

BIBLIOTECA
DIRECCION GENERAL
I. I. C. A.

IICA-CIDIA

12 SET 1979

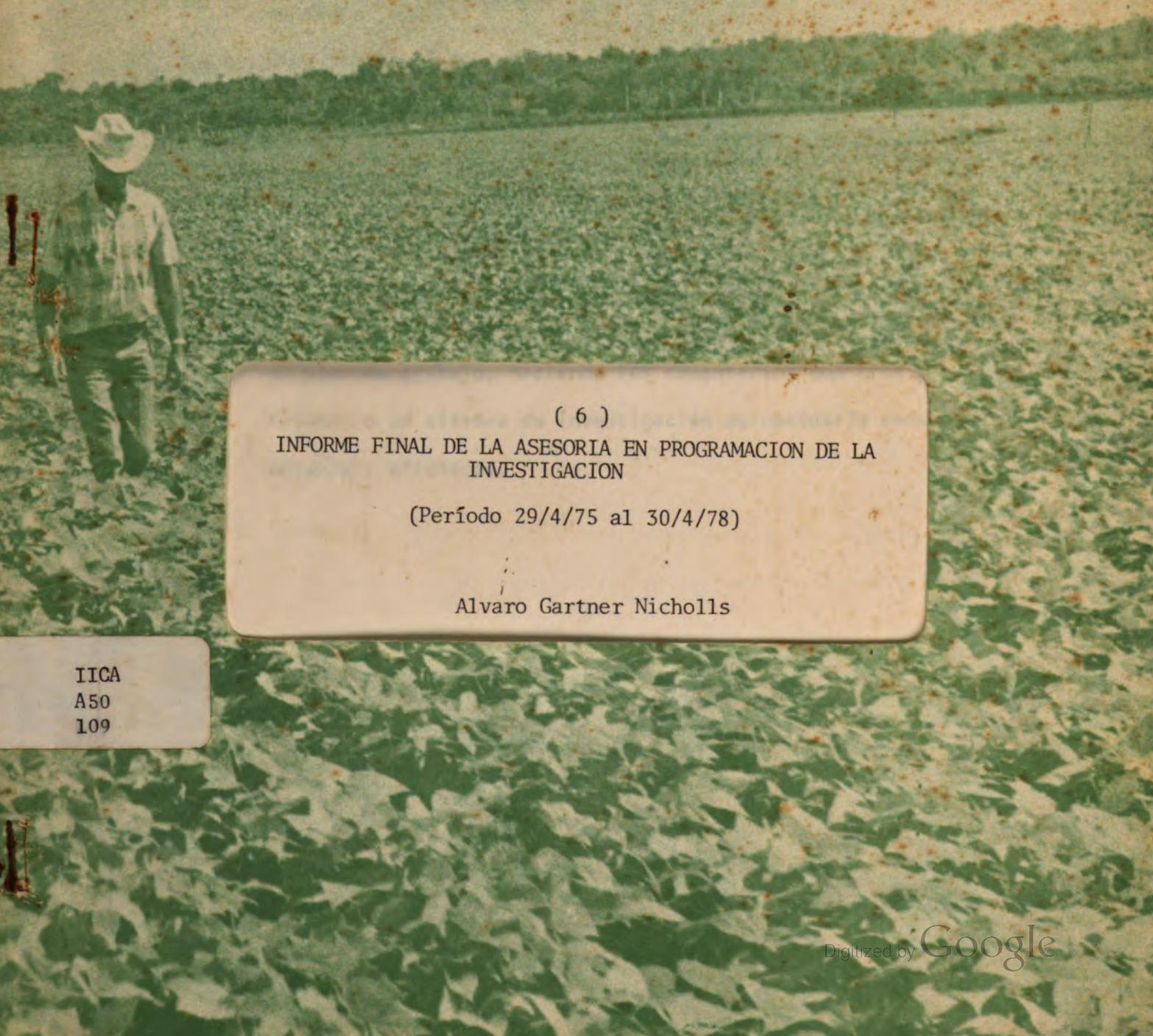
IICA
A50
109



INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

CONVENIO DE ASESORIA TECNICA A LA SECRETARIA DE ESTADO DE AGRICULTURA
PARA LA EJECUCION DEL SUBPROGRAMA DE TECNIFICACION AGROPECUARIA DEL PIDAGRO

CONTRATO No. 350/SF-DR,
GOBIERNO DOMINICANO/8ID



(6)

INFORME FINAL DE LA ASESORIA EN PROGRAMACION DE LA
INVESTIGACION

(Período 29/4/75 al 30/4/78)

Alvaro Gartner Nicholls

IICA
A50
109



12 SET 1979

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

Convenio de Asesoría Técnica a la Secretaría de Estado de Agricultura
para la Ejecución del Subprograma de Tecnificación Agropecuaria del PIDAGRO

Contrato No. 350/SF/DR
Gobierno Dominicano/BID

(6)

INFORME FINAL DE LA ASESORIA EN PROGRAMACION DE LA
INVESTIGACION

(Período 29/4/75 al 30/4/78)

Alvaro Gartner Nicholls

San Cristóbal, R. D.
Abril 1978

00002396

INTRODUCCION

El presente Informe Final de Asesoría cubre el período de tres años, de Abril 29 de 1975 - Abril 28 de 1978, del Coordinador en Programación de la Investigación Agropecuaria, del Proyecto 011, Investigación, del Subprograma de Tecnificación Agropecuaria, del PIDAGRO. Dicha asesoría se realizó dentro del convenio IICA-FEDA-SEA.

