construcciones de una manera tal, y con terreno suficiente, que permitan ampliaciones en el futuro, no sólo para las instalaciones propias del CENSERI sino de otros servicios que el Estado pueda proveer en el futuro.
- ii. Participación de los agricultores y el rol de los técnicos
- Durante la primera etapa del CENSERI los técnicos de la SEA jugarán un rol predominante en la construcción de los CENSERI. Aunque se formaron comités de construcción de agricultores en cada CENSERI, la presión de tiempo determinó que los técnicos de la SEA tomaran decisiones, en muchos casos, sin consultar con los comités. En algunos casos el fondo de construcción del CENSERI fué controlado por la Dirección Regional de la SEA sin dar a los



comités mayor participación. Se considera que la participación de los técnicos de la SEA es muy importante pero no se debe sacrificar la participación activa de los agricultores en esta primera etapa del Proyecto. Las recomendaciones que se hacen aquí son:

- El comité de construcción se debe formar antes que comience la obra y debe jugar un rol activo en: la selección del maestro constructor, la elaboración del contrato con el maestro, el manejo y control de los fondos de la construcción, la coordinación de la mano de obra de la comunidad y todas las otras actividades relacionadas con la construcción.
- Los técnicos de la SEA deben jugar un rol activo en la construcción de los CENSERI pero especialmente en: la supervisión de los aspectos técnicos, control de la calidad de los materiales de construcción, elaboración de contratos entre la SEA y los beneficiarios y con el maestro constructor, coordinación en la compra y transporte de materiales y otros considerados necesarios.
- Los técnicos de los URPE deben tomar el liderazgo en lo relacionado con la planificación de los CENSERI con el propósito de definir necesidades para otro tipo de construcciones (clínicas rurales, centros comunales, canchas deportivas, casas para agricultores, caminos, escuelas, factorías, artesanías, etc.), para así convertir cada CENSERI en un polo de desarrollo.

e) General

Durante el Taller Evaluativo del CENSERI los técnicos y los agricultores tuvieron amplio tiempo para intercambiar ideas respecto al Proyecto. Uno de los resultados de estas conversaciones fué la identificación de áreas prioritarias para ser desarrolladas por el Proyecto en el futuro cercano. Algunas de las sugerencias al respecto se presentan a continuación:

- La capacitación de los líderes campesinos beneficiarios es sin duda el área de mayor prioridad para 1980. Para

cumplir con esta meta es necesario, primero, capacitar los técnicos del Proyecto en diversas áreas de administración y mercadeo y desarrollar metodologías que permitan a los técnicos llevar estos nuevos conocimientos a los productores. Siendo así, es necesario dar prioridad al desarrollo de mecanismos y herramientas de trabajo para facilitar la capacitación y al mismo tiempo desarrollar un sistema de seguimiento, evaluación y control.

Las URPF, a través de las Direcciones Regionales, son los principales responsables del desarrollo de un programa de capacitación, seguimiento, evaluación y control de los CENSERI. En este sentido deben recibir apoyo de los técnicos y asesores que trabajen a nivel central para fortalecer su capacidad.

- Cualquier programa de capacitación debe aprovechar al máximo el intercambio de líderes y experiencias entre los CENSERI.
- Hay varios CENSERI interesados en legalizarse. Los técnicos de la SEA, deben ayudar estos CENSERI a incorporarse, con la finalidad de tener personería jurídica.
- La Dirección de CENSERI debe promover más reuniones y talleres de trabajo entre los Centros. Tópicos para la discusión pueden incluir:
  - 1) Criterios mínimos para que los grupos participen en CENSERI.
  - 2) Evaluación de los CENSERI, como El Valle y Galván, que tienen problemas serios en la organización campesina.
  - 3) Necesidades para mercados de productores.
  - 4) Canales de comercialización directa con cadenas de detallistas organizadas.

#### IV. COSTOS DEL PROYECTO

El costo total del Proyecto de Comercialización Integrado alcanzó \$897,840.00 durante el período julio 1975 - diciembre 1979. Los costos por fuente de financiamiento están resumidos en el Cuadro 8. Esta suma no incluye el costo de los recursos humanos nacionales que colaboraron con el Proyecto ni los costos de materiales y servicios de apoyo canalizados a través de la SEA y otras instituciones nacionales.

Como puede apreciarse, el financiamiento fué derivado de ocho fuentes diferentes. La mayor parte o sea 68% fué financiado por la SEA. El IICA financió 21 por ciento, el INESPRES 3.3 por ciento y las otras cinco fuentes el 7.7 por ciento restante.

Durante la primera mitad del Proyecto, se gastó la suma de RD\$423,543.00 en el segundo período la de \$474,297.00.

Del costo total (\$897,840) del Proyecto de Comercialización Integrado, aproximadamente 89 por ciento (\$798,687) fueron gastos programados. Los otros fondos (\$99,153) fueron recibidos por el IICA como donaciones de las diversas fuentes mencionadas en el Cuadro 8 y fueron gastados en acciones complementarias al Proyecto SEA/IICA.

De la contribución del IICA (\$188,404), aproximadamente 77 por ciento (\$146,232) representa gastos de personal (Coordinador del Proyecto), durante los cuatro años y medio, y la diferencia (\$42,172) gastos de operación.

Los gastos financiados por la SEA y realizados a través de los dos convenios SEA/IICA, suman \$610,283, o sea el 68% del costo total. Estos gastos están detallados en el cuadro 9 por tipo de costo y por período gastado. Del total, 46.6 por ciento fué gastado en personal, 39.4 en costos de operación, 9.1 por ciento en equipo y 4.9 por ciento en costos de administración (overhead). Aproximadamente el 49 por ciento del total fué gastado durante el primer período del Proyecto y el restante 51 por ciento en el segundo período.

CUADRO 8

RESUMEN DE LOS COSTOS TOTALES DEL PROYECTO  
DE COMERCIALIZACION INTEGRADO 1975-1979.

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	Julio 1975 Sept. 1977	Oct. 1977 Dic. 1979	Total <sup>1/</sup>	Por ciento
SEA <sup>2/</sup>	\$297,291	\$312,992	\$610,283	68.0
IICA <sup>3/</sup>	89,252	99,152	188,404	21.0
USAID <sup>4/</sup>	20,000	-	20,000	2.2
GIDAL <sup>5/</sup>	9,000	-	9,000	1.0
SEA <sup>6/</sup>	8,000	-	8,000	0.9
Commonwealth <sup>7/</sup>	-	5,100	5,100	0.5
Embajada Británica <sup>8/</sup>	-	14,912	14,912	1.7
FEDA <sup>9/</sup>	-	12,260	12,260	1.4
INESPRE <sup>10/</sup>	-	29,881	29,881	3.3
TOTAL	\$423,543	\$474,297	\$897,840	100.0

<sup>1/</sup> RD\$1.00 igual a US\$1.00.

