REPUBLICA DOMINICANA

SECRETARIA DE ESTADO DE AGRICULTURA
INSTITUTO INTERAMERICANO
DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

PROYECTO DE FORTALECIMIENTO

DEL SISTEMA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA

SUBSECRETARIA TECNICA DE PLANIFICACION SECTORIAL AGROPECUARIA

DIRECCION REGIONAL CENTRAL

SANTO DOMINGO, R.D.

REPUBLICA DOMINICANA

SECRETARIA DE ESTADO DE AGRICULTURA

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

PLANIFICACION Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO AGROPECUARIO

Seminario/Taller sobre Técnicas de
Planificación e Implementación
del Desarrollo Rural Micro-Regional
(22 y 23 de mayo de 1981)

Con el apoyo técnico y financiero de
PROPLAN/A y del Fondo Simón Bolívar

CONTENIDO

D El Resumen Operativo Gerencial como Instrumento de Validación y Formulación de Programas.

E. Grupos de Trabajo.

F. Identificación de la problemática y planteamiento de alternativas de solución referidas al proceso de planificación e implementación de programas de desarrollo agropecuario en la zona San José de Ocoa y Rancho Arriba.

G. Limitantes y ventajas en el Desarrollo de la Red de Pertinencia.

PRESENTACION

El presente documento recopila los antecedentes, objetivos, programa y materiales utilizados en el desarrollo del Seminario/Taller sobre técnicas de planificación e implementación del desarrollo rural microregional. Además presenta a los técnicos y participantes y los principales resultados obtenidos durante el desarrollo del evento.

Este seminario/Taller se realizó mediante el esfuerzo conjunto de la Secretaría de Estado de Agricultura (SEA) y del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Por la SEA les cupo la mayor responsabilidad a la Subsecretaría Técnica de Planificación Sectorial Agropecuaria y a la Dirección Regional Central. Por el IICA fué fundamental la participación de los técnicos del Proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Planificación Agropecuaria, con el amplio apoyo técnico y financiero de PROPLAN/A y del Fondo Simón Bolívar. El excelente trabajo secretarial por la Lic. Rita Herrera durante la preparación y el desarrollo del evento fué un factor decisivo para su éxito.

ANTECEDENTES

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

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

A comienzos de 1981, se seleccionaron las subzonas de San José de Ocoa y Rancho Arriba de la zona de Peravia en la Regional Central de Agropecuaria, para concentrar las acciones del Proyecto. Con las actividades a realizar se pretende aumentar la eficiencia y eficacia de los diferentes programas ejecutados por el Sector Público Agropecuario (SPA) en dicha zona, mediante el diseño y establecimiento de un sistema de planificación y manejo Micro-Regional.

Este seminario/Taller sobre técnicas de Planificación e Implementación del Desarrollo Rural Micro-Regional, que es una parte de los trabajos propuestos por el Proyecto para 1981, debería ser analizado en cuanto a sus objetivos

y resultados, teniendo en cuenta el conjunto de la programación contemplada para ese año. Sin embargo, esta memoria pretende presentar el desarrollo de dicho evento sin incursionar en el análisis citado.

1. INFORMACION GENERAL SOBRE EL SEMINARIO/TALLER

1.1 Objetivos

Los objetivos generales del Seminario/Taller se formularon buscando una mejor comprensión del marco conceptual y de metodologías pertinentes a un proceso de planificación micro-regional, así como ofrecer la oportunidad de aplicar los instrumentos metodológicos.

Los objetivos fueron:

a. Dar a conocer las experiencias recogidas por el Proyecto PROPLAN/A sobre el uso de instrumentos de programación y manejo de programas a nivel micro-regional.

b. Realizar un ejercicio sobre identificación de la problemática y planteamiento de alternativas de solución referidas al proceso de planificación e implementación de programas de desarrollo en la zona de San José de Ocoa y Rancho Arriba.

1.2 Programa de trabajo del Primer Seminario/Taller sobre Técnicas Aplicables a la Planificación e Implementación de Programas de Desarrollo Rural a Nivel Microregional o Zonal.

(22 y 23 de mayo de 1981)

Viernes 22

8:00 am Reunión de los participantes en las oficinas centrales de la Secretaría de Estado de Agricultura.

8:30 am Apertura oficial del evento por el Ing. Agrónomo Samuel Encarnación, Subsecretario Técnico de Planificación Sectorial Agropecuaria, y el Ing. Agrónomo Héctor Morales Jara, Director Oficina del IICA en la República Dominicana

9:00 am Traslado de los participantes al Hotel Villas del Mar (aproximadamente una hora de viaje).

10:30 am Inscripción e instalación de los participantes.

TEMA I

11:30 am La problemática de los procesos de planificación e implementación de la política de desarrollo agropecuario y rural. Los mecanismos de dirección de los procesos. El enfoque del proyecto PROPLAN/A. (R. Cáceres).

1:00 pm Almuerzo

TEMA II

2:30 pm Una experiencia en la aplicación de metodologías de programación y manejo de programas a nivel micro-regional. El Proyecto DRI/IICA en el Distrito de Pamplona del Departamento del Norte de Santander de Colombia (A. Bejarano).

4:00 pm Café

TEMA III

4:30 pm El Resumen Operativo Gerencial (ROG) como instrumento de validación y formulación de programas (A.Bejarano).

5:30 pm EJERCICIO PRACTICO

Elaboración de una red de pertinencia e identificación de factores controlables y no controlables a partir de un listado hipotético de problemas (R. Cáceres, A. Bejarano, A. Pérez Luna, C. Fonck).

Sabado 23

8:00 am Presentación de los resultados del Ejercicio Práctico por cada grupo de trabajo.

TEMA IV

9:30 am Identificación de la problemática sobre el proceso de planificación e implementación a nivel micro-regional. Enfasis en las actividades de Diagnóstico, Programación, Asignación de Recursos, Información, Seguimiento, Control y Evaluación, Participación de beneficiarios y Relaciones inter e intra institucionales (A. Bejarano, R. Cáceres).

11:00 am TRABAJO DE GRUPO

Identificación de la problemática y planteamiento de alternativas de solución referidas al proceso de planificación e implementación de programas de desarrollo agropecuario en la zona de San José de Ocoa - Rancho Arriba (A. Bejarano, R. Cáceres, A. Pérez Luna, C. Fonck).

a. Formación de grupos de trabajo (30 min.)

b. Definición del esquema de trabajo (30 min.)

c. Trabajo de los grupos

1:00 pm Almuerzo

2:30 pm Continuación del trabajo de grupos.

4:00 pm Conclusiones y Recomendaciones del Seminario/Taller.

1.3 Conferenciantes

Médico Veterinario Zootecnista, M.S.
Alfonso Bejarano Acosta
Especialista en Proyectos de Desarrollo Rural, PROPLAN
Oficina del IICA en Colombia

M.P.A.
Ricardo Cáceres
Especialista en Administración para el Desarrollo en la División de Planificación y Manejo de Proyectos del IICA en San José, Costa Rica.

1.4 Participantes (Veáse listado en el Anexo A)

Los asistentes al Seminario/Taller son técnicos y administradores de diferentes niveles normativos y ejecutivos. Ocho de ellos se desempeñan a nivel nacional, cinco tienen responsabilidad en la Sede de la Regional Agropecuaria Central de la SEA, y siete cumplen labores a nivel microregional en las subzonas de San José de Ocoa y Rancho Arriba. Desde el punto de vista académico, 12 de los participantes son ingenieros agrónomos, seis poseen el grado de agrónomos, dos tienen el grado de licenciado en economía y uno es licenciado en sociología.

2. DESARROLLO

2.1 Apertura del Evento

La inauguración del Seminario/Taller se realizó en el despacho del Director del Departamento de Planes, Programas y Proyectos, Licenciado Fausto Grisanty Mena, de la Sub-secretaría Técnica de Planificación Sectorial Agropecuaria (SEAPLAN), en Santo Domingo. Durante el evento habló el Señor Sub-secretario Técnico de Planificación Sectorial Agropecuaria, Ing. Agron. Samuel Encarnación Oviedo, y el Señor Director de la Oficina del IICA en República Dominicana, Ing. Agrón. Héctor Morales Jara.

2.2 Desarrollo del Programa

Después de la inauguración del Seminario/Taller en Santo Domingo, los participantes se trasladaron al Hotel Villas del Mar, Provincia de San Pedro de Macorís, donde se desarrollaron las actividades del evento según la secuencia prevista y que se especificó en el programa de trabajo incluido anteriormente.

La metodología de trabajo establecida consistió en:

a) Una primera parte donde se plantearon los principios teóricos y metodológicos de los procesos de planificación e implementación de la política de desarrollo agropecuaria y rural, los mecanismos de dirección de dichos procesos y la aplicación del modelo planteado a un nivel micro-regional(veáse Anexo B). La experiencia expuesta se refirió al Distrito de Pamplona del Norte de Santander, en Colombia. Allí se trabajó y aún se continúa trabajando, con el programa de Desarrollo Rural Integrado (DRI) (véanse Anexos C y D).

b) Para la segunda fase del seminario, se organizaron grupos de trabajo de acuerdo a la experiencia y ubicación de los participantes y la responsabilidad a los niveles normativos y ejecutivos (véase Anexo E). En este sentido, para cada equipo se seleccionaron representantes de los niveles nacional, regional

y zonal o microregional. Los grupos se formaron con la finalidad de identificar y agrupar en una red de pertinencia los factores que limitan el adecuado funcionamiento de las principales actividades que se desarrollan dentro del sistema de dirección del conjunto de organismos que conforma el SPA en la zona de San José de Ocoa y Rancho Arriba. En esta fase, se hizo inicialmente un ejercicio práctico de construcción de una red de pertinencia a partir de un listado hipotético de problemas que se suministró a cada grupo de trabajo. Posteriormente, se trabajó en la identificación de la problemática y se concluyó con la formulación de alternativas de solución a los problemas identificados (véase Anexo F). El procedimiento que se siguió fue el de primero identificar, para cada una de las actividades principales del sistema de Dirección de la SEA, los problemas en forma individual por parte de los integrantes de cada uno de los cuatro grupos, para así llegar a un listado de problemas con indicación de frecuencias por grupo. El segundo paso consistió en dos consolidaciones sucesivas de los listados de problemas hasta llegar a un consolidado global, con indicación de frecuencias para el conjunto de los participantes en el Seminario. Finalmente y en forma similar a la identificación de problemas, se identificaron alternativas de solución a los mismos.

2.3 Comentarios Finales y Despedida

Previo a la clausura del evento, se solicitó a los asistentes que indicaran las tres limitaciones y ventajas principales para la realización del ejercicio sobre la red de pertinencia (véase Anexo G). También se les pidió que señalaran en forma anónima los principales inconvenientes encontrados en el desarrollo del Seminario, así como sugerencias relativas a los mismos. La mayor parte de los inconvenientes encontrados por los participantes se refieren a las incomodidades físicas del lugar donde se desarrolló el evento y a la escasez de tiempo que no permitió profundizar más en los temas analizados que despertaron gran interés entre los participantes. También se indicó la importancia que tendría el incluir en este tipo de seminario con un mayor peso a los niveles directivos y de toma de decisión superiores del sector público agropecuario.

ANEXO A

LISTADO DE PARTICIPANTES

ANEXO A

LISTADO DE PARTICIPANTES

1. ARBONA SANCHEZ, RAMON
   Agrónomo, Enc. Proyecto CAMPROMER, SEA - Reg. Central (Baní) - San José de Ocoa
   Of.: Secretaría de Estado de Agricultura - C/Duvergé; Telf. 558-2354
   Residencia: C/Luperón #19, San José de Ocoa.

2. CABRERA MENA, QUILVIO
   Ing. Agrónomo, Coordinador Zonal Extensión - San José de Ocoa
   SEA - Sub-zona Agrícola San José de Ocoa; C/Duvergé- Telf.: 558-2354
   Residencia: Calle 1era. #18 Brisas del Mar, Sto. Dgo. Telf.: 532-6942

3. CONTRERAS LIRIANO, NOEL
   Ing. Agrónomo,- Coordinador Regional de Extensión - Sede en la Regional de Agropecuaria Central - SEA; Escondido - Baní; Telf.:522-3480
   Residencia: Máximo Gómez #47 Oeste, Baní; Telf.: 522-4482

4. DE CASTRO, OFELIA M.
   Economista, Encargada División Seguimiento y Evaluación de Planes y Proyectos; Dpto. Control y Evaluación de la SEA; Centro de los Héroes; Telf.: 532-3221 Ext. 269.
   Residencia: Calle B #11, NORDESA III, Km. 9 Carretera Sánchez

5. DE LEON CRESPO, RAFAEL
   Agrónomo; Encargado Zona de Peravia con Sede en Baní, SEA; Calle Ntra. Sra. de Regla #41, Baní; Telf.: 522-4521
   Residencia: Calle 1era. Urb. Brisas de Guazuma, Baní

6. DE LOS SANTOS, EDDY
   Ing. Agrónomo; Coordinador Sub-zonal; SEA con sede en la Regional Central-Rancho Arriba - San José de Ocoa; Telf.: 558-2354
   Residencia: Benito González No. 30

7. DIAZ, VIETMAN
   Lic. Economía; Enc. URPE; SEA - Regional Central; Ntra. Sra. de Regla, Esq. Sánchez, Baní - Urb. Las Marías, Prolongación Mella Esq. Calle 3; Telf.: 522-4471
   Telf.: 522-3480 (OFICINA)

8. GOMEZ SIPION, LUIS EMILIO
   Ing. Agrónomo; Encargado de la Sección de Formulación de Proyectos - SEA - en la Sede Principal; Encargado de la Sección de Formulación de Proyectos; Sub-secretaría de Planificación; Telf.: 532-3221 Ext. 224
   Residencia: Prolongación Abraham Lincoln #229, Sto. Dgo.

GUERRERO, HENRY A.
Ing. Agrónomo; Jefe División Planes Operativos - SEA - Sto. Dgo.; Telf.: 532-3221 Ext. 224
RESIDENCIA: Residencial Maribel 7A; Av. Isabel Aguiar, Herrera

LORA GERALDO, MANUEL
Ing. Agrónomo; Encargado División Operaciones - Depto. Extensión y Cap. - SEA - Sto. Dgo.
Residencia: Calle Hatuey #654, Apto. 102-B, Edificio Yessenia, El Millón, Sto. Dgo.

MARTINEZ, LUIS RAMON
Ing. Agrónomo; Encargado Zonal Administración Rural; SEA - San José de Ocoa; Telf.: 558-235
Residencia: Manuel de Regla Pujals No. 39, San José de Ocoa

MEJIA DUVERGE, CARLOS
Agrónomo; Encargado Producción Nacional de Papas - SEA - Dpto. de Producción SEA
Telf.: 532-3221 Ext. 260
Residencia: Calle 1era. #42, Urb. Brisas del Mar, Sto. Dgo.; Telf.: 533-8782

MERCEDES, JOSE
Ing. Agrónomo; IICA - Consultor nacional; Centro de los Héroes; Telf.: 533-7522-533-2797
Residencia: Calle 2da. No. 9; Sto. Dgo.

MORETA, DOMINGO
Ing. Agrónomo; Enc. Sección Análisis Regional - SEA - BANI - Unidad Regional de Planificac y Economía URPE, Baní
Residencia: C/Joaquín Inchaustegui No. 23B Baní

PERALTA ESPINAL, MANUEL DE JESUS
Périto Agrónomo; Encargado Sub-zona Regional Central (Baní) Ocoa; SEA OCOA; Telf.:558-2354
Residencia: C/Andrés Pimentel #94; San José de Ocoa

PEREZ, CIRO
Agrónomo; Encargado Unidad Producción - SEA - Baní; Gobernación Provincial- Telf.: 522-348
Residencia: Modesto Díaz #2

FAYSAL PEREZ
Sociologo; Encargado de Difusión; Dpto. de Extensión y Capacitación - SEA - Telf.: 532-322
Ext. 255
Residencia: Máximo Gómez #180, Sto. Dgo.