En vista de que el desarrollo de las actividades de la asesoría ha sido comunicado trimestralmente en los informes individuales del asesor, este informe se refiere principalmente a los aspectos que considera más importantes en el desarrollo de su plan de trabajo, haciendo los comentarios que cree pueden contribuir a un sistema de investigación agropecuaria cada vez más estable y eficiente.

BREVE RESEÑA HISTORICA

El Asesor llegó al país el 29 de abril de 1975, fecha de inicio de su contrato de tres años con el IICA, para desempeñar las funciones de Coordinador en Programación de la Investigación Agropecuaria del Proyecto 011 del Subprograma de Tecnificación Agropecuaria del PIDAGRO.

Desde el día siguiente de su arribo comenzó a informarse sobre los diferentes aspectos del subprograma, para lo cual realizó las siguientes actividades:

1. Entrevistas con directivos del FEDA a fin de obtener información general sobre PIDAGRO y específica sobre el Subprograma de Tecnificación Agropecuaria.
2. Entrevistas con el Subsecretario de Estado de Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuaria, a fin de conocer la organización administrativa y normativa de la Subsecretaría.
3. Reuniones con el Director del Departamento de Investigaciones y con el Encargado del Proyecto 011, Investigación, asignados desde entonces como contrapartes del asesor, a fin de conocer las funciones, organización y operación del Departamento.
4. Reuniones con los diferentes encargados de las Divisiones del Departamento, a fin de conocer los programas que venían desarrollando.
5. Visitas de conocimiento y observación a varias de las Direcciones -

Regionales de la SEA y a Estaciones Experimentales, especialmente al CNIECA y al CENDA.

6. Entrevistas con funcionarios de la FAO y de los Convenios Dominico-Alemán y República Dominicana-China Nacionalista, a fin de conocer los programas que estaban desarrollando con la SEIECA.

Al haber adquirido un conocimiento panorámico de la situación, se comenzaron una serie de reuniones de trabajo con las contrapartes y con directivos de la SEIECA, el IICA y el FEDA, a fin de analizar y definir la metodología del Plan General de Asistencia Técnica para la asesoría del IICA en Investigación (Proyecto 011), Extensión (Proyecto 012), Capacitación (Proyecto 013) y Planeación (Proyecto 015). Basado en este Plan General, el asesor elaboró el Programa de Trabajo del Proyecto 011, Investigación Agropecuaria, el cual fué analizado y aprobado por las autoridades pertinentes del IICA, el FEDA y la SEIECA. Vale la pena mencionar que para la elaboración del Programa existían unos términos de referencia incluidos en el Convenio IICA-FEDA-SEA, los cuales demarcaban la acción del asesor. Igualmente, ya tenía más de un año de funcionamiento el Subprograma de Tecnificación Agropecuaria, con programación establecida y con una organización ya determinada, así que la labor de asesoría tenía que encajar dentro de ese esquema, muy recientemente creado, dificultando cambios que pudieran considerarse apropiados.

Aunque el suscrito fué contratado como coordinador en programa

ción agropecuaria, recién llegado fué encargado de la coordinación general de la asesoría del IICA, cargo que posteriormente asumió en propiedad por nombramiento que le hizo el Director General del IICA, previa consulta y aceptación a las autoridades de la SEA, el FEDA y el BID. El asesor fungió como Coordinador General de la Asesoría (Convenio IICA-FEDA-SEA) hasta el 18 de enero de 1977, es decir, por aproximadamente 18 meses, fecha en la cual asumió el cargo el Dr. - Jorge M. Montoya, Director del IICA en República Dominicana. El ase sor consideró conveniente su relevo del cargo de Coordinador General de la Asesoría a fin de poder dedicar la mayoría de sus esfuerzos a aquellas actividades tendientes a la consolidación de un Sistema Nacional de Investigación Agropecuaria de la SEA, fortaleciendo las de pendencias responsables de la programación, ejecución y evaluación de la investigación, especialmente al Departamento de Investigaciones con sus Divisiones y Estaciones Experimentales. Esta inquietud del asesor fué aceptada por el entonces Subsecretario de Estado de Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuaria y por las direc tivas del IICA. En respuesta a la comunicación del asesor, en la cual solicitaba su relevo como Coordinador General de la Asesoría, el Sr. Director General del IICA, Dr. J. Emilio Araujo, dice, en uno de los párrafos de su atento oficio: "Con verdadero pesar debo acce der a su petición de que sea relevado de la responsabilidad como -- Coordinador General de la Consultoría del IICA al Convenio IICA-SEA-FEDA (PIDAGRO). Es mucho lo que el IICA le debe y reconoce con res pecto a la asesoría señalada y a la coordinación ejercida por usted.

Desde sus inicios, le tocó la ardua y difícil tarea de organizar, - coordinar y ejecutar las diferentes fases de la asesoría. Asimismo, le correspondió hacer los contactos y mantener las relaciones coti-- dianas necesarias en las autoridades dominicanas para ejercer la ase soría. En el desempeño de tan importantes como álgidas funciones, - se ganó usted el aprecio y el respeto de todos, gracias a su gran ca pacidad de trabajo, conocimientos técnicos y don de gente".

Coordinación General de la Asesoría.

A partir de mayo de 1975 se comenzó la elaboración del Plan General de Asesoría del IICA, enmarcado dentro de los objetivos generales del PIDAGRO y específicamente dentro de los objetivos del Subprograma de Tecnificación Agropecuaria. A este plan se le dió la suficiente flexibilidad para permitir los reajustes necesarios de acuerdo con la incorporación de asesores y con las experiencias ganadas conjuntamente entre el IICA y la SEIECA, durante el desarrollo de los Proyectos. Se acordó que cada uno de los asesores elaboraría un plan de trabajo, de acuerdo a la especialidad individual, plan que lógicamente estaría enmarcado en el Plan General. En la elaboración del Plan General participaron directivos de la sede central del IICA (San José, Costa Rica), los asesores del IICA-FEDA coordinadores de los proyectos de Investigación (011), Extensión (012) y Capacitación (013), el Representante del IICA en República Dominicana y directivos de la SEIECA, especialmente el Subsecretario de la misma. Asimismo, se hicieron las consultas necesarias tanto a funcionarios del FEDA como del BID.