<sup>2/</sup> Contrato sobre servicios profesionales y cooperación técnica en comercialización agropecuaria entre la SEA y el IICA. Financiado bajo los préstamos al sector agrícola No. 517-T-027 y 517-T-029 suscritos entre el Gobierno Dominicano y el Gobierno de los Estados Unidos de América el 16 de octubre de 1974 y el 30 de septiembre de 1976, respectivamente.

<sup>3/</sup> Un especialista en comercialización y coordinador del proyecto de parte del IICA durante 4 años y medio y fondos de operación, durante el mismo período.

<sup>4/</sup> Un "grant" de USAID/RD para financiar participación de técnicos del IICA en el primer seminario Nacional de Comercialización Agropecuaria y para sufragar los gastos de asesoría técnica preparatoria al Proyecto SEA/IICA.

Del "Grant" No. AID-/LA-G-1057 al IICA aproximadamente \$15,000 fueron gastados en la República Dominicana para apoyar el Proyecto SEA/IICA.

<sup>5/</sup> El Grupo Internacional de Desarrollo Agrícola para América Latina y el Caribe (GIDA/ALC) donó \$9,000 para financiamiento parcial del Seminario sobre Reducción de Pérdida Postcosecha de Productos Agrícolas en el área del Caribe y América Central, realizado en Santo Domingo, R.D., entre el 8-11 de agosto de 1977.

CUADRO 9

USO DE LOS FONDOS DE SEA CANALIZADOS  
A TRAVES DEL CONVENIO SEA/IICA

Tipo de Costo	Julio 1975 Sept. 1977	Oct. 1977 Dic. 1979	Total	Por ciento
<b>Costos de personal:</b>				
Profesional Int.	109,955	126,802	236,757	38.8
Profesional Nacional y de Servicios Gene- rales	<u>21,061</u>	<u>26,337</u>	<u>47,398</u>	<u>7.8</u>
Sub-total	131,016	153,139	284,155	46.6
<b>Costos de Operación:</b>				
Viajes oficiales	18,321	23,488	41,809	6.8
Edición de publicaciones	10,667	2,935	13,602	2.2
Adiestramiento en Servicios	11,576	13,886	25,462	4.2
Consultores/Conferencistas	30,959	11,621	42,580	7.0
Materiales y útiles	17,642	22,719	40,361	6.6
Cursos y Seminarios	19,446	6,759	26,205	4.3
Otros servicios	457	21,059	27,516	4.5
Operación vehículos	<u>9,600</u>	<u>13,673</u>	<u>23,273</u>	<u>3.8</u>
Sub-total	124,668	116,140	240,808	39.4
Costos de equipo	<u>26,607</u>	<u>28,829</u>	<u>55,436</u>	
Sub-total	26,607	28,829	55,436	9.1
Costos de Administración	<u>15,000</u>	<u>14,884</u>	<u>29,884</u>	
Sub-total	15,000	14,884	29,884	4.9
<b>Gran total</b>	<b>297.291</b>	<b>312.992</b>	<b>610,283</b>	<b>100.0</b>

## V. ANALISIS DEL PROYECTO

El Proyecto de Comercialización Integrado en la República Dominicana representa una inversión en el tiempo de cuatro años y medio. Durante dicho período se gastaron casi \$900,000, sin valorar los recursos humanos nacionales (más de 100) que colaboraron en el proyecto, ni los materiales de apoyo de las instituciones participantes. Si analizamos este Proyecto desde el punto de vista de duración, de dinero gastado ó de número de personas participantes, cualquiera de los tres nos presenta con un perfil de proyecto de magnitud considerable.

Si analizamos el Proyecto desde el punto de vista del impacto que ha tenido, tendríamos que comparar primero la situación actual con la situación que existía en julio de 1975, cuando el Proyecto arrancó. Analizando los capítulos II, Marco de Referencia, y III, Trabajos Realizados, vemos que el Proyecto ha tenido un impacto significativo, especialmente en las áreas de "Planes y políticas", "Servicios Institucionales" y "Pequeños Agricultores" (ver 2.1). Si consultamos con los pequeños productores que participan en el Proyecto CENSERI (69),

con los técnicos que lo están ejecutando ó con los oficiales de las diversas instituciones del sub-sector de comercialización, se llega a la conclusión general que el Proyecto de Comercialización Integrado ha tenido y está teniendo un impacto muy favorable.

Asumiendo entonces, que los beneficios del Proyecto, aunque muy difíciles de cuantificar, son mayores que los costos descritos aquí, la pregunta que debemos analizar es: ¿Cuáles son los factores que explican el relativo éxito de este Proyecto?

### 5.1 Diagnóstico

Sin la menor duda, una de las razones del éxito del Proyecto fué el Diagnóstico que se hizo del sub-sector. Este Diagnóstico produjo una cantidad de información descriptiva y cuantitativa que permitió el diseño de proyectos y

- 
- 6/ De este monto, \$5,000 eran para el Seminario de Post Cosecha y \$3,000 del Departamento de Café y Cacao para financiar la asesoría del especialista en Comercialización de Café, Benjamín Romero, de Colombia.
  - 7/ Donación recibida del Commonwealth Secretariat para traducir documentos sobre Metodología de Investigación en Post-Cosecha del español al inglés.
  - 8/ Donación recibida del Gobierno Británico a través de su Embajada en la República Dominicana para apoyar el estudio sobre pérdidas de post-cosecha de arroz realizado en 1979.
  - 9/ Contribución del Fondo Especial para Desarrollo Agropecuario (FEDA) para apoyar el curso sobre elaboración de proyectos realizado por INESPRES en sept. de 1978.
  - 10/ Contribución de INESPRES para la contratación de los consultores Luis José Lizarazo y César Rodríguez (\$14,881) y apoyar el estudio sobre pérdidas de post-cosecha en arroz (\$15,000).

programas. También sirvió como campo de entrenamiento en servicio para más de 100 técnicos nacionales. La publicación y distribución de los resultados de la investigación ayudó a justificar la inversión en personal y dinero y en orientar a los técnicos y oficiales del sector agropecuario en considerar la comercialización como área prioritaria en el desarrollo rural.

## 5.2 Flexibilidad en la Programación

El Proyecto, desde su inicio, tuvo mucha flexibilidad en su diseño y en la programación de actividades. La reprogramación se hizo casi mensualmente ó a solicitud del coordinador de la SEA ó el coordinador del IICA. Esta facilidad en la programación dió dinamismo al Proyecto y permitió ajustes rápidos a cambios de políticas ó en personal de contrapartida. Sin embargo, el enfoque general del Proyecto, durante los 4 años y medio, quedó sin mayor cambio. La flexibilidad en la programación fué un factor importante en el desarrollo del Proyecto y permitió el aprovechamiento de ideas nuevas que provenían de la investigación así como la organización de viajes de entrenamiento en servicio y otros eventos de impacto sin demora.