ROSADO R., FELIX
Agronomo; Supervisor Zonal Programa Café - SEA - OCOA ; Telf.: 354
Residencia: Bunaventura Almanzar #21 - Salcedo

ROSARIO B., FERDINAND
Ing. Agrónomo; Técnico Dpto. Planes y Proyectos - SEA - Telf.: 532-3221 Ext. 224
Residencia: Av. Italia #7, E. Honduras, Sto. Dgo.

RUIZ, JOSE MIGUEL
Ing. Agrónomo; Sup. Regional Programa Café; SEA - Baní- Telf.: 522-3339
Residencia: Duarte #18; Baní

ZABETTA NORMAN, RAFAEL TEODORO
Ing. Agrónomo; Encargado de Sub-zona SEA - Rancho Arriba - Sub-zona
Residencia: Calle Mercedes #360 (altos)- Telf.: 685-3756

ANEXO B

EL ENFOQUE DEL PROYECTO PROPLAN/A SOBRE LA PROBLEMATICA DE LOS PROCESOS DE PLANIFICACION E IMPLEMENTACION DE LA POLITICA DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL

LOS MECANISMOS DE DIRECCION DE LOS PROCESOS

RICARDO CACERES

PROCESO: Conjunto de Actividades, Funciones o Partes Interrelacionadas que Transforman Insumos en Productos.

PROBLEMATICA: Interrelación de los Diversos Elementos Causales (problemas) que en Contexto de un Marco Orientador (político-económico-social-cultural-tecnológica-ideológico) Representan una Condición Dada (socio-económica y política).

UN ENFOQUE SOBRE LA

PROBLEMATICA DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL

- LIMITADA CAPACIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL.
- ESFUERZOS ORIENTADOS HACIA LA PLANIFICACIÓN O HACIA LA EJECUCIÓN ESPECÍFICA.
- ENFASIS EN EL MEJORAMIENTO TECNOLÓGICO DE LA AGRICULTURA.
- ESFUERZOS DIRIGIDOS AL FORTALECIMIENTO DE LOS ORGANISMOS A NIVEL CENTRAL.
- SOLUCIONES NO ADAPTADAS O NO ADAPTABLES A LAS SITUACIONES DE LOS PAISES.
- NO PARTICIPACIÓN EFECTIVA DEL NIVEL REGIONAL, ZONAL Y LOCAL O MICROREGIONAL EN EL PROCESO DE CONDUCCIÓN DE LA POLÍTICA.
- NO PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LOS BENEFICIARIOS Y DEMANDANTES EN EL MISMO PROCESO.

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL EN PLANIFICACION Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO RURAL EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE

- ACCION DEL IICA COMPLEMENTARIA A LOS PAISES
- COOPERACIÓN TECNICA PARTICIPATIVA Y RECIPROCA
- DIRIGIDA A LAS INSTITUCIONES DEL ESTADO

- DISCIPLINAS RELATIVAS A LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN
- ETAPAS: FORMULACIÓN - INSTRUMENTACIÓN DE LA EJECUCIÓN - EJECUCIÓN - CONTROL

- DESARROLLO AGROPECUARIO Y BIENESTAR DE LA POBLACIÓN RURAL
- COMPONENTES: PRODUCCIÓN - SERVICIOS SOCIALES - INFRAESTRUCTURA

- COLOMBIA
- REPÚBLICA DOMINICANA
- COSTA RICA

OBJETIVO	:	AUMENTAR LA EFICACIA Y EFICIENCIA DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS QUE GENERAN BIENES Y SERVICIOS PARA CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y BIENESTAR DE LA POBLACIÓN RURAL.
OBJETO DE LAS ACCIONES DEL PROYECTO	:	LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL. EN SU CONTEXTO INTEGRADO (FORMULACIÓN - INST. DE LA EJECUCIÓN - EJECUCIÓN - CONTROL).
VEHICULO DE LAS ACCIONES DEL PROYECTO	:	EL SISTEMA DE DIRECCIÓN DEL CONJUNTO DE INSTITUCIONES ENCARGADAS DE CONDUCIR LA POLÍTICA DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL.
ESTRATEGIA	:	FORTALECIMIENTO DE LOS MECANISMOS DE DIRECCIÓN DE LOS DIFERENTES NIVELES ESPACIALES EN QUE OPERAN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS, PONIENDO ÉNFASIS EN LOS DE NIVEL LOCAL O MICROREGIONAL.
INSTRUMENTOS	:	METODOLOGÍAS, NORMAS Y PRINCIPIOS BASADAS EN LAS DISCIPLINAS DE PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO QUE SE TRADUCEN EN MEJORAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE DIRECCIÓN.

PROBLEMATICA	RESPUESTA
. LIMITADA CAPACIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL	. FORTALECER LOS MECANISMOS DE DIRECCIÓN PARA INCIDIR EN EFICACIA Y EFICIENCIA
. ESFUERZOS ORIENTADOS HACIA LA PLANIFICACIÓN O HACIA LA EJECUCIÓN ESPECÍFICA	. ACTUAMOS SOBRE PLANIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN COMO PROCESOS INTEGRADOS E INTEGRALES
. ENFASIS EN EL MEJORAMIENTO TECNOLÓGICO DE LA AGRICULTURA	. ENFOQUE DE POLÍTICA DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL (PRODUCCIÓN - INFRAESTRUCTURA - SERVICIOS SOCIALES)
. ESFUERZOS DIRIGIDOS AL FORTALECIMIENTO DE LOS ORGANISMOS A NIVEL CENTRAL	. ACCIONES A TODOS LOS NIVELES ESPACIALES EN SUS DIFERENTES CONTEXTOS
. NO PARTICIPACIÓN EFECTIVA DEL NIVEL REGIONAL, ZONAL Y LOCAL O MICROREGIONAL EN EL PROCESO DE CONDUCCIÓN DE LA POLÍTICA	. ENFASIS EN TRABAJO A NIVEL LOCAL (SUBZONAL O MICROREGIONAL)
. SOLUCIONES NO ADAPTADAS O NO ADAPTABLES A LAS SITUACIONES DE LOS PAISES	. ACCIÓN DE APOYO A LAS ACCIONES DEL PAÍS
. NO PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LOS BENEFICIARIOS Y DEMANDANTES EN EL MISMO PROCESO	. PROPICIAR LA PARTICIPACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE BASE COMO ELEMENTO DINÁMICO DE LOS PROCESOS

PROCESO DE PLANIFICACION:

UN PROCESO CONTÍNUO DE PRODUCCIÓN DE POLÍTICAS.

- POLÍTICA AGROPECUARIA
- POLÍTICA SECTORIALES

] DECISIONES DE ORIENTACIÓN

- MEDIDAS DE POLÍTICA
- ACCIONES ESPECÍFICAS

] DECISIONES DE EJECUCIÓN

PROCESO DE IMPLEMENTACION:

UN PROCESO CONTÍNUO DE ACCIONES ESPECÍFICAS.

RELATIVAS A.

- PRODUCCIÓN
- REGULACIÓN
- APOYO

] RESPECTO DEL SECTOR AGROPECUARIO

"ETAPAS" DE LOS PROCESOS

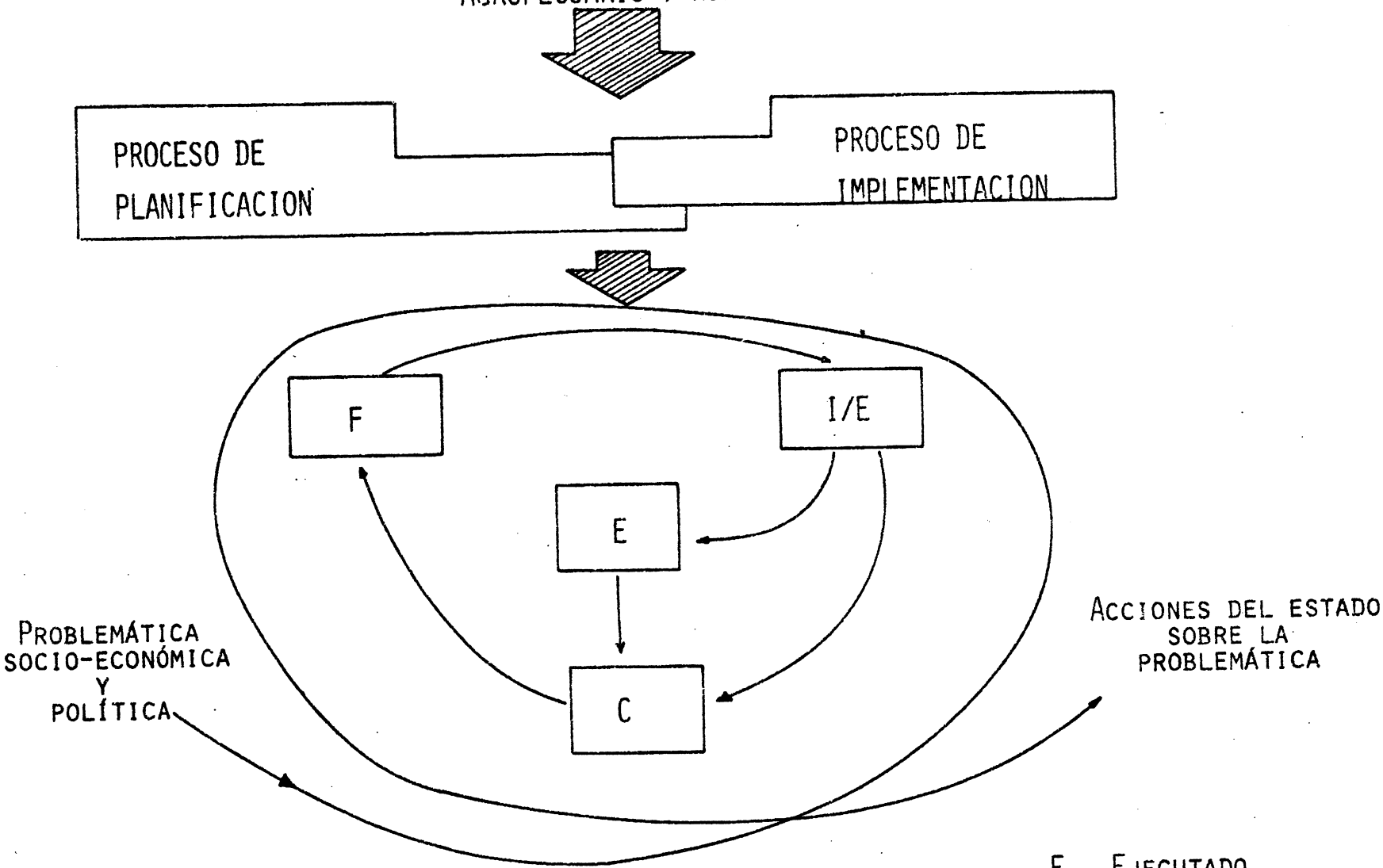
FORMULACIÓN: GENERAR LAS POLÍTICAS Y ACCIONES ESPECÍFICAS QUE ACTUAN SOBRE LA PROBLEMÁTICA. (ELQUE HACER)

INSTRUMENTACIÓN DE LA EJECUCIÓN: EXPLICITACIÓN DE LAS POLÍTICAS Y ACCIONES Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS Y RESPONSABILIDADES. (EL COMO HACER)

EJECUCIÓN: TRANSFORMACIÓN DE INSUMOS INTERNOS A ACCIONES ESPECÍFICAS. (EL HACER)

CONTROL: SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, COMPARACIÓN Y TOMA DE MEDIDAS CORRECTIVAS. (QUE EL HACER SEA ADECUADO AL PROPÓSITO)

. PROCESO DE CONDUCCION DE LA POLITICA
DE DESARROLLO
AGROPECUARIO Y RURAL



F FORMULACIÓN

I/E INSTRUMENTACIÓN DE LA EJECUCIÓN

E EJECUTADO

C CONTROL

SISTEMA : CONJUNTO ORGANIZADO DE PARTES O COMPONENTES QUE SE INTERRELACIONAN PARA EL LOGRO DE UN OBJETIVO COMÚN.

PUEDEN CARACTERIZARSE CUATRO SISTEMAS SUBORDINADOS A OTRO SISTEMA MÁS COMPLEJO

DE PRODUCCIÓN : TRANSFORMA INSUMOS EN LOS PRODUCTOS

DE APOYO : RECOGE INSUMOS Y ENTREGA PRODUCTOS

DE REGULACIÓN : ESTABLECE LAS NORMAS DE ACTUACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL SISTEMA

DE DIRECCIÓN ; CONDUCE LAS ACCIONES DE TODO EL SISTEMA

SISTEMA DE DIRECCION ES:

- UN SISTEMA ABIERTO -
  INTERACTÚA CON SU MEDIO AMBIENTE

- DE CIRCUITO CERRADO -
  GENERA REFORMULACIONES PARA ADAPTACIÓN PERMANENTE

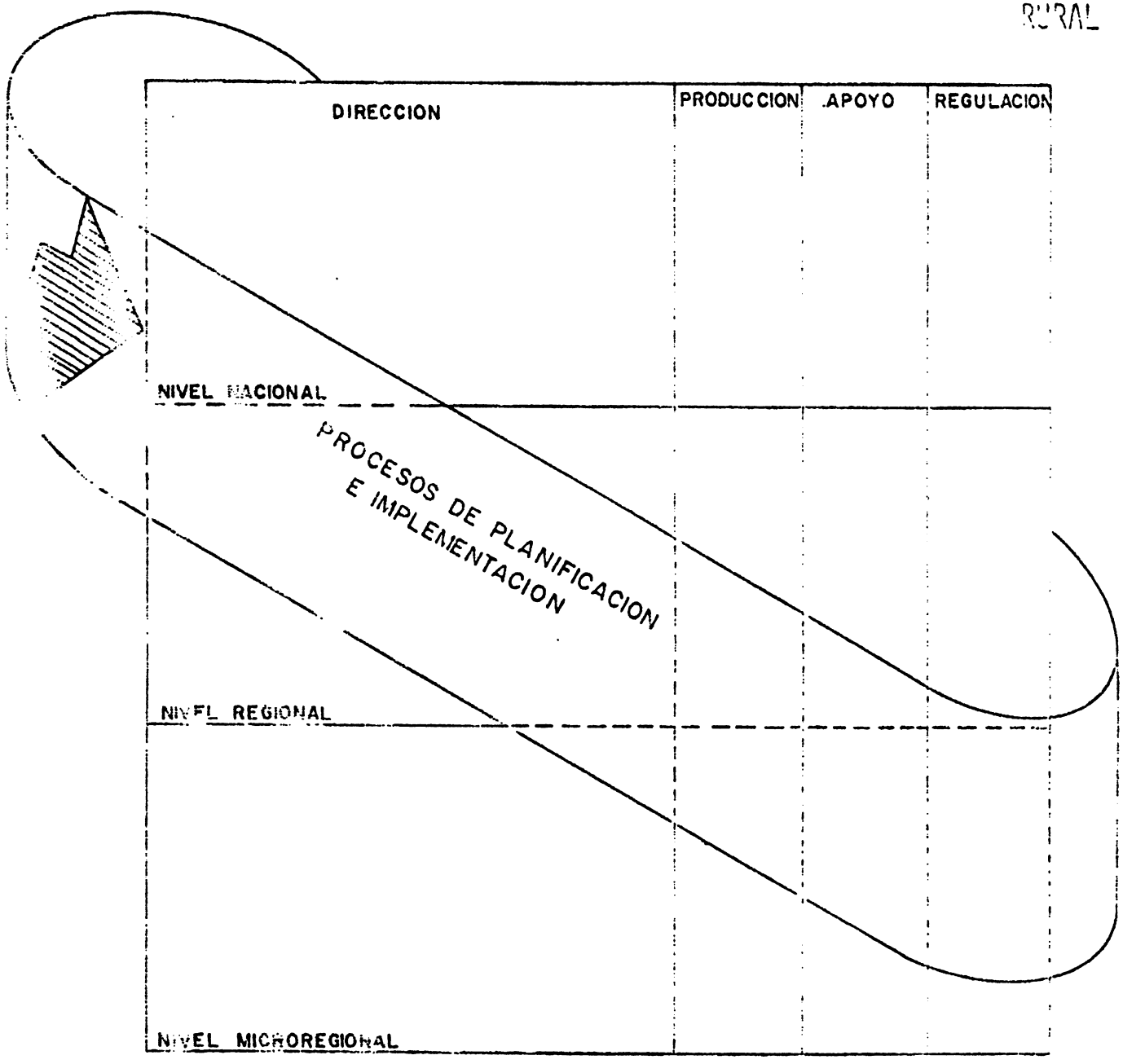
EL SISTEMA DE DIRECCION:

- DIRIGE O CONDUCE LAS ACCIONES DE LOS DEMÁS SISTEMAS SUBORDINADOS, A TRAVÉS DE LA

- INTERPRETACIÓN CONTINÚA DE LA PROBLEMÁTICA Y DEL PLANTEAMIENTO. DEFINICIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE SOLUCIONES APROPIADAS, PARA QUE

- SE LOGREN LOS OBJETIVOS DESEADOS HACIENDO EL USO MÁS RACIONAL DE LOS RECURSOS DEL SISTEMA EN SU CONJUNTO.