Como coordinador general de la asesoría, al suscrito le correspondió hacer los trámites con los directivos de la SEIECA para que cada uno de los asesores que se fueran incorporando, contara con las facilidades mínimas de trabajo, tales como espacio de oficina, contrapartes, transporte, servicio secretarial, etc. Esta labor se efectuó durante prácticamente todo el tiempo de la coordinación general, pues como es sabido, el calendario de incorporación de asesores fué muy am-

plio, habiéndose completado el grupo de 16 a finales de 1976. Aunque a parentemente es tarea fácil, no lo fué así, debido más que todo a la - falta de previsión por parte de la SEIECA; es decir, no existían los re cursos necesarios, ni humanos, ni físicos, ni financieros, para poder - aprovechar en debida forma la asesoría, lo que a su vez conlleva el que los asesores tampoco puedan desempeñar sus funciones eficientemente. Es ta situación deficitaria fué arreglándose con el transcurso del tiempo, aunque para algunos de los asesores en forma muy lenta.

Otra de las funciones como Coordinador General, fué la de o- rientación a los asesores para la elaboración del Plan Individual de - Trabajo, procurando siempre que las actividades a realizar respondieran a necesidades prioritarias y con la mente siempre puesta en que el tra- bajo fuera en equipo de asesor-contrapartes y en forma integrada a fin de ir consolidando un Sistema Nacional de Investigación, Extensión y Ca pacitación Agropecuaria.

Además de las actividades anteriores y como labor inherente a la coordinación, se mantuvieron contactos con las diferentes entidades del sector agropecuario, a fin de mantener, establecer o incrementar la cooperación y/o colaboración, el intercambio de información, etc. Ade más, se participó en la revisión, con las respectivas sugerencias, de los diferentes informes y documentos técnicos elaborados por los aseso- res. Igualmente se participó en la elaboración de los informes consoli- dados trimestrales.

En la mayoría del tiempo que el suscrito fungió como Coordi- nador General de la Asesoría, tuvo como contraparte, para el desempeño

de sus funciones como tal, al Ing. Agrónomo Héctor Mena Valerio, en ese lapso Subsecretario de Estado e Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuaria, quien siempre estuvo dispuesto a facilitar las tareas del asesor.

Coordinación en Programación de la Investigación.

Desde el inicio de labores al asesor le fueron asignados dos contrapartes: El Director del Departamento de Investigaciones y el Asistente de Investigación, Encargado del Proyecto 011 de PIDAGRO. Se tuvo la buena suerte de que el Director del Departamento, Ing. Agr. Freddy - Saladín G. permaneció en su cargo todo el tiempo de la asesoría y de que no hubo sino un cambio del Asistente de Investigación, del Ing. Agr. Gustavo Tirado al Ing. Agr. Juan Díaz Gómez. Me siento complacido al expresar que con los mencionados funcionarios siempre trabajamos en equipo, - dentro de gran armonía y espíritu de cooperación. El Plan Individual de Trabajo fué analizado y acordado con ellos y las actividades fueron desarrolladas conjuntamente, especialmente con el Director del Departamento.

Debido a la necesidad de reforzar acciones en el área de Fortalecimiento Institucional de la SEIECA y a nuevos requisitos de coordinación con otras instituciones, así como también en respuesta a inquietudes de la propia asesoría del IICA y de los organismos participantes (SEAFEDA, BID) se decidió reajustar el Plan General de Asesoría, el cual fué puesto en marcha a principios de 1977 y que, en términos generales considera tres objetivos principales:

1. Establecer en la SEIECA un sistema de planificación, seguimiento y evaluación de actividades.
2. Lograr una organización y estructura de la SEIECA que permita su consolidación como unidad rectora estable de un Sistema Nacional de Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuarias, en tal forma que sus servicios lleguen de manera efectiva al agricultor.
3. Fortalecimiento institucional de la SEIECA a través del desarrollo de disciplinas específicas para mejorar el nivel tecnológico en sus diferentes campos de acción.

Este Plan General de Asesoría fué elaborado conjuntamente por los asesores del IICA con funcionarios de la SEIECA y analizado con directivos del FEDA, BID y Departamento de Planeación de la SEA. En él se establece que todas las actividades serán desarrolladas en equipo asesores-contrapartes, estableciendo las responsabilidades de cada uno y plazos de ejecución. Como consecuencia del reajuste del Plan General de Asesoría, los Planes Individuales de Trabajo de cada asesor fueron reajustados.

En la siguiente parte del presente informe se considerarán como base los objetivos específicos del Plan Individual Reajustado. Se considera conveniente aclarar que ninguna de las actividades contempladas en el Plan Original fué suprimida, pero que algunas de ellas fueron modificadas y se agregaron otras. (Tabla 1)

Objetivo Específico 1.1.1 Proponer un esquema para tomar decisiones en materia de planes, programas y proyectos de investigación, su seguimiento y evaluación.