## 5.3 Logística

Aunque las instituciones nacionales fueron las responsables, según el Convenio, de proveer el personal de contrapartida (secretarías, transporte y materiales), en realidad una gran parte del transporte, apoyo secretarial y materiales fueron suministrados por el Convenio SEA/IICA. Uno no puede poner demasiado énfasis sobre el apoyo logístico. Aunque cuando las instituciones tienen buenas intenciones, hay momentos en que los recursos, simplemente, no están disponibles. En estas ocasiones, si no hay fuentes alternativas, los proyectos se paralizan y a veces nunca vuelven a recuperarse.

## 5.4 Asistencia Técnica

En el primer año y medio del Proyecto, considerable énfasis fué dado a la contratación de asistencia técnica especializada con el propósito de aprovechar al máximo las experiencias de otros países. Durante este período el Proyecto SEA/IICA contrató 22 especialistas, incluyendo 4 dominicanos, 6 del IICA y

12 de otras instituciones públicas y del sector privado. Durante los últimos 3 años del Proyecto se contrataron 7 especialistas más. Los detalles sobre los 29 especialistas, incluyendo: nombres, fechas de participación, origen, tipo de participación y la fuente de financiamiento está resumidos en un cuadro en el Anexo 2.

Aunque alguien pueda argumentar que no hubo necesidad para tantos consultores, creemos que los estudios, informes, metodologías y entrenamiento que dejaron, sirvieron para orientar el Proyecto y contribuir a su éxito.

### 5.5 Duración del Proyecto

Otro aspecto que contribuyó al éxito del Proyecto fué su larga duración. Si el Proyecto hubiera terminado a los dos años sólo hubiera quedado una buena base de información (diagnóstico) y algunos técnicos entrenados, pues con los cambios políticos (Anexo 1) y el movimiento del personal (Anexo 3) es casi seguro que el Proyecto no hubiera seguido la misma trayectoria que se le dió. Durante los cuatro años y medio el Proyecto sirvió como instrumento de estabilidad y continuidad permitiendo transiciones suaves entre un grupo de contrapartes nacionales y otros.

El fortalecimiento institucional es un proceso muy lento. Si los proyectos no son sistemáticos y de larga duración, aunque sean buenos, tendrán relativamente poco impacto.

### 5.6 Promoción de Recursos

Como se presentó en la Sección sobre Costos, casi cien mil dólares vinieron de diferentes fuentes que no eran del SEA/IICA. Estos recursos fueron promovidos por el IICA con el propósito de desarrollar actividades complementarias al Proyecto de Comercialización. Aproximadamente la mitad de estos fondos fueron usados para investigaciones, publicaciones y seminarios en el campo de reducción de pérdidas de post-cosecha. Como resultado de estas acciones, la República Dominicana tomó el liderazgo a nivel del Caribe en el diseño y aplicación de metodologías relacionado con la reducción de pérdidas de post-cosecha.

Además de los recursos (\$897,840) administrados directamente por el IICA, el instituto jugó un papel importante en la promoción de recursos para la ejecución del Proyecto CENSERI primera etapa (\$600,000); CENSERI segunda etapa (\$3 millones) y el programa de capacitación en comercialización que forma parte del PIDAGRO III (\$300,000). Aunque el CENSERI primera etapa fué ejecutado en 1978/1979, los fondos fueron promovidos y comprometidos en 1975. El financiamiento para el CENSERI segunda etapa y el programa de capacitación en comercialización,



los cuales serán ejecutados en 1980, fueron promovidos en 1978.

El prever la necesidad de financiamiento y la promoción de fondos de proyectos prioritarios ayudó a dar dinamismo al Proyecto y asegurar su continuidad.

#### 5.7 Integración de Tecnicos Nacionales al Proyecto

Es muy común que proyectos con un alto nivel de participación de técnicos internacionales se conviertan en proyectos de "ellos". Si este ocurre es difícil para los nacionales identificarse con los proyectos, lo cual casi asegura que fracasarán por no tener personal nacional interesado en ejecutarlos. En el Proyecto de Comercialización, desde el principio se hizo un esfuerzo para involucrar al máximo los técnicos nacionales. Aún en los casos cuando los estudios y proyectos fueron escritos, mayormente, por los especialistas internacionales, el mayor crédito fué dado a los técnicos nacionales. Se logró una participación activa de los propios beneficiarios y los pequeños productores organizados en el diseño del Proyecto CENSERI, lo cual asegura una mayor posibilidad de éxito.

Con la participación activa de nacionales de diversas instituciones en el diagnóstico y en la identificación y elaboración de los proyectos y programas, se considera que las probabilidades de éxito en su ejecución serán más elevadas.

Dado el alto número de técnicos nacionales que participaron en el Proyecto (más de 100) quienes recibieron entrenamiento en servicio, aunque cambien sus posiciones, como ocurre frecuentemente, se considera poco probable que, en el futuro, sus experiencias adquiridas para el sub-sector de comercialización sean pérdidas, ya que la mayoría de los técnicos permanecen dentro del sector de comercialización. Del listado de 44 técnicos nacionales que participaron activamente en el Proyecto (Anexo 3) aunque 14 ya no trabajan en áreas relacionadas con la comercialización, 7 siguen en el campo de comercialización en sus mismos cargos y 23 en posiciones de mayor responsabilidad.

#### 5.8 Financiamiento

Otro factor importante que contribuyó mucho al desarrollo del Proyecto fué la disponibilidad de recursos financieros suficientes y la flexibilidad en su uso. Además de financiamiento de los recursos humanos, la existencia de un

fondo para los gastos de operación permitió al Proyecto operar en forma dinámica, aprovechando así al máximo los recursos humanos nacionales y la asistencia técnica disponible, lo cual permitió un análisis completo del sistema de comercialización interna. En muchas ocasiones los fondos del Proyecto sirvieron para apoyar y complementar acciones institucionales de la SEA e INESPRES.

### 5.9 Fortalecimiento Institucional

Durante el desarrollo del Proyecto se ha tratado de fortalecer la capacidad institucional de los departamentos de Economía Agropecuaria de la SEA y de Programación de INESPRES para diagnosticar problemas, y elaborar y ejecutar soluciones a ellos. La elaboración y publicación de miles de páginas de información básica sobre el sistema de comercialización interna, la capacitación de docenas de técnicos en diversos aspectos de comercialización y el adiestramiento en servicio en investigación, estadísticas, preparación y evaluación de proyectos, planificación y otros han contribuido, sin duda, a la capacidad institucional de ofrecer soluciones a la problemática de comercialización.

En la actualidad, la SEA e INESPRES están ejecutando proyectos de desarrollo del sistema de comercialización que fueron identificados, elaborados y puestos en marcha con el apoyo y colaboración del Proyecto de Comercialización Integrado.

