

PROYECTO MULTINACIONAL DE PLANIFICACION Y ADMINISTRACION
PARA EL DESARROLLO RURAL EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE
(PROPLAN/A)

PRACTICA DE CAMPO
REGION BRUNCA
COSTA RICA
INFORME DEL GRUPO No. 3

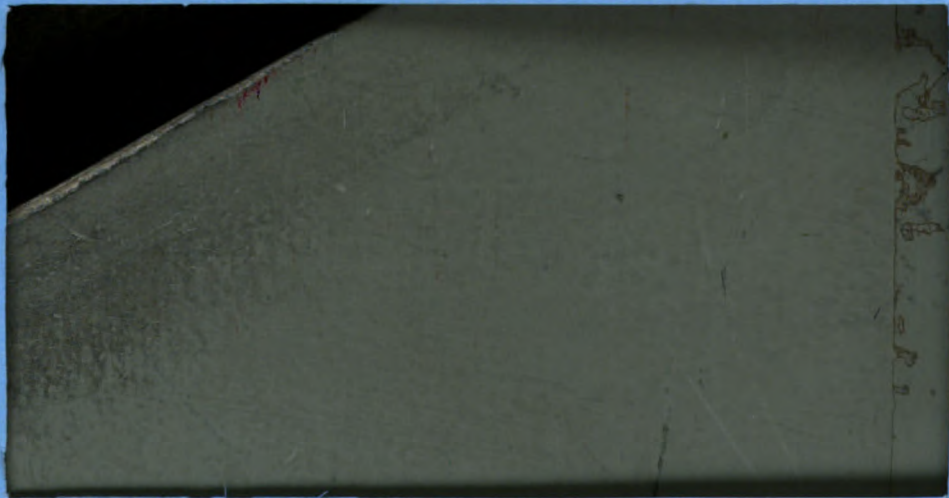
ICA
2.219
1985
3



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

Subdirección General Adjunta de Operaciones

Digitized by Google



El Proyecto Multinacional de Planificación y Administración para el Desarrollo Rural en América Latina y el Caribe – PROPLAN/A–, es un esfuerzo conjunto del IICA y la Fundación W. K. KELLOGG dirigido a fortalecer la capacidad de las instituciones públicas de los países miembros del IICA para que sea más efectiva su labor de captar y responder apropiadamente a las necesidades de la población rural de escasos recursos.



W.K. KELLOGG
FOUNDATION

PRACTICA DE CAMPO
RÉGION BRUNCA
COSTA RICA
INFORME DEL GRUPO No. 3

COLECCION ESPECIAL
BIBLIOTECA
N.º 100

GRUPO No. 3

PARTICIPANTES:

Tania Inés Melgar (Bolivia)
Salvador Monge Fallas (Costa Rica)
Jorge Enrique Carrillo (Nicaragua)
Eddy Ortiz Soto (República Dominicana)
José E. Báez (República Dominicana)
José Rafael Corrales (Costa Rica)
Miguel Vergara Sucre (Panamá)
Nelson Guerra Guerra (Panamá)

FACILITADORES:

Ricardo Cáceres (IICA/PROPLAN)
Róger Guillén (IICA/PROPLAN)

MECANOGRAFIA:

Leda Avila (IICA/PROPLAN)

CONTENIDO

- I. DESCRIPCION DEL AMBITO
- II. MATRIZ PARA EL ANALISIS MORFOLOGICO
- III. ESCENARIO ACTUAL
- IV. FACTORES CONDICIONANTES
- V. ESCENARIO NORMATIVO VIABLE
- VI. FACTORES FACILITANTES
- VII. ACCIONES SUGERIDAS
- VIII. PROCEDIMIENTO DE TRABAJO

DESCRIPCION DEL AMBITO

- A. Límite político administrativo
- B. Niveles dentro del ámbito
- C. Instituciones públicas y organizaciones de productores que intervienen a diferentes niveles
- D. Actores clave

La Región del Pacífico Sur (según regionalización MAG), también denominada Región Brunca (según regionalización de MIDEPLAN), está constituida por seis cantones (unidades geográficas) de las cuales uno pertenece a la Provincia de San José y cinco pertenecen a la provincia de Puntarenas, de acuerdo al siguiente detalle"

<u>CANTON</u>	<u>PROVINCIA</u>
-Pérez Zeledón	San José
-Buenos Aires	Puntarenas
-Osa	Puntarenas
-Golfito	Puntarenas
-Coto Brus	Puntarenas
-Corredores	Puntarenas

Para efecto de la conducción en el proceso de desarrollo agropecuario dentro del ámbito se reconocen dos niveles: el Regional y el Local. En el nivel regional intervienen las siguientes instituciones públicas vinculadas al desarrollo agropecuario:

<u>NOMBRE</u>	<u>SERVICIOS</u>
-MAG	-Asistencia Técnica e Investigación
-CNP	-Comercialización, venta de semilla y maquinaria.
-BNCR-BCR	-Crédito
-IDA (Inst. Desarrollo Agropecuario)	-Asentamiento Campesino
-DIECA (Mixta) (Direc. de Investigación y Exten.)	-Investigación y extensión del cultivo de la caña de azúcar.
-JUDETAB (Mixta)	-Investigación y extensión del cultivo del tabaco.
-MIDEPLAN	-Planificación Regional
-INA (Inst. Nacional de Aprendizaje)	-Capacitación de técnicos y agricultores

Los Directores Regionales y Coordinadores de estas instituciones constituyen el Comité Sectorial Agropecuario Región Brunca, el cual tiene su sede en el cantón de Pérez Zeledón (San Isidro del General) y es presidido por el Director

Regional del Ministerio de Agricultura
representados en el Comité Regional

a. Los agricultores no están

Sin embargo, si existen organizaciones de productores a este nivel, como la Federación Regional de Centros Agrícolas Cantonales.

Con relación al nivel local, existen los denominados Comités Sectoriales Agropecuarios Locales, los cuales están presentes en cada localidad donde existe una Agencia de Extensión Agrícola del MAG. Este es el caso de Pejibaye, donde el Comité Local está integrado por las siguientes instituciones y funcionarios:

<u>INSTITUCIONES</u>	<u>CARGO</u>
-MAG	Agente de Extensión Agrícola
-BNCR	Delegado Junta de Crédito Rural
-CNP	Delegado Subregional del CNP

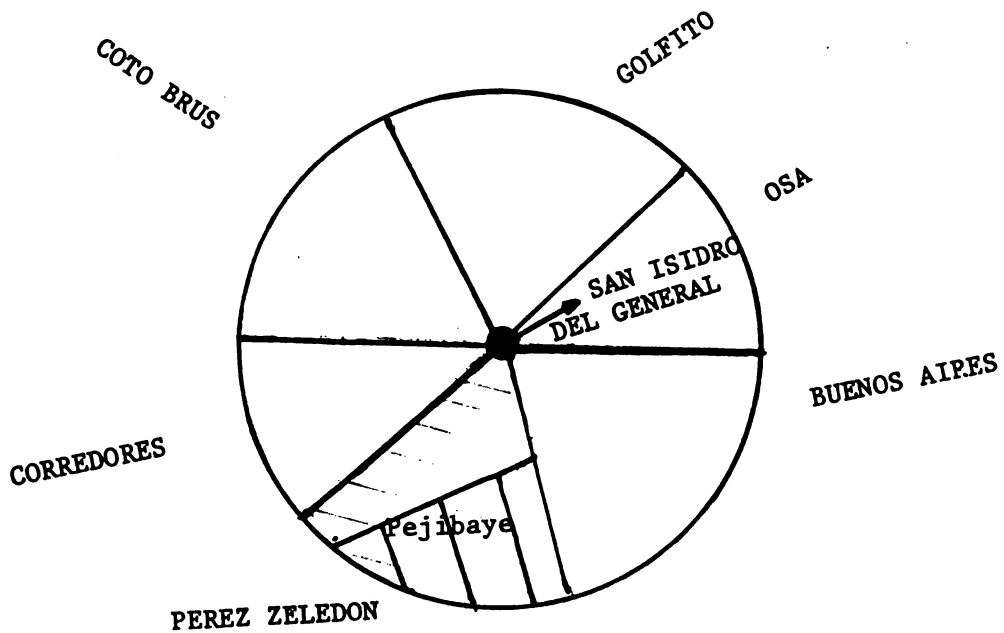
Los productores no están presentes en el Comité Local pero si existen organizaciones de los mismos en la localidad como son: el Comité Auxiliar del CAC (Centro Agrícola Cantonal) y la UPPIAV (Unión de Pequeños Productores Independiente y Actividades Varias) que es una organización sindical que opera a nivel cantonal.

ACTORES CLAVES

Con el propósito de llevar a cabo la tarea de Conducción se identifican los principales actores y grupos claves:

- El Comité Regional
- El Comité Sectorial Agropecuario Local
- Comisiones Técnicas por rubro
- Centros Agrícolas Cantonales y sus Comités Auxiliares
- El Director Regional del MAG
- Secretario del Comité Regional
- Los Agentes de Extensión
- Los especialistas por rubros

LIMITE POLITICO ADMINISTRATIVO



Cantón

- Pérez Zeledón
- Buenos Aires
- Osa
- Golfito
- Coto Brus
- Corredores

Provincia

- San José
- Puntarenas
- Puntarenas
- Puntarenas
- Puntarenas
- Puntarenas

COMITE SECTORIAL AGROPECUARIO REGION

BRUNCA

<u>INSTITUCION</u>	<u>SERVICIO</u>
1. Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)	Asistencia técnica e investigación.
2. Consejo Nacional de la Producción (CNP)	Comercialización y venta de semillas y maquinaria agrícola.
3. Banco Nacional de Costa Rica (BNCR)	Créditos
4. Banco de Costa Rica (BCR)	Créditos
5. Instituto de Desarrollo Agropecuario (IDA)	Asentamiento Campesino
6. Instituto Nacional de Seguros (INS)	Seguro de Cosechas
7. Dirección de Investigación y Extensión en Caña de Azúcar (DIECA)	Investigación y Extensión del Cultivo de la Caña de Azúcar
8. Junta de Defensa del Tabaco (JUDETAB)	Investigación y Extensión del Cultivo del Tabaco
9. Ministerio de Planificación (MIDEPLAN)	Planificación Regional
10. Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)	Capacitación de técnicos y agricultores.