SISTEMA QUE PRODUCE BIENES Y SERVICIO PARA EL DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL



AREAS DE ACCION : DEL PROYECTO

(PRINCIPALES FUNCIONES DEL SISTEMA DE DIRECCIÓN)

- INTERPRETACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA SOCIO-ECONÓMICA Y POLÍTICA.
- ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.
- DEFINICIÓN DE POLÍTICAS.
- DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL.
- PROGRAMACIÓN DE ACCIONES ESPECÍFICAS Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS Y RESPONSABILIDADES.
- COORDINACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE ACCIONES ESPECIFICAS.
- SEGUIMIENTO DE ACCIONES ESPECÍFICAS QUE SE REALIZAN Y DEL COMPORTAMIENTO DE LOS FACTORES QUE DETERMINAN LA PROBLEMÁTICA.
- CONTROL DE RESULTADOS E IMPACTO.

INSTRUMENTOS : METODOLOGÍAS, NORMAS Y PRINCIPIOS BASADAS EN LAS DISCIPLINAS DE PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO QUE SE TRADUCEN EN MEJORAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE DIRECCIÓN.

MECANISMOS DE DIRECCION : ESTRUCTURA E INTERRELACIÓN QUE SE DAN ENTRE DIFERENTES ACTIVIDADES DE ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES QUE EN SU DINÁMICA CUMPLEN UNA FUNCIÓN DE DIRECCIÓN.

"LOS MECANISMOS DE DIRECCION SON PARTICULARES PARA CADA PAIS Y PARA CADA UNO DE SUS NIVELES ESPACIALES DE OPERACION"

ANEXO C

UNA EXPERIENCIA EN LA APLICACION DE METODOLOGIAS DE PROGRAMACION Y MANEJO DE PROGRAMAS A NIVEL MICRO-REGIONAL. PROYECTO DRI/IICA DISTRITO DE PAMPLONA, COLOMBIA

ALFONSO BEJARANO A.

PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL INTEGRADO DRI
DISTRITO PAMPLONA - NORTE DE SANTANDER

COMPONENTE DE PRODUCCION-PROGRAMACION 1981-1985

PRESENTACION

El presente documento es el resultado de la acción conjunta de las entidades del Componente de Producción (CAJA AGRARIA, CECORA ICA y SENA) a nivel local quienes en forma interdisciplinaria llevaron a cabo las diferentes etapas del proceso de Planificación Microregional, como son la selección de áreas (municipios y veredas), el diagnóstico, la definición de objetivos, estrategias, prioridades de acción y la programación. Las anteriores etapas fueron coordinadas por la Dirección Departamental del DRI y los productos alcanzados son el Resumen Operativo Gerencial del Componente de Producción para el Distrito de Pamplona y los correspondientes Planes de Producción Específicos de hortalizas, papa, trigo y leche que conforman este documento el cual se presenta a la consideración y aprobación de la Dirección General del Programa DRI y al Comité Departamental del Programa de Norte de Santander.

La formulación de los Planes de Producción se basó en los resultados del Diagnóstico Distrital, en el potencial de mercado identificado en la zona y en las orientaciones específicas para el Componente de Producción, establecidas en el Marco de Referencia para la Formulación y Ejecución del Programa DRI de Pamplona.

Es importante destacar que este documento es uno de los resultados de la asesoría ofrecida por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, al Programa DRI, a través de su proyecto "Planificación y Administración Agropecuaria y Rural", el cual está siendo financiado por la fundación W.K.Kellog. La participación directa de los Doctores Francisco Barea S., Alfonso Bejarano A., Mariano Olazábal B., fue decisiva para su elaboración.

Ana Elisa Niño de Gast
Directora (E) DRI-Norte de Santander

INTRODUCCION

El Componente de Producción del Programa DRI de Pamplona, ha sido formulado para el período 1981-1985 sustentado en Planes de Producción específicos por producto los cuales están ligados y se instrumentan a través de la Programación conjunta de las entidades CAJA AGRARIA, CECORA, ICA y SENA y se apoyan con la asignación de recursos financieros.

Los Planes de Producción han sido elaborados tomando en cuenta el proceso de Producción-Comercialización por producto bajo un contexto regional y concentrándose en áreas geográficas que ofrecen los mejores potenciales de oferta de productos y de beneficio social.

La ejecución de los Planes se fundamenta en la necesidad de intensificar la vinculación y coordinación de la acción conjunta de los subprogramas de desarrollo tecnológico, Crédito, Comecialización, Capacitación y Organización de los agricultores. La acción integrada de las entidades participantes busca así mismo fortalecer la organización de los beneficiarios para una participación de la Planificación e implementación de las acciones.

Los Planes formulados pretenden mediante el trabajo conjunto de las entidades y beneficiarios, incrementar la productividad y producción de las hortalizas, papa, trigo y leche y consolidar la organización de los agricultores para la comercialización, con miras a lograr incrementos significativos en los ingresos netos de los pequeños productores.

El presente documento está formado por dos volúmenes, el primero conformado por tres partes, una primera que trata del Esquema Metodológico utilizado en la formulación de los Planes de Producción, una segunda parte presenta el Resumen Operativo Gerencial del Componente de Producción y finalmente los Planes de Producción Específicos de hortalizas, papa, trigo y leche. El segundo volumen contempla en Esquema Metodológico para la elaboración del Plan detallado para 1981 y el Plan propiamente dicho en detalle para cada una de las entidades ejecutoras de los diferentes subprogramas del Componente de Producción.

CAPITULO PRIMERO

PROCESO DE PLANIFICACION Y ADMINISTRACION DRI PAMPLONA

ESQUEMA METODOLOGICO PARA LA ELABORACION DE LOS PLANES DE PRODUCCION

I ASPECTOS GENERALES

Uno de los aspectos centrales que ha conducido a la tarea de formulación de Planes de Producción, ha sido el de lograr la utilización más productiva de los recursos asignados al Programa de Desarrollo Rural Integrado de Norte de Santander y obtener en términos de ingresos los mayores beneficios para los pequeños agricultores.

La formulación responde en primer lugar a una de las estrategias generales del Programa DRI, que busca incentivar en áreas determinadas, el desarrollo de ciertos renglones productivos, mediante los servicios de crédito, desarrollo tecnológico, comercialización, organización y capacitación para los agricultores menores de 20 hectáreas.

En segundo lugar, los planes elaborados siguen las orientaciones señaladas en el Marco de Referencia del Distrito DRI de Pamplona a través de los objetivos, las estrategias y las prioridades específicas diseñadas que constituyen los criterios básicos de formulación de las actividades a desarrollar.

El presente capítulo se refiere de manera general al Proceso de Planificación y Administración Microregional y a la etapa de Formulación de dicho proceso.

El objetivo principal es el de mostrar en forma esquemática la metodología utilizada para la elaboración y presentación de los planes de producción como parte de las actividades correspondientes a la etapa de Formulación.

II PROCESO DE PLANIFICACION Y ADMINISTRACION MICROREGIONAL - DISTRITO DE PAMPLONA.

La Planificación Microregional se conceptualiza como un proceso racionalizador del Gobierno a través del cual su acción se concreta en ámbitos y niveles administrativos definidos, los cuales son afectados de manera consecuente con la política adoptada, por el proceso de Planificación a Nivel Nacional.

El proceso de Planificación y Administración del Programa DRI de Pamplona, lo constituyen las etapas de Selección de Municipios, Diagnóstico, Marco de Referencia, Identificación de Alternativas, Formulación, Ejecución y Control, cada una de ellas está conformada por diferentes actividades que se dan de manera integrada en todo el proceso (Figura 1).

El objetivo central de la etapa de Formulación ha sido el de elaborar los planes de producción para los productos de importancia de la zona y mediante la utilización de la metodología del Resumen Operativo Gerencial (ROG), presentar de manera explícita los diferentes niveles de objetivos, los indicadores y metas, los factores condicionantes y las actividades previstas en cada Plan.

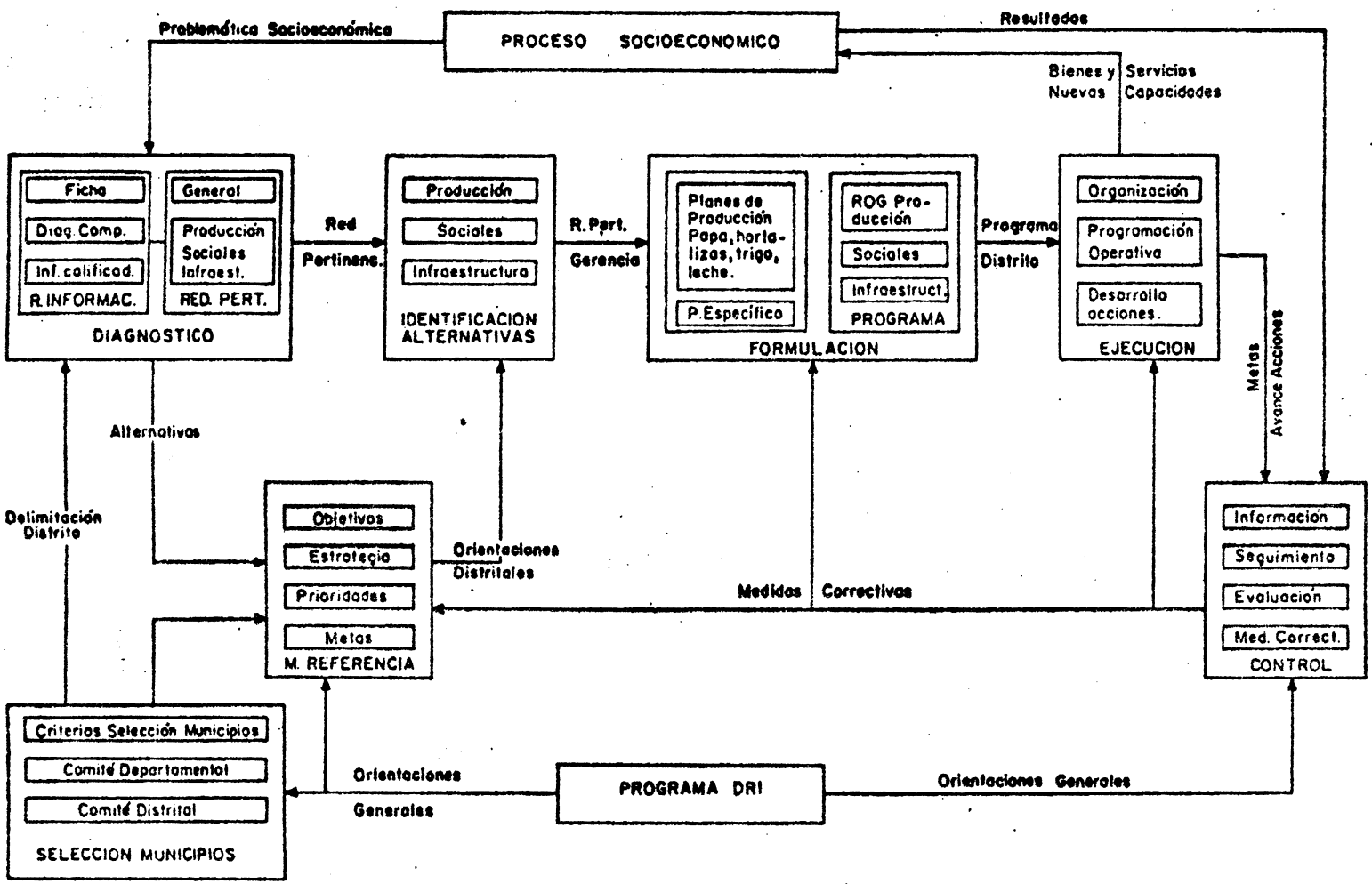
La etapa de Formulación ha permitido finalmente generar la Programación del Distrito para el Componente de Producción, en términos también de Resumen Operativo Gerencial el cual integra los Planes de Producción, las acciones complementarias de las diferentes Instituciones y presenta los recursos técnicos y financieros necesarios para la etapa de Ejecución.

III ELABORACION DE PLANES DE PRODUCCION

La elaboración de los Planes de Producción, genera un subproceso en sí mismo, conformado por diferentes actividades que utilizan los productos de etapas preliminares como son el Diagnóstico, la Identificación de Alternativas y el Marco de Referencia, consideradas estas etapas como elemento base para la elaboración de los planes en el ámbito geográfico delimitado.

Las actividades correspondientes propiamente al diseño y presentación de los planes, se refieren a la Situación del Mercado; al Inventario Tecnológico; a la Definición Tecnológica; a la Proyección de los

Figura 1 PROCESO DE PLANIFICACION Y ADMINISTRACION DEL PROGRAMA DISTRITAL PAMPLONA



Rendimientos; a las Metas, en cuanto a número de productores área y producción; así como al establecimiento de objetivos, indicadores y metas, de recursos técnicos y financieros y finalmente las actividades previstas, todo esto bajo un enfoque que integra la acción de los diferentes subprogramas a través del crédito, del desarrollo tecnológico, del mercadeo, de la organización y capacitación de los agricultores (Figura 2).

1. Diagnóstico

La formulación del Plan de Producción tiene su punto de partida en el Diagnóstico de la microregión o área de influencia.

En él se analizan las características principales de la producción como, superficie, rendimientos, volúmenes, variedades, períodos de escasez y abundancia, recursos naturales, suelos, nivel tecnológico, costos de producción, rentabilidad, estructura de la tenencia, crédito, organización de los productores. Comprende también un inventario de los recursos disponibles, clasificados no solo por su disponibilidad, sino también en función de su aptitud y de sus posibilidades de desarrollo potencial.

El Diagnóstico incluye además, el conocimiento de los principales problemas que afectan a la unidad de la producción, de forma tal que puedan vislumbrarse algunas soluciones alternativas.

El Diagnóstico analiza también el proceso de distribución y las condiciones del mercado, a fin de conocer la situación del producto con relación al balance oferta-demanda y a la estructura del mercado, así mismo identifica los problemas que puedan estar afectando de manera relevante al sistema de comercialización.

La elaboración del Plan de Producción, debe entonces partir de la realización de un diagnóstico intencionado que permita el cabal conocimiento de la realidad.

2. Marco de Referencia

El Marco de Referencia es otra de las etapas del proceso de Planificación y Administración Distrital y ha sido elaborado a partir de las Orientaciones Generales del Programa DRI y de la caracterización y problemática del área seleccionada. Esta etapa permite trazar para un mediano plazo, los objetivos, estrategias y prioridades específicas que constituyen las Orientaciones Distritales para la Formulación, Programación, Ejecución y Control.

3. Estructura de la Producción

Esta actividad es parte integrante del Diagnóstico y se refiere fundamentalmente a la identificación de los Sistemas de Producción, a la determinación del número de explotaciones menores de 20 hectáreas en el Distrito, al Area, los Rendimientos y la Producción por cultivo o especie. Esta información es importante para la cuantificación de las Metas del Plan de Producción y para la identificación de alternativas de solución a considerarse en la correspondiente formulación de los planes.

4. Situación del mercado

El estudio del mercado de los productos agrícolas está conformado por cuatro áreas de análisis, la demanda, la oferta, los precios y la comercialización.

