



IICA-CIDIA

12 SET 1979

REPUBLICA DOMINICANA

SECRETARIA DE ESTADO DE AGRICULTURA

PROGRAMA INTEGRADO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
- PIDAGRO -

Subprograma de Tecnificación

✓  
LINEAMIENTOS DEL PLAN DE ASESORIA DEL IICA  
AL  
PROYECTO 012 EXTENSION AGROPECUARIA

Convenio IICA-SEA-FEDA

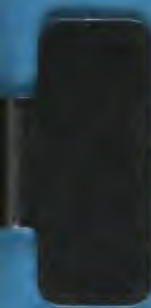
DT 1

IICA  
CDD  
560

SUBSECRETARIA DE ESTADO DE INVESTIGACION  
EXTENSION Y CAPACITACION AGROPECUARIA

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

Handwritten text at the top of the page, possibly a title or page number, which is mostly illegible due to fading and blurring.



**IICA-CIDIA**

**12 SET 1979**

**LINEAMIENTOS DEL PLAN DE ASESORIA DEL IICA  
AL  
PROYECTO 012 EXTENSION AGROPECUARIA**

---

**Convenio IICA-SEA-FEDA**

**DT 1**

00002700



REPUBLICA DOMINICANA

SECRETARIA DE ESTADO DE AGRICULTURA

SUBSECRETARIA DE ESTADO DE INVESTIGACION  
EXTENSION Y CAPACITACION AGROPECUARIA  
SUB-PROGRAMA TECNIFICACION AGROPECUARIA  
DEL PROGRAMA INTEGRADO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
**PIAGRO**

---

## LINEAMIENTOS DEL PLAN DE ASESORIA DEL IICA

DT-1

AL PROYECTO 012

# EXTENSION AGROPECUARIA

SAN CRISTOBAL, R. D.  
JUNIO DE 1975

IICA / FEDA / SEA



## 1. ANTECEDENTES:

### 1.1 Del Anexo No.1 Asesoría técnica para la Ejecución de los Proyectos de Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuaria del Subprograma Tecnificación Agropecuaria del Programa Integrado de Desarrollo Agropecuario Contrato IICA-SIA-MEDA.

1.1.1 El propósito fundamental del Proyecto de extensión Agropecuaria es: "Organizar y mejorar los servicios de extensión y coordinación con la reforma agraria, la investigación, la comercialización, el crédito agropecuario y otras instituciones del sector, a fin de llevar a los agricultores las técnicas adecuadas que le permitan aumentar la producción y la productividad, el tiempo que incorporar a la producción nuevos cultivos e industrias animales" .-

1.1.2 La asistencia técnica que prestará el IICA en Extensión Agropecuaria, se dirigirá y participará principalmente:

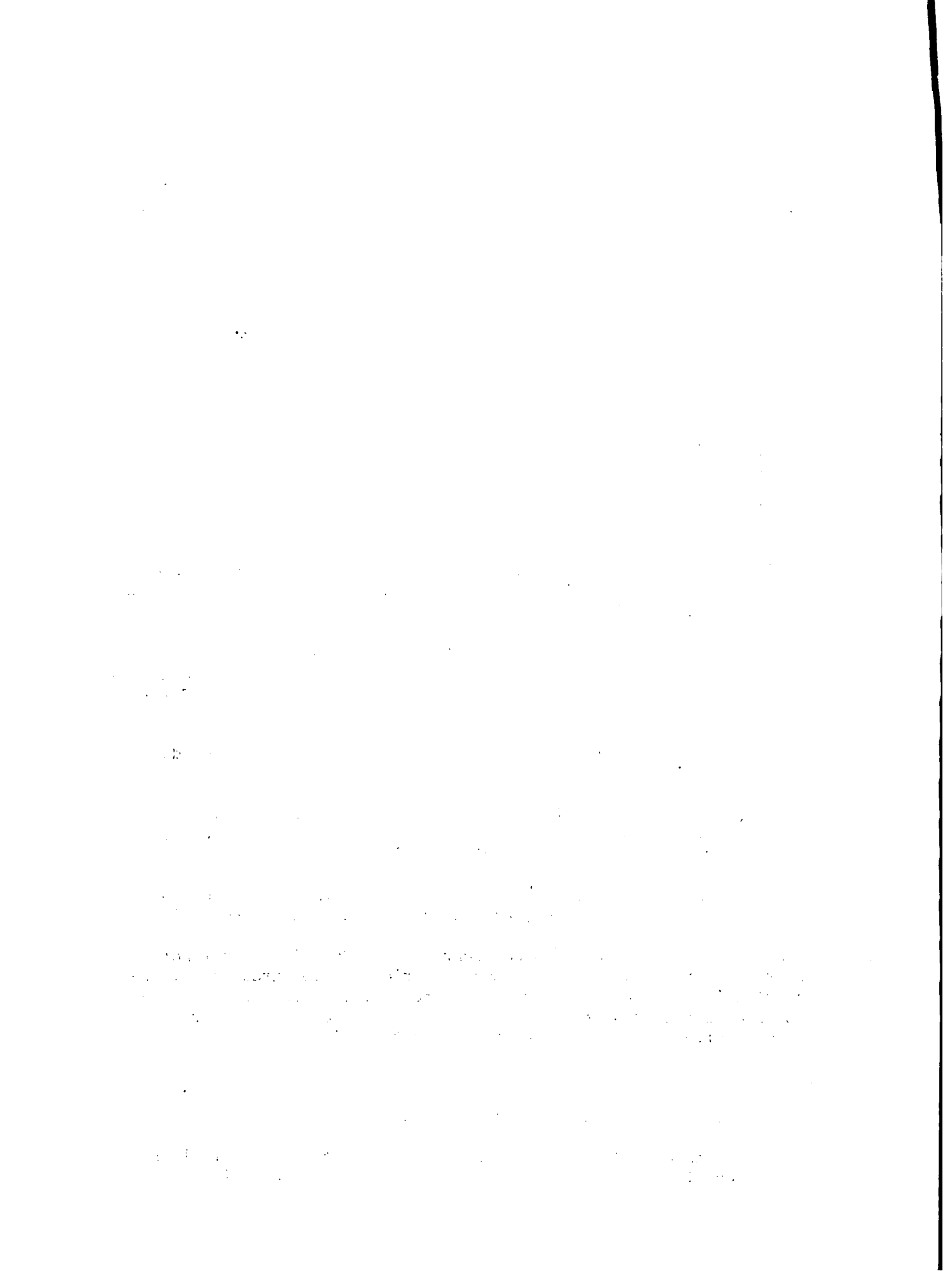
- i. "En la programación de la asistencia técnica a los agricultores y ganaderos a través del servicio de extensión".
- ii. "En el establecimiento de metodologías, adecuadas a las condiciones del país, para la transferencia de innovación tecnológicas a los campesinos".
- iii. "En la capacitación del personal de extensión, buscando el establecimiento de un sistema permanente de capacitación que incluya cursos formales, seminarios, capacitación en servicio y prácticas de campo".
- iv. "En la organización de los campesinos en asociaciones de diversas índoles".
- v. "En la coordinación del servicio de extensión con la reforma agraria, la investigación, la comercialización, el crédito agrícola y otras instituciones del sector".
- vi. "En el establecimiento de un sistema permanente de evaluación de las actividades y proyectos de extensión agropecuaria".

1.13 En el número 9 del documento del rubro 1.1 se describen las funciones que tendrán el Consultor en Extensión Agrícola y los tres Consultores en Extensión Pecuaria. En atención a que, el cometido de estas funciones cabe íntegramente en los objetivos señalados en el aparte 1.1.2, no se consideró necesario copiarlas en este capítulo.

## 1.2 FUNDAMENTOS:

El presente plan se fundamenta en los hechos siguientes:

- a) La existencia, dentro de la Secretaría de Estado de Agricultura, de un Departamento de Extensión y Capacitación Agropecuaria.





- b) La existencia de una estrategia para el desarrollo agrícola, dada por el Plan Nacional de Desarrollo Agropecuario, y de otras políticas formuladas por el Supremo Gobierno de la República Dominicana.
- c) La existencia de una filosofía para el desarrollo de la labor de extensión.
- d) La existencia de una filosofía para el desarrollo de la labor de asistencia técnica.

### 1.3 METODO DE TRABAJO.

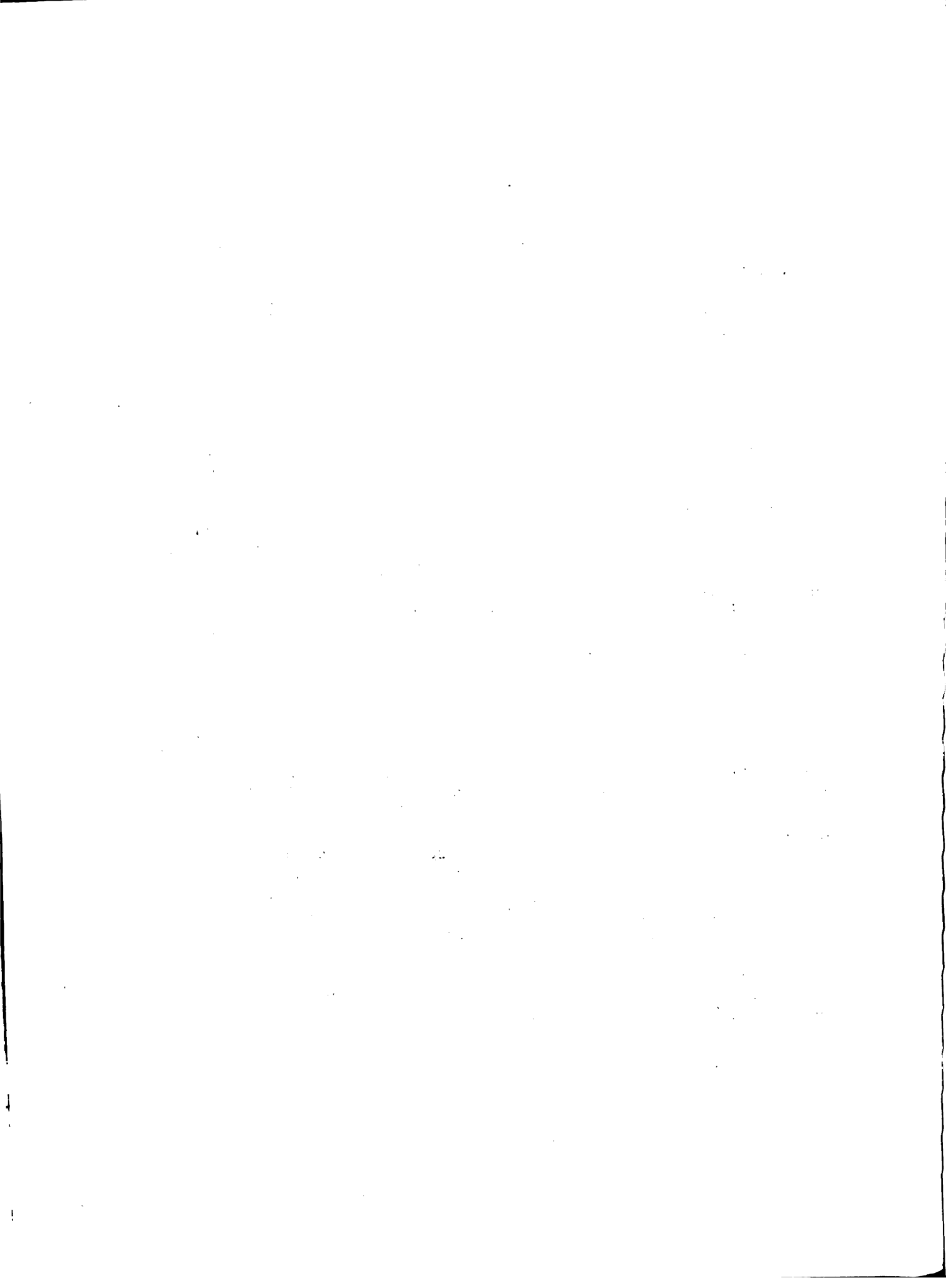
El Coordinador de Extensión Agropecuaria del IICA elaboró un documento que contiene: a) los fundamentos, con excepción del señalado en la letra b., a los cuales hace referencia el número anterior. b) Mención de los nueve campos a los cuales podría dirigirse el Plan General, y c) Un desarrollo, relativo a cada uno de estos nueve campos, que comprende: i.-consideraciones de orden filosófico y técnico, ii.-alternativas de soluciones; iii.-descripción, más o menos circunstanciada, de las alternativas de soluciones más importantes. Tal documento fué discutido con el señor Subsecretario de Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuaria, quien le dió su aprobación en líneas generales, y pidió considerarlo como base para la preparación del Plan General, para cuyo efecto formuló importantes indicaciones, las cuales fueron compartidas por el autor del documento.