COMITE AGROPECUARIO LOCAL REGION

BRUNCA

<u>INSTITUCION</u>	<u>REPRESENTANTE</u>
Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)	Agente de Extensión Agrícola
Banco Nacional de Costa Rica (BNCR)	Delegado Junta de Crédito Rural
Consejo Nacional de Producción (CNP)	Delegado Subregional del CNP.

ORGANIZACIONES DE AGRICULTORES A NIVEL REGIONAL

Federación Regional de Centros Agrícolas Cantonales (FRCAC)
Unión de Pequeños Productores Independientes y Actividades Varias (UPPIAV)

ORGANIZACIONES DE AGRICULTORES A NIVEL LOCAL

Comité Auxiliar del Centro Agrícola Cantonal (CACAC)
Seccionales de la UPPIAV

MATRIZ PARA EL ANALISIS MORFOLOGICO

OBJETIVO ESPECIFICO:

Fortalecer y mejorar los mecanismos de dirección para la entrega integrada de servicios a nivel local en la Región Pacífico Sur (Región Brunca).

CATEGORIAS DE EFECTIVIDAD:

1. Objetivos y clientela comunes definidos y acordados con el consenso de todos los actores.
2. Los individuos y grupos clave involucrados en la tarea de conducción en los diferentes niveles del ámbito comparten una visión común actualizada de la problemática agroeconómica, social y política del ámbito.
3. Los individuos y grupos clave involucrados en la tarea de conducción en los diferentes niveles del ámbito llevan a cabo programas de trabajo realistas e íntegrados que comparten, velando por la permanente correspondencia y adecuación de las acciones con los resultados acordados.

ELEMENTOS	ATRIBUTOS	ATRIBUTOS	ATRIBUTOS
<p>EMA #1: Acuerdo sobre los objetivos que guían el esfuerzo de transformación del ámbito.</p>	<p>-Existe una visión parcial sobre el acuerdo de los objetivos, ya que a pesar de que a nivel Regional existen definidos claramente los objetivos; esto no trasciende a un nivel inferior o local, debido a una carencia de mecanismos.</p>	<p>-Existe un acuerdo parcial sobre los objetivos de parte del nivel Regional y del Local.</p> <p>-Ocasionalmente la percepción es compartida en asuntos coyunturales.</p>	<p>-Consenso y compromiso entre los actores clave sobre la percepción de los objetivos que guían el esfuerzo de mejorar la entrega integrada de servicios.</p>
<p>Percepción compartida con respecto a los objetivos por parte de los actores claves.</p>	<p>-Hay ocasionalmente objetivos comunes compartidos, pero solo cuando se presentan problemas coyunturales (sequías, inundaciones, etc.) o cuando se establecen proyectos específicos por rubro.</p> <p>-Los objetivos son muy generales y tomados en términos de decretos constitutivos.</p>	<p>-Que la definición y acuerdo sobre los objetivos se establecen a nivel superior Regional con la participación del nivel local.</p>	<p>-Acuerdo por con ensa en forma vertical y horizontal.</p>
<p>Forma en que se definen y acuerdan los objetivos compartidos.</p>	<p>-Los objetivos se definen y acuerdan en forma verbal, de acuerdo a como se vienen ejecutando los proyectos o programas.</p> <p>-Existe, además, un intercambio de opinión grupal a nivel del Comité Regional, que luego se transmite al Comité Local o grupos ocasionales.</p>	<p>-SEPSA -C.S.A Regional -C.S.A Local -Comisiones -MIDEPLAN -Agricultores</p>	<p>-C.S.A Nacional -C.S.A Regional -C.S.A Local -Comisiones</p>
<p>Actores o grupos clave que intervienen en el proceso de definición y acuerdo sobre los objetivos.</p>	<p>-C.S.A -Regional -C.S.A -Local -Comisiones por rubro.</p>	<p>-Que todas las instituciones involucradas en el desarrollo agropecuario, definen una clientela común para la entrega integrada de servicios.</p>	<p>-C.S.A Nacional -C.S.A Regional -C.S.A Local -Comisiones</p>
<p>EMA #2: Acuerdo sobre la "clientela" involucrada en el esfuerzo de transformación.</p>	<p>-Cada institución define su propia clientela de acuerdo a los lineamientos superiores.</p> <p>-No existen acuerdos sistemáticos en cuanto a la definición de una clientela común para lograr servicios integrados.</p>	<p>-A través del trabajo grupal participativo todos, los actores, definen y acuerdan por medio de consenso una clientela común.</p>	<p>-Comité Sectorial Agropecuario Regional. -Comité Sectorial Agropecuario Local. -Extensinistas. -Representantes de organizaciones campesinas</p>
<p>Percepción compartida con respecto a la clientela para la entrega de servicios del Sector Público.</p>	<p>-Cuando se realizan proyectos por rubro o programas si existe una clientela común pero se toman los definidos por el Banco Nacional.</p>	<p>-Comité Sectorial Agropecuario Regional. -Comité Sectorial Agropecuario Local. -Extensinistas. -Representantes de organizaciones campesinas</p>	<p>-Comité Sectorial Agropecuario Regional. -Comité Sectorial Agropecuario Local. -Extensinistas. -Representantes de organizaciones campesinas</p>
<p>Forma en que se define y acuerda la clientela.</p>	<p>-Coordinador del Banco Nacional de Costa Rica a nivel Regional sigue los lineamientos del nivel superior.</p>	<p>-Comité Sectorial Agropecuario Regional. -Comité Sectorial Agropecuario Local. -Extensinistas. -Representantes de organizaciones campesinas</p>	<p>-Comité Sectorial Agropecuario Regional. -Comité Sectorial Agropecuario Local. -Extensinistas. -Representantes de organizaciones campesinas</p>
<p>Actores o grupos clave que intervienen en el proceso de definición y acuerdo sobre la clientela.</p>	<p>-Comité Sectorial Agropecuario Regional. -Comité Sectorial Agropecuario Local. -Extensinistas. -Representantes de organizaciones campesinas</p>	<p>-Comité Sectorial Agropecuario Regional. -Comité Sectorial Agropecuario Local. -Extensinistas. -Representantes de organizaciones campesinas</p>	<p>-Comité Sectorial Agropecuario Regional. -Comité Sectorial Agropecuario Local. -Extensinistas. -Representantes de organizaciones campesinas</p>