Al inicio de la asesoría se hizo un análisis-diagnóstico sobre las experimentaciones que se habían realizado en el semestre anterior y las que se estaban realizando. Conjuntamente con el Director del Departamento de Investigaciones Agropecuarias y con cada uno de los Encargados de División se programaron las actividades de investigación a desarrollar en el 2o. semestre de 1975, introduciendo algunos cambios en la metodología y enfatizando en criterios tales como establecer prioridades, programar de acuerdo a recursos disponibles y establecer objetivos claros de acuerdo a las necesidades del país. Igualmente, se hicieron visitas de observación a las diferentes Estaciones y Campos Experimentales para, en algunos de ellos, apenas en etapa inicial de formación, tales como San José de Ocoa y San Francisco de Macorís, comenzar a programar los primeros ensayos experimentales, de acuerdo a sus condiciones ecológicas, área de influencia, etc. El asesor diseñó, en el 2o. trimestre de su permanencia en el país, un formulario para ser utilizado, a nivel nacional, para todo proyecto de experimentación de la SEIECA, para contar así con una sistematización y codificación de la investigación (Actividad 1.1.1.1). Este formulario se discutió y explicó en varias reuniones en los diferentes Centros y Estaciones Experimentales y comenzó a implementarse, es decir, a elaborarse los protocolos para los proyectos en el mencionado formulario, a principios de 1976; el Director del Departamento de Investigaciones comunicó a todos los Encargados

de División que únicamente se asignarían recursos para la ejecución de proyectos a aquellos cuyos protocolos hubieran sido aprobados por un Comité Departamental presidido por el Director y en el cual participaba el asesor.

En cuanto al seguimiento y evaluación de los proyectos de investigación (Actividades 1.1.1.2 y 1.1.1.3) el asesor promovió la creación de un comité de investigaciones de la SEIECA, habiendo elaborado su organización y funciones, documento que fué analizado por sus contrapartes y otros ejecutivos de la SEIECA y remitido al Sr. Subsecretario de la misma para su adopción.

A fin de dar seguimiento a los proyectos de investigación, el asesor efectuó visitas periódicas, con sus contrapartes, a las diferentes Estaciones y Campos Experimentales. En estas visitas no sólo se observaba el desarrollo de la experimentación, sino que se analizaban los diferentes problemas tanto con los Encargados de División como con los técnicos, a fin de que el Director del Departamento tomara las decisiones de lugar.

Objetivo Específico 1.1.2 Participar en la elaboración del Plan Nacional de Investigación y Extensión.

Desde el 2o. trimestre de la asesoría (julio-septiembre, 1975) el suscrito promovió y participó en reuniones con la finalidad de establecer la metodología a seguir en la elaboración del Plan Nacional de Investigación y Extensión. Estas reuniones se hicieron con los directivos

de los Departamentos de Investigaciones y de Extensión y Capacitación y con la participación del Asesor Coordinador del Proyecto)12, Extensión Agropecuaria. Igualmente el suscrito solicitó literatura pertinente a varios países latinomeamericanos y a instituciones internacionales. Se recibió información del IICA, FAO, Colombia y Venezuela.

El Subsecretario de la SEIECA nominó un Comité Ad hoc para - que sirviera como entidad coordinadora en la preparación del Plan Nacional de Investigación y Extensión Agropecuaria (PLANIE), formado por los Directores de los Departamentos de Investigaciones, de Extensión y Capacitación, el Director de la Unidad de Estructuración y Evaluación de Proyectos de la SEIECA, dos funcionarios de cada uno de los Departamentos mencionados y los Asesores del IICA Coordinadores de los Proyectos 011, 012 y 015.

Para la parte correspondiente a investigación, el asesor preparó una lista de los criterios socio-económicos para establecer las - prioridades en los proyectos de investigación, la cual fué analizada y aprobada por el mencionado Comité, en el cual se determinó la metodología a seguir: A cada uno de los criterios se le daría un valor ponderado; con la sumatoria de estos valores ponderados para cada rubro de la producción, se establecerían las prioridades por cultivos, para posteriormente establecerlas por regiones y por actividades dentro de cada cultivo.

En dicho Comité Ad-hoc se determinó que los Directores de los Departamentos y de la Unidad asignarían funcionarios para la recopilación síntesis y ordenamiento de la información necesaria; estadísticas, diag-

nósticos y estudios relacionados con cada uno de los criterios establecidos, etc., pero en realidad los esfuerzos dedicados a esta labor fueron pocos, con el agravante de haberse desintegrado la Unidad de Estructuración y Evaluación de Proyectos, sobre cuyos funcionarios caía la mayor responsabilidad de preparar la información necesaria. Ya con el reajuste del Plan General de Asesoría se definieron claramente las actividades a ejecutar, los responsables de las mismas y los plazos de ejecución para el PLANIE.

Como coordinador de la actividad 1.1.2.1: "Recolección de información sobre investigación para la formulación del PLANIE", el suscrito elaboró una serie de formularios para reunir toda la información posible sobre los diversos aspectos de la experimentación agropecuaria, en el país, tanto pública como privada; se elaboraron formularios para recursos humanos, recursos físicos y recursos financieros. En reuniones efectuadas con los participantes de esta actividad, 14 técnicos de la SEIECA se acordó la estrategia a seguir y se designaron los funcionarios que diligenciarían los formularios en las diferentes Estaciones Experimentales tanto de la SEIECA como de otras dependencias de la SEA, de las Universidades y de las otras entidades públicas y privadas que en una u otra forma realizaran experimentación. El suscrito participó en la recopilación de la información y le correspondió la elaboración de cuadros-resúmenes, los cuales fueron incluidos en el informe final que rindió sobre esta actividad, el cual fué presentado oportunamente, conforme estaba programado. Puede decirse que este fué uno de los documentos básicos para la elaboración del PLANIE.