El Coordinador de Extensión del IICA, en base a lo anterior, elaboró el borrador del Plan General de Asistencia Técnica del IICA al Proyecto de Extensión Agropecuaria, el que fué discutido en dos reuniones, en las cuales participaron: el Director del Departamento de Extensión y Capacitación Agropecuaria, Lic. Agapito Pérez Luna, el Subdirector de Extensión Agropecuaria, Ing. Agrón. Angel María Ripol, el Ing. Agrón. del citado Departamento José Cepeda, la Encargada de la Unidad de Estructuración y Evaluación de Programas de la Subsecretaría de Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuaria, Sra. Ana Indilla de Espinoza, el Representante del IICA en LA República Dominicana, Dr. Heraclio Lombardo, el Especialista en Planificación de la Dirección General del IICA, H.S. Alberto Franco, y el autor del documento.

En base a las indicaciones y acuerdos adoptados en las reuniones a que se hace referencia en el párrafo anterior, el Coordinador de Extensión Agropecuaria del IICA, elaboró el presente Plan General.

### 2. OBJETIVOS-ESTRATEGIA-ACTIVIDADES.

El objetivo fundamental del presente Plan es fortalecer el Departamento de Extensión Agropecuaria, a fin de que éste pueda cumplir con el objetivo final de la labor de Extensión: lograr el desarrollo integral del hombre de campo, para alcanzar lo cual se hace necesario: mejorar la producción y productividad agrícolas, y elevar sus niveles: económico social, cultural y educativo.



En el aparte 1.1.2 se señalaron seis campos en los cuales el IICA deberá proporcionar asistencia técnica; y en el aparte 1.1.3 se advirtió, que las funciones que en conformidad al Convenio IICA-CEA-FEDA deberán desarrollar el Consultor en Extensión Agrícola y los tres Consultores en Extensión Pecuaría, quedan involucrados en dichos campos. Por ello, tanto los objetivos que su cometido debe cumplir, como las actividades que deberán realizar para ello, serán presentadas en este documento, agrupándolos en estos seis campos.

En atención al hecho de que, si se limitara la asistencia técnica del IICA a los seis campos mencionados en forma específica en el Convenio, no se estaría contribuyendo, de una manera integral, al cumplimiento del objetivo fundamental señalado más arriba; se han incluido dos más: uno, relativo a la organización, y otro, a la dirección de la labor.

Los mejoramientos que se aspiran obtener, en cada uno de estos campos, deben ser considerados como sendos objetivos generales. En consecuencia, en el presente Plan se contempla el cumplimiento de ocho objetivos generales.

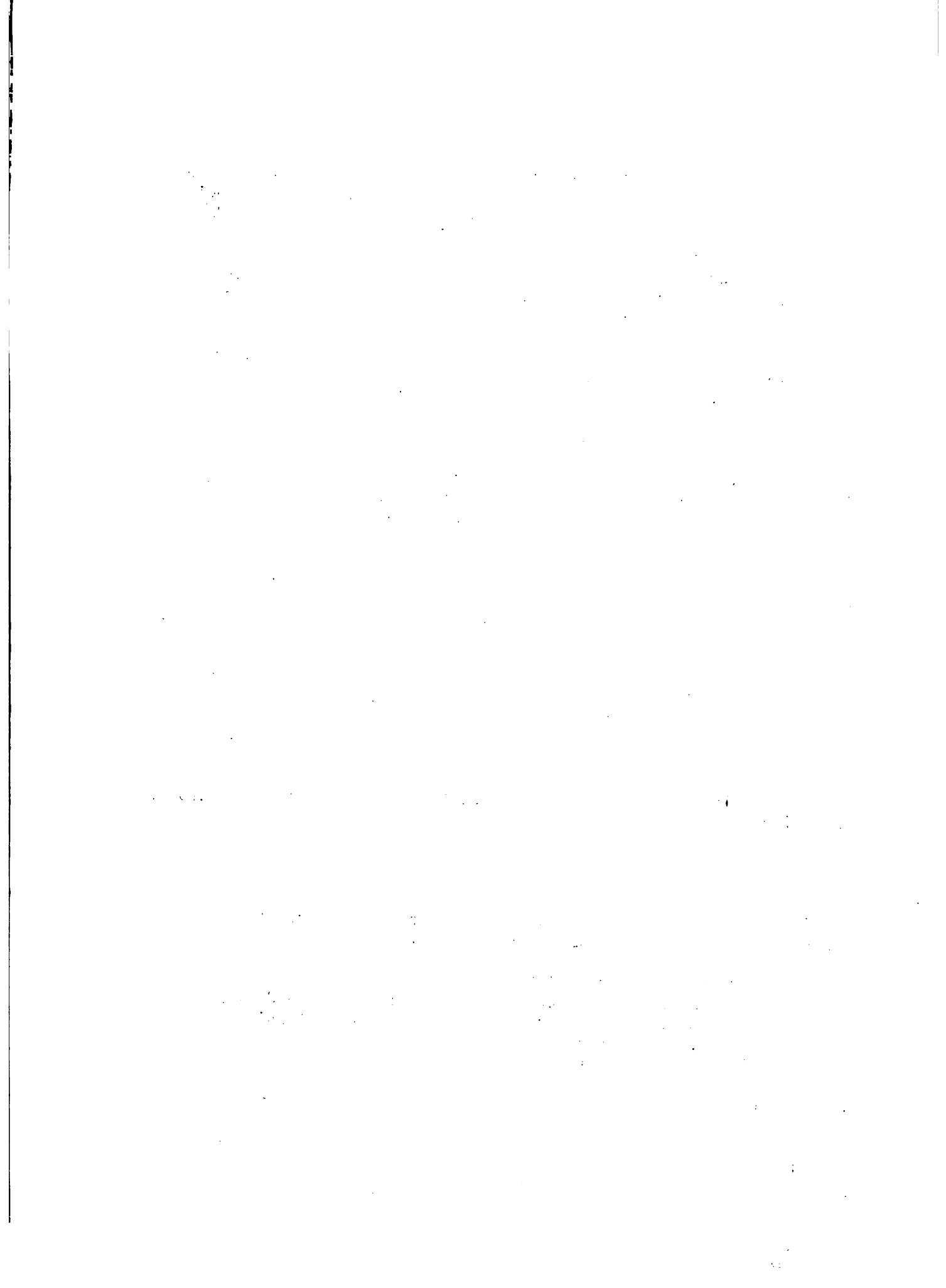
Estimamos que cualquiera sean las estrategias que se propongan desarrollar para alcanzar estos objetivos y las actividades que se recomienden llevar a cabo para realizarlos; deberán estar precedidas por la elaboración de un diagnóstico institucional el cual permitirá afinar la estrategia, y proporcionar más elementos de juicio para elegir mejor los instrumentos de acción. La elaboración del diagnóstico institucional del Servicio Nacional de Extensión Agropecuaria deberá, en consecuencia, ser considerado como un objetivo instrumental.

## 2.0 OBJETIVO Elaborar el Diagnóstico Institucional del Servicio Nacional de Extensión.

### 2.0.1 ESTRATEGIA:

El Diagnóstico institucional deberá considerar como variables, los trece componentes del universo institucional siguientes:

- a) Filosofía de la labor de Extensión
  - b) Poder gubernamental, político, gremial, financiero y de los medios masivos de comunicación para apoyar la labor de Extensión
  - c) Sociedad a la cual sirve
  - d) Ecología social, en relación a los extensionistas
  - e) Técnica
  - f) Producto
  - g) Planificación
  - h) Organización
  - i) Dirección
  - j) Administración y Educación del Personal
  - k) Comunicación Administrativa
  - l) Presupuesto
  - m) Futuro. Perspectivas de la institución para un plazo de 25 a 30 años
- Otros servicios de extensión.



## 2.0.2 ACTIVIDADES.

- 2.0.2.1 Formar un grupo de trabajo para la realización del Diagnóstico Institucional en el que participen las contrapartes, otros técnicos nacionales, los consultores de Extensión, desempeñándose el Coordinador de Extensión (IICA) como coordinador de dicho estudio.

## 2.1 OBJETIVO. Programar la asistencia técnica a los agricultores y ganaderos a través del Servicio de Extensión.

### 2.1.1 ESTRATEGIA:

- -- La planificación de las labores de Extensión deberá hacerse conforme a un sistema, que surge de los principios y técnicas de la planificación; los más importantes de éstos serán, el estudio del área, el programa, los proyectos y el plan anual de trabajo.

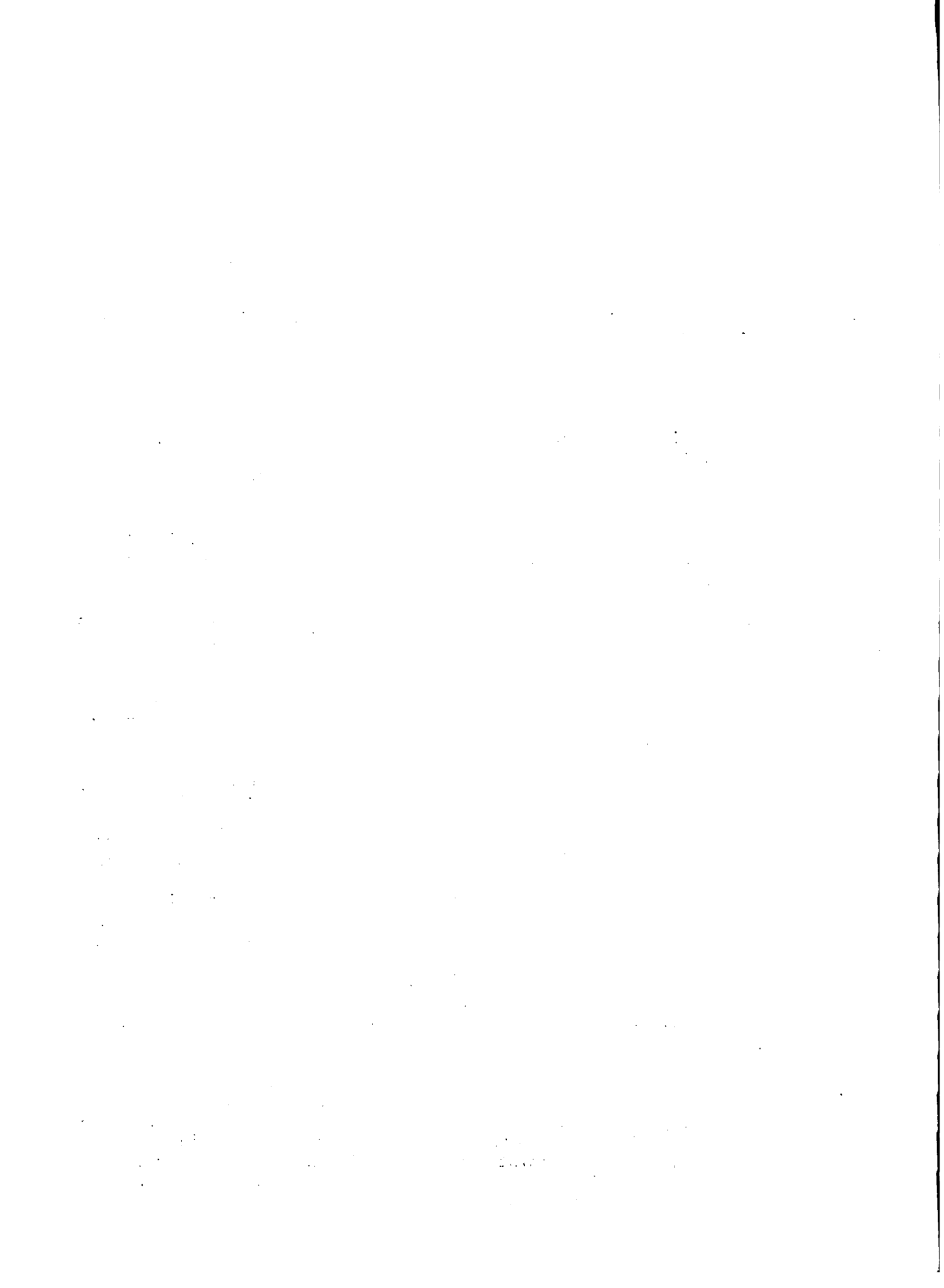
Los órganos son los conjuntos de personas que tienen la misión de preparar los distintos instrumentos de planificación, y la de velar para el cumplimiento de las metas que ellos se proponen alcanzar.

