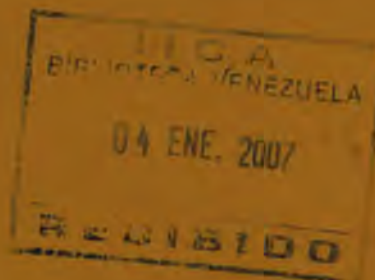


IICA  
C20  
29



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA



**UNA PROPUESTA MOTIVADA EN LA  
EXPERIENCIA LOCAL RECIENTE DE  
LA IA. Región.**



**Perfil de Proyecto**

BIBLIOTECA VENEZUELA

04 ENE. 2007

**RECIBIDO**

# **FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE EXTENSION AGRICOLA EN NICARAGUA**

**UNA PROPUESTA MOTIVADA EN LA  
EXPERIENCIA LOCAL RECIENTE DE  
LA IA. REGION.**

**MANAGUA NICARAGUA, MARZO DE 1992**

**UNIDAD DE  
DOCUMENTACION PARA  
LA PREINVERSION**

11CA  
C20.  
29

BV-13968

00000530

**"... Es muy difícil y arriesgado producir. Además, es bastante caro, para después tener que vender nuestros productos a precio de regalo..."**

**Esta expresión, común en la mayoría de los agricultores, especialmente aquellos dedicados a la producción de alimentos, recoge de una manera sencilla y elocuente la definición del problema.**

**La solución debe ser encontrada con la mayor rapidez, abordando los diferentes factores del esquema productivo.**

**Este perfil de proyecto, presenta una opción apoyada en un modelo y un proceso profundamente participativo, para que sean los productores mismos, los principales protagonistas de su propio desarrollo.**

**No se trata de presentar una teoría para someterla a prueba, sino de plantear en forma ordenada y armónica, un sistema cuyos resultados ya se pueden ver en Nicaragua. Su fortalecimiento y generalización hacia todo el país, puede ser el punto de partida para un desarrollo rural sostenido y eficaz.**

**Se trata de impulsar un mecanismo de transferencia de tecnología, fortalecido con los instrumentos complementarios que garantice en alto grado, mayores ingresos en el sector de pequeños y medianos productores, bajo cuya responsabilidad descansa prioritariamente la producción de alimentos.**

**El proyecto propone motivar un cambio en la actitud de los investigadores, hacia participar más directamente en la solución de los problemas prácticos.**

**Se define al Ministerio de Agricultura y Ganadería de Nicaragua (MAG), como la Unidad Ejecutora, pero se presenta la posibilidad de que la ejecución de la tarea sea contratada parcial o totalmente con entidades privadas, sean estas nacionales o internacionales que puedan, bajo la coordinación del MAG, iniciar un modelo de avanzada con amplia participación a todos los niveles.**



## **RESUMEN EJECUTIVO**

**ESTE PERFIL DE PROYECTO SE HA ESCRITO CON BASE EN LAS EXPERIENCIAS RECIENTES DEL PROGRAMA DE LOS REPRESENTANTES AGROPECUARIOS, EN LA PRIMERA REGIÓN (ESTELI, MADRIZ Y NUEVA SEGOVIA), PUESTO EN MARCHA POR EL NUEVO GOBIERNO DE NICARAQUA, EN FEBRERO DE 1991.**

**SE TRATA DE UN SISTEMA DONDE PRODUCTORES LÍDERES ELECTOS LIBRE Y DEMOCRÁTICAMENTE POR SUS PROPIAS COMUNIDADES, PARTICIPAN CONJUNTAMENTE CON LOS EXTENSIONISTAS Y LOS INVESTIGADORES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, EN LA TAREA DE GENERAR Y TRANSFERIR TECNOLOGÍA, CON LA RAPIDEZ Y EFICIENCIA QUE DEMANDAN LAS ACTUALES CIRCUNSTANCIAS DE POST-QUERRA EN NICARAQUA.**

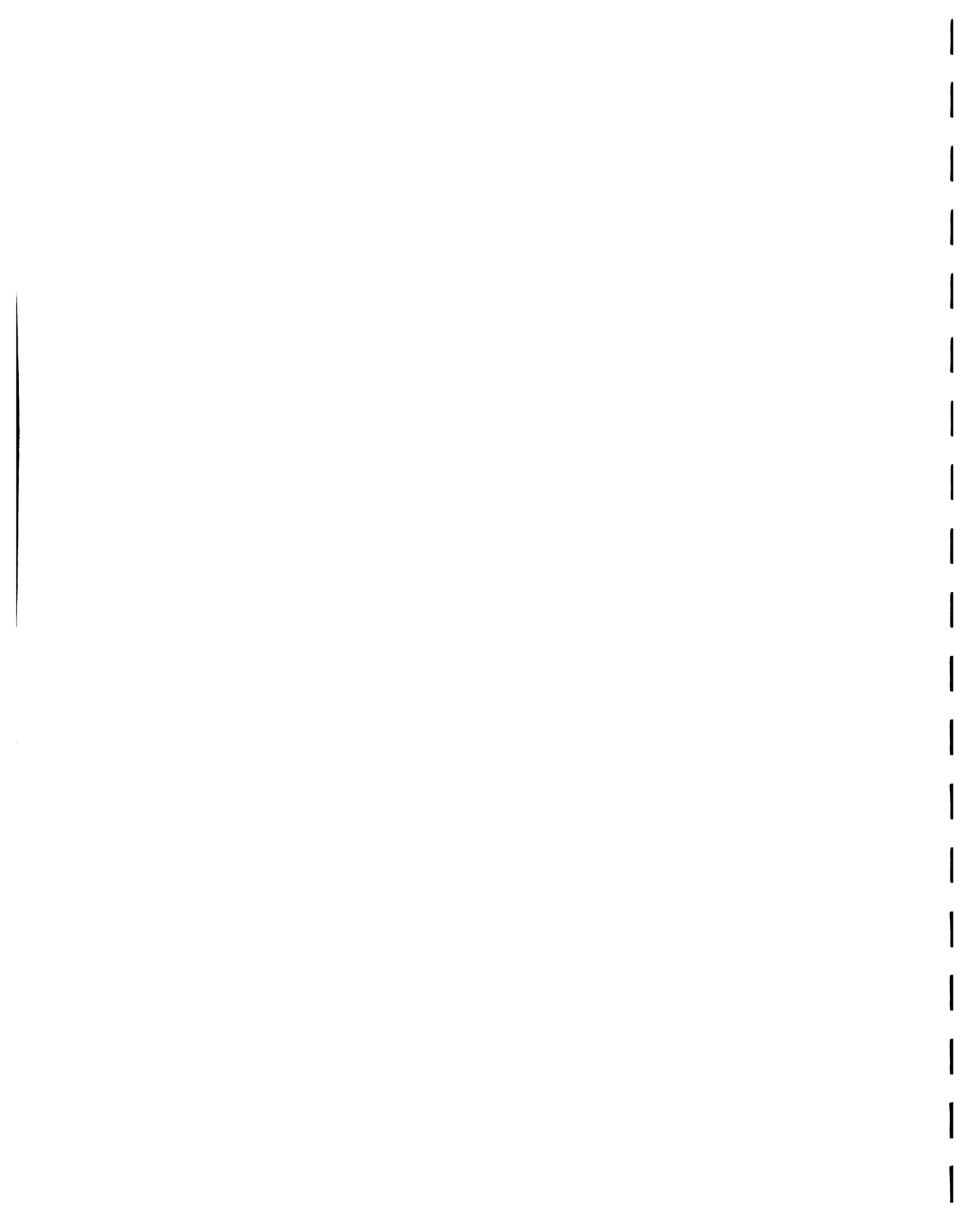
**EL MINISTERIO DE ECONOMÍA (MEDE) Y EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA (MAG), SE UNEN AHORA PARA COMPARTIR EL ESFUERZO COMÚN QUE BUSCA ALLANAR EL CAMINO DE LA PRONTA RECUPERACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL DE NICARAQUA.**

**EL PROPÓSITO DE ESTE DOCUMENTO, ES TRASLADAR A ORGANISMOS DE AYUDA INTERNACIONAL Y GOBIERNOS AMIGOS, LA SOLICITUD DE APOYO PARA FORTALECER EL SISTEMA Y EXTENDERLO A TODO EL PAÍS, COMO UNA PODEROSA HERRAMIENTA EN LA BÚSQUEDA DE LA CONCILIACIÓN Y RECONSTRUCCIÓN NACIONAL.**

**SE SOLICITA COOPERACIÓN TÉCNICA Y FINANCIERA PARA DESARROLLARLO DURANTE LOS PRIMEROS 5 AÑOS, DESPUÉS DE LOS CUALES SE CONSIDERA QUE EL GOBIERNO PODRÁ FINANCIARLO CON RECURSOS PROPIOS Y GARANTIZAR SU CONTINUIDAD.**

**EL PROGRAMA TUVO SU INICIO EN LA I.A. REGIÓN, COMO UNA INICIATIVA DE RESPUESTA A LA FALTA DE RECURSOS DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, EN FEBRERO DE 1991. SE INCORPORÓ, POR MEDIO DE UN SISTEMA DE LIBRE ELECCIÓN EN LAS COMUNIDADES MISMAS, A 399 PRODUCTORES LÍDERES QUE VOLUNTARIAMENTE EMPIEZAN A PARTICIPAR EN LAS ACTIVIDADES PROPIAS DE INVESTIGACIÓN, GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA, COORDINADOS POR TÉCNICOS DEL MAG.**

**LOS REPRESENTANTES AGROPECUARIOS, DEDICAN AL PROGRAMA PARTE IMPORTANTE DE SU TIEMPO, SIN RECIBIR NINGÚN PAJO A CAMBIO, A NO SER ALGUNOS ESTÍMULOS CONSISTENTES EN CAPACITACIÓN O EN MENOR MEDIDA, INSUMOS PARA ESTABLECER EN SU TERRENO PARCELAS DE VALIDACIÓN O TRANSFERENCIA.**





**CADA TÉCNICO EXTENSIONISTA DE LA I.A. REGIÓN, ANTES SUJETO A LAS "FACILIDADES" PROPIAS DE LA ESTRECHEZ ECONÓMICA DEL GOBIERNO, SE VE APOYADO AHORA POR UN PROMEDIO DE 10 "R.A" CON QUIENES COMPARTEN CONOCIMIENTOS Y LE AYUDAN CON LA MENTE, EL CORAZÓN Y DIEZ PARES DE BRAZOS, A DISEMINAR LA TECNOLOGÍA QUE SE NECESITA, AMPARADA POR LA CREDIBILIDAD PROPIA DEL LÍDER.**

**UN PROCESO DE RETROALIMENTACIÓN HA COMENZADO. ESTE TRANSMITE MENSAJES A LA ESTRUCTURA DEL MAG, LOS CUALES SIRVEN PARA ENFOCAR CON MAYOR PRECISIÓN LOS OBJETIVOS, LA ESTRATEGIA Y LOS POCOS RECURSOS DISPONIBLES.**

**EL COMPROMISO DE CADA R.A, COMO TAL, NO SE ESPERA QUE SEA POR SIEMPRE. AL CONTRARIO, SE PROMUEVE LA ALTERNABILIDAD CON OTROS DE SUS COLEGAS, PARA PROMOVER UNA MAYOR PARTICIPACIÓN A LO LARGO DE LOS AÑOS.**

**LA MOTIVACIÓN Y LOS ESTÍMULOS, TANTO COMO LA CAPACITACIÓN PRÁCTICA EN TODOS LOS ESTRATOS DEL SISTEMA, SE CONSIDERAN INDISPENSABLES PARA ALCANZAR MAYORES ÉXITOS. EL PROGRAMA, ENTRE OTROS ASPECTOS, DEBE FUNCIONAR COMO UNA GRAN ESCUELA DE APRENDIZAJE PRÁCTICO Y PERMANENTE, DONDE LOS "ALUMNOS", TÉCNICOS Y PRODUCTORES, FORTALEZCAN SUS VÁLIDAS EXPERIENCIAS Y LUCHEN POR IDENTIFICAR Y GENERALIZAR MEJORES ALTERNATIVAS.**

**EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA ESTÁ CONVENCIDO DE QUE YA NO ES ÚTIL LA FIGURA DE UNA BUROCRACIA PROFUNDAMENTE ESTÁTICA, CON EL VIEJO MOLDE CONCEPTUAL DEL TÉCNICO QUE TODO LO SABE Y EL PRODUCTOR QUE TODO LO IGNORA. ESTO JAMÁS PUEDE HACER AVANZAR LA AGRICULTURA. POR ELLO, EL MAG HA REALIZADO REDUCCIONES SUSTANCIALES DEL APARATO BUROCRÁTICO Y HA PUESTO TODO SU EMPLEO EN APOYAR PROGRAMAS QUE UNEN A LA SOCIEDAD Y QUE FORTALECEN EL ESPÍRITU Y LAS POSIBILIDADES REALES DE COOPERAR EN FORMA EFECTIVA. UNO DE ESTOS PROGRAMAS, ES EL DE LOS REPRESENTANTES AGROPECUARIOS.**

**AUNQUE SU MARCO DE REFERENCIA ESTÁ PROYECTADO A TODO EL SECTOR AGROPECUARIO, NO HAY DUDA QUE EL ÉNFASIS, POR RAZONES LÓGICAS Y PRÁCTICAS, ESTÁ FUERTEMENTE VINCULADO CON EL SECTOR DE LOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES, TANTO DE ALIMENTOS PARA EL CONSUMO INTERNO, COMO DE ALGUNOS PRODUCTOS EXPORTABLES.**

**ESTE PERFIL DE PROYECTO, PLANTEA LOS REQUERIMIENTOS NECESARIOS PARA FORTALECER EL PROGRAMA YA INICIADO EN LA I.A. REGIÓN Y EXTENDERLO CON LAS MISMAS CARACTERÍSTICAS AL RESTO DEL PAÍS. ESTABLECE, COMO RESULTADO DE LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS QUE SE PRACTICARON EN ENERO DE 1992, LOS DETALLES DESEABLES PARA SU BUEN FUNCIONAMIENTO, DE MANERA QUE SEAN**



**CADA TÉCNICO EXTENSIONISTA DE LA I.A. REGIÓN, ANTES SUJETO A LAS "FACILIDADES" PROPIAS DE LA ESTRECHEZ ECONÓMICA DEL GOBIERNO, SE VE APOYADO AHORA POR UN PROMEDIO DE 10 "R.A" CON QUIENES COMPARTEN CONOCIMIENTOS Y LE AYUDAN CON LA MENTE, EL CORAZÓN Y DIEZ PARES DE BRAZOS, A DISEMINAR LA TECNOLOGÍA QUE SE NECESITA, AMPARADA POR LA CREDIBILIDAD PROPIA DEL LÍDER.**

**UN PROCESO DE RETROALIMENTACIÓN HA COMENZADO. ESTE TRANSMITE MENSAJES A LA ESTRUCTURA DEL MAG, LOS CUALES SIRVEN PARA ENFOCAR CON MAYOR PRECISIÓN LOS OBJETIVOS, LA ESTRATEGIA Y LOS POCOS RECURSOS DISPONIBLES.**

**EL COMPROMISO DE CADA R.A, COMO TAL, NO SE ESPERA QUE SEA POR SIEMPRE. AL CONTRARIO, SE PROMUEVE LA ALTERNABILIDAD CON OTROS DE SUS COLEGAS, PARA PROMOVER UNA MAYOR PARTICIPACIÓN A LO LARGO DE LOS AÑOS.**

**LA MOTIVACIÓN Y LOS ESTÍMULOS, TANTO COMO LA CAPACITACIÓN PRÁCTICA EN TODOS LOS ESTRATOS DEL SISTEMA, SE CONSIDERAN INDISPENSABLES PARA ALCANZAR MAYORES ÉXITOS. EL PROGRAMA, ENTRE OTROS ASPECTOS, DEBE FUNCIONAR COMO UNA GRAN ESCUELA DE APRENDIZAJE PRÁCTICO Y PERMANENTE, DONDE LOS "ALUMNOS", TÉCNICOS Y PRODUCTORES, FORTALEZCAN SUS VÁLIDAS EXPERIENCIAS Y LUCHEN POR IDENTIFICAR Y GENERALIZAR MEJORES ALTERNATIVAS.**

**EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA ESTÁ CONVENCIDO DE QUE YA NO ES ÚTIL LA FIGURA DE UNA BUROCRACIA PROFUNDAMENTE ESTÁTICA, CON EL VIEJO MOLDE CONCEPTUAL DEL TÉCNICO QUE TODO LO SABE Y EL PRODUCTOR QUE TODO LO IGNORA. ESTO JAMÁS PUEDE HACER AVANZAR LA AGRICULTURA. POR ELLO, EL MAG HA REALIZADO REDUCCIONES SUSTANCIALES DEL APARATO BUROCRÁTICO Y HA PUESTO TODO SU EMPLEO EN APOYAR PROGRAMAS QUE UNEN A LA SOCIEDAD Y QUE FORTALECEN EL ESPÍRITU Y LAS POSIBILIDADES REALES DE COOPERAR EN FORMA EFECTIVA. UNO DE ESTOS PROGRAMAS, ES EL DE LOS REPRESENTANTES AGROPECUARIOS.**

**AUNQUE SU MARCO DE REFERENCIA ESTÁ PROYECTADO A TODO EL SECTOR AGROPECUARIO, NO HAY DUDA QUE EL ÉNFASIS, POR RAZONES LÓGICAS Y PRÁCTICAS, ESTÁ FUERTEMENTE VINCULADO CON EL SECTOR DE LOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES, TANTO DE ALIMENTOS PARA EL CONSUMO INTERNO, COMO DE ALGUNOS PRODUCTOS EXPORTABLES.**

**ESTE PERFIL DE PROYECTO, PLANTEA LOS REQUERIMIENTOS NECESARIOS PARA FORTALECER EL PROGRAMA YA INICIADO EN LA I.A. REGIÓN Y EXTENDERLO CON LAS MISMAS CARACTERÍSTICAS AL RESTO DEL PAÍS. ESTABLECE, COMO RESULTADO DE LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS QUE SE PRACTICARON EN ENERO DE 1992, LOS DETALLES DESEABLES PARA SU BUEN FUNCIONAMIENTO, DE MANERA QUE SEAN**



**garantizados los factores de libre participación, capacitación permanente, fortalecimiento de la generación y transferencia y sobre todo, el incremento de los ingresos en los sectores marginados. Esto último, como elemento de garantía vital para fortalecer la paz y la democracia.**

**Los conceptos vertidos en este documento son el resultado de largas experiencias, tanto en Nicaragua como en otros países del Area. El carácter de pragmatismo está dado por la vivencia de personas dedicadas en Nicaragua a la Extensión, las cuales fueron consultadas, tanto como los productores mismos.**

**El resultado del presupuesto, demuestra que se necesita un respaldo financiero del orden de US\$ 19.69 millones por los 5 primeros años, para poner en marcha el proyecto.**

**El resumen incluye las siguientes partidas globales en dólares de los Estados Unidos, durante el quinquenio:**

<b>a) Fortalecimiento de la logística de extensión</b>	<b>1.858 millones</b>
<b>b) Programa de Capacitación y Motivación.</b>	<b>3.520 millones</b>
<b>c) 6 proyectos de apoyo para el sistema R.A.</b>	<b>11.780 millones</b>
<b>d) Cooperación Técnica para la Unidad Responsable.</b>	<b>2.530 millones</b>

**Esto permitirá, al final del 2o. año del proyecto, extender el programa de los Representantes Agropecuarios a todo el país, con la participación directa de 250 extensionistas, 2,500 R.A., 2,500 R.A. suplentes y 30,000 productores miembros de los Círculos Agropecuarios, que funcionan como pequeñas organizaciones de carácter informal alrededor de cada R.A.**

**Toda esta red, provocará un efecto multiplicador vasto y simultáneo, en favor de aplicar mejores técnicas de producción, idear y fortalecer mas eficientes modelos de crédito, comercialización y otras acciones básicas para el éxito del negocio agrícola, el más importante del país. Simultáneamente, provocará mensajes concretos de retroalimentación y exigencia a los investigadores, para que orienten sus energías a la solución de problemas concretos, planteados por el complejo RA/Extensionista. Será, por consiguiente, una investigación verdaderamente aplicada a resolver, en el menor tiempo posible, los obstáculos que detienen el avance de la agricultura en Nicaragua.**



**UNA red de 30,000 líderes con el respaldo de sus comunidades de origen, es una gran herramienta, capaz de impulsar, con excelentes resultados, campañas y acciones complementarias como: Programas de vacunación de aves de corral; prevención de incendios forestales; recolección de semilla, plantación de bosques energéticos, etc.**

**A LA VEZ, LA ORGANIZACIÓN NACIONAL de los productores puede cambiar su estilo, provocando unidad alrededor de la identificación de su lugar de origen; de la región y finalmente del país, fortalecidos sus miembros al compartir intereses e ideales comunes en su calidad de productores.**

**El programa obedece a una política de gobierno, basada en la libre y voluntaria participación, que solicita a todos los nicaragüenses tomar un papel activo y participativo, en la solución de los problemas de la nación.**

**Se promoverá cada 3 años el relevo de los R.A. hombres y mujeres, pero la decisión final sobre re-elegir, quedará en manos de las propias comunidades.**

**El Círculo Agropecuario, dejará de ser un grupo de buenos amigos reunidos para pensar cómo resolver sus problemas, hacia convertirse en una pequeña organización de hecho, a través de la cual se canalizarán servicios estructurados como el crédito con racionalización; capacitación permanente y compartida entre productores y técnicos, sobre tópicos de interés práctico en el ámbito de la producción y productividad. Eventos motivacionales, competencias, premiaciones, viajes inter-regionales, etc.**

**Además del crédito se han incluido 3 proyectos más de apoyo que permitirán alcanzar, después de los 3 años, las siguientes metas:**

#### **EN EL CAMPO de extensión**

- a) 1,600 días de campo con 40,000 participantes.**
- b) 4,000 charlas con 100,000 participantes.**
- c) 2,000 demostraciones prácticas con 60,000 participantes.**
- d) 8,700 parcelas de validación y transferencia.**





## **EN EL CAMPO DE LA CAPACITACIÓN/MOTIVACIÓN**

- a) 88 cursos prácticos intensivos a nivel técnico; 2,640 participantes (FASE PRE-SERVICIO).**
- b) 180 cursos cortos a nivel técnico. 3,600 participantes.**
- c) 7,500 días/hombre de capacitación PRE-SERVICIO PARA R.A.**
- d) 792 cursos cortos para R.A. 15,840 participantes (FASE EN SERVICIO).**
- e) 2,250 ejemplares de manuales técnicos sobre 40 diferentes temas.**
- f) 96 circulares para R.A. 240,000 ejemplares.**
- g) 4 ediciones de REVISTA ANUAL CON 12,000 ejemplares.**
- h) 730 horas de transmisión radial para extensión y Avisos de Mercado.**
- i) 720 días/hombre técnico de gira al exterior del país.**
- j) 108 eventos de motivación. 3,240 participantes.**
- k) 828 personas premiadas por sus ejecutorias.**
- l) UN BANCO NACIONAL DE RECURSOS HUMANOS PARA CAPACITACIÓN.**

**Además, dentro de los Proyectos de Apoyo, canalizados a través de los Círculos Agropecuarios, se esperan las siguientes metas después de los 5 años.**

- a) 24,000 préstamos para la producción, por un total aproximado de US\$ 9.6 millones**
- b) 4,680 eventos de Ferias del Agricultor en 20 sitios distintos ( capital y poblaciones del interior).**
- c) 25,000 bolsas avícolas vendidas ( 300,000 AVES)**
- d) 2,500 botiquines pecuarios instalados como pequeñas empresas de servicio local. 100,000 usuarios.**
- e) 17,166 graneros familiares vendidos.**
- f) 750 pequeños beneficios de café funcionando.**

**Los 6 Proyectos de Apoyo mencionados, necesitarán respaldo financiero solo durante los primeros 3 años, después se constituirán fondos revolventes, en manos de organismos no gubernamentales, pero en estrecha relación y respetando las políticas del MAG. LA MISMA FIGURA SE HA SUGERIDO PARA EL MANEJO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN/MOTIVACIÓN, BAJO LA COORDINACIÓN DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE EXTENSIÓN RURAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS AGROPECUARIOS DEL MAG.**

11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86  
87  
88  
89  
90  
91  
92  
93  
94  
95  
96  
97  
98  
99  
100