El asesor participó en la elaboración de los formularios, por rubros de producción, para la recolección de la información que serviría de base para la elaboración de varios capítulos del PLANIE (Actividad 1.1.2.2). Igualmente participó en la revisión del documento Metodología para la Elaboración del PLANIE, elaborado por el asesor en Economía Agrícola y para el cual se sugirieron modificaciones que se consideraron pertinentes. También participó en la revisión y complementación de las síntesis de las características y problemas principales de varios rubros de la producción, tales como arroz, papa, guandul y ajo.

Objetivo Específico 1.5.1

Elaborar una propuesta armonizada de esquema de organización central, estableciendo las responsabilidades, la mecánica de operación, las normas y los procedimientos de planificación, programación, seguimiento y evaluación de las actividades de Investigación, Extensión y Capacitación.

Se participó en varias reuniones para analizar diferentes alternativas para la creación de un sistema armonizado de planificación de la SEIECA, en concordancia con la estructura de la misma (Actividad 1.5.1.8) teniendo como base principal el documento de trabajo "Normas y Procedimientos para la Programación Nacional de la Investigación y la Extensión Agropecuarias". Esta actividad fué suspendida por haber tenido los responsables de su ejecución, otras prioridades. Por consiguiente, la puesta en marcha de dicho sistema (Actividad 1.5.1.12) no podía realizarse.

Objetivo Específico 1.5.2 **Elaborar un Plan Nacional de Investigación y Extensión.**

Como ya se mencionó, el suscrito participó activamente en la preparación del documento del PLANIE, participando en la consolidación de varios capítulos, en la revisión y adiciones de otros y en la coordinación de actividades relacionadas con la parte correspondiente a investigación. Además, se participó en la elaboración del documento consolidado (Actividad 1.5.2.2) cuya primera versión fué terminada y presentada ante el Sr. Subsecretario de Investigación, Extensión y Capacitación, en el mes de noviembre de 1977. En cuanto a la actividad 1.5.2.5, "Puesta en marcha del PLANIE (primera fase)" no se pudo cumplir por falta de la aprobación o decisión correspondiente por parte de las autoridades superiores de la SEA. Las actividades 1.5.2.6 a 1.5.2.9 son consecuencias de la anterior.

Objetivo Específico 2.1.1 **Proponer modificaciones a la organización del Departamento de Investigaciones y las Unidades Experimentales de la SEIECA, estableciendo la misión y funciones de sus dependencias y los deberes y responsabilidades de sus funcionarios.**

Se elaboró en unión del asesor en Economía Agrícola, el documento "Consideraciones sobre algunos aspectos de la Investigación y la Extensión Agropecuarias", el cual fué presentado, a principios de 1976, al Sr. Subsecretario de la SEIECA. En reuniones convocadas por el Sr. Subsecretario, con participación de directivos de la SEIECA y los asesores, se analizó el documento y se identificaron acciones a tomar para poder desarrollar algunos de los temas considerados, tales como la estruc-

tura y posibles modificaciones del Departamento de Investigaciones, la labor y responsabilidades que debieran corresponderle al Director del mismo en el ámbito nacional, la programación, asignación de recursos y evaluación de la investigación, la necesidad de definir funciones y responsabilidades de los Encargados de Centros y Estaciones Experimentales, etc. A raíz de las conclusiones de las reuniones mencionadas, el suscrito, conjuntamente con el Director del Departamento de Investigaciones y con la colaboración de los asesores al Proyecto 011 y del Encargado del Proyecto de Investigaciones PIDAGRO, elaboraron el documento "Propuesta de Organización del Departamento de Investigaciones Agropecuarias", el cual fué presentado por el Director del Departamento al Sr. Secretario de Agricultura y por instrucciones de éste, al Subsecretario de Planificación Sectorial, sin que se hubieran recibido comentarios al respecto. En dicho documento se definen qué son Centros, Estaciones y Campos Experimentales; se establece la estructura del Departamento, funciones y responsabilidades del Director, del Asistente y de los Encargados de Divisiones y de Centros y Estaciones Experimentales (Actividad 2.1.1.2), con sus respectivas líneas de autoridad, tanto técnicas como administrativas.

El asesor participó también en la elaboración de las propuestas de organización, estructura y funciones de los Departamentos de Suelos, Semillas y Sanidad Vegetal (Actividad 2.1.1.4), especialmente en aquellas áreas más directamente relacionadas con investigación, siempre con miras a la integración y complementación de actividades.

Objetivo Específico 2.5.1 Elaborar una propuesta armonizada de organización adecuada para la SEIECA, estableciendo la misión y funciones para sus distintas dependencias y las responsabilidades, definiendo las líneas de autoridad técnica y administrativa; propender a su aprobación por los niveles superiores de gobierno; hacerla conocer y ponerla en marcha.

Como se mencionó en el punto anterior, el asesor participó activamente en el análisis de diferentes alternativas organizacionales de la SEIECA (Actividad 2.5.1.5). Esta participación se efectuó principalmente en reuniones, programadas para el efecto, realizadas en las oficinas de la SEIECA, en San Cristóbal y del IICA en Santo Domingo, con participación del Sr. Subsecretario de la SEIECA, Directores de Departamento y Asesores del IICA, entre ellos el Dr. F. Nadal, de las Oficinas Centrales (San José, Costa Rica), quien vino al país exclusivamente a colaborar en la elaboración de la propuesta de organización de la SEIECA, definiendo líneas de autoridad, responsabilidades principales y funciones (Actividad 2.5.1.3).

Objetivo III Participar en la programación y ejecución de trabajos para el desarrollo de disciplinas o áreas específicas, teniendo como finalidad principal el fortalecimiento institucional.