- Tanto los instrumentos, como los órganos, deben estar presentes en los mismos tres niveles, donde debe tener lugar el proceso de planificación, esto es: nacional, regional y de área.

- De los distintos instrumentos que emplea Extensión, sólo haremos una breve referencia al Programa Nacional, y mencionaremos los Programas de Área y los Proyectos.

- a) Programa Nacional de Extensión - Deberá prepararse un Programa Nacional de Extensión, el cual debe establecer, en líneas generales, lo que deberá hacerse en un período de cinco años, conforme a los lineamientos dados por el plan nacional de Desarrollo Agropecuario. El Programa deberá contemplar tres partes. En la primera, se hará una breve síntesis de la agricultura y vida campesina dominicanas. En la segunda, se determinará la prioridad de los problemas que afectan a la misma, y se tomará la decisión para establecer cuáles de ellos deberán incluirse en el Programa Nacional, cuáles sólo deberán considerarse en una o más regiones, y cuáles sólo en algunas áreas. En la tercera, se hará el análisis de los problemas que se determine considerar en el Programa Nacional, y en atención a éste, se formularán sus soluciones generales.

Tal análisis y formulación de soluciones, se hará agrupando los problemas, según su naturaleza, en cuatro subprogramas, a saber: agropecuario, educación familiar y del hogar, juventud rural, y desarrollo de la comunidad. Además, existirá un quinto subprograma, el de administración, el cual constituirá un estudio de la institución y contendrá todas las soluciones que deberán llevarse a cabo para fortalecerla.

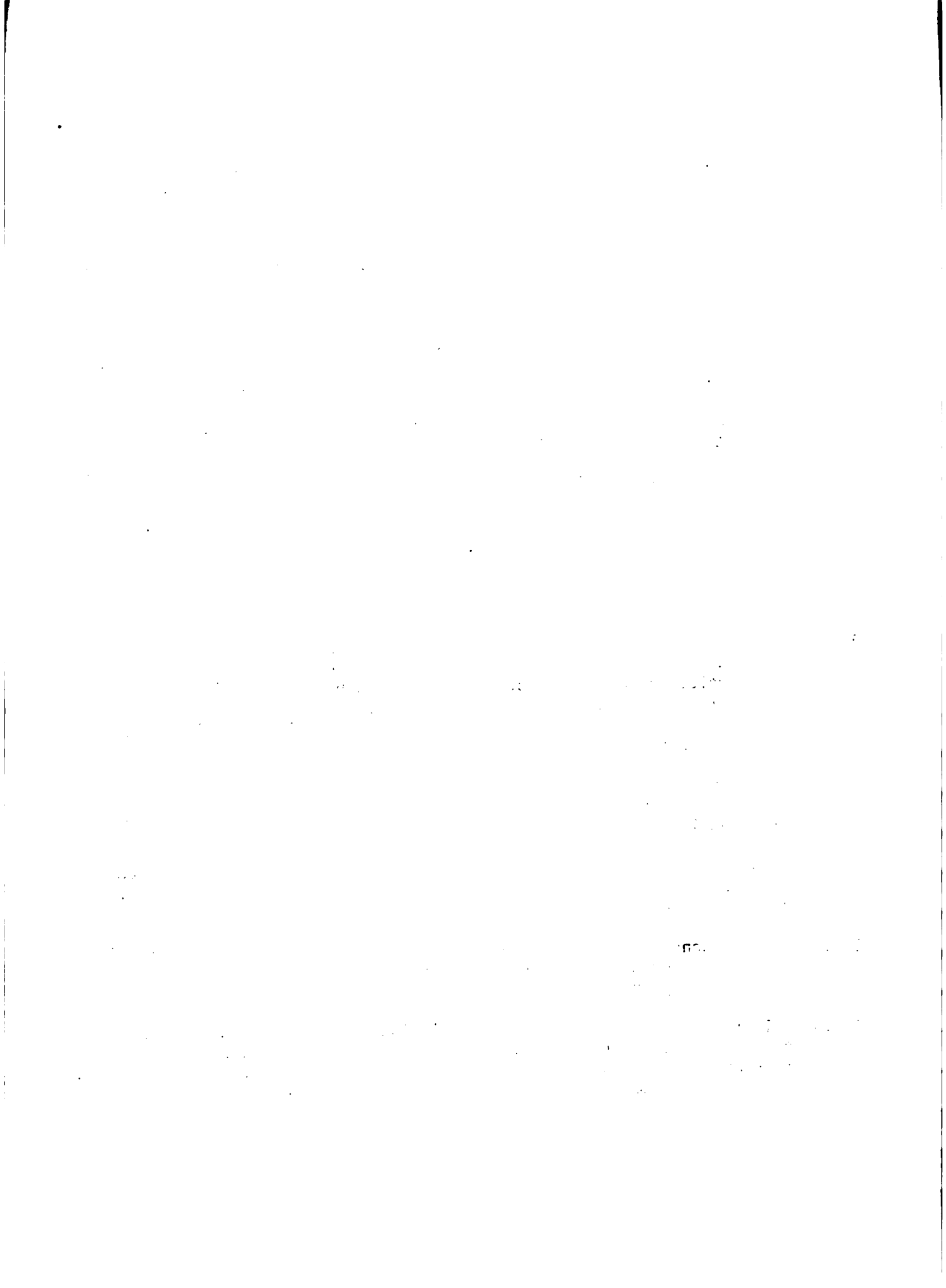


El Subprograma Agropecuario del Programa Nacional de Extensión, así como todo lo correspondiente a esta materia que aparece en las distintas partes de este último, forman parte del Plan Nacional de Investigación, Extensión y deberán ser elaborados en conjunto con este.

- b) Programa de Area - El Programa Nacional de Extensión deberá constituir la suma de todos los programas de Area del país, por lo que su elaboración debe estar precedida por la de éstos.
- c) Proyectos Nacionales - Para cada uno de los problemas que se determine considerar en el Programa Nacional de Extensión, deberá elaborarse un Proyecto Nacional, en el que se establecerán las soluciones específicas para resolverlos y las distintas metas que en relación a ellos deberán alcanzarse. Las metas de los proyectos relativos a rubros de la producción, deberán conciliarse con las del Plan Nacional de Desarrollo Agropecuario. Se espera que en relación a los mismos rubros de la producción, materia de los Proyectos de Extensión, se elaboren sendos proyectos de investigación, de crédito, de comercialización, de provisión de insumos; de modo que su integración constituya el Proyecto del Rubro.

## 2.1.2 ACTIVIDADES:

- 2.1.2.1 Formar un grupo de trabajo para la realización del Programa Nacional de Extensión y del Plan Nacional de Investigación y Extensión, en el que participen técnicos nacionales de los departamentos de ambas denominaciones, representantes de las direcciones regionales. Los coordinadores de Investigación y Extensión del IICA, los Consultores del IICA, y sus respectivas contrapartes.
- 2.1.2.2 Participar en cursos, a fin de capacitar a las personas encargadas de la capacitación de los Agentes de Desarrollo, en los principios y técnicas de la planificación de extensión.
- 2.1.2.3 Prestar asesoría a los Agentes de Desarrollo para la elaboración de los instrumentos de planificación, que requerirán para la realización de la labor de extensión.
- 2.1.2.4 Mesas redondas con los Supervisores de Extensión a fin de capacitarlos para la orientación y revisión de los Programas de Areas, en las cuales deberán participar los consultores y contrapartes.
- 2.1.2.5 Talleres con participación de Especialistas en Investigación y de Extensión, Supervisores de Extensión, el Consultor de Extensión que corresponda, y sus contrapartes para la elaboración de los Proyectos Nacionales de Extensión.





2.2 OBJETIVO: Establecer metodologías adecuadas a las condiciones del país, para la transferencia de innovación tecnológica a los campesinos.

2.2.1 ESTRATEGIA:

--- Si se aspira, a que el Programa de Extensión sea en realidad un Programa Nacional, que produzca un verdadero impacto en el desarrollo rural del país, su alcance actual habrá de tener un vuelco espectacular. De lo contrario, éste no pasaría de ser un Programa piloto más. No se pretende, que en el corto plazo de cinco años - período del Programa de Extensión - se llegue a incrementar su impacto, en la medida necesaria.

Deberá, sin embargo, tenerse presente que la supervivencia misma del Departamento de Extensión Agropecuaria, debiera depender de los progresos que se alcancen en relación a esta finalidad. Lo que habrá de demostrarse, es que el Programa de Extensión, si cuenta con el apoyo y los recursos necesarios, es capaz de incrementar en una forma tan sostenida y progresiva el número de personas alcanzadas, como que al término de otro quinquenio pueda influenciar, directamente, del 20 a 25% de las familias rurales. Esto sería ampliamente satisfactorio; porque el resto de las familias puede, por influencia indirecta, recibir las enseñanzas del Programa.

--- Metodología de Extensión.

A fin de que la labor de Extensión amplíe su alcance, en una magnitud como la señalada, se requiere introducir cambios radicales en la metodología, que hasta el presente han empleado muchos extensionistas, los cuales pueden concretarse en los puntos a), b) y c) que se exponen a continuación:

- a) Empleo de los métodos, conforme al objetivo que se persiga con su realización, el cual puede ser.
  - i. Cambios en conocimientos, o capacitación
  - ii. Cambios en actitudes, o convicción
  - iii. Cambios en la tecnología y en las formas de vida, o adopción
  - iv. Sostenimiento de los cambios adoptados, o continuidad.
  
- b) Empleo de nuevos métodos de extensión.

Aún cuando se sobrepusieran los distintos métodos de extensión, que hasta ahora se han empleado, el Programa de Extensión no tendría el alcance que este plan propone. Por ello, se hace necesario usar nuevos métodos de extensión. Nos limitaremos a señalar sólo dos nuevos métodos, los cuales deben considerarse básicos, pues pueden dar origen a muchos otros, según sea la modalidad que adquieran. Estos son:

1. Introduction

2. Methodology

3. Results

4. Discussion

5. Conclusion

6. References

7. Appendix

8. Acknowledgements

9. Contact Information

10. Author Biographies

11. Declaration of Interest

12. Funding Sources

13. Data Availability

14. Ethics Approval

15. Supplementary Materials

16. Correspondence

17. Peer Review

18. Publication History

19. Copyright

20. Terms and Conditions

21. Disclaimer

22. Privacy Policy

23. Cookies

24. Accessibility

25. Feedback

26. Updates

27. Notices

28. Legal Notices

29. Terms of Use

30. Privacy Notice

31. Cookies Policy

32. Accessibility Statement

33. Contact Us

34. About Us

35. Sitemap

**i. Combinación de un medio masivo con un medio de grupo.**

Este surge de la combinación de un medio masivo con un medio de grupo.