**Es importante subrayar que muy poco se puede lograr si solo se lucha por alcanzar altos rendimientos en las actividades agrícolas y pecuarias. La meta debe ser: mayores ingresos como una forma de propiciar bienestar. Esto requiere poner en práctica, acciones relacionadas con la comercialización, que ayuden al productor a lograr precios justos para sus productos.**

**Por ello, este perfil apoya la puesta en vigor del sistema de Banda de Precios. Además propone que ENABAS se convierta en una entidad con la dinámica propia del sector privado, aplicando un sistema de certificados de depósito negociables, como un servicio al productor. En este mismo ámbito, incluye un programa de noticias de precios de mercado, a difundirse diariamente por radio a nivel nacional, para estimular a los productores a movilizarse en la búsqueda de mejores precios.**

**Por la misma razón, se propone fortalecer el programa de Ferias del Agricultor, iniciado en Managua en mayo de 1991, y estimular mas aún el programa de graneros familiares que tanto éxito ha logrado en algunas regiones del país.**

**Con el mismo propósito, se plantea la conveniencia de ayudar a los pequeños productores de café en la convertibilidad de su producto a pergamino, permitiéndoles así mayor margen de maniobra e ingresos en su operaciones productivas.**

**Es importante ratificar que: la situación nicaraguense es difícil. Una sociedad golpeada por la guerra, y un aparato productivo sumamente deprimido. Pero más grave aún, productores desmotivados e incrédulos para quienes urge un mensaje visible y tangible de respuesta y animación.**

**En la agricultura de nuestras latitudes, las lluvias de mayo son cruciales para ganar o perder. El transcurrir del tiempo, es el principal enemigo, para fortalecer la paz en base a hechos. Si perdemos la lluvia de este mayo que se avecina, sería una verdadera lástima, pero perder las del año que viene, podría ser verdaderamente muy delicado. La ayuda es para hoy. Recordemos que resultados de corto plazo, son los que políticamente viabilizan acciones de mediano y largo alcance.**

**Finalmente, se presenta información resumida sobre el costo del Proyecto.**

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86  
87  
88  
89  
90  
91  
92  
93  
94  
95  
96  
97  
98  
99  
100

**Es importante subrayar que muy poco se puede lograr si solo se lucha por alcanzar altos rendimientos en las actividades agrícolas y pecuarias. La meta debe ser: mayores ingresos como una forma de propiciar bienestar. Esto requiere poner en práctica, acciones relacionadas con la comercialización, que ayuden al productor a lograr precios justos para sus productos.**

**Por ello, este perfil apoya la puesta en vigor del sistema de Banda de Precios. Además propone que ENABAS se convierta en una entidad con la dinámica propia del sector privado, aplicando un sistema de certificados de depósito negociables, como un servicio al productor. En este mismo ámbito, incluye un programa de noticias de precios de mercado, a difundirse diariamente por radio a nivel nacional, para estimular a los productores a movilizarse en la búsqueda de mejores precios.**

**Por la misma razón, se propone fortalecer el programa de Ferias del Agricultor, iniciado en Managua en mayo de 1991, y estimular más aún el programa de graneros familiares que tanto éxito ha logrado en algunas regiones del país.**

**Con el mismo propósito, se plantea la conveniencia de ayudar a los pequeños productores de café en la convertibilidad de su producto a pergamino, permitiéndoles así mayor margen de maniobra e ingresos en su operaciones productivas.**

**Es importante ratificar que: la situación nicaraguense es difícil. Una sociedad golpeada por la guerra, y un aparato productivo sumamente deprimido. Pero más grave aún, productores desmotivados e incrédulos para quienes urge un mensaje visible y tangible de respuesta y animación.**

**En la agricultura de nuestras latitudes, las lluvias de mayo son cruciales para ganar o perder. El transcurrir del tiempo, es el principal enemigo, para fortalecer la paz en base a hechos. Si perdemos la lluvia de este mayo que se avecina, sería una verdadera lástima, pero perder las del año que viene, podría ser verdaderamente muy delicado. La ayuda es para hoy. Recordemos que resultados de corto plazo, son los que políticamente viabilizan acciones de mediano y largo alcance.**

**Finalmente, se presenta información resumida sobre el costo del Proyecto.**



**RESUMEN DEL PRESUPUESTO (En US\$)**  
**AÑOS**

	1	2	3	4	5	TOTAL
1. PROGRAMA DE EXTENSION	1,147,200	117,300	155,500	172,000	189,300	1,879,300
2. PROGRAMA DE CAPAC/MOTIVACION	998,400	989,400	618,400	647,500	728,600	3,920,100
3. PROGRAMA DE APOYO						
3.1 Crédito / Circuitos Agropecuarios	4,090,000	2,290,000	290,000	---	---	6,510,000
3.2 Ferias del Agricultor	1,160,000	120,000	120,000	---	---	1,400,000
3.3 Bobas Avícolas Familiares	290,000	290,000	290,000	---	---	810,000
3.4 Botiquines Pecuarios	290,000	290,000	290,000	---	---	810,000
3.5 Graneros Familiares	240,000	480,000	480,000	---	---	1,200,000
3.6 Pequeños Beneficios de Café	760,000	390,000	140,000	---	---	1,290,000
SUB- TOTAL	8,791,600	4,466,700	2,222,900	819,300	919,900	17,150,400
4. COOP. TECNICA P/UN. EJECUTORA (1)	609,000	479,000	484,000	479,000	479,000	2,530,000
<b>TOTAL</b>	<b>9,400,600</b>	<b>4,945,700</b>	<b>2,706,900</b>	<b>1,298,300</b>	<b>1,398,900</b>	<b>19,680,400</b>

(1) Implica 3 expertos Internacionales, 4 Especialistas Nacionales y su respectivo equipamiento para funcionar como apoyo directo a la Unidad Responsable del Proyecto, la Dirección General de Servicios Agropecuarios del MAG.

Nótese que los recursos para los Proyectos de Apoyo Formarán fondos revolventes. Después de los 5 años, el MAG deberá invertir US\$ 1.86 millones en el Programa Extensión y US\$ 3.52 millones en Capacitación/Motivación. Total US\$ 5.38 millones por cada 5 años.

MANAQUA, MARZO de 1992.





# CONTENIDO

<b>I INTRODUCCION</b> .....	1	<b>2. Objetivos Especificos</b> .....	19
1. Datos Generales .....	1	<b>3. Principales Ventajas del Programa R.A. que se propone</b> .....	20
2. Realidad a Abril de 1990.....	2	3.1 Es profundamente democrático .....	21
3. Algunas Cifras que definen la crisis Sector Productivo Agropecuario.....	3	3.2 Es participativo.....	21
<b>II ANTECEDENTES</b> .....	5	3.3 Es digno .....	21
1. Desde la Perspectiva del Sector Agropecuario y sus logros recientes.....	5	3.4 No es exclusivista .....	21
1.1 Lineas Fundamentales de Política .....	5	3.5 Es compatible con la escasez de recursos..	20
1.2 Principales Logros .....	6	3.6 Promueve la eficiencia .....	22
2. Desde la perspectiva de la Generación, Validación y Transferencia de Tecnología .....	9	3.7 Es dinámico .....	22
2.1 Situación hasta 1990 .....	9	3.8 Fortalece la relación interpersonal .....	22
2.2 La Importancia de la PMP en el sistema Agropecuario Nicaragüense .....	10	3.9 Es permanente.....	22
3. Desde la perspectiva del Crédito para la producción.....	11	3.10 Es profundamente formativo.....	23
4. Desde la perspectiva de la Comercialización de los Productos .....	13	3.11 Es esencialmente privado .....	23
5. Las Metas de Producción para el quinquenio, un verdadero desafío .....	13	<b>4. Principales Impactos esperados</b> .....	23
6. Los importantes avances en la la Región .....	15	4.1 De orden económico .....	23
<b>III EL PROBLEMA</b> .....	16	4.2 De orden político .....	25
1. De Orden Global.....	16	4.3 De orden social .....	25
2. De Orden Especifico .....	16	<b>5. Estructura del sistema que se Propone</b> .....	26
3. La Libertización del Comercio Regional, otro reto .....	18	5.1 Relación numérica .....	26
<b>IV LA PROPUESTA</b> .....	19	5.2 Organigrama .....	26
1. Objetivo General .....	19	<b>6. Definiciones básicas</b> .....	27
		6.1 Delegado Regional .....	27
		6.2 Responsable o Jefe de Extensión Regional .....	28
		6.3 Responsable de Capacitación.....	28
		6.4 Delegado Zonal.....	28
		6.5 El Extensionista .....	28
		6.6 El Territorio.....	28
		<b>7. Relacionado con el Representante Agropecuario</b> .....	28
		7.1 Características de un R.A. ....	28
		7.2 La elección democrática .....	29
		7.3 El Suplente.....	29
		7.4 Distribución R.A. por cada regional .....	30
		7.5 Tiempo de Servicio del R.A. ....	30
		7.6 Sobre los Estimulos al R.A.....	31
		7.7 El Circulo Agropecuario.....	32



<b>V. EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN</b> .....	<b>33</b>
1. Definición General .....	33
2. Niveles.....	33
3. La Motivación .....	34
3.1 Conceptos básicos .....	34
3.2 Eventos motivacionales .....	34
4. La Capacitación.....	35
4.1 Base conceptual .....	35
4.2 El Banco de Recursos Humanos para la Capacitación.....	38
4.3 El concepto de Productor Avanzado .....	39
4.4 Las "Reglas de Mano" como instrumento valioso ante la emergencia .....	39
4.5 Temas.....	50
4.6 Tipo de Evento .....	42
4.7 El estilo de la capacitación .....	40
5. Retroalimentación .....	43
6. La estructura organizativa del sistema de Capacitación que se propone .....	45
6.1 Descripción resumida .....	45
6.2 Organigrama simplificado de la Unidad de Capacitación .....	45
6.3 Responsabilidades del Director Nac. Capacitación.....	46
6.4 Responsabilidades del Delegado Regional de Capacitación .....	46
7. Funcionamiento.....	46
<b>VI ESTRATEGIAS PARA PONER EN MARCHA EL SISTEMA EN EL PAIS</b> .....	<b>48</b>
1. Actuales Avances .....	48
2. Etapas .....	48
2.1 Revisión y análisis de la Primera Región.....	48

2.2 Ajuste del sistema R.A. ....	49
2.3 Elaborar y ejecutar el plan para elección democrática .....	50
2.4 Revisión del R.A. por Zonal.....	50
2.5 PRIMERA TAREA .....	51
2.6 Capacitación Pre-servicio.....	51
2.7 Segunda TAREA.....	51
2.8 Discusión y aprobación del Plan Regional.....	51

**VII SISTEMA DE EVALUACION Y CONTROL** ..... 57

1. Criterios .....	57
2. Marco Muestral.....	57
2.1 Elementos de Juicio .....	57
2.2 Aspectos Cualitativos .....	57
3. Condicionantes para Alcanzar las Metas del Proyecto .....	56

**VIII EL CASO DE LA PRIMERA REGION COMO CONSOLIDAR EL SISTEMA** ..... 56

1. Antecedentes .....	56
2. Fortalezas .....	57
3. Debilidades .....	58
4. Cómo superar las debilidades a lo inmediato .....	59

**IX COSTOS ESTIMADO DEL PROYECTO** ..... 60

1. Bases para Cálculo de Costos .....	60
2. Presupuesto .....	63
3. La participación del MAG con Recursos Propios .....	65

**X CRONOGRAMA CONSOLIDADO** ..... 67

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86  
87  
88  
89  
90  
91  
92  
93  
94  
95  
96  
97  
98  
99  
100

## **2. LA REALIDAD A ABRIL DE 1990**

**El nuevo gobierno, y la Sociedad entera, se encontraron, como producto de la guerra y de la aplicación de ciertas políticas macroeconómicas, con el siguiente diagnóstico, nada optimista. <sup>1</sup>**

- 2.1 Una inflación acumulada del orden de 33,657% en 1988 y de 13,490 % en 1990; sin duda los mayores índices jamás vividos por pueblo alguno.**
- 2.2 Esta hiperinflación hizo perder por completo todo control y la identidad con la moneda nacional.**
- 2.3 Devaluaciones semanales donde se llegó al extremo de que nadie quería tener dinero en las manos. No se justificaba ni el concepto, mucho menos la práctica del ahorro. De consiguiente, inexistencia de base confiable alguna para planificar e invertir en procesos productivos con visión de futuro.**
- 2.4 Fue abolido todo sistema moderno de libre empresa y competencia. El Estado monopolizó y centralizó el control de la economía y todos sus vectores.**
- 2.5 Se generalizaron sistemas de subsidio que redujeron drásticamente y peligrosamente la capacidad y el espíritu productivo de los diferentes estratos de la sociedad.**
- 2.6 Una cultura de guerra, enfrentamiento y polarización, en todos los sectores de la Población Nicaragüense.**
- 2.7 Un sector empresarial, en todos sus estratos, golpeado por medidas como la confiscación arbitraria de bienes, la ausencia de mercados libres y el control absoluto del Estado en todo el mecanismo productivo. Un sector verdaderamente temeroso de asumir de nuevo, su papel de líder en el proceso productivo del país.**

---

1. "Nicaragua por la ruta segura de la Paz y Democracia" MAG. Feb. 1992, Segunda Edición.



### 3. ALGUNAS CIFRAS QUE DEFINEN LA CRISIS EN EL SECTOR PRODUCTIVO AGROPECUARIO <sup>2</sup>

3.1 CASI TODOS LOS RUBROS, DE CONSUMO INTERNO Y EXPORTACIÓN REGISTRAN UNA SENSIBLE REGRESIÓN EN LOS VOLÚMENES PRODUCTIVOS DURANTE LA DÉCADA DE LOS 80'S HASTA SITUARSE PRÁCTICAMENTE EN LOS NIVELES ALCANZADOS HACE 30 AÑOS.

**Cuadro 1: Evolución de la Producción de Productos de Exportación y Consumo Básico. (en miles de quintales)**

PRODUCTOS	1960	1965	1970	1975	1980	1985	1990
Café *	571	698	857	1 068	1 285	765	601
C. Azúcar	1 768	914	1 917	2 858	2 672	2 789	2 857
Algodón *	722	2 398	1 712	2 397	1 646	1 106	641
Ajonjolí**	179	140	146	86	208	69	285
Tabaco	13	21	45	67	75	58	..
Arroz	462	727	1 152	1 269	1 377	1 774	1 801
Frijol	606	1 066	790	964	625	1 009	1 451
Maíz	2 588	3 725	4 126	4 176	3 995	4 242	4 596
Sonqo	847	1 075	977	1 356	1 940	3 363	1 577

A/ TONELADAS; \* ORO \*\* NATURAL

FUENTE: DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN. MAG

3.2 DURANTE LOS AÑOS 70'S EL TOTAL ANUAL DE ÁREA COSECHADA DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS AGRÍCOLAS, ALCANZA 1.0 MILLONES DE MANZANAS EN PROMEDIO. A PARTIR DE LOS 80'S SE VIENE REDUCIENDO EN UNAS 150.000 MANZANAS.

3.3 LOS ÍNDICES DE RENDIMIENTO POR MANZANA DEL SIGUIENTE CUADRO, INDICAN QUE EL SECTOR SE ENCUENTRA EN UNA AGUDA CRISIS Y UNA VIRTUAL "INVOLUCIÓN TECNOLÓGICA"

2. Estrategia Agropecuaria, Forestal y Agroindustrial de Nicaragua 1991-1995. Ministerio de Agricultura y Ganadería. Nicaragua Septiembre 1991. Dirección General de Planificación.





**CUADRO 2:**

**Evolución de los Rendimientos de Productos de  
Exportación Consumo Básicos.  
(en miles de quintales)**

PRODUCTOS	1960	1965	1970	1975	1980	1985	1990
Café	3.2	5.4	7.1	8.9	9.6	6.3	6.0
C. Azúcar	740.0	774.0	921.0	1071.0	1042.0	1007.0	964.8
Algodón	8.9	11.8	12.6	35.6	36.3	27.1	27.2
Ajonjolí	9.0	11.2	10.4	9.2	7.2	5.9	5.6
Tabaco	17.9	20.6	25.0	25.0	24.3	23.1	24.1
Arroz	15.1	22.2	24.1	26.9	30.0	34.9	30.4
Frijol	11.2	14.3	11.9	9.6	8.1	9.8	9.0
Maíz	13.8	13.3	13.8	13.6	17.3	22.5	16.7
Sorqo	11.8	14.1	16.7	15.6	28.0	31.3	24.5

FUENTE: DIRECCIÓN GENERAL de Planificación. MAG.

**3.4** EN lo relativo a la actividad ganadera, los índices promedio de producción y productividad son sumamente bajos: Porcentaje de parición 45 %; Mortalidad de terneros 10 %; Producción de Leche por vaca 2.5 litros lactante/día; Novillo 400 kgs: 4 años de Edad.

**3.5** A lo anterior, debe agregarse que la actividad agropecuaria deprimida, redujo sustancialmente el empleo y los ingresos de toda la población, pero especialmente la del sector rural, estimada en el 40.8 %.

Los indicadores señalados, expresan con suficiente claridad el calificativo de Emergencia Nacional, por lo que debe seguir implementándose medidas que tiendan a reactivar la economía, pero sobre todo, a superar el problema de bajos ingresos, propio de los sectores marginados.

A nadie escapa que la difícil situación encontrada, se agudiza por los efectos propios que imponen las medidas de ajuste estructural. La situación es entonces difícil, porque se enfrenta al reto de vencer a la pobreza como fuente primaria de



LAS TENSIONES SOCIALES, CON LAS ARMAS DE LA BUENA VOLUNTAD (BASE ACTUAL DE LA PAZ), LA EFICIENTE ADMINISTRACIÓN DE LA ESCASEZ, EL TRABAJO Y EL INGENIO DE TODOS PARA SUPERAR LA CRISIS EN EL MENOR TIEMPO POSIBLE.

LA PROPUESTA QUE AQUÍ SE PRESENTA, ORIENTADA A FORTALECER Y AQUIZAR AL SISTEMA DE GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA Y ACCIONES CONEXAS, BUSCA SUMARSE, COMO UN FACTOR ESENCIAL, PARA ALCANZAR PRONTOS Y CONSISTENTES RESULTADOS EN LOS ESFUERZOS POR REACTIVAR LA AGRICULTURA DEL PAÍS, COMO FUENTE PRIMARIA DE RIQUEZA Y BIENESTAR.

## **II. ANTECEDENTES.**

### **1. DESDE LA PERSPECTIVA DEL SECTOR AGROPECUARIO Y SUS LOGROS RECIENTES.**

#### **1.1 LÍNEAS FUNDAMENTALES DE POLÍTICA**

PARA PONER UN MARCO ESTRATÉGICO A LA SOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS ENCONTRADOS, EL GOBIERNO, POR INTERMEDIO DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, DEFINIÓ LOS SIGUIENTES LINEAMIENTOS PARA EL SECTOR AGROPECUARIO:<sup>3</sup>

**1.1.1 EMPRENDER UN PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DE LA ESTRUCTURA ECONÓMICA DEL AGRO QUE PERMITA MAXIMIZAR LA UTILIZACIÓN DEL POTENCIAL PRODUCTIVO DEL PAÍS, EN UN MARCO DE EFICIENCIA ECONÓMICA, EQUIDAD SOCIAL Y APROVECHAMIENTO SOSTENIDO DE LOS RECURSOS NATURALES.**

**1.1.2 PROMOVER EL ESFUERZO DEL SECTOR PRIVADO EN LA PRODUCCIÓN, COMERCIALIZACIÓN E INDUSTRIALIZACIÓN AGROPECUARIA, ASUMIENDO EL ESTADO UN PAPEL FACILITADOR, REGULADOR Y ORIENTADOR DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA, EN UN MARCO DE RECONCILIACIÓN Y PARTICIPACIÓN AMPLIA DE LOS DISTINTOS SECTORES SOCIALES.**

**1.1.3 REACTIVAR LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA Y AGROINDUSTRIAL, CON PARTICULAR ÉNFASIS EN:**

---

3. "El Desafío del Sector Agropecuario, lineamientos para su reactivación". Ministerio de Agricultura y Ganadería, Nicaragua, Nov. 1990.



- a. **INCREMENTAR LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS DE ORIGEN AGROPECUARIO, ORIENTANDO ESTE ESFUERZO A LOGRAR SEGURIDAD ALIMENTARIA PARA LA POBLACIÓN Y REVERTIR LA DEPENDENCIA DE DONACIONES HACIA POSIBILIDADES DE EXPORTACIÓN AL MERCADO CENTROAMERICANO.**
- b. **INCREMENTAR LA PRODUCCIÓN DE BIENES EXPORTABLES TRADICIONALES, MEDIANTE LA REHABILITACIÓN DE ÁREAS GEOGRÁFICAS Y EL LOGRO DE UN NIVEL DE PRODUCTIVIDAD QUE SEA COMPETITIVO EN EL MERCADO INTERNACIONAL.**
- c. **PROMOVER LA PRODUCCIÓN DE BIENES EXPORTABLES NO TRADICIONALES, APROVECHANDO LAS VENTAJAS COMPARATIVAS AGROECOLÓGICAS Y COMERCIALES DEL PAÍS.**

**1.1.4 Apoyar los esfuerzos de integración económica de los países centroamericanos a través del intercambio comercial y científico, la armonización de políticas agropecuarias y la negociación conjunta ante los bloques comerciales de otras regiones.**

**Además de lo anterior, se mencionan 11 lineamientos específicos que ratifican la urgente necesidad de incentivar la participación privada en todos sus estratos; impulsar medidas que mejoren la rentabilidad y el incremento de la productividad y sobre todo, establecer sistemas efectivos de producción que garanticen la seguridad alimentaria y la generación de divisas.**

## **1.2 Principales Logros <sup>4</sup>**

**1.2.1 Existe desde noviembre de 1990 un Plan Global del Sector Agropecuario que contiene los lineamientos básicos de política como marco orientador. En su contenido, aparece el capítulo relacionado con "Proyectos de Emergencia" donde se le da prioridad a la revitalización de la Extensión Agropecuaria con el Sistema de Representantes Agrícolas.**

**1.2.2 En septiembre de 1991 fue publicado, el documento que contiene la estrate-**

---

**4. Datos económicos de: Nicaragua: Por la ruta segura de la Paz y la Democracia, Ministerio de Agricultura y Ganadería Segunda Edición; Feb 1992.**



- 1.2.2** EN SEPTIEMBRE DE 1991 FUE PUBLICADO, EL DOCUMENTO QUE CONTIENE LA ESTRATEGIA AGROPECUARIA, FORESTAL Y AGROINDUSTRIAL DE NICARAQUA, EL CUAL PLANTEA, ENTRE OTROS ASPECTOS, LAS METAS PARA CADA UNO DE LOS RUBROS PRODUCTIVOS, LOS LINEAMIENTOS Y LAS ACCIONES CONCRETAS PARA ALCANZARLAS.
- 1.2.3** FUE ABIERTO Y ESTÁ SIENDO PROMOVIDO EN TODAS SUS ESCALAS, EL SISTEMA DE LIBRE EMPRESA, ESPECIALMENTE EN EL CONTEXTO DE LIBRE MERCADO, LO QUE CONSTITUYE UN FACTOR DE MOTIVACIÓN PARA TODOS LOS PRODUCTORES QUE POR MUCHOS AÑOS ESTUVIERON SUJETOS AL MONOPOLIO DEL ESTADO, A TRAVÉS DE SUS EMPRESAS ESPECIALIZADAS POR RUBRO.
- 1.2.4** SE HA INCREMENTADO LA DISPONIBILIDAD DE CRÉDITO PARA EL CICLO 1991/92, HABIÉNDOSE OTORGADO HASTA ENERO DE 1992, UN FINANCIAMIENTO DE CORTO PLAZO DE C\$ 525.9 millones de córdobas para la agricultura y C\$ 215.6 millones para la actividad pecuaria. Esto ha permitido el cultivo de 330.00 hectáreas y la compra de 206.7 miles de cabezas de ganado vacuno y 640.5 miles de cabezas de ganado menor.
- 1.2.5** FIN DE LA HIPERINFLACIÓN CON LA PUESTA EN PRÁCTICA EN MARZO DE 1991, DE UN PROGRAMA DE ESTABILIZACIÓN ECONÓMICA. EL ÍNDICE DE INFLACIÓN QUE EN MARZO DE 1991 FUE DE 260%, CAYÓ AL 20% EN ABRIL DE 1991. EL ÍNDICE ACUMULADO MAYO A DICIEMBRE 91 FUE NEGATIVO (-6.74 ). ESTO HA PERMITIDO FORTALECER LA SEGURIDAD DE LAS INVERSIONES PRODUCTIVAS Y EL AHORRO. ADEMÁS, HA ESTIMULADO GRANDEMENTE LA PRODUCCIÓN CON LINES EXPORTABLES.
- 1.2.6** REDUCCIÓN DEL APARATO BUROCRÁTICO PARA CUMPLIR CON LA TAREA DE UN GOBIERNO RECTOR, ORIENTADOR Y ESTIMULADOR DE LA ACTIVIDAD DEL SECTOR PRIVADO. DEL TOTAL DE EMPLEADOS DEL GOBIERNO EN ABRIL DE 1990, SE HAN ACOGIDO DURANTE TODO EL AÑO 1991, UN ESTIMADO DE 19,000 PERSONAS, A UN SISTEMA VOLUNTARIO DE CONVERSIÓN OCUPACIONAL.
- 1.2.7** SE HA PUESTO EN PRÁCTICA LA REESTRUCTURACIÓN DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, REDUCIENDO LA BUROCRACIA Y OTORGANDO MAYOR PARTICIPACIÓN A LOS PRODUCTORES. SE HA REDUCIDO HASTA LA FECHA UN 32% DEL PERSONAL DEL MAG, EQUIVALENTE A 590 PERSONAS COMO RESULTADO DEL PLAN DE CONVERSIÓN





**1.2.8** EN LA MISMA DIRECCIÓN DEL PUNTO ANTERIOR, SE HA DADO MAYOR AUTONOMÍA A LAS COMISIONES NACIONALES AGROPECUARIAS, INTEGRADAS AL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, PERO CON AMPLIO PODER DE DECISIÓN POR PARTE DE LOS PRODUCTORES QUE PARTICIPAN EN SU ORGANO DE DIRECCIÓN. LAS COMISIONES SON:

- a) Comisión Nacional de Alimentos Básicos
- b) Comisión Nacional del Algodón y Oleaginosas
- c) Comisión Nacional del Café
- d) Comisión Nacional de Productos no tradicionales, y
- e) Comisión Nacional de Ganadería

El MAG ha trasladado bajo la administración y el control de las Comisiones Nacionales Agropecuarias, el manejo de los Centros y Estaciones Experimentales que les corresponden. Asimismo, deja a su responsabilidad la elaboración de los planes y proyectos según su área de acción, buscando coherencia con las políticas macro del Sector. Pone además a disposición de las Comisiones Nacionales Agropecuarias, la estructura regional del MAG para ejecutar en conjunto, las acciones a nivel de campo.