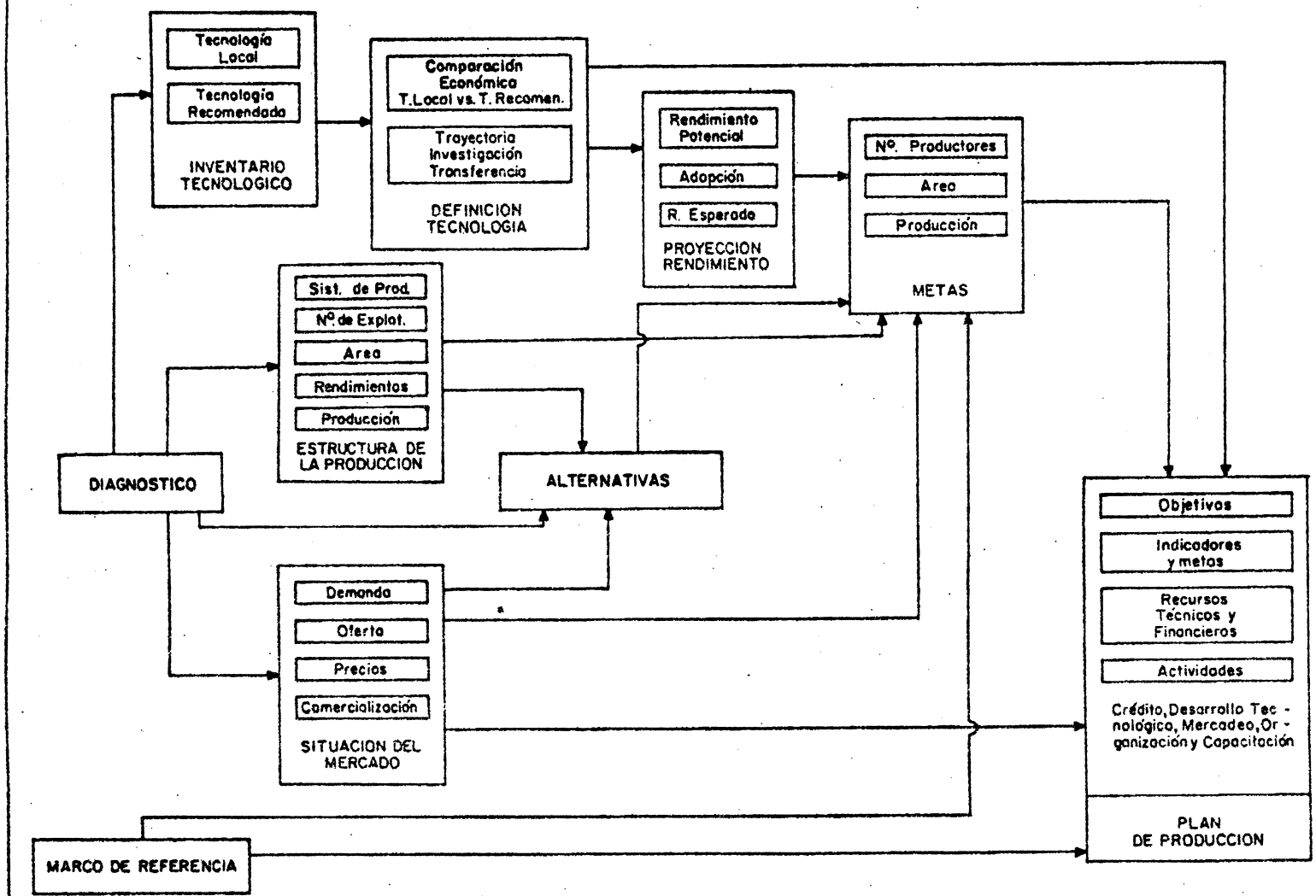
4.1 Análisis de la Demanda

El estudio de la demanda es de significativa importancia dentro del estudio del mercado. La estimación de la demanda actual y futura permiten conformar algunas de las principales variables a considerar en el Plan de Producción, la misma que puede calcularse de diferentes maneras.

4.2 Análisis de la Oferta

La cuantificación de la oferta, la distribución espacial de la misma y de los oferentes y la estacionalidad de la producción constituyen los elementos fundamentales del Análisis de la Oferta. La estimación de la oferta de productos agrícolas, como parte del estudio de mercado sirve para determinar los déficit o excedentes de producción y la época en que los mismos ocurrirán, permitiendo de esta forma conocer los períodos de mayor o menor afluencia al mercado de ciertos productos y con ello el estable-

Figura 2. SUBPROCESO DE ELABORACION DEL PLAN DE PRODUCCION



cimiento de recomendaciones respecto a qué producir y en qué momento .

4.3 Análisis de los Precios

Es importante conocer a nivel del estudio de mercado los precios existentes y su evolución en los últimos años, así como también sus posibles modificaciones y su influencia en relación con los costos de producción en cuanto al incentivo o desestimulo que representa a nivel de productor. El estudio de los precios es de gran importancia dentro del Plan de Producción, ya que la relación costo-precio es el aspecto que más influye sobre la rentabilidad de cualquier renglón.

4.4 Análisis de la Comercialización

El conocimiento de los canales de comercialización existentes y de la importancia de cada uno de ellos en función del volumen comercializado, es de primera prioridad. Es necesario tener en cuenta la existencia de los diferentes canales, el poder de cada uno de ellos y el margen de comercialización de que disfrutan los integrantes del canal. De esta forma estaremos en capacidad de realizar la escogencia del canal mas favorable o de plantear alguna estrategia de distribución para el Plan de Producción.

5. Identificación de Alternativas

El Diagnóstico permite caracterizar el producto en el área estudiada e identificar los problemas relevantes. La identificación de alternativas, implica analizar las variables estudiadas no sólo en forma aislada sino de manera interdependiente a fin de identificar en forma coherente, la solución a los problemas, su priorización y la organización de las acciones necesarias. Esta etapa permite la delimitación del Plan de Producción para sus diferentes componentes y la identificación de ideas y perfiles para la formulación de proyectos específicos de apoyo al Plan de Producción.

6. Inventario Tecnológico

Esta actividad identifica y describe para el cultivo o especie animal, la tecnología local y recomendada existente, producto de las experiencias locales y de las investigaciones regionales. El inventario tecnológico es uno de los productos del diagnóstico donde fueron analizados para los principales cultivos y/o especies pecuarias de la zona, su capacidad y/o potencial agrícola o pecuario para producirlos, así como las ventajas de los diferentes renglones.

7. Definición Tecnológica

Esta actividad está conformada por el Análisis Económico Comparativo entre la Tecnología Local y la Recomendada, y por la definición de la Trayectoria de Investigación y Transferencia de Tecnología.

El Análisis Comparativo de la Tecnología Local y Recomendada, se efectúa en función de indicadores económicos estimados a partir de los ingresos y costos respectivos. Esta comparación permite determinar la bondad económica del paquete de recomendaciones generado con relación a la tecnología local. Algunos indicadores utilizados son la Rentabilidad del renglón, la Retribución a la Mano de Obra y a los Insumos, el Retorno Marginal a la Inversión (RMI) y la relación beneficio costo.

Con base en lo anterior, se explicita la trayectoria de investigación por concepto y las fechas en que se tendrán disponibles las respectivas recomendaciones.

8. Proyección del Rendimiento

Consiste en estimar los índices de productividad que se esperan alcanzar durante el período del Plan, así como los porcentajes de adopción de la nueva tecnología. A partir de la información indicada se calculan los Rendimientos ponderados esperados para los diferentes años del Plan.

9. Metas

Las metas se refieren al número de productores que serán incorporados al Plan, el área a ser atendida y la producción esperada. Estas metas son calculadas con base en las metas generales y

prioridades señaladas en el Marco de Referencia, en las alternativas identificadas, en la situación del mercado y en los índices de produccción estimados.

10. Plan de Producción

El Plan de Producción es considerado como una estrategia interinstitucional en el que se integran las acciones de Crédito, Desarrollo Tecnológico, Mercadeo, Organización y Capacitación para los agricultores involucrados, es el producto de las actividades precedentes las cuales permiten determinar en el tiempo y espacio para un producto determinado, los objetivos, metas e indicadores, recursos necesarios y actividades para el logro de lo previsto.

CAPITULO SEGUNDO

RESUMEN OPERATIVO GERENCIAL DEL COMPONENTE DE PRODUCCION.

Esta parte del documento contempla el Resumen Operativo Gerencial (ROG) para el componente de Producción conformado por los subprogramas de Desarrollo Tecnológico, Crédito, Comercialización, Capacitación, Organización y Recursos Naturales.

El ROG fue elaborado con base en las orientaciones establecidas por la Dirección General del Programa y el Marco de Referencia para el Distrito de Pamplona, concretando la acción de las Instituciones a través de la integración de los Planes de Producción, de las acciones complementarias, y determinando los recursos técnicos y financieros requeridos para la ejecución.

El ROG del componente de producción presenta una visión de conjunto clara y cuantificada de los objetivos de cada uno de los subprogramas, estableciendo indicadores y metas concretas, facilitando en consecuencia el seguimiento, la evaluación y la toma de decisiones oportunas a fin de lograr eficientemente los objetivos propuestos.

La Programación del componente de producción fue elaborada para un período de cinco años (1981-1985), la cual beneficiará a 1.700 usuarios directos al final del quinto año, con un área en cultivos de 3.800 hectáreas y 6.000 animales. Los montos financieros acumulados para los cinco años del Programa serán de $508 millones de pesos, los cuales permitirán la financiación de 1.700 planificaciones integrales.

Todos estos esfuerzos interrelacionados deberán permitir un incremento del ingreso neto por productor a razón de 36% anual entre 1981-1986. En cuanto a los recursos requeridos para sufragar los gastos operativos de personal y de inversión que demanden las cinco entidades del componente de producción para los cinco años del Plan han sido calculados en 523 millones de pesos.

PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL INTEGRADO DRI

DEPARTAMENTO NORTE DE SANTANDER - DISTRITO PAMPLONA

COMPONENTE DE PRODUCCION RESUMEN OPERATIVO GERENCIAL

UNIDAD EJECUTORA: DISTRITO DRI PAMPLONA (CAJA AGRARIA,CECORA,ICA,INDERENA,SENA)
RESPONSABLE: ANA ELISA NIÑO DE GAST
FECHA DE INICIO: ABRIL 1° DE 1981
FECHA DE TERMINACION: DICIEMBRE 31 DE 1985

FECHA DE ESTE ROG : ABRIL 20 DE 1981

ELABORADO POR: ANA ELISA NIÑO DE GAST

Síntesis de Objetivos	Indicadores y Metas	Factores Condicionantes
OBJETIVO GENERAL : Incrementar el ingreso neto derivado de la explotación agro - pecuaria, a los pequeños productores beneficiarios del programa DRI en el Distrito de Pamplona.	1. El ingreso neto por productor, proveniente de la producción agropecuaria (papa, leche, trigo y hortalizas) se incrementará a razon del 36% anual entre 1981 y 1986.	
OBJETIVO ESPECIFICO : Aumentar la producción y productividad de hortalizas, papa, trigo y leche en las explotaciones de los 1.700 pequeños productores beneficiarios del Programa DRI.	1. Los rendimientos obtenidos en cada uno de los cultivos serán:	

Cultivos	RENDIMIENTOS (t/ha)				
	1981	1982	1983	1984	1985
Hortalizas					
- Cebolla Junca	6,5	6,6	7,2	7,4	9,2
- Remolacha	10,5	10,8	11,4	12,5	14,6
- Repollo	13,0	13,2	15,6	19,0	20,0
- Zanahoria	12,0	13,0	13,0	14,2	18,2
- Papa	10,2	12,6	14,2	15,3	17,8
- Trigo	1,24	1,32	1,9	2,05	2,20

Síntesis de Objetivos	Indicadores y Metas	Factores Condicionantes

2. En ganadería se lograrán los siguientes índices de productividad :

CONCEPTO	1981	1982	1983	1984	1985
% Natalidad	60	60	64	67	73
Prod/Animal/día/1	2,7	3,3	4,0	4,7	5,5
Prod/Animal/año/1	660	813	1040	1283	1540
Período Lactancia/2	240	250	260	270	280
Cap. Carga (UGG/ha)	1,0	1,5	1,9	1,9	2,4

3. Se alcanzarán los siguientes volumenes de producción en cada uno de los renglones así:

PRODUCTO	1981	1982	1983	1984	1985	Total
Hortalizas						
- Cebolla Junca	65	297	390	465	717	1934
- Remolacha	63	367	547	825	1255	3057
- Repollo	65	448	686	1178	1640	4017
- Zanahoria	60	416	546	868	1492	3382
Papa	1836	5166	8009	9700	13528	38239
Trigo	149	196	314	390	482	1531
Leche/3	243,8	489,9	780,2	1244,2	2216,5	4974,6

1/ Litros
2/ Días/año
3/ En miles de litros

Síntesis de Objetivos	Indicadores y Metas	Factores Condicionantes
OBJETIVOS INTERMEDIOS: 1. Promover el uso de tecnología apropiada entre los pequeños productores del -Distrito, beneficiarios del Programa DRI.	1.1. El número de beneficiarios incorporados al fin de cada año será el siguiente:	1. El mercado abastece los insumos requeridos por la tecnología recomendada.

Municipio	1981	1982	1983	1984	1985
Cácota	60	109	158	207	255
Chitagá	109	205	301	397	493
Mutiscua	63	107	151	195	238
Pamplona	70	142	214	286	357
Pamplonita	63	137	211	285	357
TOTAL	365	700	1035	1370	1700

1.2. El número de productores incorporados, el área á ser atendida, el número de animales atendidos y el porcentaje de adopción de tecnología para cada uno de los productos serán:

Concepto	1981	1982	1983	1984	1985	Totales
Nº Productores:						
Cebolla Junca	20	30	33	35	40	40
Hortalizas/1	22	140	169	223	260	260
Papa	140	320	440	500	600	600
Trigo	85	100	115	125	145	145
Leche	342	487	631	775	919	919
Area Atendida						
Cebolla Junca	10	15	18	21	26	90
Remolacha	6	17	24	33	43	123
Repollo	5	17	22	31	41	116
Zanahoria	5	16	21	31	41	114
Papa	180	410	564	634	760	2548
Trigo	120	150	173	193	222	858
TOTAL AREA	326	625	822	943	1133	3849

1/ Repollo, Remolacha y Zanahoria.

Síntesis de Objetivos	Indicadores y Metas							Factores Condicionantes
	Concepto	1981	1982	1983	1984	1985	Totales	
	Animales Atendidos.	1579	2408	3442	4616	6057	6057	
	Porcentaje de adopción de tecnología.							
	Cebolla Junca	50	60	60	70	80		
	Hortalizas/1	50	60	60	70	80		
	Papa	40	60	65	70	80		
	Trigo	30	40	60	70	80		
	Leche	25	35	45	55	65		
2. Desarrollar paquetes tecnológicos rentables y adaptados a las características de los beneficiarios del Programa.	2.1. Se dispondrá de un conjunto de recomendaciones acordes con las características socioeconómicas de los pequeños agricultores y que ofrecerán solución a sus problemas tecnológicos críticos. A continuación se presentan las prácticas culturales que serán objeto de recomendación durante el primero y último año del Programa según el nivel de aproximación alcanzado (R_1 y R_2):							

1/ Repollo, Remolacha y Zanahoria.