Se trata de combinación, es decir integración, con el objeto de formar una unidad, y no una mera suma de medios, como ha sucedido tradicionalmente. Para la multiplicación de la labor educativa de los Agentes de Desarrollo, éstos deberán capacitar monitores (colaboradores voluntarios) quienes serán los encargados de activar los grupos.

**ii. Demostración integral de resultados.**

Esta es una demostración de resultados, que comprende todas las prácticas recomendadas, y cubre toda la superficie sembrada con un determinado cultivo, u ocupada con una determinada producción animal, no tiene en consecuencia testigo dentro de la misma finca; hacen las veces de tal, las fincas vecinas donde no se aplican las prácticas.

**c) Estrategia de la Comunicación.**

Es menester hacer una adecuada elección, combinación y uso de los métodos de extensión, es decir se necesita aplicar una estrategia para la comunicación. La que podemos definir como el plan de los métodos que habrán de emplearse, para cambiar la conducta de una gran masa de población, a través de la transferencia de nuevas ideas, las cuales ella misma ha contribuido a formar, mediante su participación activa en el desarrollo de los métodos.

**--- Empleo de Colaboradores:**

A fin de que la labor educativa, que lleva a cabo el Agente de Desarrollo, tenga efecto multiplicador, es conveniente que emplee cooperadores, quienes tendrán la misión de repetir, con otras personas, el proceso educativo que se ha desarrollado con ellos.

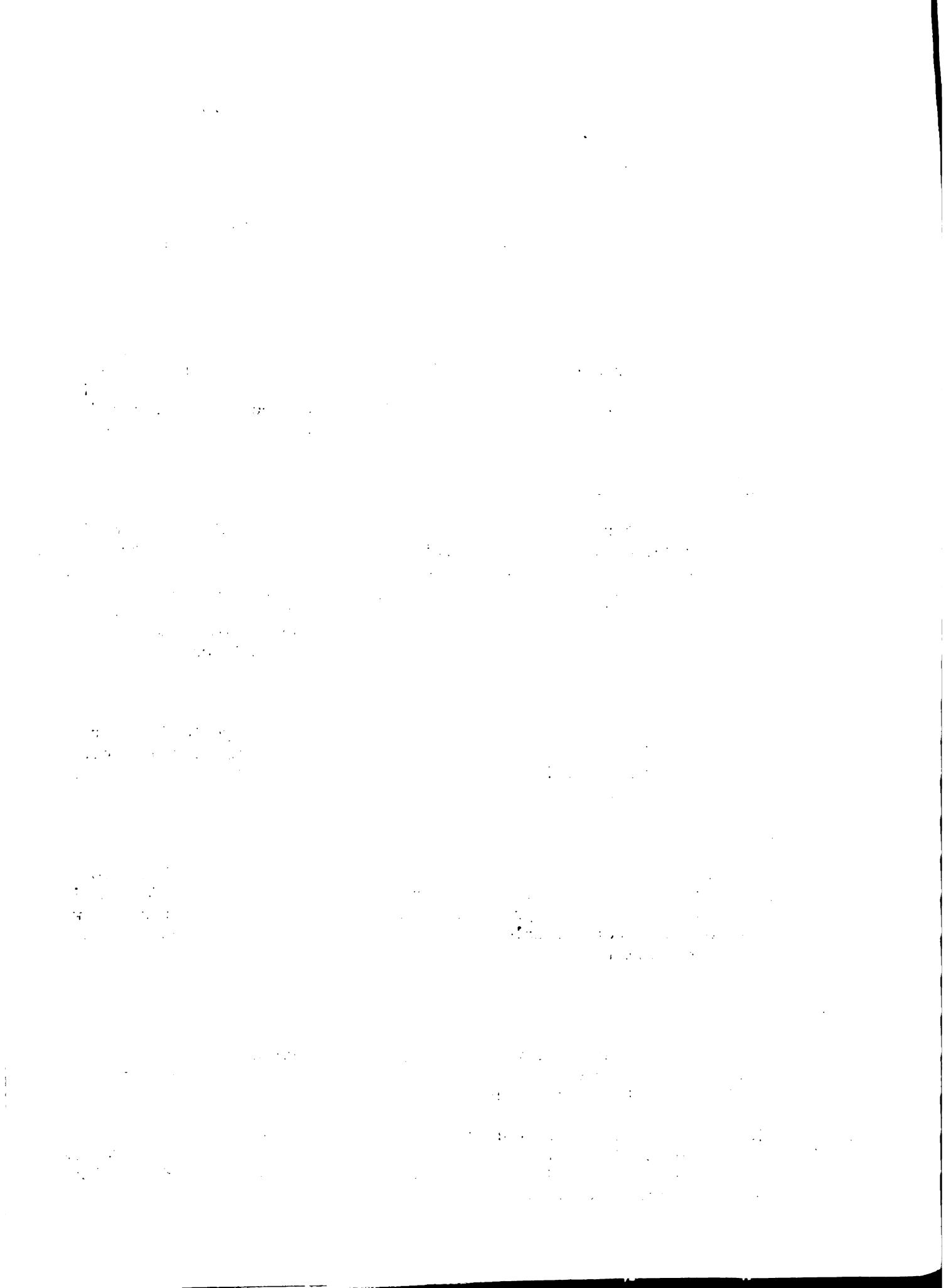
**--- Oficina de Comunicación**

Para llevar a cabo la metodología, someramente expuesta en el número anterior, es indispensable instituir una consistente oficina de comunicaciones, la que deberá preparar los métodos masivos y elaborar los medios de ayuda audio-visuales, que deberán usar los Agentes de Desarrollo y los monitores.

**2.2.2 ACTIVIDADES:**

**2.2.2.1** Para dar a conocer la nueva metodología de Extensión, a emplear, se celebrará mesas redondas con los directivos nacionales y regionales de extensión, Directores Regionales y de Zonas.

**2.2.2.2** Llevar a cabo uno o más seminarios con los encargados de la capacitación de los Agentes de Desarrollo, en Metodología de Extensión, a fin de que en su enseñanza sobre la materia, incorporen los nuevos métodos, y les den el énfasis necesario.



2.2.2.3 Prestar asesoría, en todos los niveles, acerca de esta nueva metodología cada vez que ella sea requerida. El consultor en Comunicaciones, dará la asesoría que sea necesario para el establecimiento del nuevo método de extensión, que surge de la combinación de un medio masivo con uno o más métodos de grupo. El Consultor en Extensión Agrícola prestará asesoría para la adopción de la demostración integral de resultados.

2.2.2.4 El Consultor en Comunicaciones deberá prestar asistencia técnica para fortalecer la actual unidad de comunicaciones, de modo de instituir una consistente oficina de comunicaciones.

2.3 OBJETIVO. Capacitar al personal de extensión, buscando el establecimiento de un sistema permanente de capacitación, que incluya cursos formales, seminarios, capacitación en servicio y prácticas de campo.

2.3.1 ESTRATEGIA.

--- La naturaleza de la labor de asistencia técnica que lleve a cabo el IICA, debe ser eminentemente educativa y promocional. En especial, deberá perseguirse capacitar a los técnicos nacionales en los principios y técnicas del fortalecimiento institucional, de modo que las actividades educativas, que realice en este campo, tengan efecto multiplicador. Ello nos está señalando, que parte del objetivo del rubro, no sólo lo es de un objetivo general, sino, además del objetivo fundamental de este plan.

En consecuencia, toda acción sustantiva de los Consultores de Extensión, debe conducir a la capacitación del personal. Además, deberán contribuir al establecimiento del sub-sistema de capacitación del personal del Servicio Nacional de Extensión el cual es parte del sistema de capacitación del personal de la Secretaría de Estado de Agricultura.

Sistema para la Capacitación. El sistema para la capacitación, comprende la realización de muchas actividades que podemos agrupar en los rubros siguientes.

- a) Capacitación Natural - Todas las actividades que se desarrollan dentro del servicio, sean estas de la más variada índole, de alcance individual, o de dos o más personas, en las que se emplee cualquier medio y método de comunicación, constituye un medio de capacitación. Esta capacitación, por ser consubstancial con el desarrollo de cualquier actividad, la llamaremos natural.
- b) Educación formal: Comprende dos tipos.
  - i. Cursos de Extensión en Universidades Extranjeras
  - ii. Cursos de Extensión en Universidades Nacionales y en Escuelas de Agricultura de grado medio.
- c) Cursos cortos de Extensión.
- d) Cursos cortos sobre materias relativas a los Subprogramas: Agrícola, Educación familiar, del hogar, Juventud Rural y Desarrollo de la Comunidad.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is crucial for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent and reliable data collection processes to support effective decision-making.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in data management and analysis. It discusses how modern software solutions can streamline data collection, storage, and reporting, thereby improving efficiency and accuracy.

4. The fourth part of the document addresses the challenges associated with data management, such as data quality, security, and integration. It provides strategies to overcome these challenges and ensure that the data is reliable and secure.

5. The fifth part of the document discusses the importance of data governance and the role of various stakeholders in ensuring that data is used ethically and in compliance with relevant regulations and standards.

6. The sixth part of the document provides a detailed overview of the data lifecycle, from data collection and storage to data analysis and reporting. It emphasizes the need for a clear and consistent data lifecycle to support organizational goals.

7. The seventh part of the document discusses the role of data in strategic planning and decision-making. It highlights how data-driven insights can help organizations identify opportunities, assess risks, and make informed decisions that drive growth and success.

8. The eighth part of the document provides a summary of the key points discussed throughout the document. It reiterates the importance of data management and the need for a comprehensive and integrated approach to data collection, storage, and analysis.

e) Reunión Anual del Servicio

f) Reuniones de Trabajo

## 2.3.2 ACTIVIDADES.

- 2.3.2.1 Deberá constituirse un grupo de trabajo en el que participen técnicos de las Subdirecciones de Extensión y de Capacitación Agropecuaria, más los coordinadores de Capacitación y de Extensión del IICA, a fin de instituir el Subsistema de Capacitación para Extensión, el que deberá considerar la existencia de un grupo permanente de profesores.
- 2.3.2.2 Adiestrar, con la participación del Asesor en Capacitación, a los grupos indicados en 3.1, en la planificación, organización y metodología de utilización de cursos, seminarios, talleres, prácticas de campo y otros instrumentos de capacitación.
- 2.3.2.3 Anualmente, a partir de la puesta en marcha de los Proyectos Nacionales sobre Rubros de la Producción, los Especialistas de Extensión y los Extensionistas Pecuarios del IICA, deberán dictar cursos sobre las técnicas contenidas en sus respectivos proyectos. El Coordinador de Extensión, participará en la planificación de estos cursos.
- 2.3.2.4 El Coordinador de Extensión prestará la asesoría necesaria para la instauración de las Reuniones Anuales del Personal de Extensión y participará en ellas, una vez que éstos hayan quedado instituidas.

NOTA: Las actividades, relativas a la dictación de Cursos Cortos de Extensión, han quedado registrados en los números 2.1.2.2, 2.2.2.2, 2.3.2.2, y 2.4.2.3.