**1.2.9** Como resultado de la reestructura administrativa, se confirmó la figura de las Delegaciones Regionales del Ministerio en las 6 regiones y 3 zonas Especiales, fortaleciendo la instancia del Delegado Regional para ejecutar en forma coherente, planes, proyectos y acciones del MAG en su conjunto, incluyendo a las Comisiones Nacionales Agropecuarias.

**1.2.10** Se creó la Dirección General de Servicios Agropecuarios, como Unidad encargada de unificar y armonizar la política del MAG a nivel de todas las Regiones y Zonas Especiales. Es el Director General de Servicios Agropecuarios, el nexo coordinador entre, el Despacho del Ministro, el resto de Direcciones Generales, las Comisiones Nacionales Agropecuarias y las Delegaciones Regionales, en la tarea de prestar servicios de extensión rural, capacitación, y generación de tecnología. A nivel de esta Dirección General, se dará el impulso necesario al modelo que se presenta en este perfil de proyecto.



**1.2.8** EN LA MISMA DIRECCIÓN DEL PUNTO ANTERIOR, SE HA DADO MAYOR AUTONOMÍA A LAS COMISIONES NACIONALES AGROPECUARIAS, INTEGRADAS AL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, PERO CON AMPLIO PODER DE DECISIÓN POR PARTE DE LOS PRODUCTORES QUE PARTICIPAN EN SU ORGANO DE DIRECCIÓN. LAS COMISIONES SON:

- a ) Comisión Nacional de Alimentos Básicos
- b) Comisión Nacional del Algodón y Oleaginosas
- c) Comisión Nacional del Café
- d) Comisión Nacional de Productos no tradicionales, y
- e) Comisión Nacional de Ganadería

El MAG ha trasladado bajo la administración y el control de las Comisiones Nacionales Agropecuarias, el manejo de los Centros y Estaciones Experimentales que les corresponden. Asimismo, deja a su responsabilidad la elaboración de los planes y proyectos según su área de acción, buscando coherencia con las políticas macro del Sector. Pone además a disposición de las Comisiones Nacionales Agropecuarias, la estructura regional del MAG para ejecutar en conjunto, las acciones a nivel de campo.

**1.2.9** Como resultado de la reestructura administrativa, se confirmó la figura de las Delegaciones Regionales del Ministerio en las 6 regiones y 3 zonas Especiales, fortaleciendo la instancia del Delegado Regional para ejecutar en forma coherente, planes, proyectos y acciones del MAG en su conjunto, incluyendo a las Comisiones Nacionales Agropecuarias.

**1.2.10** Se creó la Dirección General de Servicios Agropecuarios, como Unidad encargada de unificar y armonizar la política del MAG a nivel de todas las Regiones y Zonas Especiales. Es el Director General de Servicios Agropecuarios, el nexo coordinador entre, el Despacho del Ministro, el resto de Direcciones Generales, las Comisiones Nacionales Agropecuarias y las Delegaciones Regionales, en la tarea de prestar servicios de extensión rural, capacitación, y generación de tecnología. A nivel de esta Dirección General, se dará el impulso necesario al modelo que se presenta en este perfil de proyecto.



- 1.2.11 SE MANTIENE el Fondo para la Investigación y Desarrollo Tecnológico (FDT), CREADO POR ACUERDO PRESIDENCIAL del 20 de ENERO de 1988, POR MEDIO del cual se destina hasta el 2% sobre el precio de los productos agropecuarios, como fondo específico para financiar programas de producción y difusión tecnológica.**

**LAS ASIGNACIONES ORDINARIAS del presupuesto aprobadas para el funcionamiento del MAG durante 1991, ascienden a la cantidad de C\$27.8 millones, incluyendo los ajustes derivados del Plan de Estabilización (MARZO 91). POR SU PARTE, el presupuesto de gastos adicionales a ser financiados con recursos del FDT en 1991, equivale a C\$20.6 millones, o sea aproximadamente el 42.5% de los recursos totales para la operación del MAG.5/ SIN el aporte del FDT, se produciría un colapso en las actividades de Generación y Transferencia.**

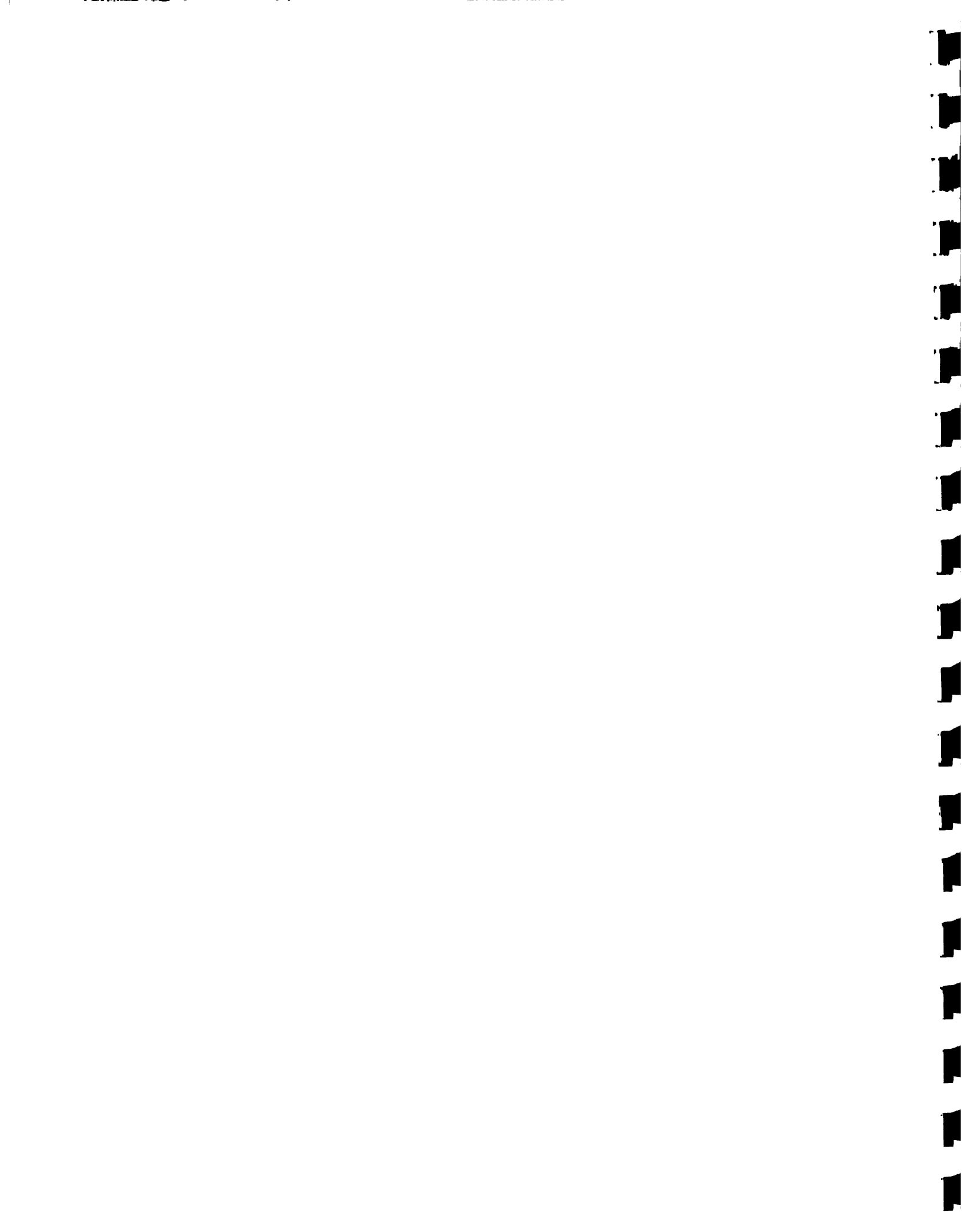
- 1.2.12 SE CREA el Comité Superior de Coordinación del Ministerio de Agricultura y Ganadería (COSUCO), como Organo Superior de Coordinación y Consulta, presidido por el Ministro del Ramo e Integrado, por Viceministro, Directores Generales y Presidentes de Comisiones Nacionales Agropecuarias.**

- 1.2.13 LA COOPERACIÓN EXTERNA CONTINÚA siendo un importante apoyo para las acciones del MAG. EN el ANEXO No. 1, aparece un cuadro resumido de los principales aportes que se relacionan directamente con las Extensión Rural. DESTACAN ENTRE ellas, la Cooperación técnica y financiera de Finlandia, Noruega y Suiza ENTRE OTRAS.**

## **2. DESDE LA PERSPECTIVA DE LA GENERACIÓN, VALIDACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA.**

### **2.1 SITUACIÓN hasta 1990.**

**HASTA octubre de 1991 existió la Dirección General de Tecnología Agropecuaria, bajo cuya responsabilidad funcionó la Extensión Rural.**



Según el MAG<sup>6</sup>, las estrategias de investigación y extensión han estado centradas en actividades y cultivos específicos, mas que en el conjunto de finca, descuidando el concepto integral del agricultor.

Se señala que no existe coordinación entre los Centros de Investigación y la Extensión, motivándose muchas veces una duplicidad de esfuerzos. Además se califica a la investigación y extensión de haber estado dirigidas prioritariamente a fomentar tecnologías intensivas y de gran escala, no identificadas con la problemática de los productores medianos y pequeños (PMP).

Adicionalmente, se ha menospreciado aquella tecnología simple, barata y efectiva, que se adecúa a las necesidades y al estilo de los PMP. Aún se maneja, en la generalidad de los casos, el viejo molde del técnico que lo "sabe todo" y del productor que todo lo ignora, no existiendo, en la mayoría de los casos, la complementariedad lógica entre ambos, como resultado del intercambio de experiencias y conocimientos.

La investigación, mayoritariamente, se lleva a cabo en los Centros experimentales y a menudo, los temas bajo estudio son aislados y no correspondientes a resolver problemas prácticos, para lograr beneficios tangibles a los productores.

Es imperativo entonces, eslabonar de una forma creativa a los investigadores con los extensionistas y productores, de manera que puedan dedicarse dentro de un mismo escenario físico, a resolver juntos la problemática que verdaderamente interesa, en términos de mejorar los índices de rentabilidad y los niveles de ingreso de todos los productores, pero especialmente de los PMP. Ese es uno de los propósitos fundamentales de la propuesta que se presenta mas adelante.

## **2.2 LA IMPORTANCIA DE LOS PMP EN EL SISTEMA AGROPECUARIO NICARAQUENSE.**

Mientras en 1978 las fincas de más de 500 manzanas correspondían al 36.2% de la tierra<sup>7</sup>, en 1988 éstas solo ocupaban el 6.4%. Este factor, la

---

6. Estrategia Agropecuaria, Forestal y Agroindustrial de Nicaragua, Sept. 1991

7. Estructura de la Producción Agropecuaria por Sectores de propiedad. D.G.P. MAG.





redistribución de la tierra, entre otros, potenció la participación de la PMP, no solamente en el renglón de productos para el consumo interno, sino también en los rubros tradicionales de exportación.

Según los cuadros del anexo No. 2, del área total agrícola sembrada en el ciclo 1987/88, el 68% le correspondió a los granos básicos. De ella, la PMP abarcó el 77.4% siendo la mayor productora de maíz, frijol y sorgo-millón.

El mismo cuadro señala rendimientos promedio nacionales para el mismo año, de Maíz: 22.7 qq/Mz; Frijol: 7.6 qq/Mz; Arroz: 19.3 qq/Mz; Sorgo Industrial: 21.2 qq/Mz y Sorgo millón: 10.9 qq/Mz. Estas cifras revelan un serio problema por resolver, lo cual requiere de una estrategia sólida y eficaz.

La PMP participa en la agroexportación con un 38% del área total sembrada y con la casi totalidad de la que corresponde al ajonjolí. El anexo No. 3 ofrece las estadísticas detalladas al respecto.

Lo anterior, demuestra que un sistema de investigación, validación y transferencia de tecnología, como servicio a cargo del Gobierno, pero asociado sólidamente a la participación directa de PMP, tendría, a diferencia de la mayor parte de los países centroamericanos, un impacto importante en el mejoramiento de la agroexportación nicaraguense.

### **3. DESDE LA PERSPECTIVA DEL CRÉDITO PARA LA PRODUCCIÓN.**

En la década de los 80's el gobierno propició la concesión masiva de créditos dirigidos a fortalecer prioritariamente a los beneficiarios de la reforma agraria, ya sea cooperados o individuales. Se señala que el concepto de responsabilidad en la amortización del crédito, en la mayoría de los casos fue objeto de instrumento político, favoreciendo condonaciones sin suficiente fundamento. Esto propició el deterioro, no solo de los recursos financieros, sino del espíritu de una política crediticia sana y constructiva.

Después de 1988, se produjo un freno a la expansión del crédito. De esta cuenta, para 1989 y 1990 los montos asignados para el corto plazo, significaron el 63.1 y el 35.6% en relación del monto de 1988 respectivamente.

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86  
87  
88  
89  
90  
91  
92  
93  
94  
95  
96  
97  
98  
99  
100

EN 1990 LA CONTRACCIÓN DEL CRÉDITO SE GENERALIZÓ PARA LOS SECTORES, PUES LOS MONTOS REPRESENTARON 22% PARA EL AREA DE PROPIEDAD DEL PUEBLO, 35% PARA LA PMP Y EL 67% PARA LA AP, RESPECTO A 1983.

EN EL ANEXO No. 4 PUEDEN CONSULTARSE DETALLES SOBRE EL COMPORTAMIENTO DEL CRÉDITO DE 1983 A 1990. LAS TASAS DE INTERÉS OSCILARON ENTRE 1983 Y 1988, DEL 2 AL 46% EN CRÉDITOS DE CORTO PLAZO Y DEL 15 AL 99% EN CRÉDITOS DE LARGO PLAZO, RESPECTIVAMENTE.

NO OBSTANTE LO ANTERIOR, LAS CIFRAS APROXIMADAS QUE SE TUVIERON A MANO INDICAN QUE LA DISPONIBILIDAD, Y MÁS CLARAMENTE LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS PARA EL CICLO AGRÍCOLA 1991/92 FUE, PARA EL SECTOR DE LA PMP, ES COMO SE ILUSTRAN EN EL SIGUIENTE CUADRO.

**Cuadro No. 3**  
**Crédito Concedido por El Banco Nacional De Desarrollo al**  
**Sector Agropecuario de Pequeños Productores Año 1991**

ENERO 1992  
MILES DE CORDOBAS

REGION	MAIZ	FRIJOL	ARROZ SECANO	SORGO	HORTALIZAS OTROS
I	4744.40	2081.00	1846.60	144.20	1111.50
II	2517.80	312.80	3818.10	2640.90	170.10
III	334.50	129.50	17.10	1259.00	467.40
IV	4329.20	1020.00	1055.40	3638.50	1496.50
V	3516.70	2942.70	601.40	63.80	679.40
VI	4884.50	1312.80	0.50	17.40	2604.40
<b>PUERTO CABEZAS</b>					
<b>BLUEFIELDS I/</b>		439.50	280.50	361.50	965.60
<b>RIO SAN JUAN</b>					
<b>TOTAL</b>	<b>20806.60</b>	<b>8079.50</b>	<b>7700.60</b>	<b>7763.80</b>	<b>7494.90</b>

FUENTE: BND, VIA DGSA/MAG.

OTROS: PAPA, MUSÁCEAS, CÍTRICOS, MALANQA, QUEQUISQUE, ETC.

V CORRESPONDE A LAS 3 ZONAS ESPECIALES.



EN LAS ENTREVISTAS Y ENCUESTAS LLEVADAS A CABO EN LA I. REGIÓN PARA FUNDAMENTAR EL PRESENTE TRABAJO, ES EVIDENTE QUE LOS PMP SE REFIEREN A LA INDISPONIBILIDAD DE CRÉDITO, COMO UNO DE LOS PROBLEMAS CAPITALES.

#### **4. DESDE LA PERSPECTIVA DE LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS**

DESPUÉS DE LA DÉCADA DE LOS 80'S CUANDO LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN ESTUVIERON CONTROLADOS MONOPÓLICAMENTE POR EL ESTADO, EXISTE AHORA LIBERTAD PARA COMERCIALIZAR ABIERTAMENTE. SIN EMBARGO, HABLANDO EN TÉRMINOS DE LOS PMP, SE MANIFIESTA CON CLARIDAD, EN LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA Y ENTREVISTAS CON TÉCNICOS Y PRODUCTORES DE LA I. REGIÓN, Y PRESUMIBLEMENTE DE TODO EL PAÍS, QUE AUNQUE ENABAS HA OFRECIDO COMPRAR GRANOS A PRECIOS RAZONABLES, POR ALGUNA RAZÓN -- PROBABLEMENTE ESCASEZ DE RECURSOS FINANCIEROS --, NO MATERIALIZA, EN TÉRMINOS GENERALES, EL ACOPIO EN LA ÉPOCA OPORTUNA.

LOGRAR UN MEJOR PRECIO A SUS PRODUCTOS COSECHADOS, SE HA CONVERTIDO EN EL CLAMOR GENERALIZADO DE TODOS LOS PRODUCTORES, PERO ESPECIALMENTE DE LOS PMP, CUYO SUSTENTO DEPENDE DIRECTAMENTE DE LO QUE PRODUCEN.

ALGUNOS MENCIONAN QUE DE CONTINUAR LOS PRECIOS DEPRIMIDOS, TENDRÁN QUE OPTAR POR PRODUCIR SOLO PARA EL AUTOCONSUMO, LO CUAL SERÍA CATASTRÓFICO PARA EL PAÍS.

#### **5. LAS METAS DE PRODUCCIÓN PARA EL QUINQUENIO, UN VERDADERO DESAFÍO.**

COMO RESULTADOS ESPERADOS DEL SECTOR AGROPECUARIO PARA EL FINAL DEL QUINQUENIO 1991/97, LA DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN DEL MAG, HA SEÑALADO LOS SIGUIENTES:

- 1. LOS VOLUMENES DE LOS PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN AUMENTARÁN SENSIBLEMENTE DESDE 17.5% HASTA 43.1%; LA GENERACIÓN EN DIVISAS CRECERÁ 635.5 MILLONES DE DÓLARES Y/O 708.0 MILLONES CON UN PRECIO OPTIMISTA EN CAFÉ.**



2. **LOS VOLÚMENES DE PRODUCCIÓN DE GRANOS BÁSICOS AUMENTARÁ DESDE 11.9 MILLONES HASTA 17.3 MILLONES DE QUINTALES CON AUMENTO EN LAS TASAS DE CRECIMIENTO DE 6.5% EN MAÍZ HA 12.6% EN SORGO.**
3. **EL ÁREA TOTAL COSECHADA CRECERÁ DE 889.1 MIL A 1,122.6 MIL MANZANAS. LOS PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN CRECERÁN A UN RITMO DE 9.4% Y CONSUMO INTERNO 2.4%.**
4. **AUMENTO EN LOS RENDIMIENTOS FÍSICOS, MOSTRANDO SENSIBLE RECUPERACIÓN A NIVELES COMPETITIVOS CON EL RESTO DE CENTROAMÉRICA.**
5. **LA REHABILITACIÓN Y DESARROLLO DEL SISTEMA PRODUCTIVO, ASÍ COMO LA RECUPERACIÓN Y MEJORAMIENTO GENÉTICO, CONTRIBUIRÁ EN AUMENTAR LA MASA GANADERA MAYOR.**
6. **LA GANADERÍA AVÍCOLA Y PORCÍCOLA CRECERÁ EN 6.9% Y 8.2% RESPECTIVAMENTE.**
7. **LA GENERACIÓN DEL EMPLEO RURAL SERÁ A UN RITMO DEL 6.4% ANUAL AL PASAR DE 499.6 MILES DE HOMBRES A 680.9 EN 1996/97.**
8. **LA INVERSIÓN GLOBAL ESTIMADA SERÁ DE U.S. \$487.4 MILLONES. ORIENTANDO A LA AGRICULTURA U.S. \$282.4 Y A LA GANADERÍA U.S. \$205.0 A SER DESEMBOLSADO DESDE 1992.**

**COMO PUEDE NOTARSE, ALCANZAR ESTAS METAS EN LAS CIRCUNSTANCIAS ACTUALES, REQUIERE UN ESFUERZO CASI SOBREHUMANO, CON LA CONVERGENCIA OPORTUNA DE TODOS LOS RECURSOS DISPONIBLES. EN ESTE ASPECTO, ES ESENCIAL CREAR Y FORTALECER SISTEMAS NOVEDOSOS, EFECTIVOS Y ECONÓMICAMENTE VIABLES QUE CONDUZCAN A LOS MEJORES RESULTADOS EN EL MENOR TIEMPO. EL PROGRAMA DE LOS REPRESENTANTES AGROPECUARIOS DEBIDAMENTE FORTALECIDO, ES SIN DUDA, UN INSTRUMENTO SUMAMENTE VALIOSO.**

**NO CABE DUDA QUE LAS TENSIONES SOCIALES, RESULTADO DE LOS CONFLICTOS POLÍTICOS, AÚN PERSISTEN EN ALGUNAS ZONAS GEOGRÁFICAS DEL PAÍS. ESTE FACTOR PODRÍA SIGNIFICAR UN VIRTUAL RIESGO PARA LA PARTICIPACIÓN SEGURA DE LOS R.A. SIN EMBARGO, SU ELECCIÓN DEMOCRÁTICA, Y APOLÍTICA SE CONVIERTE EN UN FACTOR MUY POSITIVO.**





## **6. LOS IMPORTANTES AVANCES EN LA PRIMERA REGIÓN.**

El personal técnico de la I.a. Región (Estelí, Madriz y Nueva Segovia), basado en su propia experiencia manejando modelos con promotores campesinos y fortalecidos por la referencia de programas similares, iniciaron en enero de 1991 el Programa de los Representantes Agropecuarios (R.A.). Promovieron la elección democrática de productores líderes, convocando a todas las comarcas y lograron completar 399 RA, cuyo trabajo voluntario, compartido con los técnicos, ha generado resultados sumamente satisfactorios.