Síntesis de Objetivos	Indicadores y Metas							Factores Condicionantes
	2.1.1. En productos agrícolas se recomendará lo siguiente: 1/							
	PRACTICAS	HORTALIZAS		PAPA		TRIGO		
		1981	1985	1981	1985	1981	1985	
	1. Manejo de suelos	R_1	R_1	--	--	--	--	
	2. Preparación de suelos	--	--	R_1	R_1	R_1	R_1	
	3. Desinfección de semilleros	R_1	R_1	--	--	--	--	
	4. Siembras múltiples e intercaladas.	L	R_1	L	R_1	--	--	
	5. Variedades	L	R_1	R_1	R_2	R_1	R_2	
	6. Selección y Clasificación de semillas	--	--	R_1	R_1	--	--	
	7. Densidad de siembra	--	--	--	--	R_1	R_1	
	8. Distancia de siembra	--	--	R_1	R_2	--	--	
	9. N° de semillas por sitio	--	--	R_1	R_1	--	--	
	10. Riego y época de siembra	--	--	L	R_1	--	--	
	11. Fertilización	R_1	R_2	R_1	R_2	R_1	R_2	
	12. Encalamiento	--	--	R_1	R_1	--	--	
	13. Aplicación de Materia Orgánica.	R_1	R_2	--	--	--	--	
	14. Control de malezas	L	R_1	--	--	R_1	R_2	
	15. Control de plagas y enfermedades.	R_1	R_1	R_1	R_1	--	--	
	16. Manejo de productos Fitosanitarios.	R_1	R_1					
	17. Evaluación Entomológica y Fitopatológica.	--	R_1	--	--	--	--	
	18. Mecanización	L	R_1	--	--	--	--	
	19. Sistemas de Riego	L	R_1	--	--	--	--	
	20. Empaque y Clasificación.	R_1	R_1	--	--	--	--	

1/ R_1: Primera aproximación

R_2: Segunda aproximación

L: La Tecnología Local actualmente en uso

- La descripción de la Tecnología Local y la recomendada en primera aproximación, se presenta en detalle en los planes de producción respectivos, los cuales aparecen en capítulos siguientes de este documento.

Síntesis de Objetivos	Indicadores y Metas	Factores Condicionantes

2.1.2 En ganadería Bovina se generarán recomendaciones para las prácticas siguientes :

PRACTICAS	1981	1985
1. Variedades de Pastos	R_1	R_1
2. Control de Malezas	L	R_1
3. Mezclas de Gramíneas y Leguminosas	L	R_1
4. Escarificación	-	R_1
5. Fertilización	R_1	R_2
6. Manejo de Pastos de Corte	R_1	R_2
7. Sales Mineralizadas	R_1	R_1
8. Sistema de Pastoreo	R_1	R_2
9. Infraestructura	R_1	R_1
10. Ordeño y Cría de Terneros	L	R_1
11. Manejo de Reproductores	L	R_1
12. Control de Parásitos Internos y Externos.	L	R_1
13. Prevención de Aftosa	R_1	R_1

2.2 Los paquetes tecnológicos generados deberán alcanzar por lo menos los siguientes indicadores económicos:

PRODUCTO	Retorno Marginal a la Inversión	Retribución a la mano de obra
1. Cebolla Junca	2.0	1.9
2. Hortalizas	1.5	1.6
3. Papa	1.5	1.6
4. Trigo	1.6	2.3
5. Leche	1.6/1	2.5

1/ Corresponde a la relación Beneficio - Costo.

3. Promover la producción y distribución eficiente de semilla mejorada de papa, a través de AGROPAPA.

3.1. Los volumenes producidos de semilla, el numero de agricultores participantes, la superficie sembrada y los silos de verdeamiento a instalarse, se presentan a continuación.

Concepto	1982	1983	1984	1985	Total
1. Nº de Productores	12	27	30	40	40
2. Area Cultivada (ha).	12	15	45	60	144
3. Producción (t)	120	270	450	600	1440
4. Rendimiento (t/ha).	10	10	10	10	10
5. Nº de Silos de verdeamiento	9	15	3	10	37
6. Cubrimiento de necesidades (%)					
AGROPAPA	80	100	100	100	--
Todo el Plan	40	60	80	80	--

Síntesis de Objetivos	Indicadores y Metas							Factores Condicionantes
4. Dotar de crédito suficiente y oportuno a los beneficiarios del Programa.	4.1 El área y los montos financiados por producto serán :							
	Producto	1981	1982	1983	1984	1985	Total	
	1. Cebolla							
	a. Area (ha)	10	15	18	21	26	--	
	b. Monto ($ millones)	0.5	2.8	4.3	6.7	10.9	25.2	
	2. Hortalizas							
	a. Area (ha)	16	50	67	95	125	--	
	b. Monto ($ millones)	0.7	6.4	11.0	20.2	35.1	73.4	
	3. Papa							
	a. Area (ha)	180	410	564	634	760	--	
	b. Monto ($ millones)	8.9	30.9	55.8	81.7	133.0	310.3	
	4. Trigo							
	a. Area (ha)	120	150	173	193	222	--	
	b. Monto ($ millones)	1.4	2.2	3.6	5.3	7.9	20.4	
	5. Leche/1 ($ millones)	7.5	7.0	10.1	20.1	29.9	74.6	
	6. Comercialización ($ millones)	-	1.0	1.0	1.0	1.0	4.0	
	7. TOTAL ($ millones)	19.0	50.3	85.8	135.0	217.8	507.9	

1/ Contempla compra de animales, instalación de praderas, sostenimiento de praderas y hato, mejoras.

Síntesis de Objetivos	Indicadores y Metas	Factores Condicionantes
	4.2. Los montos a financiar por municipio, se distribuyen en la forma siguiente:	

Municipio	Millones de Pesos					
	1981	1982	1983	1984	1985	Total
Cácota	2.8	5.5	8.4	14.0	29.0	59.7
Chitagá	6.9	21.9	40.1	61.7	98.2	228.8
Mutiscua	2.3	6.7	10.9	19.7	29.5	69.1
Pamplona	4.3	9.6	16.2	23.6	35.6	89.3
Pamplonita	1.7	6.6	10.2	16.0	25.5	61.0
TOTAL	19.0	50.3	85.8	135.0	217.8	507.9

5. Promover una comercialización eficiente de la producción de hortalizas, papa, trigo y leche.	5.1. A comienzos de 1982 AGROPAPA iniciará las actividades relacionadas con la venta de papa; en 1983 contará con un sistema de comercialización a nivel de los mercados de Pamplona y Cúcuta, que asegurará alcanzar un incremento anual de precios, por lo menos del 25%. 5.2. A partir de 1982 funcionarán tres formas asociativas (FAS) de hortalizas y a partir de 1983 una de leche, que desarrollarán un programa de comercialización de sus respectivos productos, en forma coordinada en los mercados de Cúcuta y Pamplona.	1. Los productores confían en las ventajas de comercializar sus productos a través de organizaciones. 2. Se cuenta con el apoyo de Supermercados, cajas de compensación y otros compradores locales para comercializar los productos contemplados en el plan, a través de las organizaciones de mercadeo. 3. Se dispone del aporte de los asociados para financiar parte de los requerimientos financieros de las organizaciones de mercadeo. 4. Las organizaciones utilizan eficientemente la estructura operativa y los mecanismos administrativos diseñados para el desarrollo de sus actividades.

Síntesis de Objetivos	Indicadores y Metas	Factores Condicionantes

5.3. Los volumenes a comercializar anualmente a través de las FAS y el número de socios de cada una serán:

Años	Concepto	Cebolla/1	Hortalizas/1	Papa/1	Leche/2
1982	Volumen (t)	267	1.107	1.807	--
	Nª Socios	30	140	160	--
1983	Volumen (t)	351	1.601	2.803	525
	Nª Socios	33	169	220	630
1984	Volumen (t)	419	2.684	3.395	756
	Nª Socios	35	223	250	800
1985	Volumen (t)	645	3.947	4.735	1.176
	Nª Socios	40	260	300	900
	TOTAL Volumen (t)	1.682	9.339	12.740	2.457

1/ Volumen en toneladas

2/ Volumen en miles de litros

Síntesis de Objetivos	Indicadores y Metas	Factores Condicionantes
	5.4. Se proveerá información oportuna y confiable sobre precios y mercados de Cúcuta y Pamplona para Hortalizas, Trigo, Papa y Leche. Esta información servirá para la organización y funcionamiento de los programas de comercialización y para el seguimiento de la problemática de los productos. Durante 1981 y 1985 se publicará un boletín mensual con el siguiente contenido: a. Precios semanales por variedad y clase de producto a nivel de productor mayorista y minorista. b. Procendencia y volumenes ingresados a los mercados por mes por variedad por clase de producto. Tendencias y observaciones. c. Información para AGROPAPA y las FAS sobre: Clase de comprador, volumenes demandados, frecuencia, calidad, empacado, formas de pago y lugar de transacción.	

Síntesis de Objetivos	Indicadores y Metas	Factores Condicionantes
6. Organizar y capacitar a la población rural de las áreas atendidas por el Programa.	6.1 El número de organizaciones incorporadas por año serán :	

Concepto	81	82	83	84	85	Total
1.Comités Municipales 1/	5	--	--	--	--	5
2.Asambleas Veredales 2/	14	--	6	6	5	31

62. El número de ususarios directos capacitados por tema y año será :

Tema	81	82	83	84	85	Total
1. Inducción	250	340	370	370	370	1.700
2. Organización	250	100	100	100	80	630
3. Planific. de Fincas	270	350	360	360	360	1.700
4. Crédito	250	340	370	370	370	1.700
5. Comercialización	---	300	400	400	400	1.500
6. Administración y Contabilidad	---	100	120	120	120	460

1/ 1 Comité Municipal por Municipio, los cuales se instalan el primer año

2/ 1 Asamblea Veredal por cada Vereda incorporada al Programa.

RECURSOS NECESARIOS

PRESUPUESTO CONSOLIDADO

(Miles de pesos)

Entidad y Concepto	1981	1982	1983	1984	1985	Total
1. ICA						
a. Servicios Personales 1/	6,553.2	8,500.0	11,100.0	14,400.0	21,200.0	61,753.2
b. Gastos Generales 2/	1,996.0	2,550.0	3,300.0	4,300.0	6,400.0	18,516.0
c. Inversión 3/	3,978.8	2,250.0	2,500.0	1,900.0	3,000.0	13,628.8
d. Sub-Total	12,498.0	13,300.0	16,900.0	20,600.0	30,600.0	93,898.0
2. CAJA AGRARIA						
a. Recursos para crédito 5/ 6/	19,000.0	39,000.0	43,700.0	59,700.0	102,300.0	263,700.0
3. CECORA						
a. Servicios Personales 1/	2,143.4	3,440.0	5,100.0	8,100.0	10,500.0	29,283.4
b. Gastos Generales 2/	643.0	1,030.0	1,500.0	2,400.0	3,200.0	8,773.0
c. Inversión	1,000.0	---	---	---	---	1,000.0
d. Sub-Total	3,786.4	4,470.0	6,600.0	10,500.0	13,700.0	39,056.4
4. SENA						
a. Servicios Personales 1/	8,331.6	10,830.0	15,300.0	19,900.0	25,900.0	80,261.6
b. Gastos Generales 2/	335.0	430.0	600.0	800.0	1,000.0	3,165.0
c. Inversión 3/	2,438.0	590.0	900.0	1,100.0	1,400.0	6,428.0
d. Sub-Total	11,104.6	11,850.0	16,800.0	21,800.0	28,300.0	89,854.6
5. T O T A L E S						
a. Servicios Personales	17,028.2	22,770.0	31,500.0	42,400.0	57,600.0	171,298.2
b. Gastos Generales	2,944.0	4,010.0	5,400.0	7,500.0	10,600.0	30.454.0
c. Inversión	7,416.8	2,840.0	3,400.0	3,000.0	4,400.0	21,056.8
d. Recursos para crédito	19,000.0	39,000.0	43,700.0	59,700.0	102,300.0	263,700.0
e. Gastos Administración	4,000.0	5,000.0	7,000.0	9,000.0	11,000.0	36,000.0
f. T O T A L	50,389.0	73,620.0	91,000.0	121,600.0	185,900.0	522,509.0

1/ Se asume un 30% de incremento anual sobre los sueldos individuales de 1981

2/ Corresponde al 30% de Servicios Personales

3/ Para inversiones en Divulgación e insumos, se asume un incremento anual sobre costos unitarios de 1981 equivalente al 25%.

4/ Corresponde al 4% de Servicios Personales

5/ Incluye crédito para producción y comercialización

6/ Se estimó el requerimiento Neto del Crédito en base a la proyección del flujo de colocaciones y recuperaciones, considerando un 95% de recuperaciones anuales en agricultura y 97% en ganadería con plazo total de 6 años y 2 de gracia para esta última.

RECURSOS NECESARIOS

REQUERIMIENTO DE PERSONAL

Entidad y Cargo	1981		1982		1983		1984		1985	
	N°	m/h 1/	N°	m/h	N°	m/h	N°	m/h	N°	m/h
1. ICA										
a. Director DTT	1	12	1	12	1	12	1	12	1	12
b. Ing. Agrónomo	3	36	3	36	3	36	3	36	3	36
c. Méd. Veterinario	2	24	2	24	2	24	2	24	2	24
d. Exp.Agropecuario	15	180	15	180	15	180	15	180	19	228
e. Auxiliar campo	3	36	3	36	3	36	3	36	3	36
f. Secretaria	3	36	3	36	3	36	3	36	3	36
2. CAJA AGRARIA										
a. Sup. Regional	1	12	1	12	1	12	1	12	1	12
b. Asesor DRI	1	12	1	12	1	12	1	12	1	12
c. Inspector	8	96	8	96	8	96	8	96	8	96
3. CECORA										
a. Sup. Departament.	1	12	1	12	1	12	1	12	1	12
b. Asistente Mercado	1	12	1	12	1	12	1	12	1	12
c. Recolector precio	1	12	1	12	1	12	1	12	1	12
d. Promotor	-	--	1	12	2	24	3	36	3	36
e. Secretaria	1	12	1	12	1	12	1	12	1	12
f. Conductor	1	12	1	12	1	12	1	12	1	12
4. SENA										
a. Jefe Unidad	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3
b. Supervisor	1	12	1	12	1	12	1	12	1	12
c. Instructor	10	120	10	120	12	144	12	144	12	144
d. Secretaria	1	12	1	12	1	12	1	12	1	12
e. Conduct or	1	12	1	12	1	12	1	12	1	12

1/ Meses Hombre

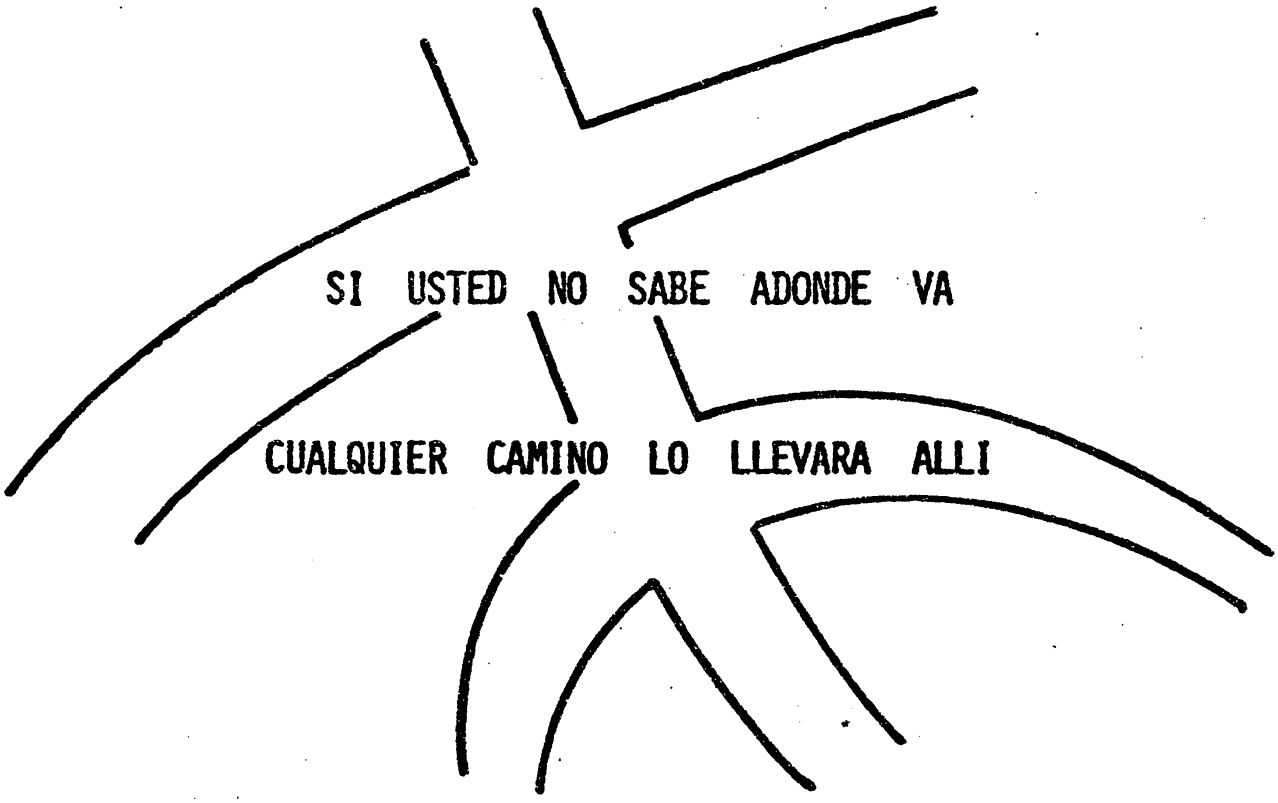
ANEXO D

RESUMEN OPERATIVO GERENCIAL (ROG)