## 2.4 OBJETIVO. Organizar a los campesinos en asociaciones de diversas índole.

### 2.4.1 ESTRATEGIA.

- El Consultor en Organización de Asociaciones de Agricultores, desarrollará su labor en concordancia con el Programa Nacional de Extensión y del Plan de Asistencia Técnica al Proyecto de Extensión Agropecuaria. Su trabajo se desarrollará en estrecha y permanente colaboración con la Unidad de Investigaciones Aplicadas del Departamento de Extensión y Capacitación Agropecuaria.
- Capacitar y asesorar a los extensionistas, para que éstos, en sus respectivas áreas, agrupen a la comunidad en organizaciones que faciliten el desarrollo de su labor educativa, tales como asociaciones de agricultores, Clubes de Ama de Casa y Clubes Agrícolas Juveniles 5-D, de otras, con finalidades económicas, como las cooperativas y pre-cooperativas, y también organizaciones de índole social, cultural y deportiva, como los clubes.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is crucial for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for a systematic approach to data collection and the importance of using reliable sources of information.

3. The third part of the document focuses on the analysis and interpretation of the collected data. It discusses the various statistical techniques and models used to identify trends and patterns in the data, and how these can be used to inform decision-making.

4. The fourth part of the document discusses the importance of communication and reporting in the data analysis process. It emphasizes that the results of the analysis must be clearly and effectively communicated to the relevant stakeholders, and that this is essential for ensuring that the organization can act on the findings.

5. The final part of the document provides a summary of the key findings and conclusions of the study. It reiterates the importance of maintaining accurate records and using a systematic approach to data collection and analysis, and emphasizes the need for clear communication and reporting of the results.



La capacitación y asesoría del personal de la Secretaría de Agricultura, destacado en las regionales, zonas y áreas, deberá dirigirse preferentemente a la organización de los comités regionales, zonales y locales, para la planificación de las labores de desarrollo agrícola, en los cuales deberán participar, además de las autoridades administrativas y de agricultura correspondientes; representantes de las organizaciones de agricultores existentes y de las que los extensionistas contribuyan a formar.

#### 2.4.2 ACTIVIDADES.

- 2.4.2.1 El Consultor en Organización de Asociaciones de Agricultores se incorporará al grupo de trabajo para la realización del diagnóstico sobre organización de la comunidad rural.
- 2.4.2.2 Organizar mesas redondas con el personal de las Direcciones Regionales y del Departamento de Extensión Agropecuaria, a fin de determinar los tipos de organización que se determine impulsar.
- 2.4.2.4 Dar asesoría para el establecimiento de normas y procedimientos para la formación, desarrollo y fortalecimiento de los distintos tipos de organización que se propicien.
- 2.4.2.5 Dar asesoría para el establecimiento de un sistema permanente de evaluación que permita establecer la magnitud de la capacidad de organización de la comunidad, y los frutos alcanzados por ella.

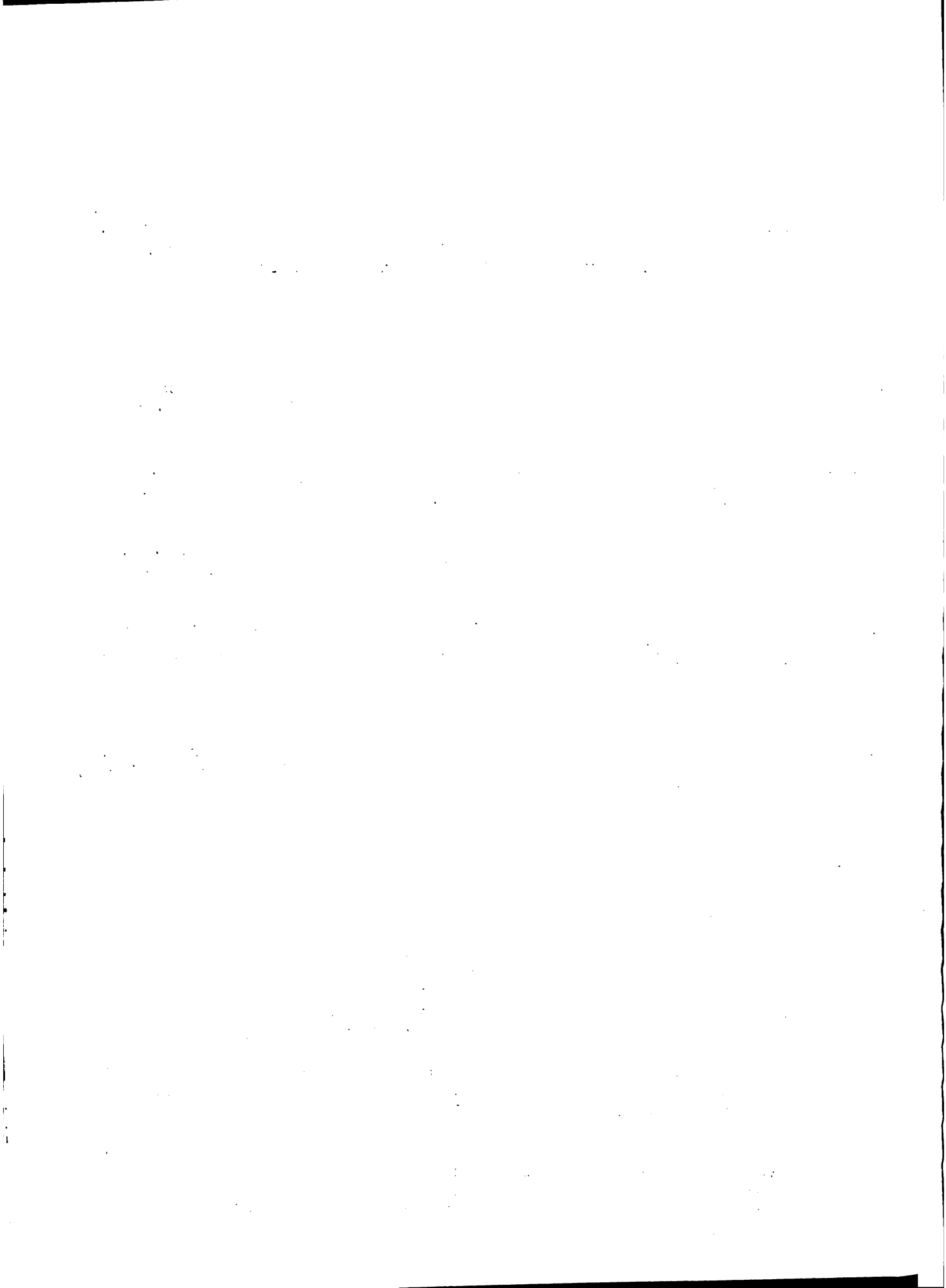
#### 2.5 OBJETIVO: Mejorar la coordinación del servicio de extensión con la reforma agraria, la investigación, el crédito agrícola y otras instituciones del sector.

##### 2.5.1 ESTRATEGIA:

La circunstancia, que la Agencia de Desarrollo Agrícola sea la más importante de las del sector agrícola, destacadas en el área local, hace que ésta sea el puente para las demás labores, que deban realizarse a este nivel, tales como las de crédito, provisión de insumos, reforma agraria y otras. Además, la Agencia de Desarrollo constituye el mecanismo para transmitir los resultados de la labor de investigación, y para recoger del campo los problemas que requieren ser investigadas.

Por todo esto, la coordinación que debe existir entre extensión y los servicios a cargo de las funciones mencionadas, tiene gran trascendencia para lograr el desarrollo agrícola.

--- Si se tiene presente que la coordinación, más que un proceso administrativo, constituye el fin común de todos ellos, como el de planificación, dirección, organización, comunicación administrativa, administración y educación del personal y presupuesto; se concluye que ella se logrará en la medida que tales procesos conduzcan a dicho fin.



Por ello, nuestra estrategia consistirá en señalar cuáles son los procesos administrativos claves, para lograr la coordinación de la extensión con cada una de las labores del rubro, e indicar la modalidad que éstos deben asumir en cada caso.

--- Coordinación con la investigación - Existen dos procesos administrativos claves para lograr la coordinación de la Extensión con la Investigación, ellos son:

i. La organización o estructura y ii) la planificación.

Estructura para la transferencia tecnológica - Para transferir, con eficiencia, la tecnología proveniente de la labor de investigación realizada en el país, y de otras fuentes; se hace necesario que el Servicio de Extensión, en combinación con el de Investigación, establezcan una estructura ad hoc.

El cimiento de esta estructura lo constituye la existencia de un equipo de Especialistas de Extensión, cuya labor permita cumplir el Programa Nacional de Extensión. Corresponderá a los Departamentos de Investigación y de Extensión Agropecuaria, determinar la composición de este equipo, y la ubicación que deberá tener cada uno de estos especialistas.

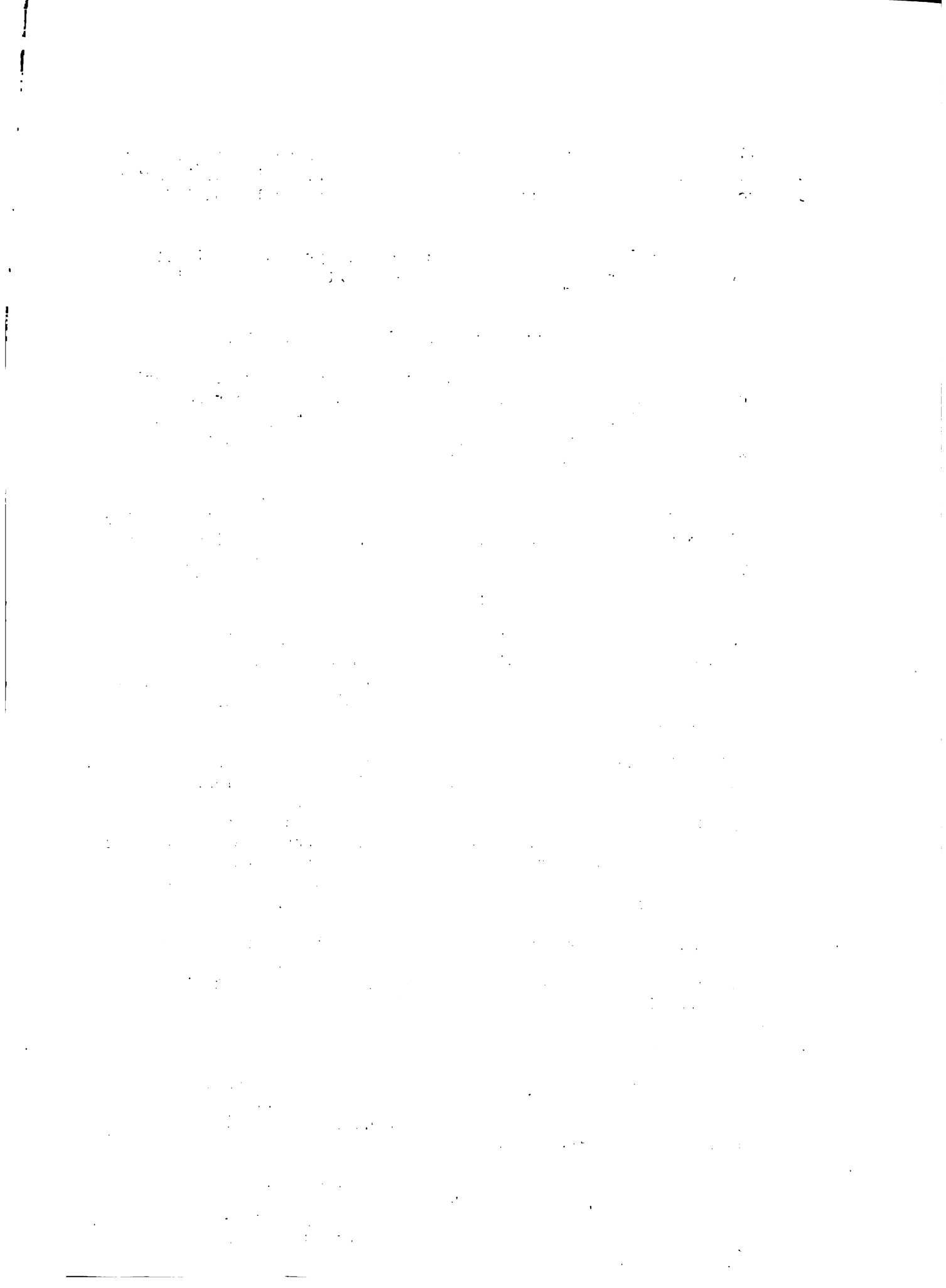
Deberá establecerse que los Especialistas de Extensión tengan su sede en los Centros o Estaciones Experimentales más apropiados para cada caso, y que tengan una doble dependencia técnica: tanto del Director de Investigaciones, como del Director de Extensión y Capacitación Agropecuaria.