Como ya fué mencionado, el suscrito promovió el establecimiento, dentro del Departamento de Investigaciones, de un Comité interno que tiene como funciones el analizar con participación de los técnicos involucrados, los proyectos de investigaciones a ser implantados, los cuales no podrán iniciarse sin aprobación previa de dicho Comité, el cual está presidido

por el Director del Departamento. Igualmente en el Comité, durante el primer semestre de 1977, se hicieron las evaluaciones sobre todos los proyectos realizados o en marcha por cada una de las Divisiones del Departamento, habiéndose dado las recomendaciones y sugerencias pertinentes. El Director del Departamento presentó oportunamente, ante el Sr. Subsecretario de la SEIECA, un informe completo sobre las actividades desarrolladas por dicho Comité, en el cual se detallan los diferentes comentarios que se hicieron sobre cada proyecto o sobre la División y se establecen las recomendaciones que se hicieron para una mejor elaboración de proyectos, buscando mayor eficiencia. El suscrito, como miembro del Comité, participó en todo lo relacionado con su labor (Actividad 3.1.1.1.) Desafortunadamente, debido a la nueva orientación de la política de la SEA, la cual creó bastante desconcierto entre la mayoría de los funcionarios, por no haberse definido claramente sus nuevas responsabilidades, el Comité prácticamente cesó sus labores y no ha vuelto a reunirse en los últimos 8 meses.

A fin de dar seguimiento a las actividades de investigación que realiza el Departamento a través de las Divisiones, se efectuaron visitas periódicas a todas las Estaciones Experimentales. Además, en las reuniones mensuales que estaba efectuando el Departamento, con asistencia de la mayoría de los técnicos, encargados de estaciones y asesores de investigación, se trataron aspectos no solamente administrativos sino técnicos, de interés para todos los funcionarios, con miras a una verdadera integración de actividades como parte de un sistema de investigaciones a nivel nacional.

Con respecto a informes, fuera de los reglamentarios, el asesor participó en la preparación de la memoria anual de la SEIECA, correspondiente a las actividades desarrolladas en 1976, especialmente en lo relacionado con la diagramación de la memoria y con la elaboración del resumen de las actividades realizadas por el Departamento de Suelos y en la revisión de la parte correspondiente al Departamento de Investigaciones, elaborada por el Director del Departamento. Además, el Asesor participó en la elaboración de los informes consolidados de la asesoría, habiendo sido el responsable de los correspondientes durante el período en que fungió como Coordinador General de la Asesoría.

Igualmente se colaboró en la elaboración de los informes semestrales relacionados con las actividades de PIDAGRO, rendidos por el Director del Departamento de Investigaciones y por su asistente, Encargado del Proyecto de Investigaciones.

Con respecto al establecimiento de líneas de investigación, - para ser desarrolladas a mediano plazo (Actividad 3.1.2.1) el asesor ha promovido, con los encargados de las divisiones y los respectivos asesores, la elaboración de programas con sus respectivos proyectos para que sirvan como base para el PLANIE. Puede decirse que se ha ido creando conciencia a este respecto y que ya hay divisiones con su programación a mediano plazo bien analizados, de acuerdo a prioridades y a recursos disponibles y posibles, susceptibles a las modificaciones que las circunstancias exijan. No se participó en la elaboración de un estatuto para el otorgamiento de becas (Actividad 3.1.5.2) por no haberse encon-

trado suficiente interés ni el asesor hubiera motivado o convencido en forma adecuada a los responsables de dicha actividad.

En cuanto a la organización de los Centros y Estaciones de la SEIECA (Actividad 3.1.7.1), el asesor participó en la organización y puesta en marcha de las Estaciones Experimentales de San Juan de la Maguana, San José de Ocoa, Baní y Lechera de San Francisco de Macorís. Al comienzo de la asesoría de estas estaciones, existían únicamente los terrenos. El asesor efectuó numerosas visitas a las mencionadas Estaciones y participó en las reuniones sobre programación que se efectúan con los respectivos Directores Regionales, con personal del FEDA y del BID, con encargados de Divisiones y con los asesores del IICA. Esta labor del asesor fué realizada conjuntamente con el Director del Departamento de Investigaciones, con el cual se analizaron las diferentes actividades a realizar, desde tendido de cercas y preparación del suelo hasta definición de cuáles ensayos experimentales se iban estableciendo a medida que se iban teniendo facilidades para ello.

Se sugirió y así fué adoptado por el Director del Departamento, el hacer un estudio detallado de los suelos de cada uno de los Centros y Estaciones Experimentales, habiéndose elaborado una programación para el efecto a fin de que el Departamento de Suelos fuera realizando los estudios y elaborando los mapas correspondientes. Basado en estos estudios el Departamento de Investigaciones determina los lotes para las diferentes experimentaciones y programa las rotaciones en forma racional. La elaboración de estos mapas detallados de suelos no se ha concluído, aparentemente debido a falta de recursos en el Departamento

de Suelos.

Durante todo el tiempo de la asesoría se ha insistido en la necesidad de una organización uniforme de los Centros, Estaciones y Campos Experimentales de la SEIECA. Para ello se efectuaron numerosas reuniones, promovidas por el Director del Departamento de Investigaciones, realizadas en las diferentes regionales, donde se trataron temas sobre funcionamiento, programación y administración de las Estaciones Experimentales, habiéndose analizado problemas específicos que involucraban a varios departamentos y que era necesario aclarar a fin de lograr la integración y conformar un verdadero sistema nacional de investigación. Ya se mencionó en este informe la elaboración del documento en el cual se establecen las funciones de los Centros y Estaciones Experimentales y se establecen líneas de autoridad y responsabilidades de los encargados.