Hay en la I.a. región 43 Extensionistas, por lo que la relación real RA/Tec. es de 8.14. A su vez, cada RA ha congregado a sus colegas productores de su comarca en lo que han llamado "Círculo Agropecuario". Cada Círculo Agropecuario se compone de un promedio de 11.67 productores atendidos,<sup>9</sup> razón por la que el número de PMP relacionados directamente es de 4658, de quienes existen referencias concretas con nombre y apellido en la oficina Regional de Extensión.

Los resultados a escaso un año de operación, se pueden calificar como de muy exitosos, no solo por los logros concretos que se mencionan adelante con más detenimiento, sino porque todo el personal está operando en función del sistema al que le ha conferido alta confiabilidad, sorprendentes resultados y un efecto multiplicador de vastos alcances.

Adicionalmente, en la Dirección Superior del MAG, se ha reconocido, de una manera singular, las ventajas del sistema, razón por la que el propio Señor Ministro del ramo solicitó al Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura --IICA--, la elaboración del presente perfil de proyecto, que busca interesar a fuentes internas y externas de financiamiento, para fortalecer el sistema en la I.a. Región y extenderlo gradualmente a todo el país. De igual manera, a nivel de la Dirección General de Servicios Agropecuarios, existe un muy alto grado de motivación para lograr este objetivo.

---

9. Datos de la Encuesta I.a. Región, Dic. 1991

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86  
87  
88  
89  
90  
91  
92  
93  
94  
95  
96  
97  
98  
99  
100

### **III. EL PROBLEMA**

#### **1. DE ORDEN GLOBAL.**

- 1.1** Ha iniciado un proceso de conciliación nacional, resultado de la buena voluntad de los distintos sectores políticos y de la eficiente gestión para alcanzar el acuerdo.

ESTE PROCESO ESTARÁ EN SERIO PELIGRO, EN LA MEDIDA QUE TRANSCURRA EL TIEMPO Y NO SE LOGREN RESULTADOS CONCRETOS, EN TÉRMINOS DE SATISFACER LAS NECESIDADES BÁSICAS DE LOS SECTORES MÁS DESPROTEGIDOS.

- 1.2** Claramente la Agricultura y la Ganadería, constituyen la fuente primaria de riqueza para lograr el bienestar que se necesita y fortalecer así la paz y la democracia.

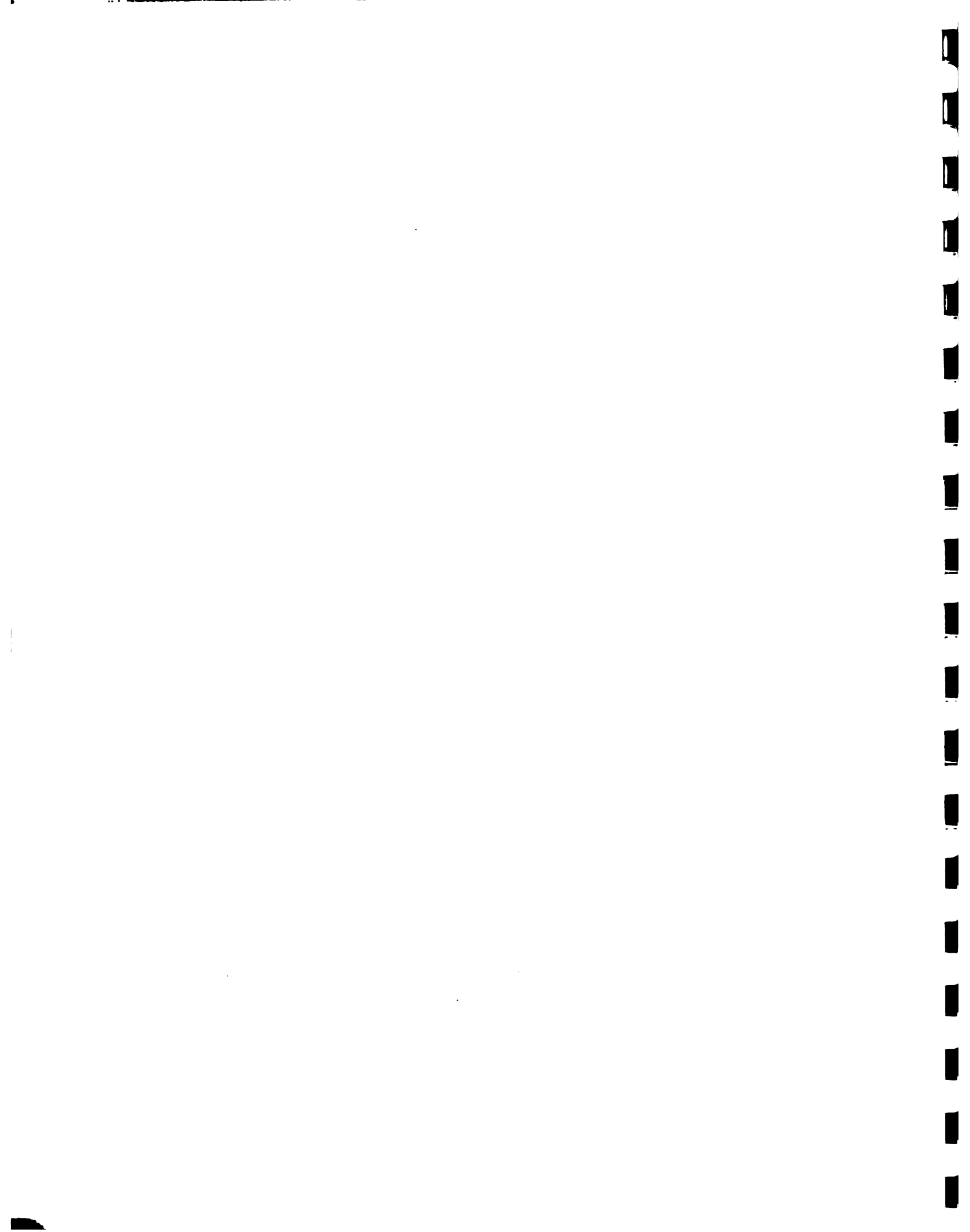
- 1.3** Las tensiones sociales, producto mayoritariamente de las necesidades insatisfechas, obstaculizan el nivel de confianza que se necesita para invertir en el campo.

- 1.4** El gobierno en particular, no posee los recursos necesarios para promover los altos niveles de inversión que ahora se necesitan para generar mayor productividad y fuentes de empleo dentro del corto plazo.

#### **2. DE ORDEN ESPECÍFICO**

- 2.1** En el Sector Agropecuario, son generalizados los bajos rendimientos y consecuentemente niveles reducidos de rentabilidad. Las causas principales de este fenómeno son las siguientes:

- a)** SISTEMAS de Comercialización que no logran aún ofrecer al productor un trato digno y justo, en función de precios que garanticen la rentabilidad y le motiven a producir más y mejor.



- b) **FALTA DE UNA ASISTENCIA TÉCNICA EFICAZ, BASADA EN LA GENERACIÓN Y VALIDACIÓN DE TECNOLOGÍA ÚTIL Y OPORTUNA.**
- c) **UN SISTEMA DE EXTENSIÓN MUY LIMITADO DE RECURSOS Y QUE UTILIZA, GENERALMENTE, MODELOS TRADICIONALES DE ENSEÑAR AL PRODUCTOR Y NO DE COMPARTIR Y COMPLEMENTAR EXPERIENCIAS EN AMBAS DIRECCIONES.**
- d) **TANTO LA INVESTIGACIÓN, PERO MÁS AÚN LA EXTENSIÓN, TIENEN UNA COBERTURA GEOGRÁFICA SUMAMENTE LIMITADA CONSIDERANDO EL UNIVERSO DE LOS PRODUCTORES QUE DEBEN SER ATENDIDOS. SEGÚN LOS DATOS DE CIERA (ANEXO No. 5), EN TODO EL PAÍS EXISTÍAN EN 1987 UN TOTAL DE 178,810 FAMILIAS CAMPESINAS EN LAS 6 REGIONES Y ZONAS ESPECIALES, DATO QUE SE CONSIDERA CONSERVADOR.**

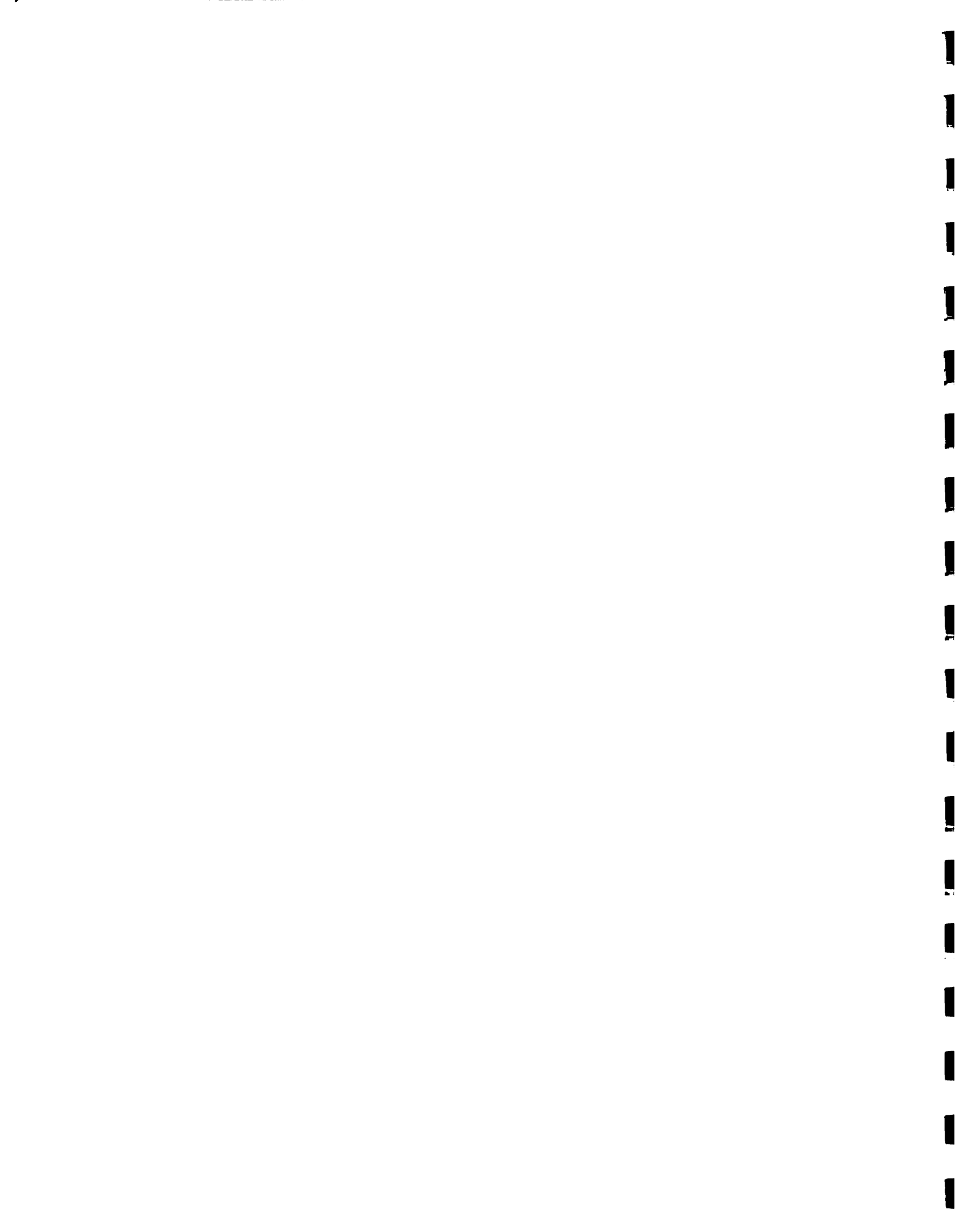
**TOMANDO ESE DATO COMO UNA REFERENCIA, Y PROYECTÁNDOLO A 1992, HABRÍA UNA RELACIÓN APROXIMADA DE 1,020 CABEZAS DE FAMILIA POR TÉCNICO EXTENSIONISTA, TOMANDO EN CONSIDERACIÓN QUE HAY UN TOTAL DE 207 TÉCNICOS DIRECTAMENTE INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE EXTENSIÓN<sup>10</sup>. DE NO ADOPTARSE MECANISMOS INNOVADORES Y PROFUNDAMENTE PARTICIPATIVOS COMO EL DE LOS RA, SERÍA TOTALMENTE IMPOSIBLE LOGRAR UNA COBERTURA ACEPTABLE.**

- e) **EL CRÉDITO ES INSUFICIENTE E INOPORTUNO. LAS ESTADÍSTICAS MOSTRADAS EN EL CUADRO No 3 REFLEJAN CON TODA CLARIDAD ESTA DIFÍCIL SITUACIÓN. LOS PMP INDICAN ADEMÁS QUE EL BANCO, CUANDO LES ATIENDE, EXIJE REQUISITOS Y GARANTÍAS QUE EN SU MAYORÍA ELLOS NO PUEDEN SATISFACER. ADEMÁS SE QUEJAN DE QUE LA CONCESIÓN DEL CRÉDITO, CUANDO ES APROBADO, SE DESEMBOlsa, EN LA MAYORÍA DE LAS VECES, MUY TARDE EN EL TIEMPO.**

**CIERTAMENTE, VISTO POR EL LADO DE LA FUENTE FINANCIERA, EL PROBLEMA ES REAL, EN VIRTUD DE QUE LOS RECURSOS SON VERDADERAMENTE LIMITADOS Y LAS LÍNEAS DE POLÍTICA SE MUESTRAN UN TANTO TEMEROSAS DE COLOCAR FONDOS EN UN SECTOR, HASTA CIERTO PUNTO, MAL ACOSTUMBRADO AL PATERNALISMO Y MAS CONCRETAMENTE, A LA CONDONACIÓN, DE LOS PRÉSTAMOS.**

---

**10 Dirección General Administrativa, Febrero 1982**



SIN EMBARGO, DURANTE LAS ENTREVISTAS PRACTICADAS EN LA REGIÓN I SE NOTA CIERTO NIVEL DE CONCIENCIA DE LOS PMP EN CUANTO A COMPRENDER QUE NO SE PUEDE VIVIR DEL REGALO Y QUE ES INDISPENSABLE RESPONDER CON SERIEDAD A LOS COMPROMISOS ADQUIRIDOS. ES VÁLIDO ENTONCES, Y ADEMÁS INDISPENSABLE IDENTIFICAR MECANISMOS MÁS ÁGILES Y CONFIABLES PARA LA CONCESIÓN Y RECUPERACIÓN DE LOS CRÉDITOS.

EL SISTEMA RA, FORTALECIDO, OFRECE UNA ALTERNATIVA CLARAMENTE FACTIBLE BASADO EN LA RACIONALIZACIÓN DEL CRÉDITO, LA CONFIANZA EN EL TIPO DE INVERSIÓN Y LA CREDIBILIDAD HACIA LOS PRODUCTORES COORDINADOS POR SU LÍDER.

EXISTEN EXPERIENCIAS INTERESANTES QUE DEBEN SER ANALIZADAS. LA MÁS CERCANA, ES EL CASO DE GUATEMALA. CON EL PROGRAMA DE MINIPROYECTOS PRODUCTIVOS (ANEXO No.10)

- f) FALTA DE ADECUADA ORGANIZACIÓN DE LOS PRODUCTORES. APARTE DE ALGUNOS CASOS DE PMP COOPERADOS QUE HAN TENIDO ÉXITO, LA MAYORÍA NO HAN PODIDO INICIAR O FORTALECER ORGANIZACIONES CON UNA BASE AUTÉNTICA DE COOPERACIÓN, A PARTIR DE LA NECESIDAD DE ENCONTRAR EN CONJUNTO, SOLUCIÓN A SUS PROBLEMAS PRIMARIOS. ENTRE ELLOS: - COMPRA DE INSUMOS A PRECIOS RAZONABLES; - OBTENCIÓN DE CRÉDITO; - VENTA DE SUS PRODUCTOS A PRECIOS MAS CONVENIENTES.

### **3. LA LIBERALIZACIÓN DEL COMERCIO REGIONAL, OTRO RETO.**

AUNQUE LA FORMALIZACIÓN DE TRATADOS COMERCIALES CON MÉXICO, COLOMBIA, VENEZUELA Y MAS ESPECÍFICAMENTE CON LOS PAÍSES CENTROAMERICANOS, DEBE TOMARSE COMO UNA VENTAJA, TAMBIÉN ES CIERTO QUE EL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LOS PMP NICARAQUENSES, PARECE ESTAR EN DESVENTAJA CON EL CORRESPONDIENTE DE LOS PAÍSES VECINOS. PARA JUNIO DE ESTE AÑO (1992), ESTO ES, EN UN BREVISÍMO LAPSO DE TIEMPO, HABRÁ QUE DEFINIR LA SOLUCIÓN A LOS PRINCIPALES CUELLOS DE BOTELLA PARA QUE EL COMERCIO INTERREGIONAL CONSTITUYA A MEDIANO Y LARGO PLAZO, UN FACTOR DE BENEFICIO Y ESTÍMULO PARA TODO EL APARATO PRODUCTIVO NACIONAL.





## **IV LA PROPUESTA**

### **1. OBJETIVO GENERAL**

**SE PROPONE DESARROLLAR Y PONER EN PRÁCTICA UN NUEVO SISTEMA NACIONAL DE GENERACIÓN, VALIDACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA, COMO EFICAZ INSTRUMENTO PARA EL LOGRO DE LAS METAS QUE SE PROPONE EL MAG, EN LA REACTIVACIÓN DEL APARATO PRODUCTIVO DEL PAÍS, A LAS CUALES YA SE HA HECHO REFERENCIA.**

### **2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 2.1 LOGRAR UN IMPACTO POSITIVO Y ACCELERADO EN LOS ÍNDICES DE PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD, QUE PERMITA EL ALCANCE DE LAS METAS NACIONALES QUE EL MAG SE HA PROPUESTO.**
- 2.2 CONSEGUIR UN ALTO GRADO DE PARTICIPACIÓN POR PARTE DE LOS PRODUCTORES, EN LA DEFINICIÓN Y SOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS RELACIONADOS CON SU ACTIVIDAD PRODUCTIVA. TODO PARA ELEVAR SUS INGRESOS COMO FUENTE PRIMARIA DE BIENESTAR.**
- 2.3 INSTAURAR UN SISTEMA PERMANENTE BASADO EN LA GENUINA PARTICIPACIÓN VOLUNTARIA DE LOS PRODUCTORES LÍDERES, AJENO A LOS INTERESES POLÍTICOS PARTIDARIOS.**
- 2.4 ESTABLECER UNA RED, CON LOS REPRESENTANTES AGROPECUARIOS, QUE GARANTICE AMPLIA COBERTURA NACIONAL Y UN EFECTO MULTIPLICADOR, ÁGIL Y DE SINGULARES PROPORCIONES.**
- 2.5 MEJORAR LA PLANIFICACIÓN REGIONAL Y NACIONAL CON UNA SÓLIDA BASE DE INFORMACIÓN Y UN SISTEMA QUE PERMITE MEDIR RESULTADOS CON RAPIDEZ Y EFICACIA.**
- 2.6 ESTABLECER UN MECANISMO QUE SIRVA DE CANAL PARA IMPULSAR SERVICIOS DE CRÉDITO, DE COMERCIALIZACIÓN Y DE CAPACITACIÓN.**



- 2.7** MEJORAR, A TRAVÉS DEL MECANISMO PROPUESTO, LA EFECTIVIDAD DE ACCIONES MASIVAS O CAMPAÑAS NACIONALES O REGIONALES, RELACIONADAS CON EL MEJORAMIENTO DE LA AGRICULTURA Y LA GANADERÍA, ASÍ COMO LA PRESERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES RENOVABLES.
- 2.8** ESTABLECER, COMO ACCIÓN INTRÍNSICA DEL SISTEMA, UN MECANISMO DE MOTIVACIÓN PARA TODOS LOS NIVELES INVOLUCRADOS (TÉCNICOS Y PRODUCTORES).
- 2.9** FORTALECER Y GENERALIZAR UN MODELO DE CAPACITACIÓN BASADO EN LA BÚSQUEDA CONJUNTA DE SOLUCIONES PRÁCTICAS, Y EN COMPARTIR CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS, A NIVEL INTRAREGIONAL DEL PAÍS Y DE LOS PAÍSES CENTROAMERICANOS, VINCULANDO A PRODUCTORES Y TÉCNICOS.
- 2.10** ORIENTAR LOS RECURSOS Y POLÍTICAS DEL MAG HACIA FORTALECER EL SISTEMA, DE TAL MANERA QUE DESPUÉS DE 5 AÑOS LOGRE SER AUTOFINANCIADO.
- 2.11** LA RED NACIONAL, ESTARÁ COMPUESTA SUSTANCIALMENTE POR 250 TÉCNICOS DEDICADOS A LA EXTENSIÓN, 2,500 REPRESENTANTES AGROPECUARIOS Y CERCA DE 30,000 PRODUCTORES MIEMBROS DE LOS CÍRCULOS AGROPECUARIOS. ADemás ESTARÁN ÍNTIMAMENTE VINCULADOS, EL PERSONAL RESPONSABLE DE LA EXTENSIÓN A NIVEL CENTRAL Y REGIONAL, EL PERSONAL DE CAMPO DE LAS COMISIONES NACIONALES AGROPECUARIAS Y TODOS LOS TÉCNICOS DEDICADOS A LA INVESTIGACIÓN.
- 2.12** LOS R.A. GARANTIZAN CON SU PARTICIPACIÓN, RETROALIMENTAR CONSTANTEMENTE AL MAG PARA ORIENTAR CADA VEZ MEJOR SUS OBJETIVOS. ESTO SE LOGRA POR LA VÍA DEL TRABAJO DIARIO Y A TRAVÉS DE LOS MECANISMOS DE EVALUACIÓN QUE HAN SIDO PROGRAMADOS.

### **3. PRINCIPALES VENTAJAS DEL PROGRAMA R.A. QUE SE PROPONE.**

LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA Y LAS ENTREVISTAS LLEVADAS A CABO CON LA I.A. REGIÓN, ORIENTADA A TÉCNICOS, R.A. Y PRODUCTORES, RATIFICAN QUE LAS PRINCIPALES VENTAJAS DEL SISTEMA R.A. SON LOS SIGUIENTES.



### **3.1 Es Profundamente Democrático:**

SE INVITA A TODAS LAS COMUNIDADES DEL PAÍS, PARA QUE EN FORMA LIBRE Y DEMOCRÁTICA ELIJAN A SUS R.A. PARA COOPERAR CON EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA. CON ELLO, SE EJERCE UN CONCEPTO DE PARTICIPACIÓN SIN PREFERENCIAS POLÍTICAS DE NINGUNA NATURALEZA. ESTO FORTALECE HACIA LOS CUATRO PUNTOS CARDINALES, EL MENSAJE DE SOLIDARIDAD Y COOPERACIÓN QUE TANTO NECESITA NICARAQUA PARA CONSOLIDAR LA PAZ. SE DEFINE, POR SUPUESTO, LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA QUE GARANTICEN LA ELECCIÓN DE LAS PERSONAS IDÓNEAS.

### **3.2 Es Participativo:**

PORQUE INCORPORA LA PARTICIPACIÓN VOLUNTARIA DE PRODUCTORES LÍDERES, HOMBRES Y MUJERES A LO LARGO Y ANCHO DE TODO EL PAÍS, NO SOLO PARA TRANSMITIR MENSAJES O EJECUTAR TAREAS, SINO ESPECIALMENTE PARA PARTICIPAR CON SU TALENTO Y EXPERIENCIA EN LA CONFORMACIÓN DE POLÍTICAS Y EL ESTABLECIMIENTO DE PAQUETES TECNOLÓGICOS REALES Y EFECTIVOS.