Esta estructura se completa con la formación de distritos, el cual, constituye la agrupación de cinco o seis áreas locales. En cada una de ellas se destaca al Agente de Desarrollo, quien actúa como Agente Agrícola Generalista, para su área, y como Especialista de Extensión, para las restantes áreas del distrito, en aquella materia que tenga mayor conocimiento, experiencia y preferencia, procurando en esta forma destacar tantos Especialistas de Extensión Distritales, como áreas existen en el distrito.

Finalmente, la estructura se completa con la presencia de dos Agentes Especializados, a nivel de distrito, quienes deben atender directamente a los agricultores del mismo, en las materias de Administración Rural y Sanidad Animal.

ii. Planificación para la transferencia tecnológica

Ya se ha visto como los investigadores participan en la elaboración del Programa Nacional de Extensión. Posteriormente, ellos son los que tienen la principal responsabilidad en la preparación de los paquetes tecnológicos, que constituyen la base para la elaboración de los Proyectos de Extensión, sobre cada uno de los rubros de la Producción, incluidos en el Programa. Finalmente, participan en la planificación de los Ensayos Regionales, relativos a las tecnologías de mayor trascendencia, incluidas en ellos; en el análisis e interpretación de sus resultados, y en las labores de seguimiento que de estos se deriven.



--- Coordinación con la Reforma Agraria - La Extensión debe relacionarse con el IAD, a través de dos procesos administrativos fundamentalmente: la organización y la planificación.

- i. En la organización del Servicio de Extensión, deberá darse prioridad a las áreas donde existan asentamientos campesinos, para la apertura de las nuevas Agencias de Desarrollo, y éstas deberán atender de preferencia a los sujetos de la reforma agraria.
- ii. En la planificación de la asistencia técnica, que lleva a cabo el IAD, deberá considerarse que aquella relativa a los rubros de la producción, que estén incluidos en el Programa Nacional de Extensión, podría ser proporcionadas por el Servicio de Extensión, por estar en mejor posición para realizarla.

--- Coordinación con el Crédito.

- i. Planificación - El proceso administrativo, que más puede ayudar a lograr una adecuada coordinación de la Extensión con el crédito, es la planificación.

En la planificación conjunta, que actualmente se está realizando para ambas labores, se deberá dar énfasis a los aspectos siguientes. Financiamiento para la producción de todos aquellos rubros incluidos en el Programa de Extensión, plazos para su pago forma de entrega, e intereses, apropiados para cada caso. En lo posible se procurará obtener con las instrucciones que correspondan: créditos para las actividades relacionadas con los Sub-programas Educación Familiar y del Hogar, Juventud Rural y Desarrollo de la comunidad.

- ii. Organización - Tanto la estructura del Servicio de Extensión, como la del Banco Agrícola, deben propender a lograr una adecuada integración entre las funciones de ambas instituciones. Los Agentes de Extensión, por ser los más conocedores de los agricultores y condiciones de una localidad, podrán servir de enlace a los Agentes de Crédito para la realización de su labor; pero en ningún caso sustituirlos; porque ésto ocasionaría perjuicios de todo orden a la labor de extensión.

--- Coordinación con la Comercialización y la Provisión de Insumos - La coordinación de la Extensión con las labores del rubro, se hará fundamentalmente a través de los procesos de organización y de planificación.

La organización de los agricultores en cooperativas o pre-cooperativas, constituirá el fundamento para el mejoramiento de las actividades de comercialización de los productos y adquisición de los insumos.

- i. Planificación - La planificación de la labor de extensión, en relación a los distintos rubros de la producción, se hará en forma paralela a la planificación de la comercialización del producto, de la adquisición de los insumos, del crédito y de la investigación. En esta forma, la integración de los proyectos de cada una de estas funciones, en relación a un determinado rubro de la producción, viene a constituir el Proyecto Integrado del mismo.



- ii. Oficina de Proyectos Integrados - Debería crearse la oficina del rubro, como una dependencia de la Subsecretaría de Fomento y Mercadeo, la cual tendría dos responsabilidades fundamentales. a) procurar la elaboración de los distintos tipos de proyectos, señalados en el número anterior, para cada uno de los principales rubros de producción, consultados en el Plan Nacional de Desarrollo Agropecuario, de modo que la integración, no la suma, de los mismos constituya el Proyecto Integrado y b) velar por el cabal cumplimiento de cada uno de estos proyectos y señalar, a quien corresponda, los obstáculos que puedan dificultar tal cumplimiento a fin de subsanarlos.

La creación de la oficina del rubro y su adecuado funcionamiento, puede ser de gran trascendencia para el cumplimiento de las metas contempladas en HIDAGRO, y puede constituir la elección del mecanismo más apropiado, para llevar las aspiraciones del Plan Nacional de Desarrollo Agropecuario, del papel a la acción.

## 2.5.2 ACTIVIDADES:

- 2.5.2.1 Constitución de un grupo de trabajo, en el que participen los Directores de Investigación, y de Extensión y Capacitación Agropecuaria, los Directores Regionales, los Coordinadores de Investigación y Extensión del IICA, y otros consultores del IICA a fin de proponer la estructura de los Especialistas de Extensión.

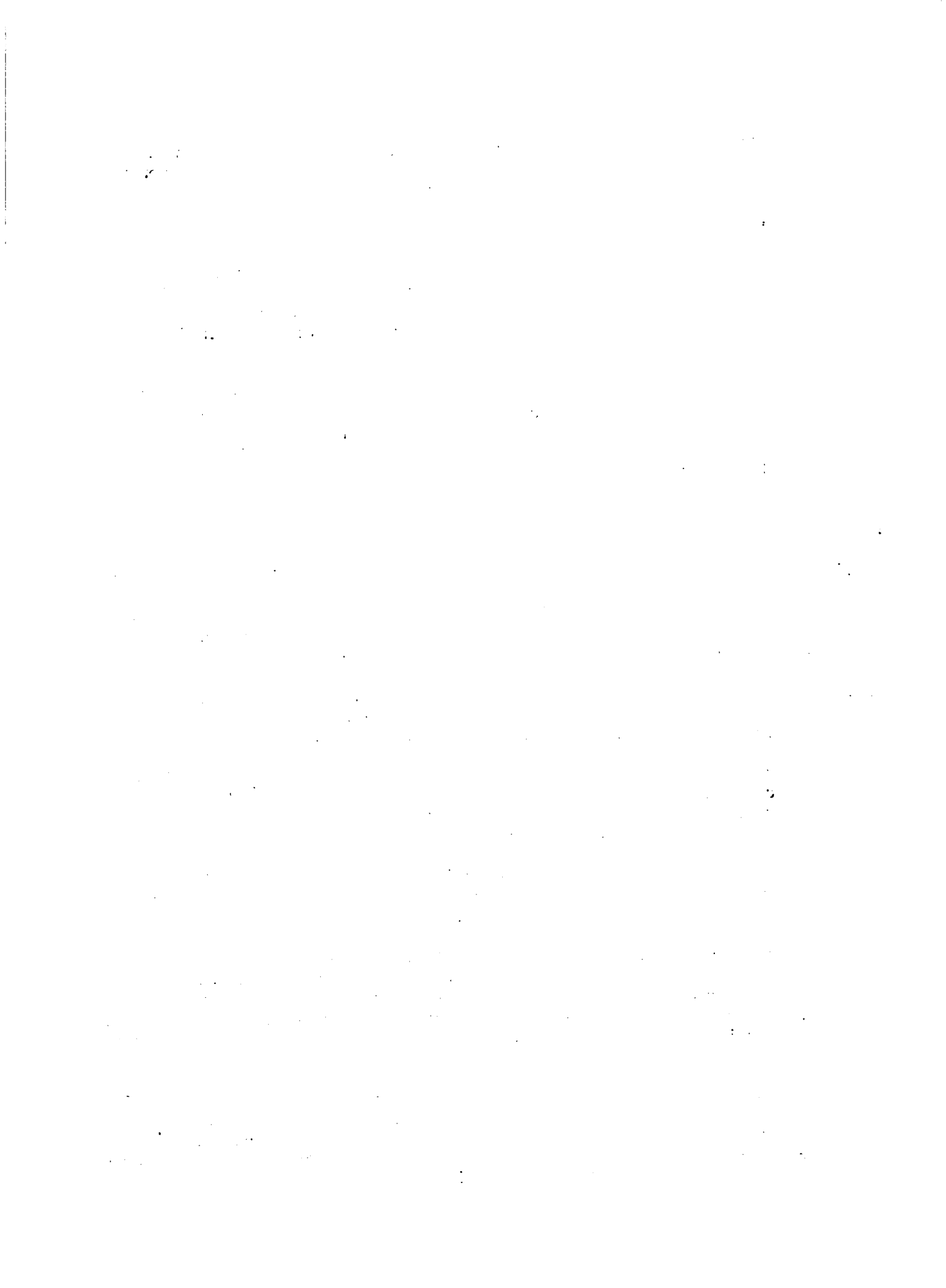
- 2.5.2.2 Apoyo a la acción de los Directores de Investigación y de Extensión y Capacitación Agropecuaria, a fin de lograr el nombramiento de los especialistas de extensión que se resuelva establecer.

- 2.5.2.3 Constitución de grupos de trabajo por cada región, a fin de establecer los distritos, y de asimilarlos al nivel geográfico administrativo y jerárquico, más apropiado para cada caso. El Coordinador de Extensión del IICA, prestará asesoría a dichos grupos, y apoyará su constitución.

NOTA: Las actividades tendientes a lograr la coordinación de la extensión con la investigación, mediante el proceso de planificación, quedaron señaladas en los números 2.4.2.4, y 2.4.25.

- 2.5.2.4 Mesas redondas para discutir la estrategia planteada, a fin de coordinar la extensión con la reforma agraria, a las que deberán concurrir el Subsecretario de Estado de Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuaria, ejecutivos de esta Subsecretaría y representantes del IAD. El Coordinador de Extensión del IICA apoyará estas acciones y cooperará en su desarrollo.

- 2.5.2.5 Reuniones entre los ejecutivos del Banco Agrícola, de la Subsecretaría de Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuaria, y de la Subsecretaría de Fomento y Mercadeo, para discutir y tomar decisiones sobre la estrategia planteada. El Coordinador de Extensión del IICA prestará apoyo y cooperación a esta actividad.