## 6. EL FUTURO

Como se presenta en el Gráfico 1, los cuatro años y medio de este Proyecto de Comercialización Integrado son considerados solamente la PRIMERA ETAPA del desarrollo del sistema interno de comercialización. Aunque se ha logrado mucho en el desarrollo de información básica, recursos humanos, e instituciones todavía los servicios básicos en comercialización no están llegando a los clientes -- los pequeños productores -- en cantidad ni calidad suficientes.

La SEGUNDA ETAPA de este proceso, que ya está en marcha, consistirá en la consolidación de diversos servicios en comercialización canalizados hacia los pequeños productores a través de INESPRES y SEA usando como instrumento el Proyecto CENSERI. El IICA por su parte, continuará apoyando a INESPRES y a la SEA en el fortalecimiento de las áreas consideradas por estas instituciones prioritarias.

A N E X O S

## A N E X O 1

### Cronología de los Cambios más Importantes durante el Desarrollo del Proyecto de Comercialización Integrado

- Abril 1975 : Primer Seminario Nacional de Comercialización.
- Junio 1975 : Firma Convenio SEA/IICA Comercialización.
- Julio 1975 : Llegada de tres Especialistas del IICA en Comercialización.
- Agosto 1975 : Preparación del Plan de Trabajo Proyecto SEA/IICA.
- Agosto 1975 : Reestructuración del Servicio de Información de Precios.
- Septiembre 1975 : Designación de Francisco Pérez Luna, como Coordinador del Proyecto SEA/IICA, por parte de la SEA.
- Septiembre 1975 : Implementación del Diagnóstico del Sistema Interno de Comercialización.
- Octubre 1975 : Implementación del Programa de Capacitación en Comercialización.
- Octubre 1975 : Preparación del primer borrador del proyecto "Centros de Servicios Rurales Integrados".
- Enero 1976 : Nuevo Director del Departamento de Economía Agropecuaria, Lic. Joaquín Nolasco.
- Febrero-Abril 1976 : Reorganización del Departamento de Economía Agropecuaria.
- Diciembre 1976 : Terminación del Diagnóstico del Sistema Interno de Comercialización.
- Enero 1977 : Preparación del Primer Borrador del documento "Base General del Plan Nacional de Comercialización"
- Enero 1977 : Nuevo Secretario de Agricultura, Santiago Cruz López.
- Marzo 1977 : Salida del Macro-economista Héctor Morales del Proyecto SEA/IICA.

- Mayo 1977 : Publicación del documento "Proyecto de Centro de Servicios Rurales Integrados (CENSERI)".
- Junio 1977 : Segundo Borrador del documento "Base General del Plan Nacional de Comercialización".
- Julio 1977 : Integración de Alvaro L. Sánchez, Especialista en Estadísticas del IICA al Proyecto SEA/IICA
- Agosto 1977 : Nuevo Secretario de Agricultura, Agrón. Pedro A. Bretón.
- Septiembre 1977 : Firma del Segundo Convenio SEA/IICA de Comercialización.
- Diciembre 1977 : Preparación del Programa de Trabajo del Proyecto SEA/IICA (Sept. 1977 - Sept. 1979).
- Enero 1978 : Publicación del documento "Diagnóstico del Sistema Interno de Comercialización".
- Enero 1978 : Tercer Borrador del documento "Base General del Plan de Comercialización".
- Enero 1978 : Llega nuevo Coordinador del Proyecto SEA/IICA, Lic. Santiago Tejada.
- Abril 1978 : Director del Departamento de Economía Agropecuaria y tres técnicos (Jefes de Divisiones y Contrapartes del Proyecto SEA/IICA) renuncian a sus posiciones.
- Mayo 1978 : Comienza la construcción de dos Centros de Acopio (Palo Alto y El Valle) con financiamiento del Proyecto SEA/IICA.
- Junio 1978 : Se implementan nuevas acciones de adiestramiento en servicio para los nuevos técnicos del Departamento de Economía Agropecuaria.
- Julio 1978 : Formación equipos inter-institucionales para la preparación de proyectos de comercialización. Realización de curso en elaboración de proyectos en INESPRES, cinco proyectos elaborados.

../.

- Agosto 1978 : Nuevo Secretario de Agricultura, Agrón. Hipólito Mejía. Nuevo Director del Departamento de Economía Agropecuaria, Lic. Joaquín Nolasco y Lic. Teófilo Suriel nuevo Coordinador del Proyecto SEA/IICA por parte de la SEA. Dr. Ruben Núñez nombrado Director del Departamento de Cómputos.
- Agosto 1978 : Reorganización del Departamento de Economía Agropecuaria.
- Septiembre 1978 : Reprogramación Proyecto Centro de Servicios Rurales Integrados.
- Diciembre 1978 : El Licenciado Achecar toma cargo de la División de Estadística y David Alvarado pasa a ocupar la Sub-Dirección del Departamento.
- Enero 1979 : Publicación de la Guía para Elaboración de Proyectos de CENSERI y formación de equipo de Técnicos.
- Marzo-Junio 1979 : Identificación/elaboración de Proyectos CENSERI.
- Septiembre 1979 : Fijación de meta de construir 17 CENSERI antes del fin de año. Terminación del Contrato de Gilberto Mendoza.
- Diciembre 1979 : Terminación del Proyecto de Comercialización Integrado.

Consultores Participantes en el Proyecto de Comercialización Integrado

Julio de 1975 - Diciembre de 1979.

Nombre Consultor	Fechas Participación	Fuente	Tipo Participación	Fuente Financiamiento
1. Christian Girault	10-20/7/75	McGill Univ.	Estudio Sistema	SEA/IICA
	Dic/76-Ene/77	Centre d'Etudes Geo Tropical, Francia	Comercialización de Café	SEA/IICA
2. Gerald Murray	20/7/75-20/8/75	Univer. Columbia de New York	Metod. Invest. Comerc. Plátanos	IICA
	16/12/75 al 12/1/76	"	Comerc. Viveres	IICA
	5-8/4/76	"	Metod. Invest.	SEA/IICA
	Dic/76 a Ene/77	"	Encuestas	SEA/IICA
3. Uptor Hatch	5-15/9/75 5/1/76-18/3/76	Univer. Georgia	Tesis Comerc. Maíz y Coco	SEA/IICA
4. Luis Pinto	3-10/12/75	Sector Privado Perú	Estudio Crédito en Comercialización.	SEA/IICA
5. Arthur Mann	20/12/75 al 20/1/76 15-16/6/76	Univer. Mayaguez, de Puerto Rico	Estudio Política de Precios	SEA/IICA
6. Ada Gutarra	21/11/75-9/12/75	"	"	SEA/IICA
7. Harold Riley	7-14/12/75	Ministerio Comerciali- zación, Lima, Perú	Proyecto Distribución Urbana	IICA
8. Claudio Burgos	12/1/76-12/3/76	M.S.U., USA	Evaluación Proyecto SEA/IICA	IICA
9. Glenn Ames	5/1/76-24/2/76	Sector Privado Rep. Dom.	Comercialización de Carne y Leche	SEA/IICA
0. Virginia Goris	15/1/76-15/4/76	Univer. Georgia	Crédito y Organiza- ción Campesina	IICA
1. Miriam Peguero	15/1/76-15/2/76	Biblioteca Nacional Rep. Dom.	Organización de la Biblioteca	SEA/IICA