### **3.3 Es Digno**

PORQUE COLOCA AL PRODUCTOR LÍDER CON EL NIVEL DE DIGNIDAD QUE LE CORRESPONDE, COMO UNA PERSONA CON IDEAS, HABILIDADES Y DESTREZAS DE ALTO VALOR, PARA LOGRAR EL DESARROLLO ACCELERADO DEL PAÍS. EL PRODUCTOR DEJA DE SER VISTO CON EL "HALO" DE IGNORANCIA Y SE LE RECONOCEN, NO SOLO SUS LIMITACIONES SINO ESPECIALMENTE SUS ACIERTOS, PARA SER TRANSFERIDOS.

### **3.4 No es Exclusivista**

INCORPORA A REPRESENTANTES DE TODAS LAS ESCALAS, CADA QUIEN EN SU ESFERA DE ACCIÓN. CADA CUAL, EJERCIENDO UN LIDERAZGO Y CONSIGUIENDO UN EFECTO MULTIPLICADOR DE IMPORTANTES PROPORCIONES. TANTO, COMO MULTIPLICAR POR 8 LAS EJECUTORIAS DEL MAG EN EL CAMPO.

ADemás INCORPORA A LA MUJER EN EL PROCESO. RECONOCE, COMO ES CORRECTO, QUE LA PARTICIPACIÓN DE LA MUJER COMO LÍDER, ES ESENCIAL EN EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN Y LA PRODUCTIVIDAD.



### **3.5 Es Compatible con la Escasez de Recursos**

El gobierno no puede, por el momento, contratar todos los técnicos que se necesitan, ni comprar más vehículos; ni tampoco disponer de recursos adicionales para fortalecer al MAG como es deseable. Administrar la pobreza para generar riqueza, es el principal desafío. Aquí, los R.A. ofrecen grandes ventajas en términos de ideas y trabajo a costo financiero sumamente reducido.

### **3.6 Promueve la Eficiencia**

Los técnicos del MAG emplean la finca (pequeña o grande), del R.A. como plataforma segura para introducir o validar tecnologías y canalizar el crédito, con la certeza de que se habla "el mismo idioma", y con alto grado de seguridad de que la transferencia es prácticamente automática y los resultados de la inversión, altamente asegurados. Además fortalece al Sistema Nacional de Planificación con datos reales y actuales.

### **3.7 Es Dinámico**

Es tan dinámico y tan innovador como la mente de todos los participantes. Abre puertas anchas para fortalecer la tecnología "tradicional" de alto valor práctico, así como para probar o intentar tantas innovaciones como sea posible. No hay límites para introducir nuevos esquemas tecnológicos. Por eso, el sistema es creativo.

### **3.8 Fortalece la relación interpersonal**

Porque se comparte las ilusiones, esperanzas; resultados malos y resultados buenos. Pero es esencialmente humano, porque se usa la buena voluntad para compartir errores y aciertos que son positivos para todos. Esto es importante en la actual coyuntura nicaragüense.

### **3.9 Es Permanente**

No depende indefinidamente de la voluntad del gobierno, sino que es el resultado de las condiciones humanas propias de un líder que por su





NATURALEZA QUIERE MOTIVAR Y COMPARTIR. El MAG lo único que hace es detectarlos democráticamente, orientar la dirección de sus acciones y compartir con ellos un proceso de capacitación. Un líder no deja de serlo cuando cambia el gobierno.

### **3.10 Es Profundamente Formativo**

Porque se basa en el concepto de compartir. Comparten el técnico y el R.A., ambos aprenden mutuamente. Comparte el R.A. con el resto de los productores. Todos aprenden y se respetan. Este proceso de formación en la escuela de la vida, una vez empezado, puede ser permanente.

### **3.11 Es Esencialmente Privado**

Los R.A. no son miembros del Gobierno. Son esencialmente productores privados, con la única virtud adicional de ser líderes que multiplican la acción a través de un sistema ordenado. Por lo tanto, expresan, defienden y luchan por la causa del productor, quien es al final -en cualquier sistema- quien hace la tarea más importante.

## **4 PRINCIPALES IMPACTOS ESPERADOS**

### **4.1 De Orden Económico**

**4.1.1 Incremento de los ingresos de la familia, especialmente de los P.M.P.**

**4.1.2 Logro de precios más razonables en la compra de insumos para la producción.**

**4.1.3 Identificación de mejores alternativas de producción, especialmente en las zonas del trópico seco.**

**4.1.4 Mejores ventajas en la comercialización en sus productos.**

La frase con que se inicia este perfil de proyecto, alude a la frustración que siente la inmensa mayoría de los productores, al no poder vender sus productos a precio que les genere satisfacción por su trabajo realizado.



**DE MUY POCO SIRVE EN REALIDAD LLEGAR A OBTENER BUENOS RENDIMIENTOS, SI LA VENTA FINAL ARROJA SALDOS DE PÉRDIDA O GANANCIA MARGINAL. ESTE MECANISMO DE PRECIOS INJUSTOS, DONDE EL QUE MÁS GANA ES QUIEN MENOS ARRIESGA - EL INTERMEDIARIO - CONSTITUYE EL OBSTÁCULO MÁS IMPORTANTE PARA LOGRAR AVANCES SUSTANCIALES EN LA PRODUCCIÓN.**

**ESTE PERFIL DE PROYECTO, PLANTEA LAS SIGUIENTES ALTERNATIVAS CONCRETAS PARA APOYAR A PRODUCTORES Y CONSUMIDORES EN EL FORTALECIMIENTO DE UNA RELACIÓN MÁS JUSTA Y DE GRAN COMPLEMENTARIEDAD:**

**4.1.4.1 TRANSFORMAR A ENABAS EN UNA ENTIDAD QUE FUNCIONE COMO ALMACENADORA AL SERVICIO DE PRODUCTORES, BAJO LA EMISIÓN DE CERTIFICADOS NEGOCIABLES DE DEPÓSITO. DE ESTA MANERA, LOS PRODUCTORES DE GRANOS DEPOSITAN SU PRODUCTO A CAMBIO DE UN CERTIFICADO QUE PUEDEN NEGOCIAR PARCIAL O TOTALMENTE, EN EL MOMENTO QUE LOS PRECIOS CONVENGAN A SUS PROPIOS INTERESES. ESTO REQUIERE DE CONVERTIR A ENABAS EN UNA EMPRESA CON LA AGILIDAD PROPIA DE SECTOR PRIVADO, PERO CON LA FINALIDAD ESENCIAL DE SERVIR PRIORITARIAMENTE A LOS INTERESES DE LOS PRODUCTORES.**

**4.1.4.2 ACCELERAR LA PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA DE BANDA DE PRECIOS, COMO COMPLEMENTO A LO EXPRESADO EN EL INCISO ANTERIOR.**

**4.1.4.3 IMPULSAR CON TODA ENERGÍA EL PROGRAMA NACIONAL DE FERIAS DEL AGRICULTOR, INICIADO EN NICARAQUA EN MAYO DE 1991. ESTE ES UNO DE LOS 6 PROYECTOS DE APOYO CUANTIFICADOS EN EL PRESUPUESTO MAS ADELANTE.**

**4.1.4.4 DESARROLLAR UNA CAMPAÑA NACIONAL PERMANENTE DE AVISOS DE MERCADO. SE REFIERE A PUBLICAR DIARIAMENTE POR RADIO, LOS PRECIOS DE LOS PRINCIPALES, DIFERENTES ZONAS DE NICARAQUA Y PAÍSES VECINOS. ESTO SERVIRÁ DE ORIENTACIÓN PARA QUE LOS PRODUCTORES ASOCIADOS FORMAL E INFORMALMENTE (CÍRCULOS AGROPECUARIOS), SE SIENTAN MOTIVADOS A VENDER EN CONJUNTO DONDE EL PRECIO SEA MÁS ATRACTIVO. EN EL PRESUPUESTO SE INCLUYEN RECURSOS PARA LOGRAR ESTE PROPÓSITO.**



**4.1.4.5 PROMOVER CON MAYORES RECURSOS EL PROGRAMA DE LOS GRANEROS FAMILIARES PARA PROVEER AL PRODUCTOR DE MAYOR MARGEN DE MANIOBRA EN LA COMERCIALIZACIÓN DE SUS GRANOS; SE ESTIMA UN TOTAL DE 1.2 MILLONES DE DÓLARES PARA IMPULSAR ESTE PROYECTO.**

**4.1.4.6 APOYAR DIRECTAMENTE A LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES DE CAFÉ, CON LA CONVERTIBILIDAD DE SU PRODUCTO DE CEREZA A PERGAMINO, FAVORECIENDO ASÍ MAYORES VENTAJAS EN LA COMERCIALIZACIÓN DE SU PRODUCTO. SE PREVÉE EL FINANCIAMIENTO PARA 750 PEQUEÑOS BENEFICIOS HÚMEDOS DE CAFÉ DURANTE LOS PRIMEROS 5 AÑOS DEL PROYECTO.**

## **4.2 De Orden Político**

**4.2.1 FORTALECIMIENTO DE LA CONCILIACIÓN NACIONAL, GRACIAS A UNA PARTICIPACIÓN MASIVA Y VOLUNTARIA, BASADA EN LA EXPRESIÓN DEMOCRÁTICA DE LAS COMUNIDADES, EN LA TAREA CONSTRUCTIVA DE PRODUCIR.**

**4.2.2 REDUCCIÓN DE LAS TENSIONES SOCIALES EN RAZÓN DE LA PARTICIPACIÓN AUTÉNTICA EN EL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN Y SOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS POR PARTE DE LA POBLACIÓN META. FORTALECER LA CONFIANZA EN EL SISTEMA DEMOCRÁTICO.**

## **4.3 De Orden Social**

**4.3.1 FAVORECER Y FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN CONJUNTA, BASE PRIMARIA DE LA ORGANIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN, EL MERCADO Y ACTIVIDADES CONEXAS.**

**4.3.2 FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LA MUJER, MOTIVANDO SU INCORPORACIÓN DENTRO DEL SISTEMA R.A. COMO PARTE DE LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA AL MOMENTO DE LA ELECCIÓN.**

**4.3.3 FORTALECER LOS LAZOS DE SOLIDARIDAD ENTRE TODO EL COMPLEJO TÉCNICOS/PRODUCTORES, FACILITANDO ASÍ UNA TAREA CONJUNTA DE GRAN VALOR PARA TODO EL PAÍS.**



## **5. ESTRUCTURA DEL SISTEMA QUE SE PROPONE**

### **5.1 Relación Numérica**

**PARA LOGRAR EL EFECTO PARTICIPATIVO Y MULTIPLICADOR, SE PROPONE ESTRUCTURAR UNA PROPORCIÓN PROMEDIO DE 10<sup>11</sup> R.A. POR CADA EXTENSIONISTA.**

**A SU VEZ, CADA R.A. MANTENDRÁ RELACIÓN CON UN PROMEDIO DE 12 PRODUCTORES Y ÉSTOS A SU VEZ, CONTINUARÁN EL EFECTO MULTIPLICADOR.**

**ESTE SISTEMA DEMUESTRA QUE CADA EXTENSIONISTA PUEDE RELACIONARSE EFICAZMENTE CON UNOS 120 PRODUCTORES EN SU ÁREA DE ACCIÓN. ESTE NÚMERO ES POR LO MENOS 7 VECES MAYOR AL NÚMERO DE PRODUCTORES QUE UN TÉCNICO, BAJO LAS CONDICIONES ACTUALES ES CAPAZ DE ATENDER.**

**DEBE NOTARSE LA VENTAJA DE QUE LOS CÍRCULOS AGROPECUARIOS CONSTITUYEN DE HECHO GRUPOS ORGANIZADOS PRIMARIOS, QUE PUEDEN Y DEBEN CONSOLIDARSE GRADUALMENTE EN ORGANIZACIONES VIGOROSAS, POR EJEMPLO, POR RUBRO Y POR ZONAL O REGIÓN. PUEDEN Y DEBEN, CON EL TIEMPO, CONVERTIRSE EN EL EJE DE LA ORGANIZACIÓN APOLÍTICA DE LOS PRODUCTORES NICARAQUENSES.**

### **5.2 Organigrama Simplificado**

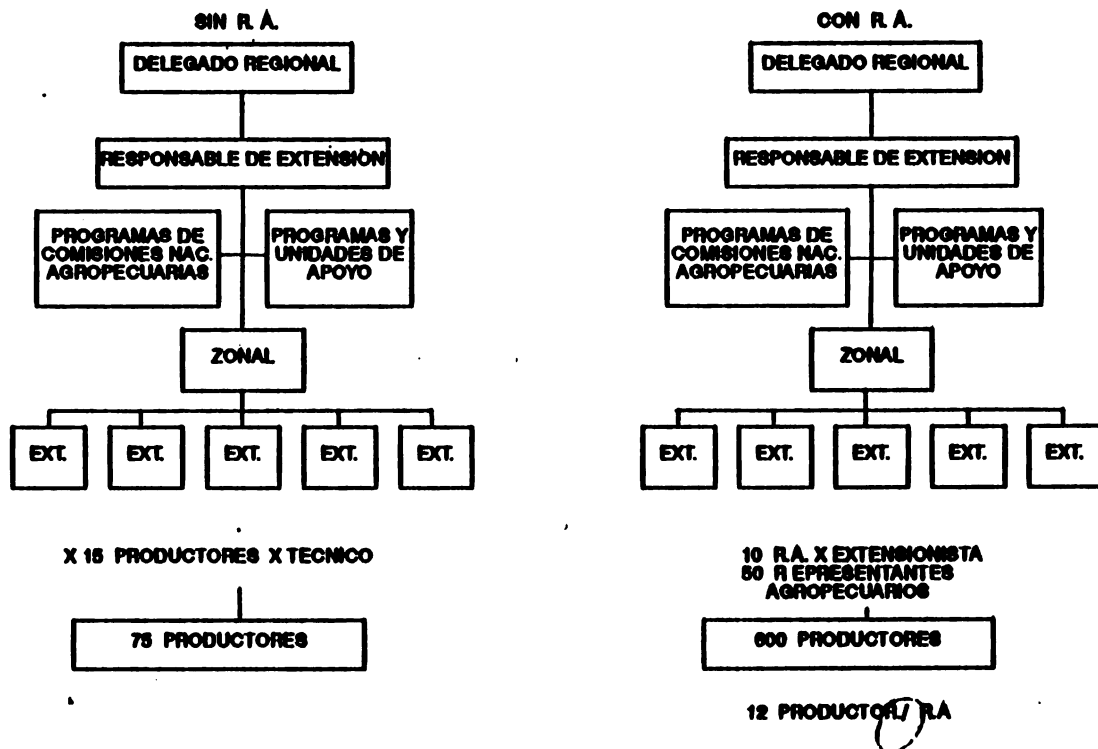
**EL SIGUIENTE ESQUEMA ILUSTRARÁ SOBRE LA DIFERENCIA DE COBERTURA CON Y SIN REPRESENTANTE AGROPECUARIO.**

---

11. Dato aproximado surgido de un año de experiencia en la Región I







Las cifras anteriores equivalen a una cobertura de 8 veces mayor con R.A. que sin R.A.

Es necesario hacer notar, que dentro de los objetivos prioritarios están el de reorientar la investigación a nivel regional, que como se explicará más adelante, debe estar íntimamente ligada al sistema de extensión.

## 6. DEFINICIONES BASICAS

### 6.1 El Delegado Regional

Es la persona a quien el Ministro confía su representación a nivel de la Región correspondiente. Ejerce autoridad sobre el personal que le es asignado. Coordina y aplica líneas de política con la Dirección Superior a través del Director General de Servicios Agropecuarios y con las Comisiones Nacionales Agropecuarias. También coordinará en el futuro cercano las funciones del Sector Público Agropecuario<sup>12</sup> a nivel regional.

12. Representantes Regionales del Comité Nacional Agropecuario, según se ha previsto.



## **6.2 El Responsable o Jefe de Extensión Regional**

ARMONIZA y dirige todas las acciones que se relacionan con la extensión a nivel de la región que le corresponde, coordinando a todos los programas relacionados. Las políticas de transferencia son coordinados por la Dirección de Extensión Rural.

## **6.3 Responsable de Capacitación**

Elabora el Plan Regional de Capacitación y coordina su ejecución con la participación del personal técnico.

## **6.4 El Delegado Zonal**

SE RESPONSABILIZA de coordinar y dirigir la ejecución de las tareas del MAG en la jurisdicción territorial que le corresponde, cada zonal cuenta con el apoyo de varios extensionistas.

## **6.5 El Extensionista**

Responde al Delegado Zonal y es el encargado de ejecutar directamente las acciones de extensión con los productores y de planificar y evaluar, en conjunto con el Delegado Zonal, los programas de operación.

## **6.6 El Territorio**

UN CONCEPTO CREADO EN LA I. Región. CORRESPONDE AL ÁREA GEOGRÁFICA PRE-DETERMINADA, QUE SE LE ASIGNA A CADA EXTENSIONISTA.

## **7. RELACIONADO CON EL REPRESENTANTE AGROPECUARIO (R.A.)**

### **7.1 CARACTERÍSTICAS DE UN R.A.**

HOMBRE O MUJER, PRODUCTOR Y LÍDER NATO DE SU COMUNIDAD, A QUIEN SUS VECINOS LE CONFIEREN LAS CALIDADES SUFICIENTES PARA ELEGIRLO DEMOCRÁTICAMENTE COMO SU REPRESENTANTE. LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS QUE DEBEN BUSCAR-



SE DURANTE LA ELECCIÓN SON LAS SIGUIENTES.

- a) Condición de líder nato
- b) Hombre o mujer productor, destacado por su éxito
- c) Buenos modales
- d) Edad comprendida, de preferencia entre los 22 y 60 años.
- e) Buena voluntad y afán de servicio. y,
- f) De preferencia, pero no indispensable, que sepa leer y escribir.

## **7.2 LA Elección Democrática**

Es el factor más determinante para el éxito del programa. Si no se respeta esta condicionante, no pueden haber buenos resultados.

## **7.3 El Suplente**

Una vez formado el Círculo Agropecuario, debe instarse a que sus miembros elijan a un suplente que ayudará directamente al R.A. y que será la persona alternativa, dentro del círculo agropecuario, para establecer comunicación. Es importante promover la participación de la mujer.



**7.4 A CONTINUACIÓN EL NÚMERO TENTATIVO DE RA QUE DEBEN SER ELECTOS POR CADA REGIONAL, TOMANDO EN CONSIDERACIÓN QUE DEBE ELEGISE A LA VEZ A UN SUPLENTE.**

Región	No. Actual Ext.	No. Ext.* Necesario	No. Zonales	No. RA	No .Suplentes
I	47	49	11	490	490
II	43	43	3	430	430
III	23	29	3	290	290
IV	15	25	4	250	250
V	15	35	5	350	350
VI	38	40	11	400	400
2.E 1	9	10	--	100	100
2.E	2	5	7	70	70
2.E 3	12	12		120	120
<b>TOTALES</b>	<b>207</b>	<b>250</b>	<b>37</b>	<b>2500</b>	<b>2500</b>

Relación de 1: 10 Técnico/R.A. \*Estimado. Es necesario afinar la distribución geográfica en base a la concentración de PMP. (Ver Mapa en Anexo No. 6)

**7.5 El Tiempo de Servicio del R.A.**

Refiriendo la experiencia de Guatemala, al principio se fijó 3 años como límite para que los R.A. fuesen reemplazados, con el propósito de que otras nuevas personas también tuviesen acceso y asegurar un mecanismo dinámico. La experiencia señaló sin embargo, que ajeno a cualquier disposición, del total de R.A. siempre hubo una sustitución natural del orden aproximado del 25% por año, razón por la que, hasta cierto punto, se desvirtuó el contenido de la proyección inicial. Esta sustitución se debió a causas como cambio de domicilio, matrimonio de mujeres R.A. solteras, etc.

La encuesta hecha al azar a 52 R.A. en la Región I de Nicaragua, establece que el 77% desea seguir siendo R.A. indefinidamente y que el 98% de los encuestados se encuentran muy contentos ( a pesar de que no reciben remuneración alguna).





**POR LO EXPUESTO Y POR EL RESULTADO DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS, SE CONCLUYE QUE EL TIEMPO DE SERVICIO DEL R.A. DEBE SER ESTABLECIDO POR LA COMUNIDAD MISMA, Y QUE PARA ELLO, DEBE REPETIRSE EL PROCESO DE ELECCIÓN CADA 3 AÑOS, PERMITIENDO, PERO NO PROMOVRIENDO LA RE-ELECCIÓN SI ÉSTA SE PRODUCE. SIN EMBARGO, EN CUALQUIER MOMENTO DEBE CESAR EL SERVICIO EN LAS CASOS EN QUE:**

- a) **El R.A. MANIFIESTE SU FALTA DE INTERÉS, DE POSIBILIDAD O VOLUNTAD DE CONTINUAR.**
- b) **CUANDO LA COMUNIDAD SOLICITE SU REEMPLAZO, Y.**
- c) **CUANDO SE COMPROBE NEGLIGENCIA O COMPORTAMIENTO INDEBIDO.**

**EN CUALESQUERA DE LOS CASOS, ASUMIRÁ EL SUPLENTE Y SE ELEGIRÁ UNO NUEVO. RELACIONADO CON EL TIEMPO MENSUAL QUE DEDIQUE AL PROGRAMA, DEPENDERÁ DE SU GRADO DE INTERÉS Y DE LA COMPATIBILIDAD DE SUS ACCIONES COMO R.A. CON SUS PROPIAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS. EN ESTE SENTIDO, ES EL EXTENSIONISTA EL QUE DEBE TRATAR QUE HAYA LA MAYOR "SINTONÍA" ENTRE LAS FUNCIONES DEL R.A. Y SU TRABAJO EN LA FINCA. SU TERRENO, SUS CULTIVOS Y ACTIVIDADES PECUARIAS DEBEN SER INCORPORADAS LO MAS POSIBLE DENTRO DEL PLAN DE TRABAJO.**

## **7.6 Sobre los Estímulos al R.A.**

**TODAS LAS OPINIONES COINCIDEN EN QUE EL R.A. NO DEBE RECIBIR UN SALARIO COMO TAL. EN LA LA REGIÓN, DESPUÉS DE UN AÑO DE OPERACIONES SIN SALARIO Y CON LIMITADÍSIMOS RECURSOS PARA OTROS TIPOS DE ESTÍMULO, TODOS LOS R.A. ENCUESTADOS, SEÑALAN COMO PRINCIPALES NECESIDADES PARA HACER BIEN SU TRABAJO.**

a)	<b>QUE EL MAG LE DE MÁS APOYO A LOS TÉCNICOS PARA QUE LOS VISITEN</b>	<b>25.0%</b>
b)	<b>QUE A LOS R.A. SE LES CAPACITE CONTÍNUAMENTE.</b>	<b>14.0%</b>
c)	<b>QUE SE LES DE FINANCIAMIENTO PARA TRABAJAR</b>	<b>13.0%</b>
d)	<b>QUE SE LES PERFOREN POZOS PORQUE CARECEN DE A GUA</b>	<b>10.0%</b>
e)	<b>QUE SE LES FACILITEN INSUMOS</b>	<b>8.0%</b>
f)	<b>QUE SE INSTALEN FARMACIAS VETERINARIAS</b>	<b>8.0%</b>
g)	<b>QUE SE LES DE UN DOCUMENTO QUE LOS ACREDITE</b>	<b>8.0%</b>
h)	<b>OTROS</b>	<b>14.0%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>



**CON ESA BASE, ES IMPORTANTE DECIR QUE EL PROGRAMA PUEDE MANTENERSE A BASE DE LOS ESTÍMULOS, ENTRE ELLOS:**

**DE PRESTIGIO PARA AL R.A.**

- a) **EXTENDERLES UNA CREDENCIAL QUE LOS ACREDITE Y UN DISTINTIVO VISIBLE**
- b) **JURAMENTARLOS EN UN ACTO PÚBLICO**
- c) **DAR A CONOCER SUS FUNCIONES ANTE LAS AUTORIDADES DEL MAG Y OTRAS RELACIONADAS, PARA QUE SEAN ATENDIDOS COMO GENUINOS REPRESENTANTES DE SU COMUNIDAD.**
- d) **PREMIAR A LOS MEJORES AL FINAL DEL AÑO AGRÍCOLA.**
- e) **EMITIR AVISOS POR RADIOEMISORAS QUE RATIFIQUEN SU IMPORTANCIA DENTRO DE LA COMUNIDAD.**