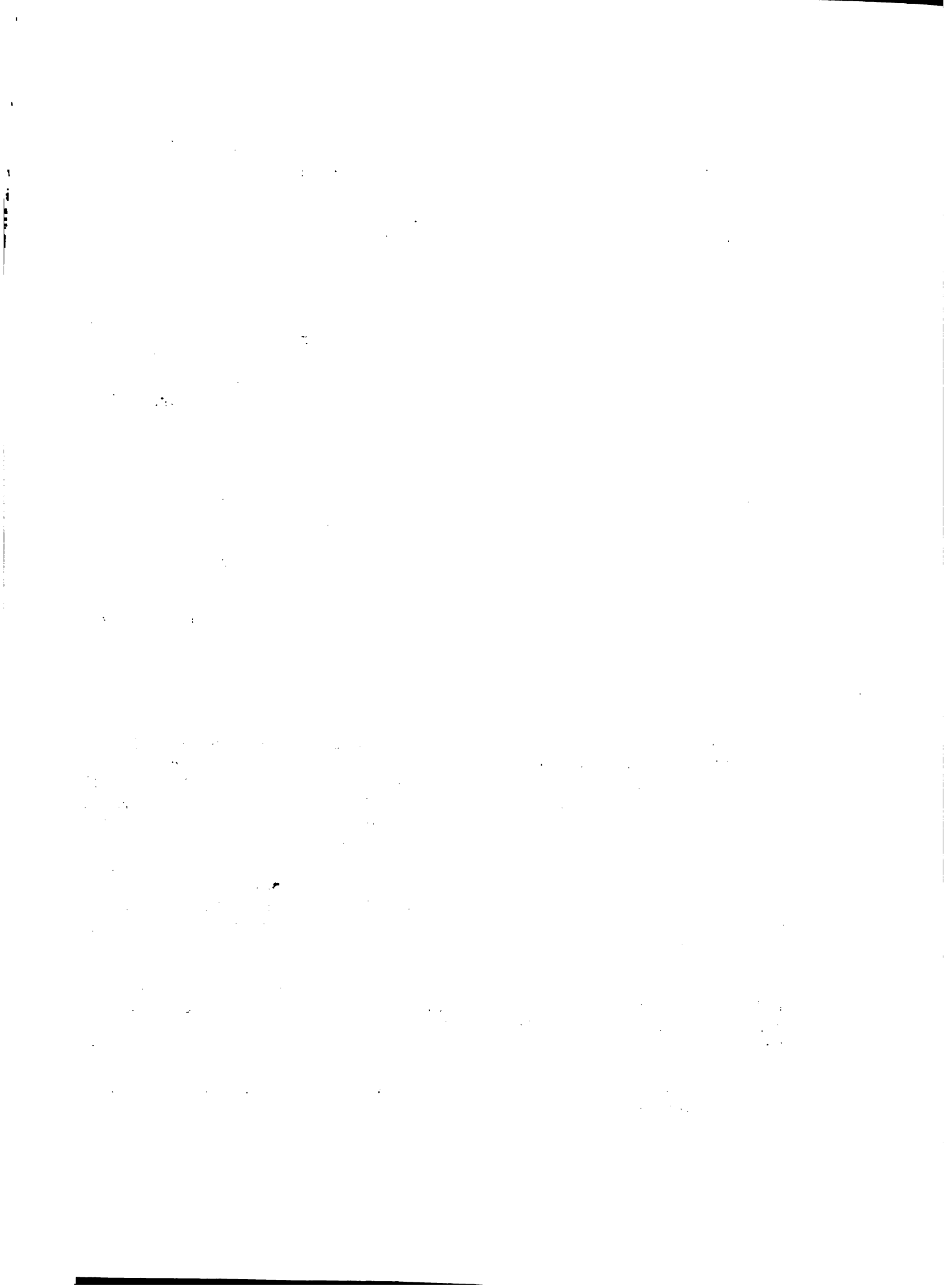
- 2.5.2.6 Reuniones, en todos los niveles, de las comisiones mixtas actualmente existentes, de representantes del Banco Agrícola y de los Servicios Regionales, Zonales y de Area de la Secretaría de Estado de Agricultura, a fin de reforzar la coordinación, en conformidad con la orientación señalada. El Coordinador de Extensión del IICA dará apoyo a la celebración de estas reuniones y prestará asesoría.
- 2.5.2.7 Mesas redondas con la posible participación del Secretario de Estado de Agricultura, Subsecretario de Fomento y Mercadeo, Subsecretario de Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuaria, Coordinador del IICA del Subprograma de Tecnificación Agropecuaria, Coordinadores del IICA de Investigación y Extensión, a fin de estudiar la viabilidad del establecimiento de la Oficina de Proyectos Integrados, en base a algunas de las actuales unidades administrativas de la Subsecretaría de Fomento y Mercadeo.
- 2.5.2.8 Mesas redondas, con la misma composición que la señalada en el número anterior, a fin de propender a la elaboración de proyectos sobre rubros de la producción. Para cada rubro, o conjunto de rubros afines (como sería el caso de las hortalizas y frutales) se deberán preparar sendos proyectos de extensión, de investigación, de crédito, de comercialización, y de provisión de insumos; de modo que, el conjunto de los mismos constituya el proyecto integrado del rubro.

2.6 OBJETIVO. Establecer un sistema permanente de evaluación de las actividades y proyectos de extensión agropecuaria.

2.6.1 ESTRATEGIA.

--- A fin de que el proceso de planificación de extensión, sea dinámico, es imprescindible que incluya la etapa de la evaluación. Porque ésta, al permitir valorar en qué medida se están llevando a cabo las actividades registradas en los instrumentos de la planificación, y los resultados alcanzados por su realización; permite, en la última etapa del proceso- en la de revisión- completar, mejorar o cambiar lo estipulado o lo realizado en las etapas anteriores. Tales etapas son: i. constitución del órgano de planificación, ii. reconocimiento de la realidad, iii. determinación de la importancia relativa de los problemas, iv. análisis y formulación de las soluciones para cada problema, v. acción, vi. evaluación y vii. revisión.

--- El proceso de evaluación, para que pueda cumplir con el cometido, señalado en el párrafo precedente, deberá ser permanente, y deberá considerar las actividades realizadas, día tras día, semana tras semana, mes tras mes, año tras año, hasta el término de cada proyecto y del programa. Por esta circunstancia, el sistema de evaluación de la labor de extensión deberá comprender dos tipos de evaluación: el informal y el de investigación formal.



--- La evaluación informal se realiza mediante el sistema de informes. Recibe tal denominación, el conjunto de informes que preparan los Agentes locales, los supervisores, los especialistas de extensión, y otros extensionistas, para dar cuenta de la labor realizada y de los resultados alcanzados por ella. Generalmente, el sistema comprende, para cada tipo de extensionista, los informes siguientes: resumen estadístico mensual, informe narrativo bi o trimestral, memoria anual, informe final por proyecto.

El Departamento de Extensión Agropecuaria, deberá adaptar la pauta actual de la Memoria Anual, a las modificaciones que se le hayan introducido a los distintos informes en uso, a fin de que constituya un resumen de los mismos. Ella deberá tener una forma tal, que permita apreciar la labor realizada en todo el país, y evaluar, de una manera informal, los resultados alcanzados por ella.

--- La investigación formal es un estudio científico que se lleva a cabo, para conocer algunos aspectos específicos de la labor de extensión, y de sus resultados. Este tipo de evaluación, nos permitirá, por ejemplo, conocer con exactitud el impacto de la labor de extensión en un área, distrito o región, la efectividad de los distintos métodos empleados, las opiniones y actitudes de las gentes, etc. Debido al gran espacio de tiempo que se necesita para llevar a cabo un estudio de esta naturaleza, y en atención a los conocimientos especializados que se requieren para diseñarlo, tabularlo, analizarlo, e interpretarlo, él debe ser hecho por una oficina especializada. Por ello, la Unidad de Investigaciones Aplicadas y Organización Rural del Departamento de Extensión Agropecuaria, deberá fortalecerse en forma tal, como para que pueda asumir la responsabilidad de desarrollar este trabajo.

## 2.6.2 ACTIVIDADES.

2.6.2.1 Se constituirá un grupo de trabajo, a nivel nacional, con participación de los ejecutivos de la Dirección de Extensión y Capacitación Agropecuaria, representantes de las Direcciones Regionales, y del Coordinador de Extensión del IICA, el cual en base a los informes e instructivos existentes, preparará el Sistema de Informes, que deberá ser sometido a la consideración de las autoridades que corresponden, para la toma de decisiones sobre la materia.

2.6.2.2 El Coordinador de Extensión del IICA propondrá, a la Unidad de Investigaciones Aplicadas, la realización de algunas investigaciones para la evaluación formal de la labor de extensión y prestará su colaboración en su realización.

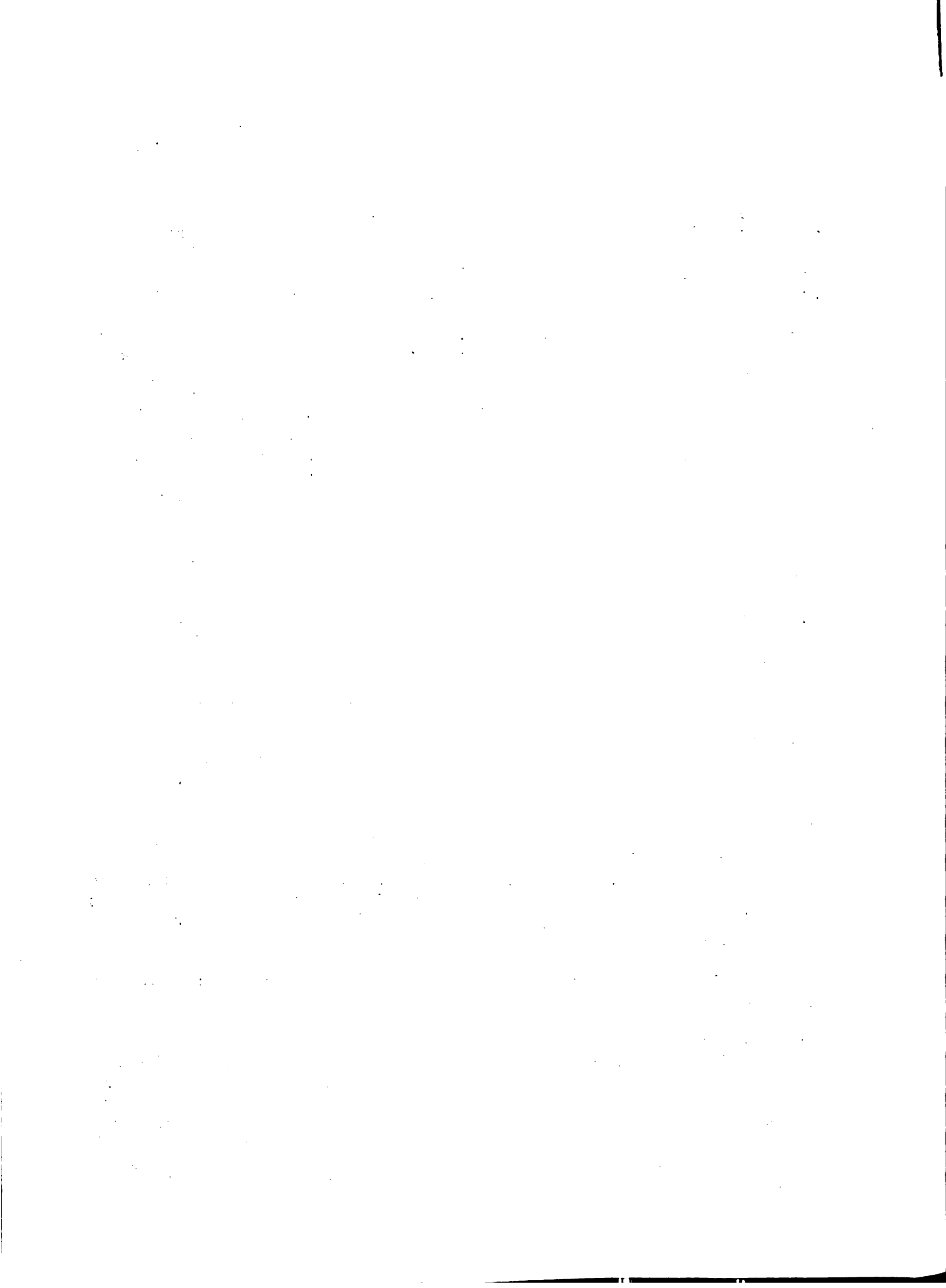
## 2.7 OBJETIVO: Mejorar la organización del Departamento de Extensión y Capacitación Agropecuaria.

### 2.7.1 ESTRATEGIA

--- La institucionalización de la extensión es un requisito indispensable. Es decir, no se concibe la realización de la labor de extensión sin la existencia de una institución que tenga la responsabilidad de llevarla a cabo.