12. James Schaffer	29/2/76-6/3/76	M.S.U. - USA	Evaluación Proyecto SEA/IICA	IICA
13. Michael Moran	5-9/3/76	IICA, USA	" "	IICA
14. Harry Pfof	10-23/3/76	Kansas State Univ.	Estudio Silos INESPRE	USAID
15. Cornelius Hugo	10-23/3/76	" "	" "	USAID
16. Hugo Torres	21/3/76-3/4/76	IICA, Perú	Proyecto Servs. Rurales Mercadeo	SEA/IICA
	15-25/1/77	IICA, Perú	Programa Capacit.	SEA/IICA
17. Nelson Suárez	27/3/76-10/4/76	IICA, Ecuador	Proyecto Dist. Urbana	SEA/IICA
	23/3/77-6/4/77	IICA, Ecuador	" "	SEA/IICA
	8-20/10/78	IICA, Ecuador	" "	SEA/IICA
18. José Luis Pando	27/3/76-12/4/76	IICA, Venezuela	Cursillo Metod. Invest.	SEA/IICA
	1-8/10/76	IICA, Venezuela	Plan Nac. Comerc.	SEA/IICA
19. J.P. Torrealba	27/3/76-12/4/76	IICA, Colombia	Plan Nac. Comerc.	SEA/IICA
20. George Mansfield	Jul-Dic-1976	Sector Privado, Rep. Dom.	Metodología de Post- Cosecha	SEA/IICA
21. Rafael Amézquita	6-17/7/76	Sector Privado, Colombia	Metodología de Post- Cosecha	SEA/IICA
22. Ricardo Colón	6/6/76-6/7/76	Sector Privado, Rep. Dom.	Organización de la Biblioteca	SEA/IICA
23. Alfredo Becker	10/1/77-20/2/77	IICA, Haiti	Distribución Urbana	SEA/IICA
24. Diana Martínez	Ene-Jun/1977	Sector Privado, Rep. Dom.	" "	SEA/IICA
25. Benjamín Romero	15/2/77-8/3/77	Sector Privado, Colombia	Comercialización de Café	Café Cacao/SEA IICA
26. Carlos Fonck	20/6/77-20/7/77	Sector Privado	Plan de Comerc.	SEA/IICA
27. Anibal Alvarez	16-27/10/78	IICA, Colombia	Elaborar Programa Capacitación Comerc.	IICA INESPRE



28. José Luis Lizarazo	19/10/78-17/11/78	Sector Privado Colombia	Elaborar Proyectos Comercialización.	IICA FEDA INESPRE
	22/1/79-16/2/79	Sector Privado Colombia	Adiestramiento en Servicio	IICA FEDA INESPRE
	23/3/79-2/4/79	Sector Privado Colombia	Participar Seminario Arroz	IICA
	22/5/79-19/6/79	Sector Privado Colombia	Análisis Institucional	IICA INESPRE
29. César Rodríguez	14/1/79-17/2/79	Sector Privado Colombia	Análisis Institucional y Entrenamiento en Servicio	IICA INESPRE
	16/5/79-26/6/79	Sector Privado Colombia	Análisis Intitucional y Entrenamiento en Servicio	IICA INESPRE
	28/11/79-19/12/79	Sector Privado Colombia	Análisis Institucional y Entrenamiento en Servicio	IICA INESPRE

ESTUDIO COMPARATIVO DE LAS POSICIONES INICIALES Y ACTUALES  
DE ALGUNOS TECNICOS NACIONALES QUE COLABORARON CON EL  
PROYECTO DE COMERCIALIZACION INTEGRADO

<u>NOMBRE</u>	<u>CARGO ANTERIOR</u>	<u>CARGO ACTUAL (Enero 1980)</u>
Alcántara, Rafael	Técnico Depto. Economía Agropecuaria	Profesor en el Dpto. Sociología (UASD)
Bencosme, Danilo	Técnico de la División de Mercadeo	Director Depto. Comercialización INESPRE
Bosch, Ramuntxo	Asistente del Enc. de Estudios Especiales	Sector Privado
Brea, Elsa	Técnico División Administración Rural	Enc. Unidad Técnica Proyecto CENSERI
Bueno, Georgina	Técnico del Proyecto CENSERI	Enc. Sección de Capacitación Proy. CENSERI
Cabrera, Pablo	Coordinador Proyecto SEA/IICA	Técnico Analista del Proy. de Pre-Inversión-Secretariado Técnico de la Presidencia
Caraballo, Franquis	Director de Normas Técnicas	Director de Normas Técnicas - INESPRE
Carvajal, Frank	Asistente del Contralor - INESPRE	Sector Privado
Coradin, Francisco	Asistente de Ingeniero	Enc. Sección Construcción Proy. CENSERI
De Castro, Ofelia	Enc. Sección Análisis Econ.-Div. de Estudios Económicos	Enc. Div. Seguimiento Políticas y Planes-Dpto. Control y Evaluación de la Ejecución
De los Santos, Tomás	Técnico Dpto. Economía Agropecuaria	Enc. Sección Mercadeo Proyecto CENSERI
Díaz, Joaquín	Director Proyecto CENSERI	Enc. División Agrícola - ONAPLAN
Franco, Arturo	Enc. Sección de Mercadeo Reg. Norte	Director Reg. Adm. de la Tabacalera, Santiago
Franco, Diego	Enc. Prog. de Apoyo al Mercadeo	Enc. Prog. Chivo, Regional Norte

<u>NOMBRE</u>	<u>CARGO ANTERIOR</u>	<u>CARGO ACTUAL (Enero 1980)</u>
González Peña, Ramón	Técnico Dpto. Economía Agropecuaria	Enc. Sección Org. Rural - Proyecto CENSERI
Guzmán, José Luis	Director Dpto. Economía Agropecuaria	Representante Industrial Máquinas, Equipos e Implementos Agrícolas (Brasileño)
Háche, Ricardo	Técnico Auxiliar	Asistente Encargado Unidad Administrativa, Proy. CENSERI
Hernández, Abel	Técnico Dpto. Economía Agropecuaria	Estudiando para Maestría en Recursos Naturales, E.U.A.
Jiménez, Faustino	Técnico División de Mercadeo	Enc. Unidad Producción Agrop. CEDOPEX
Jiménez, José	Enc. de la Unidad Producción CEDOPEX	Jefe del Dpto. de Incentivo a las Exportaciones - CEDOPEX
Martínez (de) Reyna	Enc. Sección de Mercadeo Reg. Norte	Sector Privado, Santiago de los Caballeros
Mckinney, William	Enc. Sub-Unidad de Org. Rural	Safe The Children Federation
Mejía, Federico	Enc. Sección Mercadeo, Reg. Nordeste	Enc. Sección Mercadeo Regional Nordeste
Méndez, Soller	Técnico Dpto. Economía Agropecuaria	Asistente Dpto. Administrativo - SEA
Minier, Raquel	Enc. Sección de Mercadeo, Reg. Noroeste	Enc. Sección Mercadeo, Región Noroeste
Miranda, Eugenio	Asistente del Director - INESPRE	Sector Privado
Monte de Oca, Luis	Técnico del Proyecto CENSERI	Técnico del Proyecto CENSERI
Nolasco, Joaquín	Director Dpto. Economía Agropecuaria	Director Dpto. Economía Agropecuaria
Núñez, Cristiano	Técnico de la División de Estudios Económicos	Especialista en Mercadeo Proyecto de Desarrollo Pesquero (INDOTEC) Contraparte del Gobierno Dominicano
Núñez, Juan	Director Dpto. Economía Agropecuaria	Director Dpto. Sectorial-ONAPLAN