**RECURSOS ESPECÍFICOS PARA SER MÁS EFECTIVOS Y PARA SERVIR MEJOR.**

- a) **DISEÑAR Y CANALIZAR A TRAVÉS DE ELLOS UN PROGRAMA ESPECIAL DE CRÉDITO ORIENTADO A MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD AGROPECUARIA.**
- b) **DESARROLLAR, CON SU PARTICIPACIÓN LOS RESTANTES 5 PROYECTOS DE APOYO RELACIONADOS CON GRANEROS, BOTIQUINES, BOLSAS AVÍCOLAS, PEQUEÑOS BENEFICIOS DE CAFÉ Y FERIAS DEL AGRICULTOR.**
- c) **PROPORCIONARLES, A TRAVÉS DEL TÉCNICO, MATERIALES PARA LAS PARCELAS EXPERIMENTALES Y AREAS DE TRANSFERENCIA.**
- d) **MANTENER UN PERMANENTE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PRACTICA, SOBRE LOS TEMAS VINCULADOS CON LA MANERA DE RESOLVER PROBLEMAS IMPORTANTES DE ACTUALIDAD.**
- e) **PROMOVER INTERCAMBIO DE EXPERIENCIA Y VIAJES DE UNA REGIÓN A OTRA Y EVENTUALMENTE FUERA DEL PAÍS.**
- f) **DESARROLLAR ACTIVIDADES RECREATIVAS, PASEOS O COMPETENCIAS.**

## **7.7 El círculo Agropecuario**

**ES EL GRUPO DE PRODUCTORES BAJO LA ESFERA DE INFLUENCIA DE CADA R.A. EN LA EXPERIENCIA DE LA LA REGIÓN, ES UN PROMEDIO DE 11.67 PRODUCTORES POR R.A.; PARA FINES PRÁCTICOS, 12. EL CÍRCULO DEBE RECIBIR ESTÍMULOS PERMANENTES, DENTRO DEL MARCO DE LOS SERVICIOS SEÑALADOS, ESPECIALMENTE EN**



**MATERIA DE CRÉDITO, CAPACITACIÓN, DÍAS DE CAMPO Y ÁREAS DE TRANSFERENCIA. Además deben participar en programas específicos de beneficio para la agricultura y ganadería de la Comunidad, como por ejemplo: a) Programas de Vacunación de animales domésticos (Botiquines Pecuarios), b) Mejoramiento Genético de especies animales, c) Graneros familiares, d) Hornos forrajeros, e) Ferias del agricultor, f) Pequeños beneficios de Café, g) Bolsas avícolas, h) Proyectos de Diversificación Agropecuaria i) Bosques energéticos, j) Estufas ahorradoras de leña, otras técnicas de tecnología apropiada, etc.**

## **V EL PROGRAMA DE CAPACITACION Y MOTIVACION**

### **1. DEFINICIÓN GENERAL**

**DENTRO DE UNA ESTRATEGIA DE DESARROLLO RURAL COMO LA QUE SE PRESENTA CON EL PROGRAMA R.A., LA CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN, DE HECHO FORMAN PARTE NATURAL DEL SISTEMA. SE HA DICHO QUE EL MISMO ES PROFUNDAMENTE PARTICIPATIVO Y SE HACE HINCAPIÉ EN QUE COMPARTIR CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA A TODO NIVEL, ES EN EFECTO, LA PALANCA MAS VALIOSA DEL SISTEMA.**

**POR ESO MISMO, ES NECESARIO SISTEMATIZAR LA CAPACITACIÓN Y LA MOTIVACIÓN, DE MANERA QUE ENFATIZANDO ESTOS ELEMENTOS, SEAN APROVECHADOS PARA EL LOGRO DE RESULTADOS MAS EXITOSOS.**

**SE ENTIENDE AQUÍ POR CAPACITACIÓN, LOS EVENTOS PROGRAMADOS O INDUCIDOS, PARA QUE TANTO LOS TÉCNICOS COMO LOS R.A. INCREMENTEN SUS CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS, DENTRO DEL PROCESO DE HACER AVANZAR LA AGRICULTURA.**

**MOTIVACIÓN ES DENTRO DE ESTE CONTEXTO, TODA ACCIÓN PROGRAMADA PARA ANIMAR, TANTO A PERSONAL DEL MAG, COMO A R.A. PARA QUE REALICEN SU TAREA CONJUNTA CON EL MAYOR ENTUSIASMO.**

### **2. NIVELES**

**LA CAPACITACIÓN SE LLEVARÁ A CABO EN LOS SIGUIENTES NIVELES Y ETAPAS:**

**2.1 Nivel Técnico (Etapas Pre-Servicio y En Servicio)**

**2.2 Nivel Representante Agropecuario (Pre-Servicio-En Servicio).**



### **3. LA MOTIVACIÓN**

#### **3.1 Conceptos básicos**

**HAY EN ESTE CASO, ABUNDANTES FUENTES DE MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO MISMO. PARA LOS TÉCNICOS POR EJEMPLO, EL HECHO DE POSEER RECURSOS SUFICIENTES Y OPORTUNOS PARA TRABAJAR, ADÉMÁS DE COOPERAR CON UN GRUPO DE R.A. ENTUSIASTAS, SON ELEMENTOS PROFUNDAMENTE MOTIVADORES.**

**DEBEN AÑADIRSE A ELLO, EL MEJORAMIENTO DE SUS CONDICIONES DE TRABAJO Y REMUNERACIÓN, DE MANERA QUE SE SIENTAN CÓMODOS REALIZANDO SU FUNCIÓN. SIN EMBARGO, EL PROGRAMA, ADÉMÁS DE POTENCIAR TODAS ESTOS FACTORES DE MOTIVACIÓN DIARIA, ESTABLECE ALGUNOS EVENTOS PROGRAMADOS QUE SE ORIENTAN A FORTALECER EL ENTUSIASMO Y ESTIMULAR LA CAPACIDAD CREADORA.**

**EN EL CASO DE LOS R.A. Y COMO RESULTADO DE LA ENCUESTA PRACTICADA EN LA LA REGIÓN, ELLOS MANIFIESTAN QUE SE SENTIRÍAN MUCHO MEJOR SI AL TÉCNICO SE LE APOYARA MÁS Y A ELLOS (LOS R.A), SE LES DIERA MÁS CAPACITACIÓN, CRÉDITO PARA LA PRODUCCIÓN Y SE ABARATARAN LOS INSUMOS.**

**NO CABE DUDA, QUE APARTE DE LO ANTERIOR, EL SOLO HECHO DE QUE LA COMUNIDAD LES HAYA ELEGIDO PARA REPRESENTAR SUS INTERESES COMO PRODUCTORES, ES UN FACTOR DE MOTIVACIÓN DE ALTA RELEVANCIA. ESTO HAY QUE FORTALECERLO A BASE DE LOGROS.**

#### **3.2 EVENTOS MOTIVACIONALES**

**NO OBTANTE, COMO EN EL CASO DE LOS TÉCNICOS, EL PROGRAMA PREVÉ LOS EVENTOS MOTIVACIONALES SIGUIENTES:**

**3.2.1 JORNADAS MOTIVACIONALES. CONSISTE EN EVENTOS DE UN DÍA MÁXIMO, EN QUE SE INVITE A EXPERTOS EN ESTA MATERIA, PARA QUE DICTEN CHARLAS Y PROFUNDICEN LA REFLEXIÓN SOBRE EL COMPROMISO PERSONAL, PARA CON LA SOCIEDAD Y LA NACIÓN, DE PARTICIPAR EFICAZMENTE.**

1000  
1000  
1000



**3.2.2 EVENTOS DE COMPETENCIA DIRIGIDA ENTRE TÉCNICOS Y R.A. DISTINCIONES. MENCIONES HONORÍFICAS Y CARTAS DE FELICITACIÓN.**

**3.2.3 PREMIACIÓN DE LOS TÉCNICOS Y R.A. DISTINGUIDOS COMO LOS MEJORES DEL AÑO, EN BASE A UN PROCESO COMBINADO: a) EJECUTORIAS b) OPINIÓN DE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO.**

**UN EVENTO DE ESTA NATURALEZA, FUE CELEBRADO EL 7 DE FEBRERO EN LA REGIÓN, CUANDO EL SEÑOR MINISTRO DE LA PRESIDENCIA ACOMPAÑADO DEL SEÑOR MINISTRO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, DISTINGUIÓ CON PREMIOS A LOS 22 MEJORES R.A. Y A LOS TÉCNICOS EXTENSIONISTAS.**

## **4. LA CAPACITACIÓN**

### **4.1 BASE CONCEPTUAL**

#### **4.1.1 EL TÉCNICO EXTENSIONISTA INTEGRAL**

**LOS TÉCNICOS AGROPECUARIOS, POSEEN UNA FORMACIÓN BÁSICA INTEGRAL EN TÉRMINOS DEL CAMPO DE LA AGRICULTURA, LA GANADERÍA Y LOS RECURSOS NATURALES RENOVABLES.**

**ESTO GUARDA COHERENCIA CON EL CONCEPTO DE QUE EN EL TRABAJO DE EXTENSIÓN, EL TÉCNICO DEBE ESTAR PREPARADO CON CONOCIMIENTOS PRÁCTICOS SOBRE LOS RUBROS O TEMAS COMUNES EN SU ÁREA DE ACCIÓN, PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS BÁSICOS QUE SE LE PLANTEAN EN EL TRABAJO DIARIO.**

**UN EXTENSIONISTA DEBE SABER POR EJEMPLO:**

- a) CÓMO CONSTRUIR UN CABALLETE Y TRAZAR CURVAS A NIVEL.**
- b) CUÁLES SON LOS MEJORES PASTOS PARA SU REGIÓN, POR QUÉ Y CÓMO SE PUEDEN PROPAGAR.**
- c) CUÁLES SON LOS SÍNTOMAS CLÁSICOS DEL CÓLERA PORCINO, DEL NEW CASTLE; QUÉ BIOLÓGICOS DEBEN USARSE PARA LA PREVENCIÓN, DÓNDE SE COMPRAN, CUÁNTO CUESTAN Y CÓMO SE APLICAN.**



**3.2.2 EVENTOS de COMPETENCIA dirigida ENTRE TÉCNICOS y R.A. DISTINCIONES. MENCIONES HONORÍFICAS y CARTAS de FELICITACIÓN.**

**3.2.3 PREMIACIÓN de los TÉCNICOS y R.A. distinguidos como los MEJORES del AÑO, EN BASE a UN PROCESO COMBINADO: a) EJECUTORIAS b) Opinión de SUS COMPAÑEROS de TRABAJO.**

**UN EVENTO de ESTA NATURALEZA, FUE CELEBRADO el 7 de FEBRERO en LA. Región, CUANDO el SEÑOR MINISTRO de LA PRESIDENCIA ACOMPAÑADO del SEÑOR MINISTRO de AGRICULTURA y GANADERÍA, distinguió con PREMIOS a los 22 MEJORES R.A. y a los TÉCNICOS EXTENSIONISTAS.**

## **4. LA CAPACITACIÓN**

### **4.1 BASE CONCEPTUAL**

#### **4.1.1 El TÉCNICO EXTENSIONISTA INTEGRAL**

**Los TÉCNICOS Agropecuarios, poseen una FORMACIÓN BÁSICA INTEGRAL en TÉRMINOS del CAMPO de la AGRICULTURA, la GANADERÍA y los RECURSOS NATURALES RENOVABLES.**

**Esto guarda COHERENCIA con el CONCEPTO de QUE en el TRABAJO de EXTENSIÓN, el TÉCNICO debe ESTAR PREPARADO con CONOCIMIENTOS PRÁCTICOS sobre los RUBROS o TEMAS COMUNES en su ÁREA de ACCIÓN, PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS BÁSICOS que se le PLANTEAN en el TRABAJO DIARIO.**

**UN EXTENSIONISTA debe SABER por ejemplo:**

- a) CÓMO CONSTRUIR UN CABALLETE y TRAZAR CURVAS a NIVEL.**
- b) CUÁLES SON los MEJORES PASTOS para su REGIÓN, por QUÉ y CÓMO se PUEDEN PROPAGAR.**
- c) CUÁLES SON los SÍNTOMAS CLÁSICOS del Cólera Porcino, del New Castle; QUÉ biológicos deben USARSE para la PREVENCIÓN, dónde se COMPRAN, CUÁNTO CUESTAN y CÓMO se aplican.**



- d) **CUÁLES SON LAS VARIEDADES CRIOLLAS DE ALTO VALOR GENÉTICO Y PORQUÉ, ASÍ COMO OTRAS VARIEDADES RECOMENDABLES DE LOS PRINCIPALES CULTIVOS DE SU REGIÓN. DONDE SE PUEDEN CONSEGUIR.**
- e) **CUÁLES SON LOS PESTICIDAS QUE PUEDEN Y DEBEN RECOMENDARSE. SU GRADO DE EFICACIA PARA LOS DIFERENTES CASOS. SU GRADO DE TOXICIDAD; PRECAUCIONES EN SU USO; PRIMEROS AUXILIOS. PESTICIDAS QUE NO DEBEN USARSE. EL MIP.**
- f) **DISTANCIAS Y DENSIDAD DE SIEMBRA DE LOS DIFERENTES CULTIVOS. SU MANEJO**
- g) **CÓMO UTILIZAR, CALIBRAR Y DAR MANTENIMIENTO A UNA BOMBA ASPERSORA.**
- h) **CUÁLES SON LOS SERVICIOS QUE PRESTA EL BANCO NACIONAL DE DESARROLLO. SUS CONDICIONES; FORMA DE PRESENTAR UNA SOLICITUD DE CRÉDITO.**
- i) **POLÍTICA DE ACOPIO DE ENABAS. LA FORMA EN QUE LOS PRODUCTORES PUEDEN BENEFICIARSE.**
- j) **CÓMO PREVENIR Y CONTROLAR LAS PRINCIPALES PLAQUAS Y ENFERMEDADES DE LOS CULTIVOS.**
- k) **CÓMO FUNCIONA EL MAG EN SU CONJUNTO.**
- l) **TEMAS FUNDAMENTALES DE TECNOLOGÍA APROPIADA.**
- m) **EL PROGRAMA NACIONAL DE DIVERSIFICACIÓN.**
- n) **LOS DISTINTOS PROYECTOS DE APOYO AL SISTEMA R.A. ETC.**

**LA CAPACITACIÓN SE FUNDAMENTA EN EL PRINCIPIO DE QUE EL EXTENSIONISTA SE RELACIONA CON PRODUCTORES QUE POSEEN VARIEDAD DE ÁREAS DE ACCIÓN Y SOBRE CADA UNA DE ELLAS, TIENEN CONOCIMIENTOS, PRODUCTO DE SU PROPIA EXPERIENCIA ACUMULADA. CON FRECUENCIA, PLANTEARÁN AL EXTENSIONISTA SUS DUDAS O EL REQUERIMIENTO DE MAYOR INFORMACIÓN. SI ÉSTE REPETITIVAMENTE NO RESPONDE O LO HACE EQUIVOCADAMENTE, POR NO CONOCER LA RESPUESTA ADECUADA, PERDERÁ CONFIANZA Y SU TRABAJO SERÁ INEFICIENTE.**

**EL CONCEPTO DE INTEGRALIDAD DEL EXTENSIONISTA CONSISTE EN LA IMPORTANCIA DE DOTAR A ÉSTE, DE LOS CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES QUE COMPLEMENTEN LA EXPERIENCIA DE LOS PRODUCTORES, EN LOS DISTINTOS CAMPOS QUE SE MANEJAN. ESTA ES LA TAREA DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.**



**El concepto de integralidad significa que al extensionista le interesa conocer las variedades más recomendadas de tal o cual cultivo, para referirlas con seguridad. No interesa necesariamente al extensionista conocer los procesos de hibridación que dieron origen a la semilla mejorada; esto queda bajo el dominio del investigador que debe orientar su trabajo hacia el objetivo de resolver problemas.**

**Este mensaje: problemas por resolver, lo recibe del extensionista quien a su vez lo ha compartido con los productores en busca de respuestas concretas.**

**La capacitación por lo tanto, busca mantener una corriente fluida de las fuentes de investigación y generación de tecnología, hacia el extensionista. Busca poner en común las experiencias del grupo técnico para equiparlo con los conocimientos básicos prácticos, que obligadamente le serán requeridos. Su objetivo: incrementar cada vez más la capacidad y la destreza práctica del técnico, que le permita fortalecer su potencial para resolver problemas.**

#### **4.1.2 La Investigación Tecnológica dentro del Sistema R.A.**

**Parte de la capacitación es definir y llevar a la práctica el papel del investigador dentro del proceso. Se define, para comenzar, que todos; productores extensionistas e investigadores, son o deben ser investigadores cada quien en su escenario. Es el investigador, sin embargo es responsable de buscar y encontrar las mejores soluciones a los problemas tecnológicos que le sean planteados.**

**Además, es urgente que la investigación y los investigadores en particular, salgan más de los límites de los Centros Experimentales, para trabajar junto con el extensionista sobre el terreno del productor. Es importante que se empeñen en cumplir con eficacia la tarea de resolver problemas en el menor tiempo posible.**

**En este sentido, los impulsos, o el mensaje de qué investigar, es parte esencial de la retroalimentación dada por R.A. y extensionistas.**





LA INVESTIGACIÓN debe abrir ampliamente sus fronteras. Es investigación, desde "descubrir" la forma de evitar infecciones cuando el campesino castra sus cerdos, hasta idear modelos mas eficientes de Comercialización o de Crédito Agrícola, por ejemplo. Es necesario salir del concepto tradicional de los distintos niveles de NPK o solamente desarrollar mejores variedades, temas que por supuesto, seguirán siendo importantes. Para que el país salga adelante, hay que romper barreras.

#### **4.1.3 LA PUESTA EN COMÚN**

LA CAPACITACIÓN DENTRO DEL SISTEMA R.A. exige:

- a) QUE LOS PROFESIONALES ESPECIALIZADOS (MÉDICOS VETERINARIOS, FITOMEJORADORES, EDAFÓLOGOS, ETC.), TRANSMITAN SUS CONOCIMIENTOS O RECOMENDACIONES PRÁCTICAS A LOS EXTENSIONISTAS Y QUE ÉSTOS A SU VEZ, LES PLANTEEN LOS TEMAS DE MAYOR INTERÉS PARA MEJORAR LA PRODUCCIÓN EN SU ÁREA DE TRABAJO.
- b) QUE LOS EXTENSIONISTAS ENTRE SÍ COMPARTAN SUS EXPERIENCIAS.
- c) QUE DE IGUAL MANERA, LO HAGAN CON LOS R.A. CON QUIENES LES TOCA TRABAJAR.

Todo esto es materia del Programa de Capacitación.

#### **4.2 EL BANCO DE RECURSOS HUMANOS PARA LA CAPACITACIÓN**

A nivel Regional y Nacional, debe levantarse una encuesta para formar el Banco. Este debe poseer como mínimo la siguiente información.

- 4.2.1 Clasificación de los Técnicos por su nivel académico, especialidad y experiencia práctica.
- 4.2.2 Ubicación Actual (lugar donde prestan sus servicios y actividad a la que se dedican). dentro y fuera del MAG.
- 4.2.3 Los técnicos mas reconocidos como expertos en las diferentes disciplinas (maíz, frijol, ganado caprino; conservación de suelos, etc). Su ubicación.



#### **4.2.4 Una clasificación sobre su habilidad o disposición para enseñar.**

### **4.3 El Concepto de Productor Avanzado**

**TANTO DENTRO DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN COMO PARA EFECTOS DE TRANSFERENCIA, COBRA VITAL IMPORTANCIA EL ROL DEL PRODUCTOR AVANZADO.**

**EN TODAS PARTES DEL MUNDO SE RECONOCE QUE LOS AVANCES TECNOLÓGICOS, NO SON PATRIMONIO EXCLUSIVO DE LOS TÉCNICOS O ESPECIALISTAS. ELLOS APORTAN PARTE MUY IMPORTANTE. EN CADA PRODUCTOR HAY UN INVESTIGADOR, UN PROGRAMADOR, UN ADMINISTRADOR Y UN COMERCIANTE. COMO PRODUCTO DE SU TALENTO Y SU TRABAJO, HA LOGRADO GRANDES APORTES AL PROCESO DE LA PRODUCCIÓN.**

**POR ELLO, EN CADA ZONAL, EN CADA REGIONAL DE NICARAQUA, HAY EXPERTOS PRODUCTORES QUE SE HAN FORMADO A LOS LARGO DE LOS AÑOS, BAJO LA REALIDAD DE LA CONOCIDA FRASE "SI NO TRABAJO, NO COMO".**

**A ELLOS HAY QUE IDENTIFICARLOS PORQUE REPRESENTAN LA PUNTA DE LANZA Y POSEEN EL NIVEL TECNOLÓGICO Y LAS PRÁCTICAS REALES ACTUALES, SOBRE LAS QUE HAY QUE BASAR DE INMEDIATO, SIN EXPONERSE A RIESGOS, UN PROGRAMA DE TRANSFERENCIA DE PRONTA ACCIÓN. ELLOS DEBIERAN ESTAR, POR LÓGICA INCORPORADOS COMO R.A.**

**EL EXTENSIONISTA, DEBE ANALIZAR Y VALORAR SU CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA Y LUCHAR POR EXTENDERLA HASTA DONDE ÉSTA ES APLICABLE. DEBE ADEMÁS IDENTIFICAR LOS "CUELLOS DE BOTELLA" QUE LES IMPIDE, A ESTOS MEJORES PRODUCTORES AVANZAR CON MAYOR RAPIDEZ PARA, EN CONJUNTO CON EL INVESTIGADOR, ENCONTRARLES SOLUCIÓN POR LA VÍA DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA. TODO ESTE ESQUEMA FORMA PARTE DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.**

### **4.4 LAS "REGLAS DE MANO" COMO INSTRUMENTO VALIOSO ANTE LA EMERGENCIA.**

**POR "REGLAS DE MANO" SE DEFINE AQUÍ UNA SERIE DE RECOMENDACIONES PRÁCTICAS POR RUBRO/ZONA PRODUCTIVA, BASADAS EN LA EXPERIENCIA. ESTAS RECOMENDACIONES SIMPLES Y CONCRETAS DEBEN SER CONSIDERADAS COMO EL INSTRUMENTO DIARIO, DE PRIMERA MANO, PARA INDUCIR MEJORES RENDIMIENTOS EN LAS ACTIVIDADES AGROPECUARIAS.**



Cada zona productora en cada región para cada rubro - agrícola o ganadero - debe identificar estas "reglas de mano" cuya generalización, basada en la experiencia, debe constituir la estrategia de corto plazo para promover avances importantes en la productividad (Ver ejemplos en Anexo No. 7).

#### **4.5 TEMAS. COMO UNA REFERENCIA**

##### **4.5.1 R.A. (PRE-SERVICIO) <sup>14</sup>**

- a) **LAS METAS Regionales del Sector Agropecuario y su importancia.**
- b) **LOS PROBLEMAS MAS IMPORTANTES DE LA AGRICULTURA EN NICARAQUA.**
- c) **QUE ES EL MAG; QUE ES LA REGIONAL y COMO funciona.**
- d) **QUE ES UN R.A. SUS RESPONSABILIDADES y derechos.**
- e) **EL SISTEMA de GENERACIÓN, Validación y Transferencia. El papel de los productores Avanzados y de las R.A. por Zonal.**
- f) **Relación RA/EXTENSIONISTA.**
- g) **BND, INRA, IRENA, ENABAS (su relación directa con el MAG y los servicios que prestan.**
- h) **UN MES típico de UN R.A.**

##### **4.5.2 R.A. (EN SERVICIO)**

- a) **LAS SEMILLAS MEJORADAS disponibles para la región.**
- b) **LOS FERTILIZANTES y su uso correcto.**
- c) **PRECAUCIONES EN el uso de pesticidas.**
- d) **MANEJO INTEGRADO de plagas. (NIM, Bacillus Thuriangensis, etc.)**
- e) **COMO ALMACENAR forrajes para el verano.**
- f) **UN BUEN almácigo de café, cómo lograrlo.**
- g) **COMO CASTRAR CERDOS SIN riesgos de infección.**
- h) **CÓMO INJERTAR árboles frutales.**
- i) **LAS ABONERAS ORGÁNICAS UN, EXCELENTE RECURSO.**
- j) **LOS MEJORES PASTOS, COMO PROPAGARLOS**

---

14. En el caso de los R. A. la duración de cada jornada debe ser como máximo dos días. El evento debe ser dinámico y sumamente práctico, alternando con breves pasatiempos para mantener el nivel de interés.