- La organización es la rama administrativa que imprime carácter a una institución. Por ello, todo mejoramiento en la organización incide directamente en el mejoramiento de la institución misma.
- Deberá existir el menor número de niveles jerárquicos posibles, pues en esta forma el flujo de la dirección, del nivel superior, llega con mayor prontitud y menor interferencia; asimismo, la información de abajo hacia arriba adquiere las mismas características. Por otra parte, mientras más niveles jerárquicos existan, mayor es la burocratización de un servicio.
- Para extensión, el nivel local es el más importante. En cambio el crédito, la comercialización y la provisión de insumos, desarrollan sus operaciones más importantes a nivel distrital. La región ecológica constituye el ámbito donde se aplican los resultados de la labor de investigación. La formulación de políticas agrarias, finalmente, deben estar dirigidas a la totalidad del país, y no debe ser objeto de división geográfica. Por ello, a Extensión debe corresponderle señalar los límites de las áreas locales, las instituciones de fomento deben tener prioridad para la formación de los distritos, y la regionalización se hará conforme a las necesidades de la investigación.
- En la labor de Extensión, deberán existir tres niveles, en cuanto a la función de línea o mundo: nacional, zonal y local.
- El nivel distrital se establecerá para completar la estructura de la transferencia tecnológica, pero no constituirá un nivel más en la función de línea.
- Corresponde en el nivel nacional entre otras, las funciones siguientes:
  - a) Dirección normativa.
  - b) Elaboración de sistemas, especialmente para la planificación, comunicación administrativa, participación en las tareas de administración de personal y del presupuesto.
  - c) Evaluación
  - d) Preparación y producción de medios de ayuda audio-visuales y escritos
  - e) Elaboración del Programa Nacional de Extensión
  - f) Asesoría y Supervisión Especializada para los Subprogramas sustantivos
  - g) Desarrollar el Subprograma Administración del Programa Nacional de Extensión, el cual tiene por objeto apoyar los cuatro Subprogramas sustantivos de éste.
- Corresponderá a nivel zonal la supervisión de los cuatro Subprogramas sustantivos.
- Deberá hacerse un reconocimiento para el establecimiento de todas las áreas locales, que se necesiten para el país. Para ello, se establecerán los límites geográficos de las mismas, considerando que la Agencia de Desarrollo debe cubrir a todas las familias campesinas existentes en el área que se le asigne, procurando que éstos sigan la división administrativa más apropiada para cada caso. Luego se hará un plan donde se señalará la prioridad de las áreas para el establecimiento de sus correspondientes Agencias de extensión, en consideración a las políticas de desarrollo.



2.7.2 ACTIVIDADES:

- 2.7.2.1 Celebración de mesas redondas, con la participación del Subsecretario de Estado de Investigación, Extensión y Capacitación, ejecutivos de Extensión, representantes de las Direcciones Regionales y el Coordinador de Extensión del IICA, para tomar decisiones en relación a los distintos puntos considerados en la estrategia, y señalar la secuencia que tendrían los ajustes en la organización.
- 2.7.2.2 Prestar cooperación al equipo de trabajo, que deberá constituirse, para elaborar un proyecto relativo a la estructura que deberá dársele al Departamento de Extensión Agropecuaria, en conformidad a las decisiones que se tomen en las mesas redondas mencionadas en el número anterior.
- 2.7.2.3 Procurar la toma de decisiones sobre el proyecto de estructura, y colaborar en la preparación de un estatuto para el Departamento de Extensión Agropecuaria, que deberá redactarse a la luz de las decisiones que se hayan tomado en relación a dicho proyecto.
- 2.7.2.4 Proponer normas y procedimientos para el establecimiento de áreas locales de desarrollo.
- 2.7.2.5 Apoyar los esfuerzos del Departamento para que estas normas y procedimientos sean adoptadas por la SEA.
- 2.7.2.6 Formación de equipos de trabajo a nivel de zona, para que determinen los límites geográficos de las áreas locales, que deberán establecerse en la zona correspondiente.
- 2.7.2.7 Revisión y toma de decisión por parte del Subsecretario de Investigación, Extensión y Capacitación, en relación a los estudios encomendados en el número anterior. Luego procurar que tal decisión quede oficializada en algún instrumento legal.

2.8 OBJETIVO. Procurar que la dirección normativa de la labor de extensión, que surge desde el Departamento de Extensión y Capacitación Agropecuaria, llegue con prontitud y sin interferencias a todos los Agentes de Desarrollo; y propender a que, tanto éstos como los niveles medios y las Direcciones Regionales, tengan en su generación adecuada participación.

2.8.1 ESTRATEGIA:

- El Departamento de Extensión y Capacitación Agropecuaria, como todo organismo que tiene la misión de desarrollar una determinada labor, puede asumir tanta responsabilidad para realizarla, como sea la autoridad que se le otorgue para ello.
- Al Departamento de Extensión y Capacitación Agropecuaria, corresponderá, en forma exclusiva la dirección normativa de la labor de extensión, y compartirá, con el Departamento de Investigaciones Agropecuarias, la supervisión especializada y asesoría sobre las mismas.

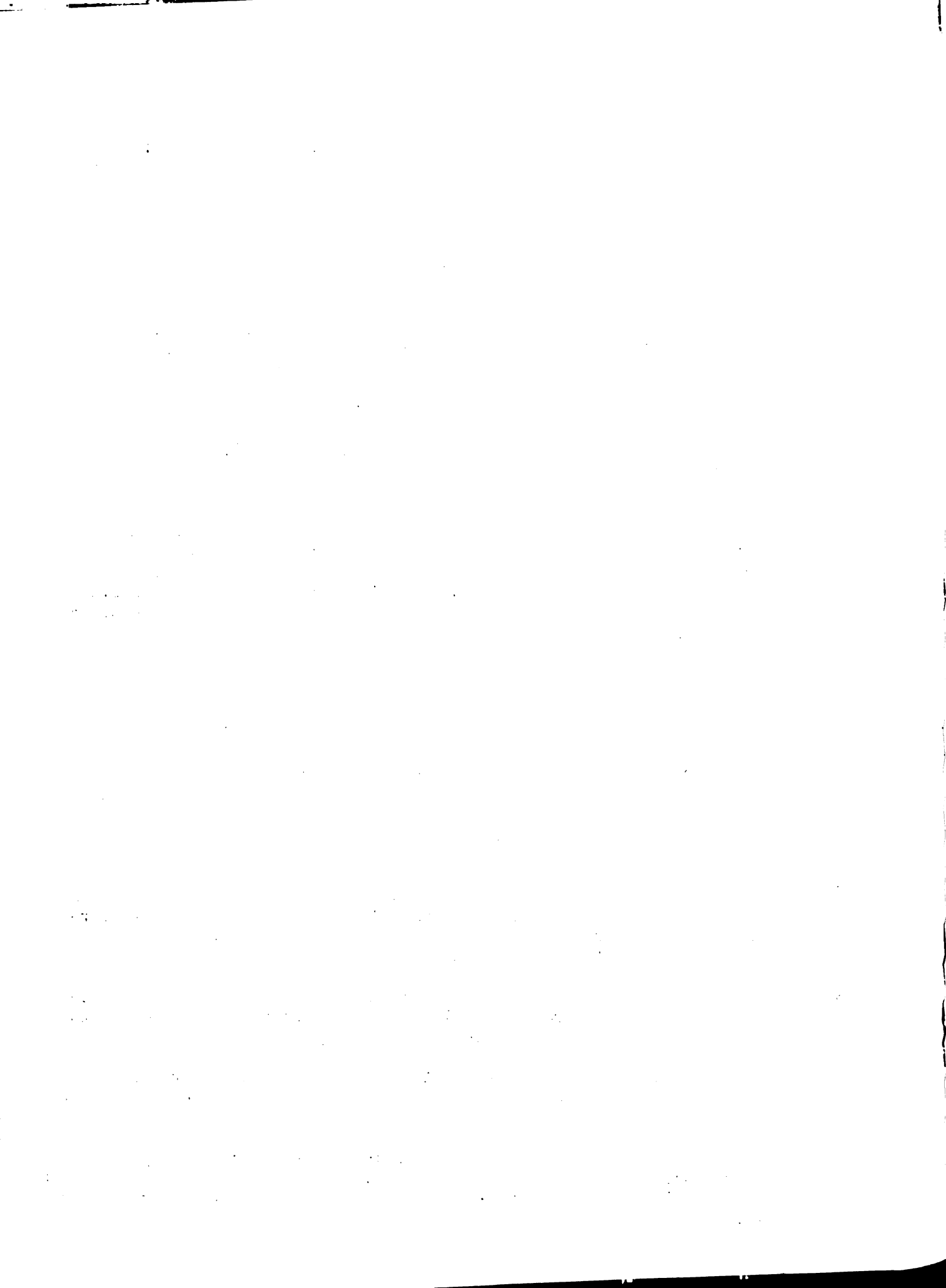




- La existencia del menor número posible de niveles, para el ejercicio de estas tres funciones: dirección normativa, supervisión especializada y asesoría, es el medio más eficaz, para que éstas se desarrollen con eficacia.
- Para la dirección normativa existirán tres niveles: nacional, zonal y de área. Lo que equivale a decir, que ella deberá cursar sólo dos tramos.
- Para la supervisión especializada, existirán sólo dos niveles: el nacional y el de área. Lo que significa que habrá una relación directa entre ambos.
- Para la asesoría, en algunos casos habrá tres niveles y en otros dos. Podrá dirigirse desde el nivel nacional al distrital, y desde éste al local, o directamente desde el nivel nacional al local. O sea, podrá cruzar dos tramos, o llegar directamente, desde el nivel nacional al de área.
- Con anterioridad a la toma de decisiones, que signifiquen un cambio importante en la dirección normativa de la labor de extensión, el Director de Extensión y Capacitación Agropecuaria, procurará conocer, en relación a dicho cambio, la opinión de todos los técnicos en él involucrados. Para cuyo efecto habrán de establecerse canales de comunicaciones adecuados.

## 2.8.2 ACTIVIDADES:

- 2.8.2.1 Deberán celebrarse mesas redondas con participación del Subsecretario de Investigación, Extensión y Capacitación Agropecuaria, ejecutivos de los Departamentos de Investigaciones Agropecuarias y de Extensión y Capacitación Agropecuaria y Directores Regionales para la discusión y toma de decisiones acerca de la estrategia propuesta, y establecimiento de mecanismos para desarrollarla.
- 2.8.2.2 Colaboración al Departamento de Extensión y Capacitación Agropecuaria, en la elaboración de un documento en el que se defina, a la luz de las decisiones que se tomen en las mesas redondas, a los cuales se refiere el número anterior, el tipo de acciones normativas que le corresponde realizar al Departamento de Extensión y Capacitación Agropecuaria.
- 2.8.2.3 Participación en la discusión del documento señalado en el número anterior, con los directores regionales, y en la preparación del documento final que se acuerde conjuntamente.
- 2.8.2.4 Procurar que se eleve este documento conjunto, a la consideración de las autoridades correspondientes de la SEA, para la toma de decisiones sobre la materia.
- 2.8.2.5 Colaborar con el Departamento de Extensión y Capacitación Agropecuaria y Directores Regionales en el establecimiento del mecanismo para la transmisión de las acciones normativas, a la luz de lo resuelto sobre la materia.



2.8.2.6 En las reuniones periódicas del personal técnico, llevadas a cabo a nivel nacional, regional, zonal y subzonal, además de tratarse materias propias del Programa Integral de Desarrollo, se considerarán todas aquellas sugerencias relativas a los ajustes que sería necesario llevar a efecto, para mejorar cualquier aspecto relacionado con la dirección normativa, supervisión especializada y asesoría, que le corresponde realizar al Departamento de Extensión y Capacitación Agropecuaria.