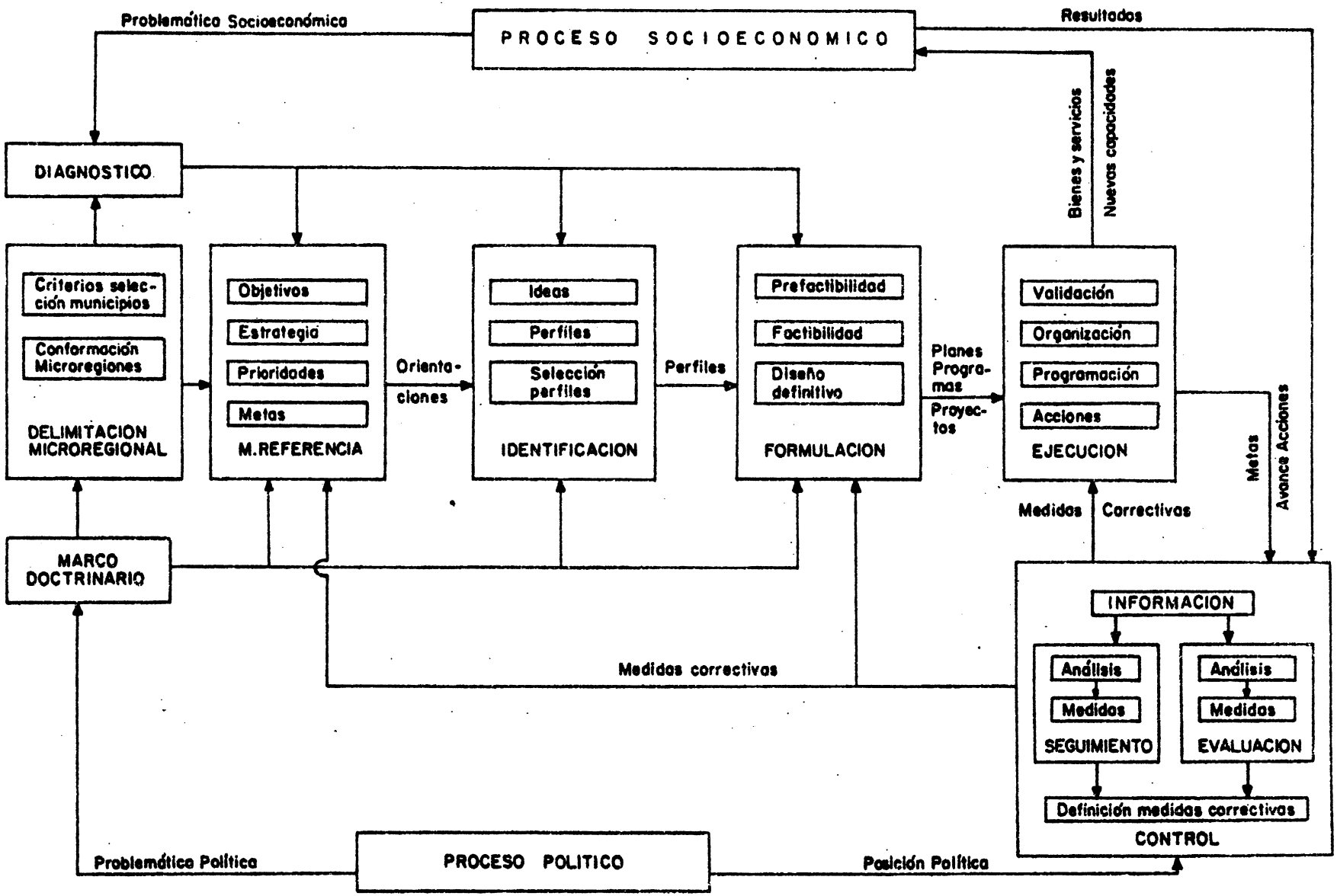
Y

PROGRAMACION DE RECURSOS

ALFONSO BEJARANO A.



PROCESO DE PLANIFICACION Y ADMINISTRACION MICRO - REGIONAL



RESUMEN OPERATIVO GERENCIAL, ROG

HERRAMIENTA DE GERENCIA QUE ESPECIFICA Y ACLARA LOS OBJETIVOS DE UN PROYECTO Y SU CONSISTENCIA, IDENTIFICA LOS FACTORES LIMITANTES EN CADA NIVEL DE OBJETIVOS Y DEFINE CLARAMENTE LOS RESULTADOS ESPERADOS EN TERMINOS DE CALIDAD, CANTIDAD Y TIEMPO.

UTILIDAD DEL EOG:

1. VERIFICAR SI EL DOCUMENTO BASE ASEGURA:

   -LA ADECUADA EJECUCION

   -CLARIDAD Y CONSISTENCIA EN LOS OBJETIVOS Y METAS

   -OPORTUNIDAD Y LOGROS ESPERADOS

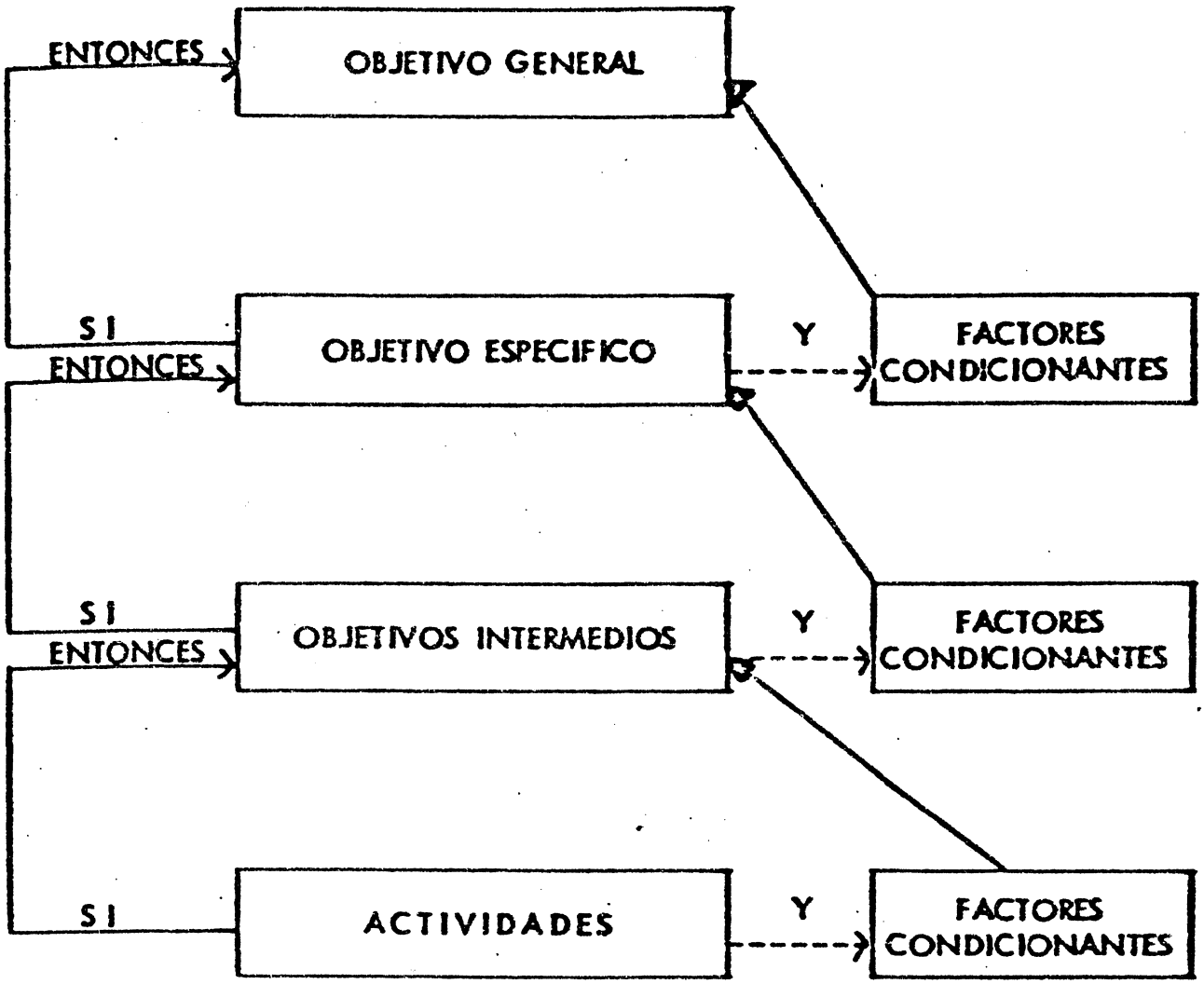
2. IDENTIFICAR Y ORGANIZAR EN FORMA PRECISA LOS OBJETIVOS PARA FACILITAR LA TOMA DE DECISIONES.

3. REPLANTEAR LOS OBJETIVOS EN FORMA OPORTUNA Y LA PROGRAMACION DE SUS ACTIVIDADES.

4. ESTABLECER Y RELACIONAR CAUSALMENTE LAS PRIORIDADES ESCOGIDAS

5. ESTABLECER BASES PARA LA EVALUACION ESPECIFICANDO LOS INDICADORES, FACTORES CONDICIONANTES, ETC.

LOGICA DE UN PROYECTO



ACCION GERENCIAL

COORDINACION

JERARQUIA DE OBJETIVOS EN ROG

POR QUE HACER EL PROYECTO	**OBJETIVO GENERAL** INSPIRACION DEL PROYECTO	OBJETIVO DE ORDEN SUPERIOR PARA EL CUAL EL PROYECTO ES UNA CONDICION LOGICA.
	OBJETIVO ESPECIFICO (UNO SOLO) EL PARA QUE EN QUE CONSISTE EL EXITO EMPUJE PRINCIPAL LA RAZON DE SER	LO QUE ESPERAMOS LOGRAR: LA MOTIVACION "VERDADERA" O ESENCIAL QUE ORIGINA LOS OBJETIVOS INTERMEDIOS.
COMO DISEÑAR EL PROYECTO PARA LOGRAR EL OBJETIVO ESPECIFICO	**OBJETIVOS INTERMEDIOS**	LOS RESULTADOS ESPECIFICOS PRODUCIDOS POR LAS ACTIVIDADES QUE SE LLEVAN A CABO.
	ACTIVIDADES	ACCIONES QUE DEBEN EMPRENDERSE PARA LOGAR LOS CORRESPONDIENTES OBJETIVOS INTERMEDIOS. CONSUMEN TIEMPO Y RECURSOS (FISICOS, FINANCIEROS Y HUMANOS).

RESUMEN OPERATIVO GERENCIAL, ROG

ES EXPRESION CLARA DE:

- LO QUE "PODEMOS" CONSEGUIR

  (OBJETIVOS INTERMEDIOS)

Y

- LOS RESULTADOS IMPORTANTES QUE "ESPERAMOS"

  (OBJETIVO ESPECIFICO)

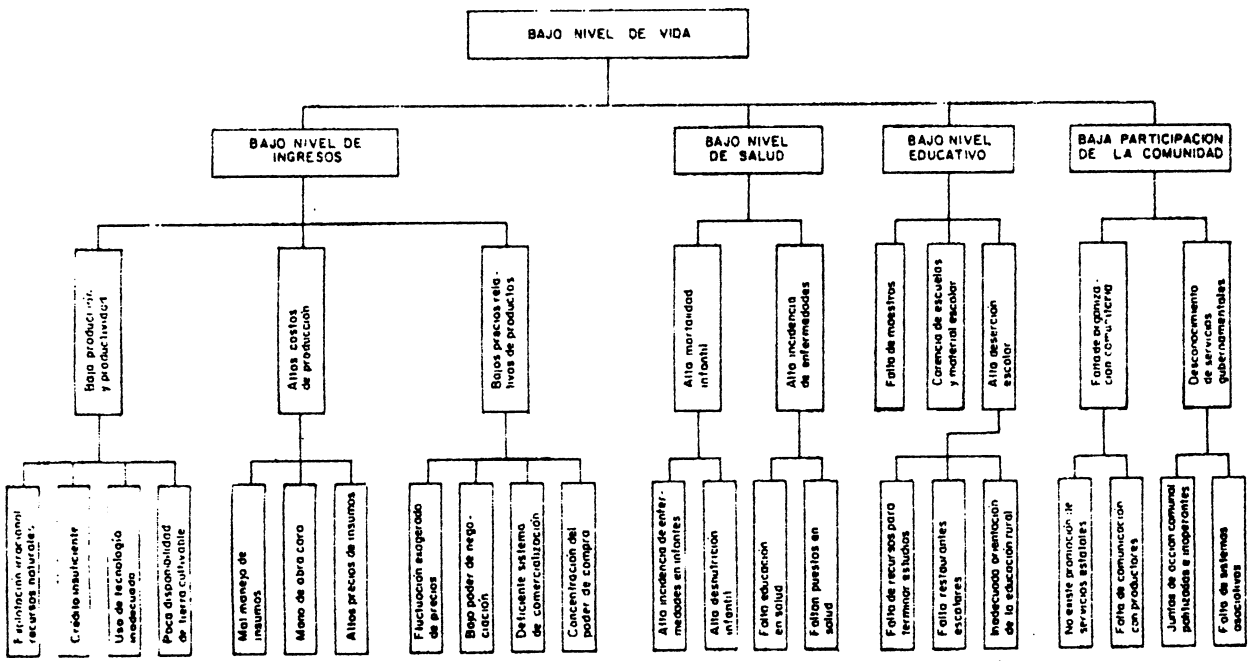
"ROG" OBLIGA A DISTINGUIR ENTRE LO QUE PODEMOS REALIZAR (OBJETIVOS INTERMEDIOS) Y EL IMPACTO QUE ESPERAMOS PRODUCIR (OBJETIVO ESPECIFICO).

P A S O S P A R A E L A B O R A R E L R O G

* DIFERENTES ENFOQUES AL IDENTIFICAR LOS PROBLEMAS
* LISTA DE PROBLEMAS ENCONTRADOS
* CLASIFICACION DE LOS PROBLEMAS EN GRUPOS
* ORGANIZACION " CAUSA-EFECTO" DE LOS PROBLEMAS PARA CADA GRUPO.
* VINCULACION DE LOS GRUPOS DE PROBLEMAS Y SU AJUSTE
* CLASIFICACION DE LOS PROBLEMAS EN "CONTROLABLES" Y NO "CONTROLABLES"
* SOLUCION DE LOS PROBLEMAS ESPECIFICADOS POR LA GERENCIA: LOS OBJETIVOS.
* ELABORACION DE METAS E INDICADORES DE EXITO
* RESUMEN DE RECURSOS DE LA GERENCIA.