<p>TEMA #3: Caracterizar e Interpretar permanentemente la problemática agroeconómica, social y política que afecta el desarrollo agrícola y rural en los diferentes niveles del ámbito.</p> <p>A. Actividades de dirección.</p>	<p>-Forman comisiones de técnicos por rubro.</p> <p>-Las comisiones más el C.S.A Local estructuran la problemática con base en la práctica y conocimiento de la zona.</p> <p>-El C.S.A Regional conoce el informe de las Comisiones para la elaboración del plan de trabajo (priorizando)</p> <p>-Las Comisiones elaboran un documento "metas sectoriales" por rubro, que nutre al C.S.A Regional.</p>	<p>-Que para la identificación y priorización de la problemática local por rubro, la realicen el C.S.A Local conjuntamente con el Comité Auxiliar del C.A.C.</p> <p>-El paquete de problemas priorizados es analizado, ajustado y consolidado por el C.S.A Local y cada una de las Comisiones.</p> <p>-El C.S.A Local, presenta, discute, defiende y llega a consenso con el C.S.A Regional.</p> <p>-Una mejor coordinación de los C.S.A. Regional para lograr el consenso y compromiso con el nivel superior.</p>
<p>B. Técnicas en uso.</p>	<p>-Cada comisión se reúne utilizando el trabajo grupal con el fin de estructurar la problemática por rubro.</p> <p>-El C.S.A Regional convoca a las comisiones para conocer el trabajo de las mismas.</p>	<p>-Utilizar trabajo grupal participativo para analizar la problemática y búsqueda de alternativas de solución y análisis de impacto.</p> <p>-Red de pertinencia para relacionar los problemas.</p>
<p>C. Instrumentos en uso.</p>	<p>-Agendas para la discusión en las reuniones.</p> <p>-Encuestas para elaborar y conformar la problemática planteada en el informe de las Comisiones.</p> <p>-Actas en donde se recogen los diferentes acuerdos.</p> <p>-Existe un mecanismo de seguimiento pero no tienen un mecanismo que garantice su cumplimiento.</p>	<p>-Informes técnicos.</p> <p>-Actas con énfasis en resultados, compromisos y responsabilidades.</p> <p>-Agendas que responden a la programación.</p> <p>-Elaboración de un reglamento interno de trabajo y cumplimiento de acciones avaladas por los niveles superiores de cada Institución.</p> <p>-Elaborar informes de alerta y resultado para control de seguimiento, ajuste y evaluación.</p>
<p>D. Oportunidad de operación en los mecanismos.</p>	<p>-Las comisiones de técnicos se forman una sola vez y actúan permanentemente, por decisiones del Comité Sectorial Regional, priorizando actividades.</p> <p>-La estructuración de la problemática se hace solo una vez al año para formar el Plan de Metas Sectoriales por rubro.</p> <p>-Se atienden solicitudes coyunturales para identificar la problemática.</p>	<p>-Que la caracterización y priorización de la problemática se realice de manera dinámica y permanente por medio de trabajo grupal, programado periódicamente.</p>
<p>E. Actores que intervienen.</p>	<p>-Especialistas que forman parte de las comisiones.</p> <p>-C.S.A Local como grupo clave.</p> <p>-En la comisión de cacao participa un representante de los agricultores.</p> <p>-Director Regional del MAG.</p>	<p>-Representante de agricultores (Comité Auxiliar)</p> <p>-Consejo S.A. Local</p> <p>-Comisiones</p> <p>-C.S.A. Regional</p> <p>-C.S.A Nacional</p>