- k) **UN PLAN ANUAL DE VACUNACIÓN PARA ANIMALES DOMÉSTICOS.**
- l) **CÓMO TRAZAR CURVAS DE NIVEL Y SEMBRAR EN CONTORNO**  
**- PARA QUÉ SIRVE. ETC.-**

#### **4.5.3 EXTENSIONISTA (PRE-SERVICIO). COMO UNA REFERENCIA<sup>15</sup>**

- a) **LAS METAS NACIONALES EN EL SECTOR AGROPECUARIO, SU IMPORTANCIA PARA LA REACTIVACIÓN ECONÓMICA DE NICARAQUA.**
- b) **LOS CONCEPTOS REVISADOS DE LA GENERACIÓN, VALIDACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA.**
- c) **EL SISTEMA R.A. Y EL PAPEL DEL INVESTIGADOR, EL EXTENSIONISTA Y EL PRODUCTOR.**
- d) **MEJORES RENDIMIENTOS Y MAYORES ÍNDICES DE RENTABILIDAD, LA META PRINCIPAL.**
- e) **BASES PARA ELABORAR EL PLAN DE ACCIÓN ZONAL Y REGIONAL.-CONCRETO Y PRÁCTICO-**

#### **4.5.4 EXTENSIONISTA (EN SERVICIO). COMO UNA REFERENCIA.**

- a) **REVISIÓN DE LA TECNOLOGÍA PARA PRODUCIR GRANOS (INCLUIR CONCEPTO DE AGRICULTORES MAS AVANZADOS).**
- b) **CURSO BÁSICO SOBRE SEMILLEROS Y ALMÁCIQOS DE CAFÉ. VARIEDADES RECOMENDADAS.**
- c) **EL MANEJO INTEGRADO DE PLAQAS Y SU APLICACIÓN PRÁCTICA EN LA REGIÓN.**
- d) **LAS POLÍTICAS DEL BND, DE ENABAS PARA EL AÑO AGRÍCOLA.**
- e) **LA ALTERNATIVA DE DIVERSIFICACIÓN DE CULTIVOS EN LA ZONAL Y REGIONAL (TEMA PARA UN TALLER).**
- f) **COMO CALIBRAR Y DAR MANTENIMIENTO AL EQUIPO DE FUMIACIÓN, ETC.**

---

15. En el caso de las Extensiones y otros Técnicos, cada jornada no deberá exceder de 3 días. De igual manera el método debe ser práctico, dinámico, participativo y sin preámbulo o retórica innecesaria.





## **4.6 Tipo de Evento**

TANTO PARA LA MOTIVACIÓN COMO PARA LA CAPACITACIÓN SERÁN PREFERIBLES EVENTOS CORTOS (1-3 días), ASÍ COMO SISTEMAS PROPIOS DE LA EXTENSIÓN. ENTRE ELLOS:

JORNADAS DE CAPACITACIÓN, TALLERES, DEMOSTRACIONES, AREAS DE TRANSFERENCIA, AREAS DE VALIDACIÓN, DÍAS DE CAMPO. ETC.

## **4.7 El Estilo de la Capacitación**

LAS SIGUIENTES DEFINICIONES ESTABLECEN LA CLASE DE CAPACITACIÓN QUE EL PROGRAMA REQUIERE.

### **4.7.1 De los Temas**

- a) LOS QUE REALMENTE INTERESEN AL PRODUCTOR PARA MEJORAR SUS RENDIMIENTOS E INCREMENTAR SUS INGRESOS.
- b) DEFINIR LOS TEMAS ALREDEDOR DE LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS ESPECÍFICOS.
- c) EL CONCEPTO DE CAPACITACIÓN PRE-SERVICIO PARA LOS TÉCNICOS SE REFIERE A LA REVISIÓN DE LAS MEJORES PRÁCTICAS PARA IMPULSAR LOS DIFERENTES RUBROS PRODUCTIVOS.

### **Del Método**

- a) APRENDER CON LA PRÁCTICA. POR AULA LA SOMBRA DE UN ÁRBOL. ES NECESARIO CONTAR CON ESCENARIOS REALES PARA EL APRENDIZAJE.
- b) MÍNIMO DE TEORÍA.
- c) EL INSTRUCTOR PREPARARÁ UN RESUMEN ESCRITO DE SU TEMA EL QUE SE ENTREGARÁ A LOS PARTICIPANTES.
- d) EL PROCESO VA ORIENTADO A MULTIPLICAR LAS ENSEÑANZAS PRÁCTICAS DE LOS EXPERTOS, HACIA LOS TÉCNICOS GENERALISTAS PARA PREPARARLOS MEJOR EN SU TRABAJO DE RESOLVER PROBLEMAS.



## **De los INSTRUCTORES**

- a) **Del BANCO de RECURSOS HUMANOS se seleccionará a la persona - NO NECESARIAMENTE PROFESIONAL - QUE MÁS EXPERIENCIA PRÁCTICA POSEA SOBRE EL TEMA QUE SE TRATA Y QUE ADEMÁS, TENGA APTITUD PARA ENSEÑAR.**
- b) **El CONCEPTO ANTERIOR significa que EN OCASIONES, SEA UN PRODUCTOR EXPERIMENTADO el MAESTRO CON UN TEMA DE SU DOMINIO. EN el PRESUPUESTO SE INCLUYEN RECURSOS PARA CONTRATAR POR CORTOS PERÍODOS A los MEJORES INSTRUCTORES. El MAG deberá FACILITAR PERMISO A aquellos QUE ESTÉN DENTRO DE su planilla COMO UN ESTÍMULO ADICIONAL.**

## **De la DURACIÓN**

- a) **EN el caso de RA/productores: NO MÁS DE UN día. EN caso EXCEPCIONALES HASTA 2.**
- b) **EN caso de TÉCNICOS, límite MÁXIMO: 2 SEMANAS (PRE-SERVICIO) y 3 días EN-SERVICIO.**

## **5. RETROALIMENTACIÓN**

**El sistema R.A. logre un efecto de retroalimentación en términos de lo siguiente:**

- 5.1 **Expresando al MAG a nivel Zonal y Regional, los problemas concretos de orden tecnológico, sobre los cuales habrá de orientarse la investigación aplicada.**
- 5.2 **Señalando las limitaciones más importantes que frenan su capacidad productiva, para enfatizar la participación de todas las instancias en la solución de tales limitaciones. Ejemplo:**
  - a) **Necesidad de cambiar la actividad productiva por no adaptarse a las condiciones de clima o régimen de lluvia. Un R.A. de Ocotlán dijo: "Aquí ya no se puede seguir con la agricultura por la mucha**



sequía. SI el MAG sigue con la agricultura no vamos a trabajar". Este agricultor, sugería reorientar las actividades productivas hacia ganado y mas concretamente a cabras. Aquí cabe perfectamente un Programa de Diversificación que el MAG debe impulsar, seguro de que los productores están sumamente deseosos de encontrar mejores alternativas).

- b) Urgencia de Crédito para la producción.
- c) Necesidad de mejores sistemas de Comercialización.
- d) Posibilidades de Proyectos de Riego.
- e) Necesidad de Campañas profilácticas para evitar las pestes en los animales domésticos, y
- f) Enviando mensajes de alerta al MAG sobre desórdenes climatológicos que afecten la producción agropecuaria.

5.3 Calificando la satisfacción o inconformidad de los servicios brindados por el MAG.

5.4 Calificando el Programa de Capacitación para buscar siempre una mayor eficiencia.

5.5 Aportando ideas para que todo el sistema opere mejor.

5.6 Cuantificando volúmenes de cosechas o pérdidas.

LA RETROALIMENTACIÓN SE FAVORECE POR EL CANAL ESPONTÁNEO DE LA RELACIÓN DIARIA. TÉCNICO - EXTENSIONISTA Y TAMBIEN DURANTE LOS TALLERES O JORNADAS DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN. TODOS ESTOS EVENTOS DEBEN SER APROVECHADOS PARA PROMOVER MENSAJES DE RETROALIMENTACIÓN, LOS CUALES DEBEN SER TOMADOS SERIAMENTE EN CONSIDERACIÓN.

CON EL MISMO PROPÓSITO, SE RECOMIENDA QUE COMO MÍNIMO 3 R.A. SELECCIONADOS, Y EN CICLOS ROTATIVOS FORMEN PARTE DEL CONSEJO TÉCNICO REGIONAL DONDE SE DISCUTEN Y APRUEBAN LAS POLÍTICAS REGIONALES.<sup>16</sup>

---

16. Foro de Coordinación del MAG. a nivel Regional

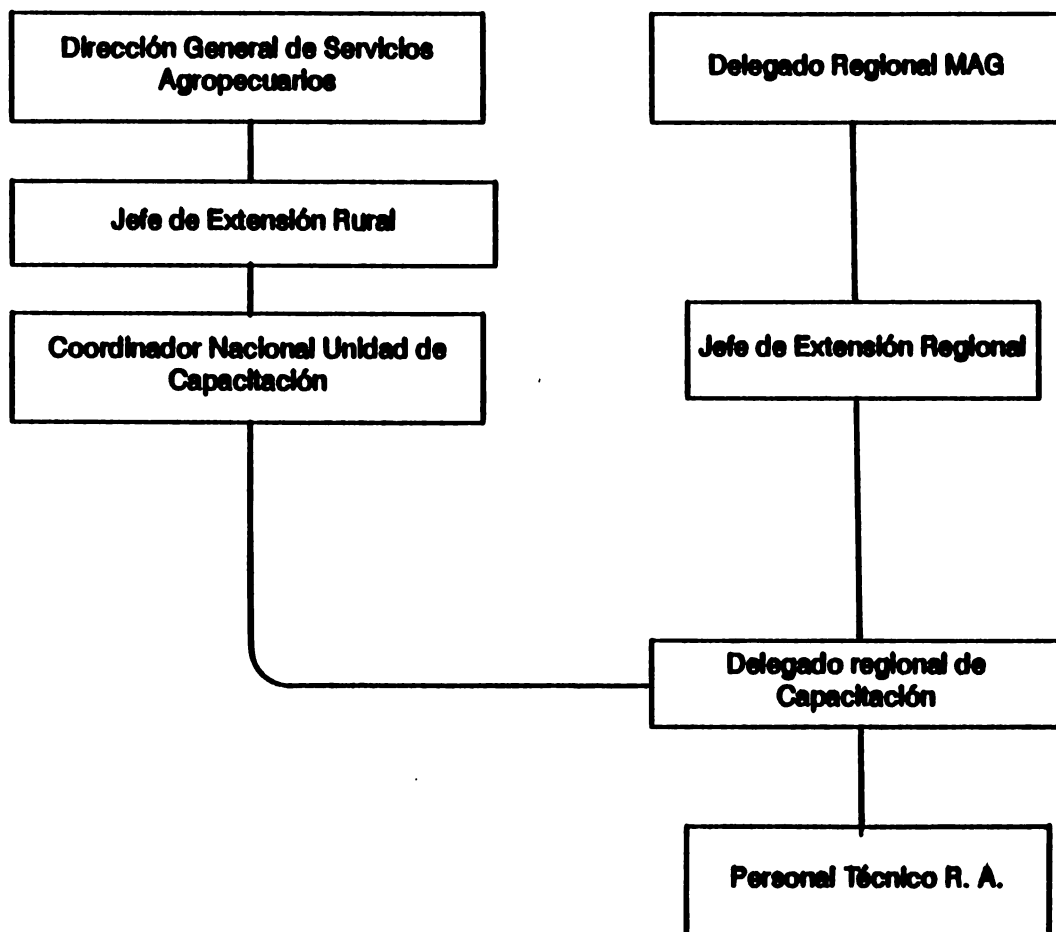


## 6. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL SISTEMA DE CAPACITACIÓN QUE SE PROPONE.

### 6.1 Descripción resumida.

SE PROPONE LA CREACIÓN DE LA UNIDAD DE CAPACITACIÓN, ENCABEZADA POR UN RESPONSABLE DEL PROGRAMA A NIVEL NACIONAL 2 ASISTENTES Y APOYO LOGÍSTICO. EN CADA REGIÓN, UN TÉCNICO COORDINADOR TRABAJANDO BAJO LA SUPERVISIÓN DEL JEFE DE EXTENSIÓN REGIONAL, CON EL AUXILIO DE UNA SECRETARÍA. ESTA UNIDAD ESTARÁ ADSCRITA A LA DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS AGROPECUARIOS.

### 6.2 Organigrama simplificado de la Unidad de Capacitación







### **6.3 Responsabilidades del Director Nacional de Capacitación:**

- 6.3.1** ELABORAR EL PLAN NACIONAL Y PRESUPUESTO EN BASE A LOS REQUERIMIENTOS REGIONALES.
- 6.3.2** GESTIONAR LOS RECURSOS NECESARIOS PARA EJECUTAR EL PLAN NACIONAL.
- 6.3.3** COORDINAR LA EJECUCIÓN DEL PLAN A TRAVÉS DE LOS DELEGADOS REGIONALES DE CAPACITACIÓN.
- 6.3.4** CONDUCIR LA SUPERVISIÓN Y LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA.
- 6.3.4** INICIAR Y MANTENER EL BANCO DE RECURSOS HUMANOS A NIVEL NACIONAL.

### **6.4 LAS RESPONSABILIDADES DEL DELEGADO REGIONAL DE CAPACITACIÓN**

- 6.4.1** PREPARAR EL PLAN REGIONAL Y EL PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN, EN BASE A LAS DEMANDAS DE LOS ZONALES, EN ARMONÍA CON EL JEFE DE EXTENSIÓN REGIONAL.
- 6.4.2** COOPERAR EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE CAPACITACIÓN.
- 6.4.3** COORDINAR LA OBTENCIÓN DE LOS RECURSOS NECESARIOS A NIVEL REGIONAL.
- 6.4.4** INICIAR Y MANTENER EL BANCO DE RECURSOS HUMANOS PARA CAPACITACIÓN A NIVEL REGIONAL.
- 6.4.5** COORDINAR LA EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN Y LLEVAR A CABO LA EVALUACIÓN REGIONAL.

## **7. FUNCIONAMIENTO**

- 7.1** LOS TEMAS INCLUIDOS EN EL PROGRAMA ANUAL DEBEN SURGIR DE UNA ENCUESTA, DIRIGIDA A SATISFACER LAS NECESIDADES DE CONOCIMIENTOS Y DESTREZA DE; a) TÉCNICOS EXTENSIONISTAS y b) REPRESENTANTES AGROPECUARIOS.
- 7.2** ASÍ HABRÁ EL SUB-PROGRAMA DE NIVEL TÉCNICO Y EL SUB-PROGRAMA PARA R.A.
- 7.3** UNA VEZ CON EL TEMARIO CLASIFICADO POR RUBRO O CAMPO DE INTERÉS, SE PRIORIZARÁ DANDO MAYOR IMPORTANCIA A AQUELLOS TEMAS QUE TENGAN DIRECTA RELACIÓN E IMPACTO DECISIVO HACIA EL MEJORAMIENTO DE LOS NIVELES PRODUCTIVOS.



## **VI ESTRATEGIAS PARA PONER EN MARCHA EL SISTEMA EN EL RESTO DEL PAÍS.**

En principio, se propone iniciar con las regiones VI, V, VI para 1992 (grupo 1) y II, III y zonas especiales para 1993 (grupo 2)

### **1. LOS ACTUALES AVANCES**

En el resto del país se tiene un buen grado de conocimiento acerca de la experiencia de la Ia. Región. En base a ello, algunos delegados regionales han tomado la iniciativa de comenzar con el Programa R.A., siendo la V Región, la que ha dado pasos más avanzados en integrar el sistema, habiendo identificado ya algunos sectores de liderazgo en las comarcas.

Existen, sin embargo, dudas o discrepancias que es muy importante despejar para que exista unidad de criterio en lo fundamental del sistema.

Tomando en cuenta la decisión política del Gobierno y del MAG en particular, de impulsar el programa a nivel nacional, es conveniente y absolutamente necesario homogenizar las bases del mismo y programar su cobertura gradual, para que responda a la filosofía y se logren sus objetivos. Para ello, se recomienda seguir las siguientes etapas:

### **2. ETAPAS**

Ratificar la decisión política del Ministro, de impulsar el programa a nivel nacional y por lo tanto, orientar todas las energías a poner en marcha el sistema elegido, tratando de mejorarlo sin desvirtuar su base técnica y filosófica.

**2.1 Revisión y análisis del caso de la Ia. Región:** Se sugiere que los Delegados Regionales, los Jefes de Extensión y los Delegados Zonales, así como los Presidentes Ejecutivos de Comisiones Nacionales Agropecuarias, participen en una visita y un taller para conocer de cerca la estructura y funcionamiento del sistema R.A. en la Ia. Región.

Hablarán con Delegados Zonales, Extensionistas, R.A. y Miembros de los Círculos Agropecuarios, habiendo recibido previamente una circunstan-



ciada exposición del Jefe de Extensión, acerca de las fortalezas y debilidades del programa según su vivencial experiencia.

Los visitantes harán al final sugerencias, recomendaciones u observaciones que servirán como retroalimentación a la 1a. Región.

Se recomienda realizar esta visita en 2 etapas de 2 días cada una, para atender a un promedio de 20 personas cada vez. Esta actividad debiera realizarse en el breve plazo.

## **2.2 AJUSTE DEL SISTEMA R.A. PARA CADA REGIÓN Y ZONA ESPECIAL, EN PARTICULAR.**

### **2.2.1 Seminario de Ajuste**

Después de haber analizado las impresiones de la visita y comentado a nivel de cada región, se celebrará un seminario con participación de los Delegados Regionales y Jefes de Extensión, para definir en cada caso:

- a) Las particularidades del Sistema R.A. y,
- b) Los pasos a seguir en cada Regional para ponerlo en marcha.

### **2.2.2 Las condicionantes básicas para mantener homogeneidad en el Sistema.**

Aunque cada Región o Zona Especial, tiene sus propias características, los siguientes elementos del Sistema deberán mantenerse invariables, para no desvirtuarlo.

- a) Elección libre y democrática de los R.A. promoviendo la participación de la mujer.
- b) Una relación aproximada de 10:1 R.A./Extensionista.
- c) No pagar salario como tal. Solamente estímulos directos o indirectos y si es posible, gastos de transporte. Esto analizarlo en base a los recursos.



- d) **Incluir el concepto de Círculo Agropecuario y Proyectos de Apoyo.**
- e) **No ofrecer nada que no se pueda cumplir.**
- f) **Definir los territorios dentro de cada Zonal, tomando como base la concertación de los diferentes rubros. Distribuir Extensionistas y R.A. con la cobertura necesaria, en base a la concentración de los PMP.**
- g) **Fundamentar el Sistema en la base conceptual que se indica a lo largo de este documento.**

## **2.3 ELABORAR Y EJECUTAR EL PLAN PARA LA ELECCIÓN DEMOCRÁTICA**

**2.3.1 MAPEAR EL TERRITORIO EN BASE A CONCENTRACIÓN DE LOS DIFERENTES RUBROS.**

**2.3.2 SITUAR LA UBICACIÓN DE LOS ZONALES Y EXTENSIONISTAS EN EL MAPA.**

**2.3.3 DETERMINAR EL NÚMERO DE R.A. POR ELEJIR, GUARDANDO UNA RELACIÓN NUMÉRICA APROPIADA CON LOS EXTENSIONISTAS. 17**

**2.3.4 ELABORAR EL INSTRUCTIVO QUE CONTENGA LAS CONDICIONES QUE DEBE LLENAR UN CANDIDATO A R.A.. SUS OBLIGACIONES Y DERECHOS. INCLUIR LA PARTICIPACIÓN DE LA MUJER.**

**2.3.5 ESTRUCTURAR EL PROGRAMA DE ELECCIÓN Y EL MECANISMO DE CONVOCATORIA.**

**2.3.6 LLEVAR A CABO LA ELECCIÓN.**

## **2.4 Revisión de R.A. electos por Zonal 18**

**Los R.A. electos se reunirán en la Zonal (por no más de medio día) para ratificar los objetivos del Programa, entregarles un instructivo y si fuera posible, tomar fotos para la credencial.**

---

17. Es conveniente tomar en consideración la propuesta de la Directora Nacional de Extensión Rural, en el sentido de elegir en 2 etapas a los R. A. para ganar experiencia (50-50%).

18. Para realizar de estos eventos y reuniones se sugiere explorar apoyo del PMA.





**2.5 PRIMERA TAREA:**

DE SER POSIBLE, DURANTE LA REUNIÓN A QUE ALUDE EL PUNTO ANTERIOR, ENCOMENDARLES LA TAREA DE IDENTIFICAR A LOS MEJORES PRODUCTORES POR RUBRO, PARA EFECTOS DEL ESTUDIO DE CASOS QUE DEBERÁ HACER EL EXTENSIONISTA Y EL INVESTIGADOR.

**2.6 CAPACITACIÓN PRE-SERVICIO:**

TAL COMO SE INDICA EN EL CAPÍTULO V ANTERIOR. AL FINAL, JURAMENTACIÓN Y ENTREGA DE DISTINTIVOS Y CREDENCIALES. TOMAR FOTOGRAFÍAS (PARA ESTÍMULO Y ARCHIVO). ENTREGA DE LIBRETA DE CAMPO.

**2.7 SEGUNDA TAREA:**

ORGANIZACIÓN DEL CÍRCULO AGROPECUARIO. PROPORCIONARLES LOS CRITERIOS PARA INTEGRAR SU CÍRCULO AGROPECUARIO DE ACUERDO A LOS ELEMENTOS DE JUICIO ESTABLECIDOS.

**2.8 DISCUSIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN REGIONAL:**

CON PARTICIPACIÓN DE JEFE DE EXTENSIÓN, DELEGADOS DE CNAS, ZONALES Y ALGUNOS R.A. SELECCIONADOS.

**2.8.1 DETERMINACIÓN DE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS POR RUBRO PRODUCTIVO, PARA PODER ORIENTAR EL SISTEMA DE EXTENSIÓN SOBRE LA BASE DE RESOLVERLOS. <sup>19</sup>**

**2.8.2 ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN POR REGIÓN.**

**2.8.3 ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL REGIONAL DE INVESTIGACIÓN APLICADA, SEGÚN LOS CUELLOS DE BOTELLA IDENTIFICADOS.**

**2.8.4 DETERMINACIÓN DE PROYECTOS ESPECÍFICOS QUE SE PUEDEN IMPULSAR CON LOS R.A. Y LOS CÍRCULOS, TALES COMO SISTEMA DE CRÉDITO, PROGRAMA DE DIVERSIFICACIÓN AGROPECUARIA; GRANEROS FAMILIARES; CAMPAÑAS PECUARIAS .**

TODO ESTO, ES OBJETO DE UNA REUNIÓN TALLER A NIVEL DE LA REGIÓN, NO OLVIDANDO MEDIR LAS POSIBILIDADES DE LOS R.A. EN FUNCIÓN DE SU TIEMPO, DE SU INTERÉS Y MÁS QUE NADA, DE LOS RECURSOS DISPONIBLES.

---

19. En todas estas acciones, así como en su ejecución, participan las CNA'S a través de sus representantes regionales.



**2.8.5 Ejecución del Plan Anual en sus áreas de: Extensión, Capacitación, Investigación Aplicada y Proyectos Específicos.**

**2.8.6 Canalización de todos los recursos por la misma red.**

**El sistema RA constituye al final una red nacional confiable y profundamente participativa. Por lo tanto, todos aquellos recursos que a nivel regional estén disponibles dentro del ámbito del Desarrollo Agropecuario, debieran canalizarse prioritariamente dentro de este sistema.**

**El MAG por lo tanto, velará que haya claridad y homogeneidad en la práctica de este criterio. A nivel de todo el país. En este sentido, la ayuda externa relacionada con la Extensión, también deberá incorporarse dentro del mismo sistema.**

**Permitir otras figuras de extensión, cuando ya se ha aprobado uno por consenso, sistema sería contraproducente. Lo importante es perfeccionarlo en forma gradual y permanente.**



## VII SISTEMA DE EVALUACION Y CONTROL

### 1. CRITERIOS

SE TOMARÁN LOS SIGUIENTES CRITERIOS E INDICADORES PARA MEDIR LOS ALCANCES DEL PROYECTO EN SUS DIFERENTES COMPONENTES:

AREA	Al final del 2do. año	Al final del 5to. año
<b>1. Apoyo Logístico</b>	250 técnicos debidamente equipados para trabajar.	250 técnicos debidamente equipados para trabajar
	2,500 R.A. electos, involucrados dentro del proyecto.	2,500 R.A. más 2,500 suplentes. Relevados un mínimo del 50% de los R. A. originales. todos continuarán directa e indirectamente relacionados con el proyecto.
<b>2. Extensión</b>	1,200 Círculos Agropecuarios organizados, equivalentes a 12,000 productores	2,500 Círculos Agropecuarios organizados, equivalentes a 30,000 productores.
	400 días de campo. 10,000 participantes.	1,600 días de campo. 40,000 participantes.
	1,000 charlas. 25,000 participantes.	4,000 charlas 100,000 participantes.
	500 demostraciones prácticas. 15,000 participantes.	2,000 demostraciones prácticas. 60,000 participantes.
	1,200 parcelas de demostración y transferencia.	8,700 parcelas de demostración y transferencia.
<b>3. Capacitación/Motivación</b>	22 cursos prácticos, intensivos de 2 semanas cada uno, nivel técnico. 660 participantes	88 cursos prácticos intensivos de 2 semanas cada uno, nivel técnico. 2,640 participantes.
	45 cursos cortos nivel técnico. 20 participantes cada uno. 900 participantes total.	180 cursos cortos nivel técnico. 3,600 participantes total.
	5,000 días-hombre capacitación pre-servicio R.A.	7,500 días-hombre capacitación pre-servicio R.A.