Se participó, durante todo el tiempo de la asesoría, en la revisión y selección de trabajos para ser publicados, especialmente aquellos que aparecerían en la revista "Investigación" del Departamento de Investigaciones (Actividad 3.1.7.2). Como Coordinador del grupo de asesores en investigación, le correspondió revisar todos los documentos técnicos hechos por ellos, antes de su publicación o presentación, haciendo las sugerencias a que hubiere lugar a los autores.

En cuanto a integración de actividades con otros organismos, a través de convenios con la SEIECA (Actividad 3.1.8.1), el asesor participó en varias reuniones con funcionarios de la FAO y de la SEIECA, reali-

zadas a fin de conocer y analizar el Proyecto de Cooperación de la FAO, en el área de ganadería, especialmente en pastos y forrajes, a fin de unificar criterios, evitar duplicaciones y establecer normas para trabajos complementarios. Igualmente, se tuvieron entrevistas con el Decano de la Facultad de Agronomía de la UASD, con miras a establecer ensayos experimentales cooperativos con el Departamento de Investigaciones; algunos de estos ensayos se establecieron y otros están en programación. Se participó en el análisis de un Proyecto sobre Porcinos, presentado por la Misión China; en las reuniones para el efecto se llegó a valiosas consideraciones, especialmente con respecto a investigación, las cuales fueron tenidas en cuenta en la nueva presentación del proyecto.

El asesor participó, como miembro de la comisión creada para el efecto por el Sr. Subsecretario de la SEIECA, en la elaboración del programa a desarrollar por la misión israelita que visitó el país (abril 26-mayo 7 de 1976) por invitación del Sr. Secretario de Agricultura, con el fin de establecer programas de cooperación técnica. Se participó en los seminarios y reuniones que se efectuaron en diferentes regionales del país y se les suministró una recopilación de información sobre investigación y extensión desarrollada en el país.

Se participó activamente en la elaboración de los proyectos que el Departamento de Investigaciones presentó a consideración para ser financiados con fondos del PPA-2. Igualmente se participó en la programación correspondiente al Departamento de Semillas.

Se participó en reuniones celebradas con funcionarios del Centro

Internacional de Agricultura Tropical (CIAT), presididas por el Sr. Subsecretario de la SEIECA, para definir los proyectos de colaboración entre los dos organismos, especialmente lo relacionado con intercambio de material genético de habichuela y yuca, intercambio de información y posibilidades de becas (adiestramiento en servicio) en el CIAT. Asimismo, se participó en las reuniones efectuadas con funcionarios del Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo (CIMMYT), también para definir la colaboración entre este organismo y la SEIECA, especialmente en lo relacionado con el establecimiento de demostraciones con maíz, el intercambio de material genético y posibilidades de becas.

Se participó en varias reuniones efectuadas entre directivos de los departamentos de Investigaciones y de Café y Cacao, a fin de elaborar un proyecto de integración en lo relacionado con investigación de café, en el cual se establecieron las pautas de cooperación entre los mencionados departamentos, con sus respectivas responsabilidades, funciones y líneas de autoridad. A pesar de haberse elaborado hace más de un año por las partes comprometidas, este proyecto de integración no ha sido puesto en ejecución.

Se participó en dos reuniones efectuadas con directivos de los departamentos de Recursos Externos, de Investigaciones y de Semillas, a fin de analizar el proyecto de propuesta en relación con investigación y semillas, el cual fué presentado por la SEA en la II Reunión del Comité de Desarrollo y Cooperación del Caribe.

Se participó en una reunión de trabajo con directivos de la SEIECA

y del Centro Internacional para el Desarrollo de la Investigación (CIID) del Canadá, para analizar la posible ayuda de este organismo a los proyectos de investigación de la SEIECA, habiéndose visualizado algunos campos específicos de cooperación, tales como producción de semilla certificada de plátano, que podrán presentarse como proyectos a consideración del CIID para su financiación.

El asesor participó en la revisión del Proyecto de Reglamento de la Ley de Semillas, elaborado por el Consultor en Semillas y formó parte del grupo que analizó, con funcionarios de diferentes dependencias de la SEA, el mencionado proyecto, a fin de ponerlo a consideración del Sr. Secretario de Agricultura. Igualmente participó en la elaboración de las normas generales de certificación de semillas y de las normas específicas para arroz, papa, habichuelas y maíz. Además participó en la elaboración de una propuesta para la creación de una División de Semillas Básicas, como parte integrante del Departamento de Investigaciones.

Como coordinador del grupo designado para el efecto por el Sr. Subsecretario de la SEIECA, el asesor fué el responsable de la elaboración del Documento Diagnóstico de la Investigación Agropecuaria en la República Dominicana, el cual fué presentado en la Reunión Técnica Regional sobre Sistemas de Investigación Agrícola en las Antillas, celebrado en Puerto Príncipe, Haití, a fines de 1977. Esta reunión fué promovida, organizada y auspiciada por el IICA y en ella participaron representantes de todos los países de las Antillas y de las principales entidades internacionales que laboran en el área en el sector agrícola, tales como FAO, IICA, BID, CIP, CIAT, etc. La finalidad principal de la reunión fué la de dar

a conocer el estado de la investigación agropecuaria en cada uno de los países antillanos y detectar qué cooperación puede establecerse para, en el futuro inmediato, formar programas multinacionales. El suscrito formó parte de la delegación dominicana.