<p>TEMA #4: Definir y adecuar permanentemente las actividades, recursos, responsabilidades de los principales actores en los diversos niveles del ámbito.</p>	<p>-Cada institución programa sus actividades, recursos y responsabilidades por separado en forma vertical.</p> <p>-Las instituciones programa con base en los recursos asignados por el nivel superior.</p> <p>-Con base en la programación institucional el C.S.A Regional trata de llevar a cabo acciones conjuntas entre algunas instituciones (MAG, IDA, CNP, BNCR), en función de proyectos específicos.</p> <p>-El C.S.A Regional en función de proyectos específicos derivados de los programas nacionales da la directriz al nivel local, el cual puede hacer las modificaciones pertinentes sin variar las metas propuestas (productividad).</p> <p>-Se definen recursos, actividades y responsabilidades en forma conjunta, solo para la solución de problemas coyunturales.</p>	<p>-Programación conjunta (MAG-BNCR-CNP-IDA) de: Recursos, actividades, responsabilidades en función de la problemática común anteriormente definida y sus posibles alternativas de solución, directrices nacionales y disponibilidad de recursos.</p> <p>-La programación conjunta se realiza en áreas específicas y rubros prioritarios, definidos por el Comité Sectorial Agropecuario Regional, siguiendo las directrices del nivel nacional.</p>
<p>B. Técnicas en uso.</p>	<p>-No existen técnicas definidas para la programación común, en cuanto a recursos, actividades y responsabilidades.</p> <p>-Cada institución utiliza sus propias técnicas de programación: recursos, actividades y responsabilidades.</p>	<p>-Implementación de:</p> <p>T.G.P.</p> <p>R.O.G.</p> <p>Análisis Morfológico</p> <p>Escenarios</p>
<p>C. Instrumentos en uso.</p>	<p>-No existen instrumentos específicos para realizar actividades conjuntas de programación a nivel Regional, pero a nivel Local se utiliza la lista de clientes del BNCR, para programar de forma integrada con el MAG (Extensión) y con el CNP para la compra de semilla.</p>	
<p>D. Oportunidad de operación de los mecanismos.</p>	<p>-Sólo ante situaciones coyunturales a nivel Regional.</p> <p>-A nivel local mientras se ejecutan proyectos específicos.</p>	<p>-Permanente correspondencia y adecuación de las acciones con los resultados esperados.</p>
<p>E. Actores que intervienen.</p>	<p>-Director Regional (MAG-IDA-CNP)</p> <p>-Coordinador Regional del BNCR.</p>	<p>-Directores Regionales del MAG, CNP, IDA, BNCR (Coordinador).</p> <p>-SEPSA, MIDEPLAN.</p> <p>-C.A.C's (Federación).</p>

ESCENARIO ACTUAL

Los actores clave del nivel regional involucrados en el esfuerzo de conducción de las instituciones públicas vinculadas al desarrollo agropecuario de la Región Brunca, tienen una visión parcialmente compartida sobre los objetivos que guían el esfuerzo de transformación de la región, y los mismos no trascienden al nivel local debido a la falta de mecanismos. Ocasionalmente existen objetivos comunes compartidos, únicamente cuando se presentan problemas coyunturales y proyectos específicos, estos objetivos son muy generales y fundamentalmente se toman en cuenta en los términos definidos por Decreto, se acuerdan verbal y en correspondencia a como se vienen ejecutando los proyectos y programas específicos con base en los cuales coordinan. Además, ocasionalmente se intercambian opiniones entre los representantes de las instituciones al interior del CSAR, las cuales se transmiten al Comité S. A. Local. En la definición de la población objetivo de la entrega integrada de servicios, no existe un acuerdo común, puesto que cada institución realiza esta tarea, de acuerdo a los lineamientos y criterios de sus niveles superiores y solo en el caso de algunos proyectos hay una definición común de la clientela. Sin embargo, este acuerdo es fundamentalmente subordinado a los lineamientos y criterios del nivel superior del Sistema Bancario Nacional.

La acción de caracterizar e interpretar la problemática agroeconómica, social y política que afecta el desarrollo agrícola y rural se realiza una vez al año y para esto se forman Comisiones Técnicas por rubros en las cuales, bajo la modalidad de trabajos grupales participativos con el CSA Local se elabora un documento llamado "Metas Sectoriales", en el cual se plasma el análisis de la problemática, lo mismo que se elabora por medio del conocimiento práctico de la zona y encuestas.

Este documento sirve de insumo para la construcción del Plan de Trabajo priorizado, que el CSA Regional, junto a las Comisiones, elabora.