<u>NOMBRE</u>	<u>CARGO ANTERIOR</u>	<u>CARGO ACTUAL (Enero 1980)</u>
Peguero, Kirsis	Enc. Sección Mercadeo, Reg. Suroeste	Sector Privado
Peña Nova, Vitalino	Enc. División de Mercadeo	Asistente del Coordinador del PPAII
Pérez Luna, Francisco	Coordinador Proyecto SEA/IICA	Estudiando para el Doctorado en Economía, E.U.A.
Pezzotti, Garibaldi	Enc. Unidad Técnica Proy. CENSERI	Director Proyecto CENSERI
Plá, Diego	Enc. Sección Infraestructura Física	Director de Proyectos, Proyecto de Servicios y Maquinarias Agrícolas-SEA
Prince, Luis	Técnico Dpto. Economía Agropecuaria	Asistente Técnico Oficina Coordinadora PIDAGRO
Rivera, Franklín	Informador de Mercados	Aux. Técnico Dpto. Economía Agropecuaria
Romero, Benigno	Técnico Auxiliar	Técnico II Proyecto CENSERI
Sánchez, Jesús	Técnico de la División Administración Rural	Sub-Director Proyecto de Serv. de Maquinarias (PROCEMA)
Surriel, Teófilo	Coordinador Proyecto SEA/IICA	Director Dpto. Evaluación y Control
Taveras, Máximo	Enc. Sección de Mercadeo Reg. Este	Enc. Sección Mercadeo Regional Este
Tejada, Santiago	Coordinador Proyecto SEA/IICA	Coordinador del PPA II
Tejeda, Héctor	Técnico Div. Estudios Económicos	Enc. Sección Análisis Econ.- Div. Est. Económicos
Vásquez, Valentín	Enc. Sección Mercadeo, Reg. Central	Director de Mercadeo - INESPRE

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

- 1.- Proposal for Integrated Intensive Project in Agricultural Marketing in the Dominican Republic, IICA, Dominican Republic. September 1974. 57 pp.
- 2.- Informe Final Primer Seminario Nacional de Comercialización Agropecuaria, Secretaría de Estado de Agricultura, Santo Domingo, D.N. Abril 1975. . 22 pp.
- 3.- Contrato sobre Servicios Profesionales y Cooperación Técnica en Comercialización Agropecuaria entre la Secretaría de Estado de Agricultura y el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA (IICA), firmado el 6 de junio de 1975. SEA/IICA. Santo Domingo, República Dominicana.
- 4.- Convenio sobre Servicios Profesionales y Cooperación Técnica en Economía Agropecuaria entre la Secretaría de Estado de Agricultura y el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA (IICA), firmado el 16 de septiembre de 1977, SEA/IICA, Santo Domingo, República Dominicana.
- 5.- MURRAY, G. F. Análisis del Flujo de Actividades. Una Metodología de Investigación para Sistemas de Producción y Mercadeo Agrícolas. Departamento de Economía Agrícola, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Octubre 1975. 29 págs.
- 6.- ALCANTARA, R., PRINCE L. Y MURRAY, G. La Comercialización de Plátanos en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Abril, 1976. 165 págs.
- 7.- VASQUEZ, V., MENDOZA, G. Y COLABORADORES. Diagnóstico del Mercadeo de la Papa en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Mayo, 1976. 26 págs.
- 8.- VASQUEZ, V., MENDOZA, G. Y COLABORADORES. Diagnóstico del Mercadeo de la Auyama y el Molondrón en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Mayo 1976. 26 págs.
- 9.- DE LOS SANTOS, T., BURGOS, G. Y MENDOZA, G. Diagnóstico del Mercadeo del Ganado y la Carne de Res en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Mayo 1976. 37 págs.
- 10.- DE LOS SANTOS, T., BURGOS, C. Y MENDOZA, G. Diagnóstico del Mercadeo de la Leche en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Junio 1976. 23 págs.
- 11.- UREÑA DE MARTINEZ, R. Y MENDOZA, G. Diagnóstico del Mercadeo de Huevos en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Junio, 1976. 19 págs.

- 12.- DE LOS SANTOS, T., BURGOS, C. Y MENDOZA, G. Diagnóstico del Mercadeo del Pollo en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Junio, 1976. 21 págs.
- 13.- JIMENEZ, F., VASQUEZ, V. Y MENDOZA, G. Diagnóstico del Mercadeo del Tomate en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Junio, 1976. 20 págs.
- 14.- Diagnóstico del Mercadeo de Víveres (Yuca, Batata y Plátano) en la República Dominicana. Departametro de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Junio 1976. 68 págs.
- 15.- HERNANDEZ, A., PLA, D. Y MORALES, H. Diagnóstico del Mercadeo del Arroz en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Junio, 1976. 81 págs.
- 16.- VASQUEZ, V. Y MENDOZA, G. Diagnóstico del Mercadeo de la Naranja, la Piña y la Lechosa en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Julio, 1976. 26 págs.
- 17.- PEREZ LUNA, F., VASQUEZ, V., NUÑEZ PEREYRA, C., PEREZ LABOUR, J. Y MENODZA, G. Diagnóstico del Mercadeo del Ajo en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Julio, 1976. 14 págs.
- 18.- PEREZ LUNA, F., VASQUEZ, V. Y MENDOZA, G. Diagnóstico del Mercadeo de la Cebolla en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Julio, 1976. 35 págs.
- 19.- HERNANDEZ, A., MORALES, H. Y COLABORADORES. Diagnóstico del Mercadeo de Habichuelas en la Repúblcia Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Julio, 1976. 38 págs.
- 20.- SURIEL, T., HERNANDEZ, A., PLA, D. Y COLABORADORES. Diagnóstico del Mercadeo de Maíz en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Mayo, 1977. 41 págs.
- 21.- GIRAULT, CHRISTIAN Y LA GRA, JERRY. La Comercialización de Café en la República Dominicana: Un Enfoque Geográfico. IICA. Santo Domingo, R. D. Diciembre 1977.
- 22.- FREISTADT, K. V., AGUDELO SILVA, G. Y LA GRA, JERRY. Determinación de Residuos de Insecticidas en Tomate, Cebolla y Repollo en la República Dominicana. IICA. Santo Domingo, R. D. Abril 1979. 20 pp. y anexos.