Gráfica N° 5

RED DE PERTINENCIA GENERAL



CRITERIOS DE CLASIFICACION

DE LOS PROBLEMAS

- DISPOSICION INSTITUCIONAL

- DISPONIBILIDAD DE RECURSOS

- T I E M P O

RESUMEN OPERATIVO DE LA GERENCIA

Proyecto: _____ Fecha de inicio del proyecto: _____

Unidad Ejecutora: _____ Fecha estimada de terminación: _____

Jefe del Proyecto: _____ Fecha de este resumen: _____

A: SINTESIS DE OBJETIVOS	B: METAS Y INDICADORES DE EXITO	C. FACTORES CONDICIONANTES Y SUPUESTOS
1 Objetivo General		
2 Objetivo Específico (Propósito)		
3 Objetivos Intermedios (Productos)		
4 Actividades	RECURSOS ESTIMADOS:	

	Recursos de Personal	Recursos Financieros: Gastos Capital Operativo TOTAL

INDICADORES Y METAS

- ESPECIFICAN LOS CRITERIOS QUE SEÑALARAN EL EXITO DEL PROYECTO.
- OBLIGAN A CONCRETAR Y ACLARAR LOS OBJETIVOS.
- MIDEN LO QUE ES IMPORTANTE.
- SON INDPENDIENTES.
- EL LOGRO PUEDE VERIFICARSE OBJETIVAMENTE.
- DEFINEN METAS CONCRETAS EN TERMINOS CUANTITATIVOS, CUALITATIVOS Y CRONOLOGICOS.
- TANTOS COMO SEAN NECESARIOS PARA MEDIR LO IMPORTANTE.

UN EJEMPLO DE PROGRAMACION

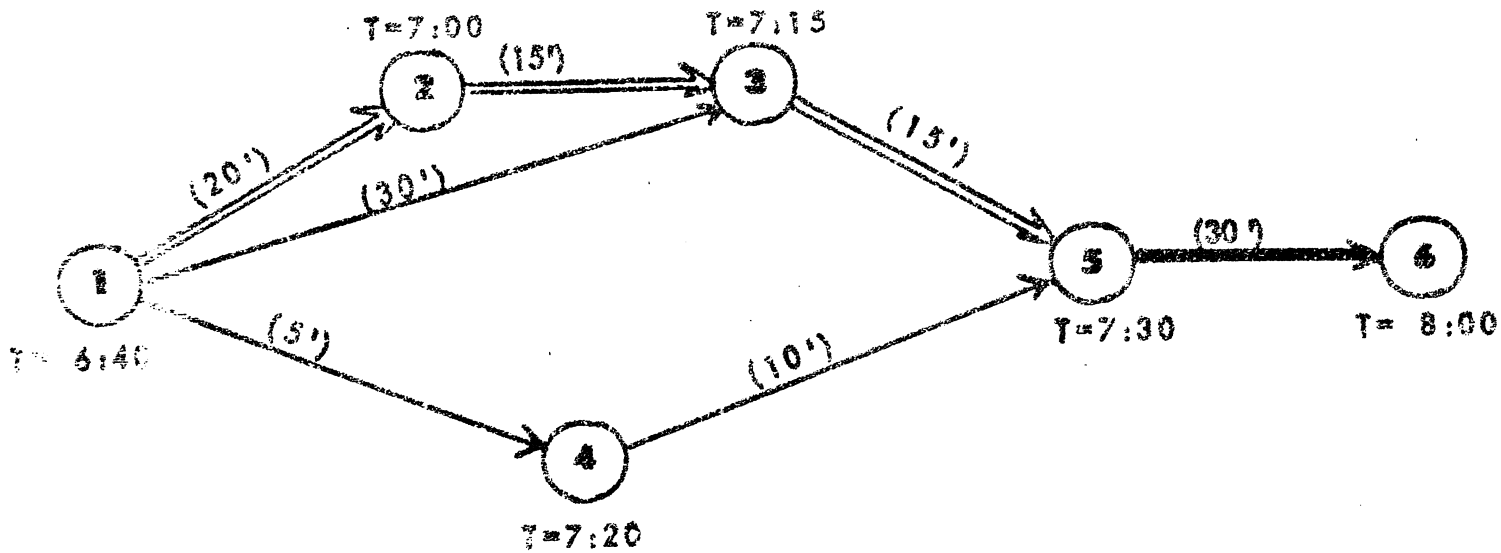
ACTIVIDADES

CODIGO	NOMBRE	DURACION
1-2	BAÑARSE	20 MINUTOS
1-3	PREPARAR DESAYUNO	30 MINUTOS
1-4	LLAMAR TAXI	5 MINUTOS
2-3	VESTIRSE	15 MINUTOS
3-5	DESAYUNARSE	15 MINUTOS
4-5	DESPACHAR TAXI	10 MINUTOS
5-6	TRANSPORTARSE	30 MINUTOS

EVENTOS

1. LEVANTADO
2. BAÑADO
3. INICIO DESAYUNO
4. TAXI PEDIDO
5. TAXI TOMADO
6. LLEGANDO A OFICINA

RED DE DEPENDENCIA



CALENDARIO DE EJECUCION

CONCEPTO		FECHAS DE LOGRO	
CODIGO	NOMBRE	INICIO	F I N
A.	EVENTOS		
1.	LEVANTADO		6:40 AM.
2.	BAÑADO		7:00 AM.
3.	INICIO DESAYUNO		7:15 AM.
4.	TAXI PEDIDO		7:20 AM.
5.	TAXI TOMADO		7:30 AM.
6.	LLEGANDO A OFICINA		8:00 AM.
B.	ACTIVIDADES		
1-2	BAÑARSE	6:40 AM.	7:00 AM.
1-3	PREPARAR DESAYUNO	6:40 AM.	7:15 AM.
1-4	LLAMAR TAXI	6:40 AM.	7:20 AM.
2-3	VESTIRSE	7:00 AM.	7:15 AM.
3-5	DESAYUNARSE	7:15 AM.	7:30 AM.
4-5	DESPACHAR TAXI	7:20 AM.	7:30 AM.
5-6	TRANSPORTARSE	7:30 AM.	8:00 AM.

VENTAJAS DE LA PROGRAMACION

1. ORDENA SISTEMATICAMENTE EL PLAN DE TRABAJO.

2. DEFINE LAS NECESIDADES DE RECURSOS.

3. OPTIMIZA EL USO DE LOS RECURSOS.

4. PERMITE ASIGNAR RESPONSABILIDADES ESPECIFICAS, ENTRE LOS DIFERENTES PARTICIPANTES DEL PROYECTO.

5. FACILITA EL CONTROL DE LA EJECUCION.

ACTIVIDADES

ACCIONES DESARROLLADAS CON EL OBJETO DE OBTENER UN RESULTADO ESPECIFICO, EN BASE AL USO DE UNOS RECURSOS (FISICOS, FINANCIEROS Y HUMANOS) DURANTE UN PERIODO DE TIEMPO.

EVENTOS

EL RESULTADO OBTENIDO EN UN MOMENTO DETERMINADO EN EL TIEMPO, COMO PRODUCTO DE UNA O VARIAS ACTIVIDADES REALIZADAS.

PLAN DE IMPLEMENTACION

1. LISTA DE EVENTOS

   RESULTADOS Y FECHAS DE LOGRO

2. LISTA DE ACTIVIDADES

   FECHAS DE EJECUCION

3. CRONOGRAMA

   GRAFICO DE BARRAS

4. ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES

   GRAFICO TAREA-RESPONSABILIDAD

D.T.T. ICA Pamplona: Proyecto PAN. Lista de Eventos 1979-1980 (Continuación).

No.	Eventos	Fecha de Logro	Resultado Esperado
6	Las familias incorporadas han sido capacitadas sobre producción de alimentos.	Mayo 1-80	Las familias incorporadas al Proyecto h recibido los siguientes cursos de capaci tación:

Tema	No. Cursos	No. Asisten
PAMPLONA		
Huertas	2	20
Conejos	2	15
Cerdos	2	15
Vacas Lecheras	2	15
TOLEDO		
Huertas	2	15
Conejos	2	10
Cerdos	2	10
Vacas Lecheras	2	10
LABATECA		
Huertas	2	20
Conejos	2	15
Cerdos	2	15
Vacas Lecheras	2	15

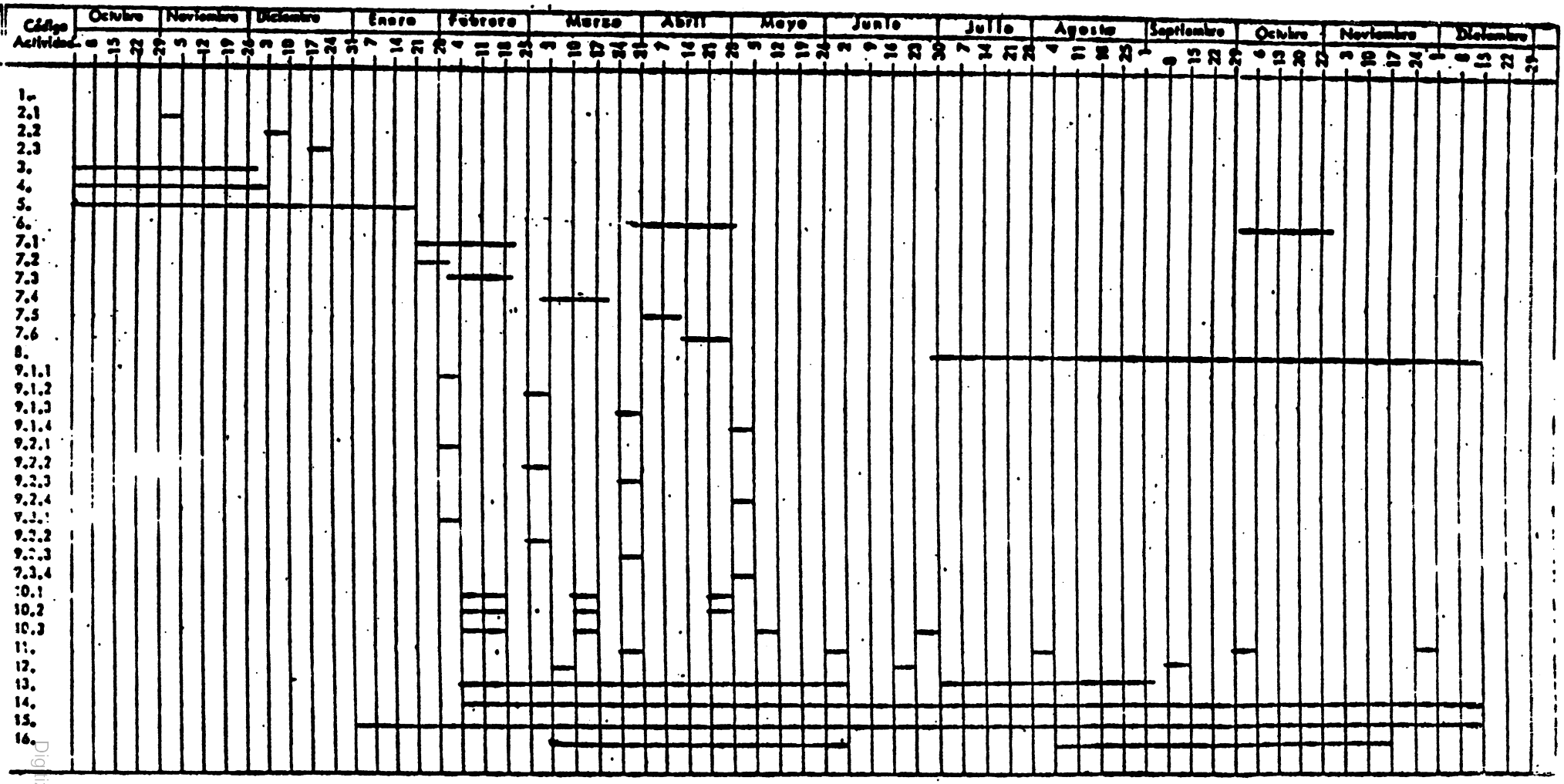
No.	Eventos	Fecha de Logro	Resultado Esperado
7	Parcelas demostrativas de Pancoger y/o huertas caseras establecidas.	Noviembre 30-79	33 huertas demostrativas han sido establecidas, según la siguiente distribución: 1(en Pamplona, 10 en Toledo y 13 en Labateca.
		Junio 30-80	36 parcelas demostrativas han sido establecidas, según la siguiente distribución: 1: en Pamplona, 12 en Toledo y 14 en Labateca.
8	Créditos para producción de alimentos otorgados.	Septiembre 30-80	Han sido otorgados 140 créditos a igual número de familias, por un monto de $ 1'400.000.oo.

D.T.T. ICA Pamplona: Proyecto PAN. Lista de Actividades 1979-1980 (Continuación).

Actividad No.	Descripción de la Actividad			Duración en Semanas	Período de Ejecución			
					Fecha Inicial		Fecha Final	
9.3	Labateca	No.Cursos	Adiest.					
9.3.1	Huertas	2	20	-	Enero	31-80	Febrero	1-80
9.3.2	Conejos	2	15	-	Febrero	28-80	Febrero	29-80
9.3.3	Cerdos	2	15	-	Marzo	27-80	Marzo	28-80
9.3.4	Vaca Lechera	2	15	4	Abril	30-80	Mayo	1-80
10.	Establecer 36 parcelas demostrativas de huertas caseras y/o Pancoger:							
10.1	Pamplona (El Rosal, Fontibón)		12	4	Febrero	1-80	Junio	30-80
10.2	Toledo (Santana, Valegra, Alto del Oro)		12	4	Febrero	1-80	Junio	30-80
10.3	Labateca (Chona, Morgua, Volcán)		12	5	Febrero	1-80	Junio	30-80
11.	Realizar 40 demostraciones de método en parcelas demostrativas pancoger.			5	Febrero	1-80	Diciembre	15-80
12.	Realizar 20 demostraciones de método sobre construcción de conejeras.			3	Febrero	1-80	Diciembre	15-80
13.	Planificar 140 créditos para el establecimiento de huertas caseras, parcelas pancoger, especies menores, árboles frutales, etc.			42	Febrero	1-80	Septiembre	30-80
14.	Realizar 560 visitas de Asistencia Técnica individual a los beneficiarios del Crédito PAN.			37	Febrero	1-80	Diciembre	15-80
15.	Realizar 2.400 visitas a los hogares.			100	Enero	2-80	Diciembre	15-80
16.	Realizar 200 demostraciones de método a grupos de amas de casa.			20	Mayo	2-80	Noviembre	15-80