Las Reuniones de Coordinación que realizan las Instituciones involucradas en el CSAR se programan en Agendas y los acuerdos se recogen en Actas, que sin embargo no garantizan el cumplimiento y control de los mismos.

Por otra parte, cada institución programa sus actividades, recursos y responsabilidades por separado y en forma vertical hacia abajo, basándose en los recursos asignados por sus niveles superiores.

En la realización de esta programación no existen técnicas comunes y cada institución utiliza las que ve convenientes y conoce. Sin embargo, en ocasiones cuando realizan proyectos específicos coordinados, el CSAR trata de llevar las acciones conjuntas mancomunando esfuerzos entre el MAG, IDA, CNP y BNC, tarea que se dificulta debido a la carencia de instrumentos de coordinación específicos a nivel regional y a nivel local se valen de las listas de clientes del Banco Nacional de Costa Rica.

Estas Instituciones tienen la facultad de hacer algunas modificaciones siempre y cuando no varíen las directrices de Programas Nacionales y Metas (producción y productividad).

Ante problemas de emergencia, se definen y programan recursos, actividades y responsabilidades de manera conjunta, tratando de ese modo de dar solución a los problemas coyunturales.

En esta tarea de programación intervienen los Directores Regionales del MAG, IDA, CNP y los coordinadores regionales del BNCR.

FACTORES CONDICIONANTES

1. No existe orientación del nivel superior nacional a nivel regional.
2. No todas las instituciones básicas están representadas a nivel local.
3. Falta apoyo político en relación con la regionalización uniforme de todas las instituciones.
4. No existe una adecuada asignación de recursos financieros y manejo de los mismos por parte de las Instituciones.
5. Falta de mayor autonomía regional, en cada una de las Instituciones, para la toma de decisiones en la tarea de conducción del desarrollo agropecuario regional.

ESCENARIO NORMATIVO VIABLE

Con el propósito de mejorar y fortalecer los mecanismos de dirección para la entrega integrada de servicios:

TIPO DE SERVICIO	INSTITUCION
- Investigación Agrícola	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
- Asistencia Técnica	
- Crédito Agrícola	Banco Nacional de Costa Rica
- Comercialización Agrícola	Consejo Nacional de Producción
- Venta de Semilla Mejorada	
- Entrega de Tierras	Instituto de Desarrollo Agropecuario (IDA)

al agricultor en la Región Brunca (Pacífico Sur), los actores involucrados en esta tarea, tanto del nivel Nacional como Regional, logran por consenso y compromiso una percepción común de los objetivos que guían el esfuerzo de mejorar dicha entrega, obteniendo así un acuerdo en forma vertical y horizontal.

Para mejorar y hacer más efectiva la selección de la clientela común, participan: i) el Comité Sectorial Agropecuario Regional, ii) Comité Sectorial Agropecuario Local, iii) Representantes de los Centros Agrícolas Cantonales, a través de la Técnica de Grupo Participativo (TGP).

La caracterización e interpretación de la problemática agroeconómica, social y política, que afecta el desarrollo agrícola y rural en los diferentes niveles de la Región Brunca, se establece en forma permanente y por consenso. El Comité Sectorial Agropecuario Local (CSAL), conjuntamente con el Comité Auxiliar Agrícola, identifican y priorizan en forma periódica la problemática local por rubros prioritarios, utilizando la Técnica de Grupos Participativos y la Red de Pertinencia de Problemas. El "paquete" de problemas priorizado es analizado, ajustado y consolidado por el Comité Sectorial Agropecuario Local en forma conjunta con cada una de las Comisiones Técnicas existentes por rubro.

El CSAL eleva, a través de un informe técnico anual, al Comité Sectorial Agropecuario Regional la problemática analizada, ajustada y consolidada. Dicho informe es discutido y validado conjuntamente por los dos Comités (Regional y Local), en una reunión para dicho efecto.

Además de este informe, las Comisiones Técnicas, por rubro, tienen a su cargo la preparación de reportes especiales ordenados en función del ciclo

biológico de cada cultivo y otros de alerta para prever situaciones coyunturales. Estos informes ayudan a la toma de decisiones correctivas o reafirmativas para la entrega oportuna de servicios, dentro de una estructura integrada.

Para definir y adecuar permanentemente las actividades, recursos y responsabilidades, los Directores Regionales del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Consejo Nacional de Producción (CNP) y el Instituto de Desarrollo Agropecuario (IDA), así como también el Coordinador Regional del Banco Nacional de Costa Rica (BNCR) y representantes de la Federación de los Centros Agrícolas Cantonales (CAC's), llevan a cabo una programación conjunta de recursos, actividades y responsabilidades en función de la problemática común, anteriormente definida, y sus posibles alternativas de solución, disponibilidad de recursos y siguiendo las directrices nacionales dadas por la Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial de Desarrollo Agropecuario y de Recursos Renovables (SEPSA) y el Ministerio de Planificación Nacional (MIDEPLAN).