- 23.- Encuesta de Entrada y Salida de Productos Agropecuarios a Santo Domingo. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Abril, 1976. 37 p.
- 24.- Encuesta de Entrada y Salida de Productos Agropecuarios a Santo Domingo (Segunda Parte). Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Julio, 1976. 93 p.
- 25.- Encuesta de Entrada y Salida de Productos Agropecuarios a Santo Domingo (Tercera Parte). Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Abril, 1977. 93 p.
- 26.- JIMENEZ, F. -SUAREZ, N. -MENDOZA, G., Y COLABORADORES. La Distribución de Alimentos en Santo Domingo. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Agosto, 1976. 24 p.
- 27.- MARTINEZ, D. -BECKER, A. Y COLABORADORES. Diagnóstico del Abastecimiento de Alimentos en Santo Domingo. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Diciembre, 1977. 100 p.
- 28.- SURIEL, T. -MARTINEZ, D. -MENDOZA, G. Y COLABORADORES. La Distribución Urbana de Alimentos en la Ciudad de Santo Domingo (Segunda Parte). Departamento de Economía Agropecuaria. SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Diciembre 1977. 100 p.
- 29.- MARTINEZ, D. -MENDOZA, G. Y LA GRA, JERRY. Anteproyecto Central Mayorista de Abastecimiento de Santo Domingo. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Marzo, 1978. 16 pp.
- 30.- MANSFIELD, G. -JIMENEZ, F. -PEREZ, J. -MENDOZA, G. Estudio sobre Pérdidas de Post-Cosecha de Tomate en República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Abril, 1977. 62 p.
- 31.- MANSFIELD, G. -JIMENEZ, J. -MENDOZA, G. Estudio sobre Pérdida Post-Cosecha de Papa en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Diciembre, 1976. 70 p.
- 32.- TEJADA, ROMERO Y MOSCOSO, WILFREDO. Pérdidas de Post-Cosecha en Yuca en la República Dominicana. Instituto Superior de Agricultura y el Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Agosto, 1977.
- 33.- MANSFIELD, G. -MENDOZA, G. Y COLABORADORES. Bases para una Metodología de Estudios de Pérdidas Post-Cosecha de Productos Agropecuarios. Agosto, 1977. 37 páginas.

- 34.- Documentos Presentados en el Seminario sobre Reducción de Pérdidas de Post-Cosecha de Productos Agrícolas en el Area del Caribe y América Central. 8-11, Agosto 1977
- Volumen I Análisis de Casos por Países.  
 Volumen II Presentaciones de Organismos Internacionales.  
 Volumen III Estudios de Casos en la República Dominicana.  
 Volumen IV Documentos Básicos para Trabajos en Comercialización.  
 Volumen V Participantes, Programas, Conclusiones y Recomendaciones.  
 Volumen VI Documentos Presentados en Inglés y Traducciones Seleccionadas.
- 35.- ALCANTARA, R. -LA GRA, J. Y COLABORADORES. Mercados Públicos en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA, Santo Domingo, R. D. Julio 1976. 33 p.
- 36.- MURRAY, G. -ALCANTARA, R. -PRINCE, L. Donde Reina la Escasez: Un Panorama Analítico del Sistema de Mercadeo Agrícola de la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Octubre, 1975. 40 págs.
- 37.- GUTARRA, A. Anteproyecto Sistema Distribución Urbana de Alimentos (Mini-Mercados). IICA. Santo Domingo, R. D. Diciembre, 1975. 12 p.
- 38.- SCHAFFER, J. Comments on Food Price Policy. IICA. Santo Domingo, R. D. April, 1976. 15 p.
- 39.- MURRAY, G. F. El Sistema de Mercadeo Interno de la República Dominicana: Aspectos Generales, IICA. Santo Domingo, R. D. Diciembre, 1976. 54 p.
- 40.- MARTÍNEZ MADERA, D. Reorganización Mercado de Villa Consuelo. Resumen Proyecto Grado. IICA. Santo Domingo, R. D. Abril, 1977. 70 p.
- 41.- MURRAY, G. F. Los Campesinos Dominicanos y el Comerciante Rural: Esbozo de una Metodología de Investigación, IICA. Santo Domingo, R. D. Enero 1976.
- 42.- ALCANTARA, R., MCKINNEY, W., GOMEZ DE EGA, R., RAMIREZ, C. Y LA GRA, J. Organizaciones Agropecuarias Activas en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, Marzo, 1976. SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Julio, 1976. 18 p.
- 43.- ALCANTARA, R., MCKINNEY, W., RAMIREZ, C., DE AZA, R. Y LA GRA, J. Inventario de Organizaciones Agropecuarias Activas en la República Dominicana. Marzo, 1976. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Enero 1977. 155 p.



- 44.- ALCANTARA, R. Dinámica Operativa de la Asociación Agrícola 24 de Junio de Fundación-Baní. UASD. 1977. 126 p.
- 45.- MCKINNEY, W., GRONDIN, M. Inventario Organizaciones Rurales, Departamento de Economía Agropecuaria y Departamento de Extensión y Capacitación, SEA, San Cristobal, R. D. Abril, 1977. 265 p.
- 46.- GRONDIN, MARCELO. Estudio Preliminar sobre Organizaciones Rurales Desaparecidas, comparando los Inventarios de 1975 y 1976, SEA - FEDA - IICA. Santo Domingo, R. D. Agosto, 1977. 97 p.
- 47.- GRONDIN, MARCELO Y MCKINNEY, WILLIAM. Estudio de Federaciones de Asociaciones de Pequeños Productores. SEA - FEDA - IICA. Santo Domingo, R. D. Abril, 1978. 78 p.
- 48.- FERNANDEZ, A. MENDOZA G. Y. COLABORADORES. Diagnóstico del Mercadeo de Fertilizantes en la República Dominicana. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Julio, 1976. 19 páginas.
- 49.- PINTO, L. Análisis Institucional del Crédito Agrícola en la República Dominicana, IICA. Santo Domingo, R. D. Diciembre 1975. 77 pp.
- 50.- MANN, A. Análisis de la Política de Precios de INESPRES, Manuscrito. Enero, 1976, 122 pp.
- 51.- Diagnóstico del Sistema de Mercadeo Agrícola en la República Dominicana. Secretaría de Estado de Agricultura. Diciembre, 1977. 312 pp.
- 52.- Conclusiones de los talleres de trabajo sobre mercadeo de productos agropecuarios, Departamento de Economía Agropecuaria, SEA, Santo Domingo, R. D. Octubre, 1977. 77 páginas.
- 53.- Servicio de Información de Precios y Mercados: Plan de Operaciones. Departamento de Economía Agropecuaria, Septiembre, 1975. 54 páginas.
- 54.- LA GRA, JERRY, SUAREZ, N. Informe a la Secretaría de Estado de Agricultura, Cooperación Técnica en Comercialización Agropecuaria, IICA, Santo Domingo, R. D. Julio, 1974, 36 pp.
- 55.- Reestructuración de la División de Mercadeo. Documento presentado en el Seminario de Mata Larga, San Francisco de Macoris, 26-29 noviembre, 1975. IICA/República Dominicana. 16 p.
- 56.- HUDDLESTON, H. F. Y DUNKERLEY, C. (1974), un informe metodológico sobre estadísticas agrícolas en la República Dominicana. USAID/Santo Domingo, R. D. Junio, 1974.