B.Z.T. ICA PAMPLONA: PROYECTO PAN

CRONOGRAMA DE EJECUCION 1979-1980



D.T.T. ICA PAMPLONA: PROYECTO PAN

GRAFICO TAREA-RESPONSABILIDAD*

1979 - 1980

CODIGO	DISTRITO TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA PAMPLONA																I. C. A.						OTRAS ENTIDADES					FECHA INICIO	COSTO
			PAMPLONA				TOLEDO				LABATECA			CUCUTILLA			BUCARAMANGA			BOGOTA			BTA.	CUCUTA					
	Director	E.H.	I.A.	M.V	E.F.	E.A.	I.A.	M.V.	E.F.	E.A.	I.A.	M.V.	E.F.	E.A.	E.F.	E.A.	Gte.	DDR.	Dir. Adm.	Sub. DR	DATEA	Com.	PAN	PAN	ICBF	Caja Agr.	SENA		
1.	SI	R	-	-	P	-	-	-	P	-	-	-	P	-	-	-	-	I	-	-	I	I	-	I	-	-	-	Diciembre -78	-o-
2.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
2.1	PI	PI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	I	SPI	I	-	I	R	-	I	-	R	-	Octubre 29-79	-o-
2.2	I	PS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	I	I	-	-	I	-	-	I	R	-	-	Diciembre 3-79	19.[illegible]
2.3	RS	I	P	-	-	-	P	-	-	-	P	-	-	-	-	-	-	P	-	-	-	-	-	I	-	-	-	Diciembre 17-79	19.200.00
3.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
3.1	I	S	-	-	R	P	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	I	-	-	I	-	-	I	-	-	-	Octubre 1-79	-o-
3.2	I	I	-	-	-	-	-	S	R	P	-	-	-	-	-	-	-	I	-	-	I	-	-	I	-	-	-	Octubre 1-79	-o-
3.3	I	I	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S	R	P	-	-	-	I	-	-	I	-	-	I	-	-	-	Octubre 1-79	-o-
4.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
4.1	I	I	S	-	P	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Julio 1-79	11.600.00
4.2	I	I	-	-	-	-	S	-	P	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Agosto 1-79	11.600.00
4.3	I	I	-	-	-	-	-	-	-	-	S	-	P	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Agosto 1-79	11.600.00
5.	SI	R	-	-	P	-	-	-	P	-	-	-	P	-	-	-	I	I	-	-	I	R	-	I	-	-	-	Octubre 1-79	-o-
6.	SI	R	-	-	P	-	-	-	P	-	-	-	P	-	P	-	-	I	-	-	I	-	-	I	I	-	-	Abril 1-80	20.000.00
7.	SI	R	-	-	P	-	-	-	P	-	-	-	P	-	-	-	I	I	-	I	P	P	I	I	P	-	-	Octubre 15-79	200.000.00
8.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
8.1	I	S	-	-	-	-	-	-	R	P	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Julio 1-80	-o-
8.2	I	S	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R	P	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Julio 1-80	-o-
8.3	I	S	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	R	P	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Julio 1-80	-o-
9.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
9.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
9.1.1	I	I	SP	-	I	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Enero 28-80	6.000.00
9.1.2	I	I	-	SP	I	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Febrero 25-80	6.000.00
9.1.3	I	I	-	SP	I	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Marzo 24-80	6.000.00
9.1.4	I	I	-	SP	I	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Abril 28-80	6.000.00
9.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
9.2.1	I	I	-	-	-	-	SP	-	I	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Enero 28-80	6.000.00
9.2.2	I	I	-	-	-	-	-	SP	I	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Febrero 25-80	6.000.00
9.2.3	I	I	-	-	-	-	-	SP	I	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Marzo 24-80	6.000.00
9.2.4	I	I	-	-	-	-	-	SP	I	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Abril 28-80	6.000.00
9.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
9.3.1	I	I	-	-	-	-	-	-	-	-	SP	-	I	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Enero 31-80	6.000.00
9.3.2	I	I	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SP	I	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Febrero 28-80	6.000.00
9.3.3	I	I	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SP	I	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Marzo 27-80	6.000.00
9.3.4	I	I	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SP	I	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Abril 30-80	6.000.00
10.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
10.1	I	I	S	-	P	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Febrero 1-80	12.000.00
10.2	I	I	-	-	-	-	S	-	P	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Febrero 1-80	12.000.00
10.3	I	I	-	-	-	-	-	-	-	-	S	-	P	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Febrero 1-80	12.000.00
11.	I	I	PS	-	-	R	PS	-	-	R	PS	-	-	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Febrero 1-80	8.000.00
12.	I	I	-	S	P	R	-	S	P	R	-	S	P	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Febrero 1-80	12.000.00
13.	I	I	S	S	P	R	S	S	P	R	S	S	P	R	-	-	I	I	-	-	I	-	-	I	I	-	I	Febrero 1-80	1'400.000.00**
14.	I	IS	S	S	P	R	S	S	P	R	S	S	P	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Febrero 1-80	-o-
15.	I	SI	-	-	R	-	-	-	R	-	-	-	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Febrero 2-80	-o-
16.	I	SI	-	-	R	-	-	-	R	-	-	-	R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Marzo 2-80	260.000.00

ANEXO E

GRUPOS DE TRABAJO

ANEXO E

GRUPOS DE TRABAJO

GRUPO I

1. ARBONA SANCHEZ, RAMON
2. CABRERA MENA, QUILVIO
3. CONTRERAS LIRIANO, NOEL
4. LORA GERALDO, MANUEL
5. MERCEDES, JOSE
6. RUIZ, JOSE MIGUEL

GRUPO II

1. DE CASTRO, OFELIA M.
2. DE LEON CRESPO, RAFAEL
3. DIAZ, VIETMAN
4. PERALTA ESPINAL, MANUEL DE JESUS
5. ROSARIO B., FERDINAND

GRUPO III

1. DE LOS SANTOS, EDDY
2. MEJIA DUVERGE, CARLOS
3. PEREZ, CIRO
4. PEREZ, FAYSAL
5. ZABETTA NORMAN, RAFAEL TEODORO

GRUPO IV

1. GOMEZ SIPION, LUIS EMILIO
2. MARTINEZ, LUIS RAMON
3. MORETA, DOMINGO
4. ROSADO R., FELIX
5. GUERRERO, HENRY

ANEXO F

IDENTIFICACION DE LA PROBLEMATICA Y PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION REFERIDAS AL PROCESO DE PLANIFICACION E IMPLEMENTACION DE PROGRAMAS DE DESARROLLO AGROPECUARIO EN LA ZONA DE SAN JOSE DE OCOA Y RANCHO ARRIBA

ANEXO F

SEAPLAN/IICA

Problemas de la Planificación y Manejo de Programas y Proyectos en la SEA detectados en el Seminario/Taller celebrado en Villas del Mar los días 22 y 23 de mayo de 1981

Las siguientes listas de problemas y de alternativas de solución se refieren a las principales actividades que se desarrollan dentro del sistema de dirección de un conjunto de organismos de Estado, cuyo objetivo fundamental es el desarrollo agropecuario y el bienestar de la población rural.

Estas actividades son básicas para concretar las funciones del sistema de dirección y constituyen áreas de acción del mismo. El análisis de las interrelaciones que se dan entre estos problemas detectados en el Seminario/Taller, conformaría una visión general de la problemática relativa a los proceso de planificación e implementación de la política de desarrollo agropecuario y rural.

Lista consolidada de problemas detectados por todos los grupos de trabajo

(frecuencia entre paréntisis)

DIAGNOSTICO

1. Falta de recursos (16)
2. Falta de personal capacitado (13)
3. Falta de información actualizada y confiable (11)
4. Metodología deficiente (7)

5. Falta de motivación de la fuente para dar las informaciones (7)
6. Indefinición de organismos responsables (6)
7. Falta de conciencia de la importancia del diagnóstico (5)
8. Mala aplicación de formatos (5)
9. Superficialidad de los diagnóstico (5)
10. Poca utilización de las recomendaciones del diagnóstico (4)
11. Poca validación e identificación del nivel nacional superior en la necesidad del diagnóstico (3)
12. No se hacen diagnósticosa nivel zonal - sólo se suministra información para la Regional (2)
13. Falta de apoyo de los niveles normativos (2)
14. Poca participación interdisciplinaria (2)
15. Influencia de factores exógenos (políticos) al diagnóstico (2)
16. Se realiza por requisitos de organismos superiores (1)
17. Imposición de metodologías por los organismos internacionales (1)
18. Falta del establecimiento de las prioridades de los problemas a tratar (1)
19. Confusión de objetivos (1)

PROGRAMACION

1. Se destina poco tiempo a la programación (9)
2. Falta de unidad y coherencia en los programas (8)
3. Improvisación al programar (8)
4. Falta de disponibilidad de recursos cuando se necesitan (7)
5. Falta de coordinación entre los niveles Zonal Regional Nacional (ZRN) para realizar la programación (7)

6. No parte de las necesidades reales de los beneficios (6)
7. Poco conocimiento de las técnicas de programación (6)
8. La programación no se respalda con los recursos requeridos (6)
9. Imposición de programación local por altos niveles (5)
10. Programas no incertados en programas globales agropecuarios (5)
11. Programación con multiplicidad de objetivos (4)
12. Desestimación de la programación como elementos normativos (4)
13. Modificación de lo programado a nivel local en los niveles nacionales (3)
14. Incertidumbre al programar (3)
15. Se programa a corto plazo sin proyección futura (2)
16. Falta de información para programación (2)
17. Se programa sin considerar las restricciones de disponibilidad de recursos (2)
18. Incumplimiento de lo programado (2)
19. Centralización administrativa (2)
20. Pocos técnicos capacitados en programación (2)
21. No delegación de responsabilidades
22. No hay formato uniforme (2)
23. Poca participación de programadores (2)
24. Los beneficiarios no participan en programación (1)
25. Falta de claridad en los objetivos perseguidos (1)

ASIGNACION DE RECURSOS

1. Recursos inoportunos (6)
2. Insuficiente (15)
3. Incumplimiento del presupuesto (7)

4. Transferencia de fondos (6)
5. Asignación improvisada recursos (6)
6. Recursos inadecuados (5)
7. Desigual distribución de los recursos
8. Manejo indebido (5)
9. No hay asignación por prioridades (4)
10. No asignación por actividades (1)
11. Exceso burocrático para su ejecución (1)
12. No participación del nivel local (1)
13. Asignación a nivel regional y no a nivel zonal (1)
14. Recursos mal canalizados (1)
15. Asignación recursos de baja calidad (1)

INFORMACION

1. No confiables (9)
2. Desactualizadas (8)
3. Falta información adecuada (8)
4. Almacenamiento de informaciones (7)
5. Información insufieciente (6)
6. Información Irregular (6)
7. No hay centros de datos a nivel local (4)
8. Celo informativo (4)
9. No definición de los objetivos buscados (2)
10. Falta de metodología de recolección de la información (1)
11. No capacitación en manejo de información (1)

SEGUIMIENTO

1. Falta de recursos materiales (12)
2. Falta de metodología (7)
3. Indiferencia institucional (4)
4. Indefinición de metas (4)
5. Autoridades no bajan a la base (4)
6. Falta de apoyo logístico (3)
7. Ejecución retrasada (3)
8. Esporádico (2)
9. Poca información para dar seguimiento (2)
10. No claridad en planteamientos de objetivos (1)

CONTROL Y EVALUACION

1. Control y evaluación irregular (7)
2. Control y evaluación de baja calidad (6)
3. Falta de recursos (5)
4. Centralización en el uso (5)
5. Falta de fiscalización (4)
6. No hay retro-alimentación (3)
7. Los programadores son también evaluadores (2)
8. Las evaluaciones no dan recomendaciones (2)
9. No hay método de cuantificar lo ejecutado (2)
10. No sistema control recursos (2)
11. No replanteamiento de metas ni reprogramación (1)

PARTICIPACION DE LOS BENEFICIARIOS

1. Muy escasa (6)
2. No participación en toma de deciciones (6)
3. Falta de credibilidad en el Gobierno (5)
4. Falta de liderazgo (5)
5. Analfabetismo (4)
6. No participación crítica (3)
7. Desconocimiento sistema de valores (3)
8. Mal interpretada (2)
9. No organización beneficiarios (1)
10. No se capacitan a los beneficiarios (1)

RELACIONES INTRA-INTER INSTITUCIONAL

1. Duplicación esfuerzo y programas (8)
2. Poca relación entre las instituciones (7)
3. No se dá como se espera o debiera (6)
4. Poca coordinación intra-institucional (4)
5. Falta regionalización adecuada (4)
6. No especificación de metas (4)
7. Ausencia de seguimiento (4)
8. Ausencia ley integracionista (3)
9. No definición de mecanismos de coordinación (2)
10. No participación de los responsables del control y evaluación de la programación (1)
11. Ausencia de control y evaluación (1)

ALTERNATIVAS DE SOLUCION

DIAGNOSTICO

1. Concientizar a las autoridades que dirigen el sector, sobre la importancia del diagnóstico.

2. Capacitar el personal en los diferentes niveles de manera que se permita realizar un diagnóstico eficiente.

3. Realizar un diagnóstico de acuerdo a una programación.

4. Elaborar una metodología que permita obtener una información de la realidad donde se aplica.

5. Definir el organismo responsable para realizar el estudio del diagnóstico.

6. El diagnóstico debe profundizar más para asi identificar real y efectivamente los verdaderos problemas.

7. Institucionalización del diagnóstico a través de la asignación presupuestaria en cantidad y oportunidad adecuada.

8. Motivación y difución a los informantes del diagnóstico.

PROGRAMACION

1. Buscar una metodología donde los usuarios tengan participación activa en la programación.

2. Capacitar al personal que tiene que ver con la programación en las diferentes técnicas de programación.

3. Que se prevea el tiempo necesario para programar adecuadamente de acuerdo a la necesidad de la región.

4. Coordinar los diversos niveles para la realización de la programación (nacional, regional y local).

5. Establecer objetivos claros y metas alcanzables.

6. Unidad y coherencia en las programaciones.

7. Institucionalización de la programación.

8. Incorporación de todos los niveles afectados en la programación.

ALTERNATIVAS PARA LA ASIGNACION DE RECURSOS

1. Que se asignen y controlen los recursos de acuerdo a las actividades contempladas en la programación para evitar transferencia innecesaria.

2. Suministrar recursos en el momento oportuno y en cantidad suficiente para la realización de las actividades programadas.

3. Asignación de recursos de acuerdo a las prioridades.

4. Minimizar al máximo los trámites burocráticos para la ágil consecución de actividades.

INFORMACION

1. Que exista una correspondencia entre el nivel nacional y el nivel local de las informaciones surgidas en el seno de las mismas.

2. Que halla motivación en los diferentes niveles e instituciones para la entrega de informaciones confiables y a tiempo.

3. Actualización de las informaciones a través de enriquecimiento o reforzamiento de los mecanismos de recolección de información.

SEGUIMIENTO

1. Elaborar una metodología clara y efectiva para el seguimiento de las actividades programadas.

2. Que exista cierto apoyo logístico para el seguimiento, para las actividades programadas.

3. Proporcionar los recursos materiales necesarios.

ALTERNATIVAS PARA LA SOLUCION DE LOS PROBLEMAS DE CONTROL Y EVALUACION

1. Creación de un mecanismo que permita cuantificar lo ejecutado y evaluarlo de acuerdo a lo planteado.

ALTERNATIVAS PARA LA SOLUCION DE LOS PROBLEMAS DE PARTICIPACION DE BENEFICIARIOS

1. Implementación de un sistema para detectar y formar líderes.

2. Capacitación de los beneficiarios y creación de mecanismos dinámicos y críticos.

ANEXO G

LIMITANTES Y VENTAJAS EN EL DESARROLLO DE LA RED DE PERTINENCIA

ANEXO G

LIMITANTES Y VENTAJAS EN EL DESARROLLO DE LA RED DE PERTINENCIA

A los participantes se les solicitó que enumeraran por escrito tres limitantes y tres ventajas encontradas en el desarrollo de la red de pertinencia. Algunas de las respuestas dadas se presentan a continuación:

LIMITANTES

- Los grupos deben ser mas homogéneos para que no susciten discuciones.
- Falta de conocimiento cabal para el manejo de los datos que se tienen.
- Diversidad de opiniones respecto de un mismo problema
- Falta de experiencia en estas actividades.
- No vinculación de algunos problemas con nuestra realidad
- Falta de precisión en algunos problemas (esto provoca distintas interpretaciones)
- Falta de información de apoyo para sustentar a cada uno de los problemas de la lista.
- Aparentemente, necesitamos más tiempo para asimilar el ejercicio ya que no fue suficiente o por otro lado una orientación más precisa.
- Hace falta haber participado en la elaboración del listado de problemas.
- Los participantes del grupo no hablan el mismo lenguaje
- No definición hacia qué grupo se dirigía la investigación (pequeño, mediano o grandes productores).
- Aparentemente, lo referido a "organización de productores" no encajaba dentro de la red planteada.
- Desniveles de formación profesional de los participantes, lo que provocó en ocasiones discusiones un tanto sin sentido.

- El desconocimiento de la realidad de la cual se extrajo el listado de problemas, es decir desconocimiento de la problemática que dió origen al listado.
- La amplitud y complejidad del problema agropecuario dificulta la identificación de causas y efectos del problema.
- Falta de organización grupal.

VENTAJAS

- Sirve como guía para detectar problemas que existen y que no se ven a simple vista.
- Se pueden jerarquizar los problemas, en orden de causa y efecto.
- Nos permite desarrollar acciones en los aspectos prioritarios.
- Permite conocer la relación causa-efecto dentro de cada grupo de problemas, lo cual ayuda a tomar las acciones necesarias para la solución.
- Logra organizar y sistematizar los problemas principales encontrados en una realidad socio-económica.
- Permite priorizar e identificar los problemas, sus causas-efectos y por ende su posible solución.
- Permite definir los objetivos generales y específicos, así como las actividades a desarrollar en un programa de trabajo.
- Estrecha las relaciones personales entre los participantes.