Dicha programación conjunta se realiza para áreas específicas y rubros prioritarios definidos por el Comité Sectorial Agropecuario Regional siguiendo las directrices del nivel Nacional. Para esta programación se utilizan técnicas grupales participativas y el Resumen Operativo Gerencial, a partir de la definición de acciones prioritarias identificadas utilizando las técnicas de análisis morfológico y escenarios. En la programación conjunta (MAG-IDA-CNP-BNCR) se logra una permanente correspondencia y adecuación de las acciones con los resultados esperados, con base en un reglamento interno de trabajo y de cumplimiento de acciones, el cual ha sido anteriormente avalado por los niveles superiores de cada institución, y con informes de alerta, seguimiento y resultados, los cuales les sirven para lograr el control, ajuste y evaluación de la entrega integrada de servicios al agricultor en la Región Brunca.

FACTORES FACILITANTES

1. Conciencia clara de los problemas y necesidades de la conducción por parte de la mayoría de los miembros del CSA Regional (promovieron con Liberia reunión de todos los Comité Regionales).
2. La decisión y el compromiso de la mayoría de los miembros del Comité Sectorial Agropecuario Regional y de los técnicos de Pejibaye en poner su esfuerzo para fortalecer la entrega integrada de servicios.
3. Existe toda una estructura de organizaciones de agricultores (CAC's y UPPIAV).
4. Hay un ordenamiento (actas, agendas, seguimiento de acuerdos) dentro de la Secretaría del CSAR para operación de dicho comité.
5. Hay experiencia previa sobre la vinculación entre nivel Regional y el Local, por medio de la preparación del documento de metas sectoriales.
6. Las comisiones por rubros están operando.
7. Hay experiencia exitosa (temporal) con el programa de Fomento de Granos Básicos en Pejibaye.
8. Hay una acción decidida del MAG para consolidar la Regionalización.
9. El liderazgo que ejerce el actual Director Regional del MAG en el Comité Sectorial Agropecuario Regional.
10. Existencia de un entendimiento entre SEPSA y las Direcciones Regionales del MAG para vincular sus esfuerzos.

ACCIONES SUGERIDAS

- 1.- El C.S.A. Regional define los servicios al agricultor que se prestarán en forma integrada (MAG-CNP-BNCR-IDA- e INS) de acuerdo a la problemática de cada localidad y en atención a los rubros prioritarios.
- 2.- El C.S.A. Regional con el apoyo de SEPSA realizan talleres de trabajo para definir un marco teórico que identifique las principales variables que de terminan el esfuerzo de entrega de servicios integrados al agricultor (MAG-CNP-BNCR-IDA e INS) y sus interrelaciones. Para esto utilizará el es quema metodológico que propuso SEPSA compatible con los lineamientos de nivel nacional.
- 3.- Realizar seminarios y talleres de capacitación para técnicos de nivel local, para que por medio de la modalidad de aprender-haciendo:
 - a) Conozcan y ejerciten los instrumentos y técnicas que se utilizarán para la programación integrada del nivel local; para identificar la problemática y someter alternativas de producción a través del traba jo conjunto con agricultores.
 - b) Conozcan desde el inicio las directrices que regirán la nueva modali dad de trabajo para la entrega integrada de servicio a nivel local.
 - c) Conozcan y ejerciten técnicas de Seguimiento y Evaluación de reali- zaciones y resultados.
- 4.- Un esfuerzo del C.S.A. Regional y de las agencias de Extensión dirigido a la estructura del CAC's y comités auxiliares para motivar la participa- ción de las organizaciones en la tarea de conducción en los diferentes niveles del ámbito.

5.- Diseñar y operar mecanismos para identificar, priorizar los problemas que corresponden a los servicios que se prestarán en forma integrada y las acciones que se llevarán a cabo para solucionar los problemas, de acuerdo con los siguientes lineamientos:

a) la problemática y las soluciones se identificarán a nivel local por medio de talleres de trabajo entre técnicos y agricultores a nivel local usando técnicas como la T.G.P. Esta actividad se hará a inicio del año agrícola y será revisada periódicamente por el comité local y las comisiones por rubro.

b) El C.S.A. Regional dará las directrices en términos de rubros prioritarios y consolidará las propuestas de nivel local para la asignación de recursos.

6.- Realizar un trabajo grupal entre todas las instituciones regionales para elaborar un reglamento de trabajo y documento de distribución de actividades responsabilidades, sanciones y solicitar al comité sectorial agropecuario nacional (CAN) una reunión con el comité sectorial agropecuario de la Región para analizar dicho documento y lograr consenso y compromiso con el nivel nacional (principalmente con respecto a las instituciones que integran la prestación de servicios). Para esta acción el CSAR buscaría apoyo de:

1- la federación de centros agrícolas cantonales de la región.