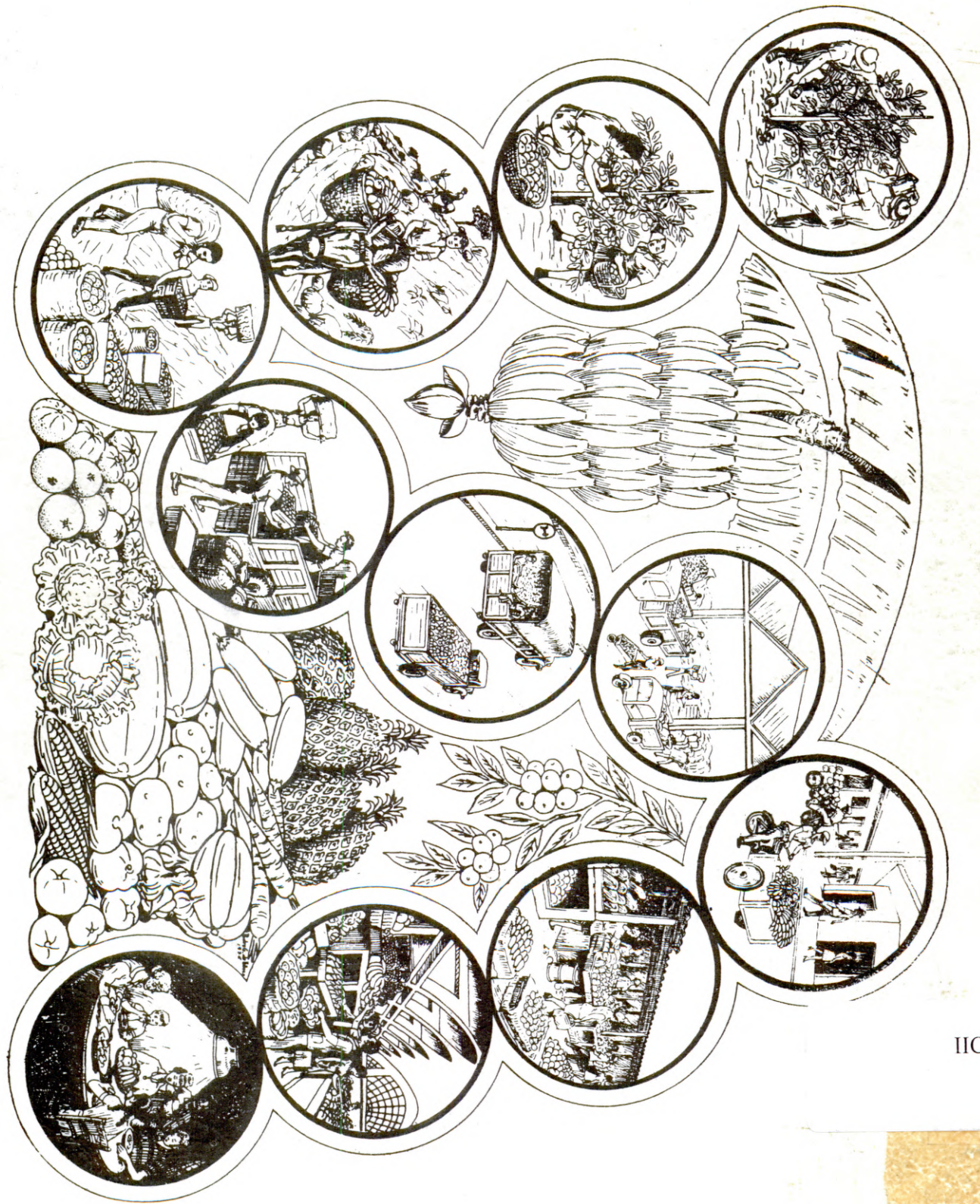
- 57.- Boletín del Departamento de Economía Agropecuaria. Vol. 1, No. 1, Departamento de Economía Agropecuaria, SEA, Santo Domingo, R. D.
- 58.- Resultado encuestas, Arroz, Maíz, Habichuelas. Boletín Estadístico No. 1, Departamento de Economía Agropecuaria, SEA, Santo Domingo, R. D. Marzo, 1976 (mimeo).
- 59.- Resultados de la encuesta sobre Café y Cacao. Marzo 1976, Agosto 1976. Departamento de Economía Agropecuaria. SEA (mimeo).
- 60.- Estudio sobre el crédito en la República Dominicana. Diciembre 1975, Departamento de Economía Agropecuaria. Sea, Santo Domingo, R. D. (mimeo).
- 61.- Diagnóstico de la División de Estadística del Departamento de Economía Agropecuaria en Mayo de 1978. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA. Santo Domingo, R. D.
- 62.- Proyecto de Comercialización Integrado SEA/IICA. Informe Enero de 1978-Junio de 1978. IICA Santo Domingo, R. D. Julio, 1978.
- 63.- SANCHEZ, A. L. Organización de las Encuestas Periódicas.  
No publicado
- 64.- Curso sobre tabulación de censos y encuestas. Julio-agosto, 1978. Secretaría de Estado de Agricultura - Proyecto Integrado de Comercialización SEA/IICA.
- 65.- SANCHEZ, A. L. Sistema de Edición Crítica de Datos. IICA. Santo Domingo, R. D. Agosto de 1979.
- 66.- Rodriguez, C., LIZARAZO, J. L. Análisis tentativo de la gestión del INESPRES. INESPRES/IICA, Santo Domingo, R. D. Enero, 1979.
- 67.- Base General para el Plan Nacional de Comercialización. SEA/IICA, Santo Domingo, R. D. Febrero, 1978. 88 pp.
- 68.- Proyecto Centros de Servicios Rurales Integrados CENSERI. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA/IICA. Santo Domingo, R. D. Mayo, 1977. 17 páginas.
- 69.- Informe Final 1er. Taller Evaluativo CENSERI. Departamento de Economía Agropecuaria, SEA. Marzo, 1980.











IICA C