Actividades no Programadas

A raíz del establecimiento de la nueva política de la SEA, agosto 1977 y los cambios que ello implicó para la asesoría en general y en particular para el Proyecto 011, Investigación, el asesor participó en varias reuniones efectuadas con el Sr. Subsecretario de Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuaria y con participación del Coordinador General de la Asesoría y el grupo de asesores, con el fin de analizar la incidencia de la nueva orientación en la labor de los asesores. Como consecuencia de esas reuniones, el suscrito participó en la elaboración, conjuntamente con los otros asesores del Proyecto 011, Investigación, del documento "Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de los Grupos Interdisciplinarios por Cultivo", el cual después de haber sido analizado con el Subsecretario y varios Directores de Departamento y de Grupos, fué oficializado para los Grupos de Habichuela, de Maíz y Sorgo, de Yuca y de Plátano.

Igualmente el asesor participó en la elaboración de alternativas de programación para multiplicación de semilla mejorada de habichuela, a cargo del Grupo Multidisciplinario de dicho rubro, para ser distribuida por los programas de fomento de la SEA. Además, el asesor ha estado participando en la supervisión de dichos campos de multiplicación y en otras actividades desarrolladas por el mismo grupo, el cual es presidido por el Director del Departamento de Investigaciones, principal contraparte del asesor.

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

Todavía son válidos muchos de los comentarios y sugerencias que el asesor hizo en sus informes trimestrales, pero que se considera vale la pena repetir.

No existe aún una estructura definida para los Centros y Estaciones Experimentales de la SEIECA, donde estén claramente establecidas las líneas de autoridad, las funciones y responsabilidades. Esta estructuración es indispensable para que el país pueda contar con un verdadero sistema nacional de investigación.

El flujo de fondos, tanto para inversiones como para gastos generales en investigación sigue siendo lento, con los consiguientes perjuicios que ello acarrea, tales como pérdida de ensayos experimentales, retardos en su iniciación, etc. Se necesita pues un sistema administrativo más ágil y eficiente.

Todavía no se ha implantado un sistema de presupuesto, bien por proyectos o por departamentos, por medio del cual se tenga alguna seguridad de contar con fondos adecuados para desarrollar las actividades programadas.

Los cambios que se efectúan a altos niveles de la Secretaría, repercuten desfavorablemente a niveles inferiores que no debieran verse afectados, lo cual trae como consecuencia disminución de rendimiento en las labores. Esto se debe principalmente a la incertidumbre de los funcionarios por no existir un escalafón que les dé seguridad si son eficiente

tes y por no tener la SEIECA una programación a mediano y largo plazo que sea oficializada a fin de evitar las constantes improvisaciones.

Falta un estatuto de personal donde se establezcan los requisitos mínimos que debe reunir cada técnico para poder ocupar determinado cargo. Igualmente deben establecerse estímulos y ascensos para el personal, como resultado de evaluaciones periódicas.

Aunque ha habido interés por parte de los directivos de la SEA, manifestado en varias oportunidades, para la formación de una estructura organizativa eficiente en materia de investigación, donde la planificación y la evaluación estén bien definidas, todavía no se han tomado las decisiones necesarias para formarla, aunque ya existe suficiente información y documentación para hacerlo.

Aparentemente no estaban bien definidas las funciones y responsabilidades del FEDA, el BID y la SEA en lo concerniente a licitaciones, adjudicaciones, contratos, supervisión de obras, elaboración de planos, adquisiciones, etc., lo cual causó, en muchas ocasiones, atrasos en las actividades programadas. En el documento "Evaluación del Subprograma de Tecnificación Agropecuaria del PIDAGRO - Departamento de Planificación - SEA - Enero 1978 - se dice: "Finalmente es conveniente señalar el retraso que ha habido en el calendario de inversiones. Al terminar el cuarto año de ejecución, aún queda por invertir cerca del 50 por ciento de lo programado. Este retraso se debe a la falta de experiencia en el manejo de este tipo de proyectos y a la lentitud y complejidad del sistema administrativo." "... Las maquinarias se adquirirían entre los años 1974 y

1976, sin embargo, la compra de las mismas comenzó en 1976... Para 30-IV-77 las compras sólo representaban el 32.8% de lo programado... Para la adquisición de equipos de laboratorio 35.3%; equipos de taller, 25.4%...". Sobre adquisición de vehículos para el Proyecto 011, Investigación dice: "... Sin embargo, de este total de 62 vehículos adquiridos se dispone de 18 al servicio directo del Proyecto y los demás se encuentran en otros servicios".

El asesor considera que el avance del sistema de investigación en la SEIECA ha sido muy notorio en los últimos cuatro años, no sólo en los aspectos cuantitativos, sino cualitativamente, pues se ha ido creando una mística de investigación organizada, basada en el análisis de los problemas reales del país. Igualmente se ha creado conciencia sobre la importancia del trabajo interdisciplinario a fin de realizar proyectos - en forma integrada y se han implementado metodologías de trabajo, haciéndolo más eficiente y con mayores proyecciones. Deben sí hacerse mayores esfuerzos para capacitar un mayor número de técnicos a niveles académicos de postgrado, pues es notoria en la SEIECA la escasez de personal de investigación altamente calificado. También es notoria la falta de beneficios sociales estables tales como seguros, médicos, cesantías, etc.

Para finalizar, quiero dejar constancia del gran espíritu de cooperación y comprensión que siempre tuvieron conmigo mis contrapartes Ings. Agrónomos Freddy Saladín G y Juan Díaz Gómez, con los cuales siempre trabajamos en equipo. A través de ellos expreso mi reconocimiento a todos los técnicos que en una u otra forma se vieron involucrados en la asesoría.



IICA
 A50
 109

Informe final de la
 Autor

Asociación en Programación
 Título

de la Investigación

Fecha Devolución	Nombre del solicitante