2- otros comité sectoriales agropecuario regionales.

en

7.- Que el mecanismo para la definición de actividades y asignación de recursos y responsabilidades se establezca que las comisiones por rubro y los comités sectoriales agropecuario locales como concedores de la zona (nivel local) coordinen con el comité sectorial agropecuario regional la elaboración de planes de trabajo integrados con base en los recursos disponibles y las necesidades de entrega integrada de servicios (MAG-C.N.P.-B.N.C.R.-INS e IDA).

8.- Que el comité sectorial agropecuario regional diseñe un programa continuo de difusión e intercambio de experiencias entre todos los técnicos de la región involucrados en la prestación integrada de servicios para desarrollar paulatinamente un "espíritu de grupo".

PROCEDIMIENTO DE TRABAJO

1. Para cada elemento se diseñó una serie de preguntas que el grupo debería estar en capacidad de responder para identificar los atributos.
No se diseñaron preguntas específicas para los entrevistados.
2. Recolección de Información mediante reunión de trabajo en el Comité Sectorial Agropecuario.
- 3- Sistematización de la información a nivel Regional, por cada pregunta (Primero Individual y luego Grupal).
- 4- Reelección de información mediante reunión de trabajo con el Comité Agropecuario Local y con agricultores.
- 5- Reunión y sistematización de toda la información recolectada (IICA)
- 6- Se caracterizó el ámbito (Todo el grupo).
- 7- Se desglosaron los elementos (temas) de la matriz de análisis morfológico se identificaron factores condicionantes y se definieron los atributos.
- 8- El grupo se dividió para trabajar la narración de los escenarios y ordenar la matriz del análisis morfológico para reproducirla.
- 9- El grupo identificó las acciones para pasar del escenario actual al escenario normativo viable y los factores facilitantes.

PREGUNTAS

A. Con respecto al ámbito, objetivos y clientela

1. Para qué se creó el Comité? (El sectorial Regional y el local)
2. Cómo y quién define los integrantes del mismo?
3. Cómo funciona en términos de su organización, reglamentación, periodicidad de reuniones, responsabilidades, tipos de acuerdos, secretaría del Comité?
4. Qué tipo de problemas llegan al Comité?
5. Qué vinculaciones tiene el Comité con los niveles superiores de tipo vertical en ambas direcciones y horizontal?
6. Cómo traduce cada institución los acuerdos del Comité en la acción de cada una de ellas?
7. Qué instituciones están prestando servicios a los agricultores en forma integrada? Para qué productos? En qué áreas? Hay prioridades?
8. Qué resultados esperan obtener con esa acción integrada?
9. Cómo definen esos resultados? Cada cuánto tiempo? Quiénes participan? Cómo se conectan con el nivel local? Cómo participan los agricultores?
10. Quiénes y cómo definen la clientela para la entrega integrada de servicios?
11. A quiénes se les da servicio y de qué manera? (Por servicio)

B. Con respecto a las funciones 1 y 4

1. Cuál es el papel del Comité en la identificación de los problemas que afectan el desarrollo agropecuario de la región?
 - Trabajan en grupo?
 - Qué instrumentos y técnicas usan? Cómo los definen?
2. Cómo registran y evalúan los resultados de la acción de las instituciones sobre los problemas? Con qué periodicidad?
3. Cómo participan los agricultores en la identificación de estos problemas?
4. Qué factores condicionan el logro de una visión común y actualizada de la problemática?
5. Cómo participan el nivel nacional y el nivel local en la definición y análisis de los problemas?

6. Cuál es el papel del Comité en la programación de las actividades de los servicios?
 - Se programan acciones conjuntas?
 - Qué instrumentos y técnicas emplearon?
 - Con qué periodicidad se programa y revisa la programación?
 - Cómo se evalúan los resultados?
7. Cuál es la modalidad de trabajo que usan para hacer la programación?
8. Qué mecanismos se utilizan para dar a conocer, revisar, ajustar y comprometer a los niveles inferiores en los resultados acordados y la programación de acciones para lograrlos?
9. Qué orientaciones se reciben de los niveles superiores para la definición y ajuste de los resultados y de las acciones para lograrlos?

Hay prioridades claves?
10. Cómo compatibiliza el nivel regional la programación y la asignación de recursos y responsabilidades con los lineamientos de nivel nacional y la operación a nivel local?
11. Qué factores condicionan el llevar a cabo programas de trabajo realistas y acordes al logro de los resultados?

NOTA: Estas preguntas se deberán contestar para cada servicio de los que se integran a nivel local.

C. Con respecto a la percepción de los agricultores

1. Percepción de los servicios:
 - Crédito (requisitos, oportunidad, cultivos, monto)
 - Comercialización (oportunidad, precio, normas calidad, lugar de compra)
 - Extensión (Se atienden sus problemas, forma de asistencia técnica, periodicidad).
2. Cómo canalizan sus problemas?
3. Si están organizados, cómo?
4. Qué ventaja encuentran al estar organizados?
5. Su relación con los técnicos (Hacen reuniones, visitas, trabajos juntos?)

II CA. C. DIA
BIBLIOTECA
Bogotá - Colombia

Practica de campo
Region bronca
Costa Rica
Informe del Grupo