## Logros Mínimos

ÁREA	Al final del 2do. año	Al final del 5to. año
Capacitación/Motivación (Combinación)	198 cursos cortos para RA, 20 participantes cada uno. Fase En-Servicio. 3,960 participantes total.	792 cursos cortos para RA, 20 participantes cada uno. Fase En servicio. 15,840 participantes total.
	750 ejemplares de Manuales Técnicos de 22 diferentes temas.	2,250 ejemplares de Manuales Técnicos con 40 diferentes temas.
	24 circulares para R.A. 60,000 ejemplares.	96 circulares para R.A. 240,000 ejemplares.
	Una Revista Anual de 3,000 ejemplares.	4 Ediciones de la Revista, 12,000 ejemplares.
	275 horas de Transmisión Radial para Extensión y Avisos de Mercado.	1100 horas de Transmisión Radial para Extensión y Avisos de Mercado.
	180 días-hombre técnico de gira al exterior del País.	720 días-hombre técnico de gira al exterior del País.
	27 Eventos de Motivación, 30 participantes cada uno. 810 participantes total.	108 Eventos de Motivación. 3,240 participantes total.
	207 personas premiadas por sus ejecutorias. (Técnicos, R.A., Empleados MAG).	828 personas premiadas.
<b>4. Proyectos de Apoyo</b>		
4.1 Crédito para Círculos Agropecuarios.	9,000 préstamos por un total de US\$ 3.6 millones.	24,000 préstamos por un total de US\$ 9.6 millones.
4.2 Ferias del Agricultor	10 sitios geográficos instalados con eventos semanales. 520 eventos.	20 sitios, 4,680 eventos.
4.3 Bolsas Avícolas Familiares.	10,000 bolsas vendidas. 120,000 animales.	25,000 bolsas vendidas. 300,000 animales.
4.4 Botiquines Pecuarios	1,000 botiquines instalados 40,000 usuarios.	2,500 botiquines instalados. 100,000 usuarios.
4.5 Graneros Familiares	5,266 graneros vendidos, 5,266 familias.	13,166 graneros. 13,166 familias.





## Logros Mínimos

Area	Al final del 2do. año	Al final del 9to. año
4.6 Pequeños Beneficios Húmedos para Café.	200 beneficios funcionando.	750 Beneficios funcionando.

## 2. MARCO MUESTRAL

### 2.1 Elementos de Juicio

TOMANDO EN CUENTA QUE TODO LO ANTERIOR CONSTITUYE SOLAMENTE INSTRUMENTOS PARA AUMENTAR EL INGRESO Y MEJORAR EL NIVEL DE VIDA DE LOS PMP, ES INDISPENSABLE EVALUAR EL ALCANCE DE ESTOS PRÁMETROS, TOMANDO COMO BASE EL AÑO "0" Y LOS SUBSIGUIENTES DEL PROYECTO.

EL MARCO MUESTRAL, DEBE CONSIDERAR 2 SECTORES:

a) PRODUCTORES AL AZAR, b) PRODUCTORES DETERMINADOS, (CONSTANTES). EN AMBOS SECTORES, SE MEDIRÁ EL INCREMENTO DEL INGRESO. EN EL GRUPO DEL INCISO b, SE INCLUIRÁN PRODUCTORES:

- a. SIN PROYECTO ESPECÍFICO
- b. SUJETOS DE CRÉDITO
- c. CON GRANEROS FAMILIARES
- d. USUARIOS DE BOTIQUINES PECUARIOS.
- e. PARTICIPANTES EN LA FERIA DEL AGRICULTOR.
- f. CUSUARIOS DE BENEFICIOS DE CAFÉ.
- g. CON VARIOS PROYECTOS.

EN CUANTO AL TEMA PECUARIO, SE MEDIRÁ EL GRADO DE REDUCCIÓN EN LA MORTALIDAD DE ANIMALES DOMÉSTICOS Y EL INCREMENTO EN LA DISPONIBILIDAD DE CARNE, LECHE Y HUEVOS.

### 2.2 Aspectos Cualitativos

SE CONSIDERA ÚTIL MEDIR DENTRO DE LA MUESTRA, IMPACTOS CUALITATIVOS IMPORTANTES, TALES COMO:



- 2.2.1 GRADO DE INTEGRACIÓN Y COOPERACIÓN ENTRE TÉCNICOS Y R.A.
- 2.2.2 GRADO DE PARTICIPACIÓN DE LOS INVESTIGADORES EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS PRÁCTICOS.
- 2.2.3 IMPACTO DE LA RETROALIMENTACIÓN DEL SISTEMA R.A. HACIA EL MAG Y EL GOBIERNO EN GENERAL.
- 2.2.4 FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN DE BASE, ALREDEDOR DE SU IDENTIFICACIÓN HACIA EL LUGAR DE ORIGEN (MUNICIPIO, REGIÓN, PAÍS), E INTERESES COMUNES COMO PRODUCTORES.

### **3. CONDICIONANTES PARA ALCANZAR LAS METAS DEL PROYECTO**

- 3.1 FORMALIZAR Y GENERALIZAR LA DECISIÓN POLÍTICA DEL MAG EN FAVOR DEL SISTEMA PROPUESTO. DEBE SER APOYADO UN SOLO SISTEMA EN TODO EL PAÍS.
- 3.2 DISPONER DE LOS RECURSOS FINANCIEROS EN LOS MONTOS SEÑALADOS Y EN FORMA OPORTUNA.
- 3.3 FAVORECER Y FACILITAR LA CONTRATACIÓN DE ONG'S ASOCIADAS AL MAG, COMO SE PROPONE.
- 3.4 CONTAR CON LA TOTAL LIBERTAD EN LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL IDÓNEO, Y
- 3.5 ORIENTAR LA AYUDA EXTERNA DISPONIBLE, DENTRO DEL MARCO DEL PROYECTO, BAJO EL CONTROL DE LAS DELEGACIONES REGIONALES DEL MAG.

## **VIII EL CASO DE LA I REGION. COMO CONSOLIDAR EL SISTEMA**

### **I. ANTECEDENTES**

EN LA REGIÓN IA. SE INSTITUYÓ EL SISTEMA R.A. DURANTE EL PRIMER TRIMESTRE DE 1991. DESPUÉS DE UN AÑO, SE HAN HECHO EVALUACIONES, LA ÚLTIMA EN ENERO 1992 ESPECÍFICAMENTE PARA APOYAR ESTE PERFIL DE PROYECTO.



SE HIZO UNA ENCUESTA AL AZAR DE 52 R.A. Y 49 PRODUCTORES MIEMBROS DE CÍRCULOS AGROPECUARIOS. ESTE SE COMPLEMENTÓ CON LA ENCUESTA A 31 DE LOS 43 EXTENSIONISTAS; A 7 DE LOS 11 DELEGADOS ZONALES Y AL PERSONAL CLAVE DE LA REGIÓN, INCLUYENDO REPRESENTANTES DE LAS COMISIONES NACIONALES AGROPECUARIAS. SE ACREGÓ COMO FUENTE DE INFORMACIÓN, LA ENTREVISTA DIRIGIDA A 5 R.A. Y 5 MIEMBROS DE LOS CÍRCULOS AGROPECUARIOS CALIFICADOS COMO EXITOSOS.

DE TODO ESTE ANÁLISIS, SE PUEDE CONCLUIR EL SIGUIENTE LISTADO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES.

## **2. FORTALEZAS**

- 2.1** EN VEZ DE SOLO 43 EXTENSIONISTAS CON LIMITADOS RADIOS DE ACCIÓN, AHORA SE CUENTA, ADEMÁS, CON 399 REPRESENTANTES AGROPECUARIOS Y 4658 PRODUCTORES MIEMBROS DE CÍRCULOS AGROPECUARIOS. TODOS, INTEGRADOS A UN SISTEMA DONDE EL EXTENSIONISTA PROVOCA EL EFECTO MULTIPLICADOR. A NIVEL DE LA REGIÓN, SE TIENE EL CONTROL CON NOMBRE Y APELLIDO, DE LOS 4658 PRODUCTORES.
- 2.2** CON 43 EXTENSIONISTAS SE CUBREN 335 COMUNIDADES. VER ANEXO No. 8
- 2.3** SE HA MULTIPLICADO EL NÚMERO DE AREAS DE VALIDACIÓN Y TRANSFERENCIA A UN TOTAL DE 587 EN 1991, INCLUYENDO LAS 11 DELEGACIONES ZONALES.
- 2.4** SE TIENE UN MEJOR CONOCIMIENTO Y CONTROL DE LA SITUACIÓN REAL DE LA AGRICULTURA Y LA GANADERÍA. POR EJEMPLO, EN LA ZONAL DE "LA TRINIDAD", A CARGO DEL DR. M.V. JOSÉ ANTONIO MOLINA (ANEXO No. 9), SE PUEDE TENER A LA VISTA LA SIGUIENTE INFORMACIÓN, POR CADA COMUNIDAD:
  - a)** NOMBRE, NÚMERO Y LOCALIZACIÓN DE R.A. Y MIEMBROS DE LOS CÍRCULOS AGROPECUARIOS. POBLACIÓN ADULTA. NÚMERO DE ESCUELAS Y POBLACIÓN ESCOLAR.
  - b)** AREAS CULTIVABLES POR CADA RUBRO Y CADA COMUNIDAD.
  - c)** TOTAL POR COMUNIDAD, DE GANADO, AVES DE CORRAL, ETC



- 2.5** EN GRANOS BÁSICOS SE CELEBRARON EN 1991: a) 135 días de campo con 3400 PARTICIPANTES; b) 370 charlas con 9250 PARTICIPANTES; c) 170 DEMOSTRACIONES PRÁCTICAS CON 3900 PARTICIPANTES (ANEXO No.8)
- 2.6** EXISTE EN TÉRMINOS GENERALES, UNA REVITALIZACIÓN DE LAS ACCIONES EN EL CAMPO Y EL EFECTO DE LA RETROALIMENTACIÓN HACIA EL MAG.
- 2.7** EL SISTEMA DE EXTENSIÓN Y EN GENERAL, TODAS LAS ACCIONES DEL MAG, TIENDEN A GIRAR EN TORNO AL SISTEMA R.A. LOS EXTENSIONISTAS INDICAN QUE EL 89% DE LOS R.A. TIENEN DESDE NORMAL A MUY ALTO GRADO DE ENTUSIASMO EN SU TRABAJO.
- 2.8** EL 97% DE LOS EXTENSIONISTAS ENCUESTADOS CALIFICA AL PROGRAMA COMO MUY ÚTIL Y EL 3% RESTANTE COMO MEDIANAMENTE ÚTIL. EL 94% MANIFIESTA QUE SU TRABAJO ES AHORA MÁS EFECTIVO CON EL APOYO DE LOS R.A., A PESAR DE QUE EL 74% SEÑALAN QUE SU VOLUMEN DE TRABAJO HA AUMENTADO.
- 2.9** POR SU PARTE, EL 98% DE LOS R.A. ENCUESTADOS EXPRESAN ESTAR MUY CONTENTOS CON SU PAPEL DE REPRESENTANTE, A PESAR QUE NO RECIBEN NINGÚN ESTÍMULO MATERIAL IMPORTANTE Y QUE ADEMÁS, DISTRAEN TIEMPO PARA EL PROGRAMA.
- 2.10** LAS RAZONES DE SENTIRSE MUY CONTENTOS, SE REFIEREN: EL 93%, A LA OPORTUNIDAD DE PODER APRENDER Y COOPERAR CON SU COMUNIDAD EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS. EL 7% RESTANTE, POR HABER SIDO ESPECÍFICAMENTE ELECTOS POR LA COMARCA A LA QUE PERTENECEN.
- 2.11** LOS EXTENSIONISTAS (6), LLEGADOS DE OTRAS REGIONES PARA ENCUESTAR, DIJERON ESTAR CONVENCIDOS DE LAS VENTAJAS DEL PROGRAMA Y OFRECIERON RECOMENDACIONES PARA EL CASO DE EXTENDERLO A NIVEL NACIONAL.

### **3. DEBILIDADES**

- 3.1** LOS EXTENSIONISTAS NO POSEEN LOS RECURSOS NECESARIOS PARA ATENDER EFICIENTEMENTE LAS DEMANDAS QUE RECLAMA EL SISTEMA. FALTAN VEHÍCULOS, MOTOS, COMBUSTIBLE, MATERIALES Y EQUIPO.
- 3.2** NO EXISTEN RECURSOS PARA IMPULSAR PROYECTOS QUE FORTALEZCAN EL PROGRAMA POR LA VÍA DE EJECUTORIAS CONCRETAS. ESTO PONE EN PELIGRO LO GANADO HASTA AHORA, EN TÉRMINOS DE QUE LOS R.A. Y CÍRCULOS AGROPECUARIOS, ASÍ COMO





los técnicos, se puedan sentir frustrados por la imposibilidad de resolver problemas.

- 3.3** AUNQUE EXISTE UN SISTEMA DE CAPACITACIÓN, ÉSTE NO CUENTA CON LOS RECURSOS PARA RESPONDER A LAS NECESIDADES.
- 3.4** AÚN NO HAY IDENTIFICACIÓN COMPLETA DE TODO EL PERSONAL, HACIA EL SISTEMA R.A. SIN EMBARCO, ES NOTORIO QUE HAY UNIDAD DE CRITERIO A FAVOR, ENTRE LOS TÉCNICOS DE CAMPO, INCLUYENDO A LOS RELACIONADOS DIRECTAMENTE CON LAS COMISIONES NACIONALES AGROPECUARIAS.
- 3.5** LOS LÍMITES GEOGRÁFICOS DEL TERRITORIO, ATENDIDOS POR CADA TÉCNICO, NO RESPONDE NECESARIAMENTE CON LA CONCENTRACIÓN DE LOS RUBROS ESPECÍFICOS, EJEMPLO CAFÉ.
- 3.6** HAY R.A. QUE HAN PERDIDO ENTUSIASMO O QUE POR RAZONES DIVERSAS NO ESTÁN ACTIVOS. (Ejemplo listado de la Trinidad en Anexo No. 9)
- 3.7** NO SE HA PODIDO INCIDIR POSITIVAMENTE EN LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA IMPORTANTES COMO EL DE LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS Y LA FLEXIBILIZACIÓN DEL CRÉDITO ENTRE OTROS.
- 3.8** AÚN PERSISTE EN ALGUNAS PERSONAS LA IDEA DE MANTENER E IMPULSAR MODELOS TRADICIONALES DE EXTENSIÓN. HACE FALTA MAYOR INTEGRACIÓN.

#### **4. CÓMO SUPERAR LAS DEBILIDADES A LO INMEDIATO**

CONCRETAMENTE SE RECOMIENDA ACTUAR A LA SIGUIENTE MANERA:

- 4.1** DETECTAR A LOS R.A. DESMOTIVADOS Y ELEGIR LOS SUSTITUTOS CORRESPONDIENTES.
- 4.2** DESARROLLAR LA CAPACITACIÓN PRE-SERVICIO CON TODOS LOS R.A. ANTES DE COMENZAR DE LLENAR LAS ACTIVIDADES AGRÍCOLAS DEL AÑO.
- 4.3** INICIAR LA CAPACITACIÓN PRE-SERVICIO PARA TÉCNICOS UTILIZANDO EL SISTEMA SUGERIDO EN ESTE PERFIL DE PROYECTO.
- 4.4** PROVEER DE MANUALES, QUÍAS TÉCNICAS Y MATERIAL DIDÁCTICO ASÍ COMO EQUIPO PARA LA EXTENSIÓN Y CAPACITACIÓN.



- 4.5 ENTREGAR A LOS R.A. distintivos y credenciales. JURAMENTARLOS EN UN ACTO público.
- 4.6 Adquirir los vehículos, motos y otros medios de comunicación faltantes.
- 4.7 INICIAR UN PROGRAMA radial de apoyo al Programa.
- 4.8 DESARROLLAR UNA JORNADA motivacional.
- 4.9 INTEGRAR CUANTO ANTES UN COMITÉ Regional Coordinador (Versión Regional del proyectado CONAGRO), presidido por el Delegado Regional y compuesto por representantes de CNA'S, DIRECCIONES GENERALES y OTRAS ENTIDADES como BND, ENABAS, INRA, IRENA. ESTE foro debe contar con base legal y formar parte armónica del Sector Público Agropecuario.

LOS RECURSOS FINANCIEROS PARA SUPERAR, A LO INMEDIATO, LOS PUNTOS ANTES SEÑALADOS, APARECEN CUANTIFICADOS EN LA ÚLTIMA PARTE DEL PUNTO 2, CAPÍTULO IX, ADELANTE.

## **IX COSTO ESTIMADO DEL PROYECTO**

### **1. BASES PARA CÁLCULO DE COSTOS**

El presupuesto se ha dividido en 4 secciones: a) Programa de Extensión, b) Programa de Capacitación-Motivación c) Proyectos de Apoyo, d) Cooperación Técnica para la Unidad Ejecutora.

#### **1.1 BASES GENERALES**

1.1.1 Se define al Ministerio de Agricultura y Ganadería de Nicaragua, como la Unidad Responsable de ejecutar el Proyecto. Sin embargo, se sugiere delegar bajo contrato, los programas de Capacitación/Motivación y los proyectos de Apoyo, bajo la Coordinación de la Dirección General de Servicios Agropecuarios como Contraparte Nacional.



**1.1.2** El proyecto se extiende a 5 años de duración después de los cuales, se espera que el MAG posea la capacidad financiera para continuarlo. Además, los proyectos de apoyo habrán generado fondos revolventes a partir del 3er. año.

**1.1.3** Se incluyen partidas anuales con el espíritu de que el proyecto sea desarrollado en todo el país, en el menor tiempo posible. Un análisis más detenido puede indicar si las dos etapas señaladas con anterioridad, son las más convenientes.

## **1.2 Programa de Extensión**

**1.2.1** Se basa sobre 250 Técnicos Extensionistas y 2500 Representantes Agropecuarios. Se han considerado como extensionistas los "Técnicos de Base" del MAG. El personal dedicado a la Extensión Agrícola y Pecuaria pagado a través de las Comisiones Nacionales Agropecuarias, debiera incorporarse armónicamente como personal especializado de apoyo.

**1.2.2** No se toma en cuenta la partida de salarios, viáticos y prestaciones, la cual queda a cargo del MAG.

**1.2.3** Se incluyen los vehículos faltantes, estimados en 248 motocicletas, 18 vehículos de 4 ruedas D.T.; 6 lanchas con motor fuera de borda y 10 mulas. No se incluye costos de mantenimiento, estos deben correr a cargo del MAG.

**1.2.4** Además se calcula el costo del equipo de video, fotografía, proyectores, retroproyectores y demás equipo y materiales básicos para utilizar en labores de Extensión.

## **1.3 Programa de Capacitación/Motivación**

**1.3.1** Se ha considerado el costo de la Unidad Ejecutora de 14 personas con su apoyo logístico durante los 5 años del proyecto.

**1.3.2** Para la capacitación Pre-Servicio y En-Servicio, niveles técnico y Representantes Agropecuarios, se contratarán los más calificados instructores



**PRÁCTICOS, POR PERÍODOS CORTOS. ELLOS ESCRIBIRÁN LOS MANUALES.**

- 1.3.3 El escenario de la Capacitación técnica será los mismos campos del productor, así como áreas de cultivo especialmente preparadas y destinadas para esta actividad lo cual demanda también recursos financieros.**
- 1.3.4 Los cursos para técnicos tendrán una duración máxima de 2 semanas y para los Representantes Agropecuarios de 2 días intensivos cada uno.**
- 1.3.5 Se han incluido viáticos para viajes inter-regionales de técnicos y Representantes Agropecuarios. Así también, viajes al exterior para 30 técnicos por año.**
- 1.3.6 La Unidad Ejecutora contará con 3 autobuses para facilitar estas actividades.**
- 1.3.7 Fondos para transmisiones radiales han sido incluidos. Con ellos se cubrirán acciones propias de extensión, apoyo a los proyectos (ferias, graneros, etc), así como para publicar precios y avisos de mercado que favorezcan al productor en la comercialización de sus productos. La Unidad Ejecutora dispondrá de los recursos para coordinar esta acción.**
- 1.3.8 Los eventos motivacionales propiamente dichos, así como la premiación anual, cubrirá a técnicos, Representantes Agropecuarios y personal del MAG más destacado. Todos seleccionados a través de un proceso participativo.**

#### **1.4 Proyectos de Apoyo**

**EN las notas al pie del presupuesto aparecen los alcances de cada proyecto. PARA MEJOR detalle deben consultarse los documentos específicos, adjuntos a este perfil, incluidos en el ANEXO No. II.**





## 2. PRESUPUESTO (EN US\$ )

### AÑOS DEL PROYECTO

1. PROGRAMA EXTENSION	1	2	3	4	5	TOTAL
1.1 Vehículos, otros medios transp.	867,500					867,500
1.2 Equipo	119,100	40,755				159,855
1.3 Materiales	156,530	156,530	156,530	171,930	189,310	830,830
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>1,143,130</b>	<b>197,285</b>	<b>156,530</b>	<b>171,930</b>	<b>189,310</b>	<b>1,858,185</b>
<b>2. PROGRAMA DE CAPAC/MOTIVACION</b>						
2.1 Servicios Personales	165,220	165,220	165,520	181,120	199,870	876,650
2.2 Viáticos	270,380	270,380	270,380	297,000	325,400	1,433,540
2.3 TRANSPORTE						
2.3.1 Vehículos	312,000	-	-	-	-	312,000
2.3.2 Combust. y MANTENIM.	39,600	39,600	39,600	43,560	47,900	210,260
2.4 Mobiliario y Equipo Oficina	20,000	-	10,000	-	-	30,000
2.5 Campos de capacitación Técnica	10,000	10,000	10,000	11,000	12,100	53,100
2.6 Insumos p/Cap. Pre-Servicio	8,000		8,000		10,000	26,000
2.7 Mat. eq.p/Cap. Pre-Servicio	9,000		9,000		10,000	28,000
2.8 Comunicaciones (Fax, Telef.)	6,000	6,000	6,000	6,000	7,300	31,900
2.9 Elab.Mat. Téc. en Servicio Téc	21,000	21,000	21,000	23,000	25,000	111,000
2.10 Transmisiones Radiales para Ext. Cap.Noticias de Mercado	50,000	50,000	50,000	55,000	60,000	265,000
2.11 Programa de Motivación	27,200	27,200	27,200	30,000	33,000	144,600
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>938,400</b>	<b>589,400</b>	<b>616,400</b>	<b>647,280</b>	<b>728,570</b>	<b>3,520,050</b>
<b>3. PROYECTOS DE APOYO (1)</b>						
3.1 Crédito p/Ciudades Agropec	4,050,000	2,250,000	250,000	-	-	6,550,000
3.2 Ferias del Agricultor	1,160,000	120,000	120,000	-	-	1,400,000
3.3 Bolsas Avícolas Familiares	250,000	250,000	250,000	-	-	690,000
3.4 Botiquines Pecuarios	250,000	250,000	250,000	-	-	690,000
3.5 Graneros Familiares	240,000	480,000	480,000	-	-	1,200,000
3.6 Pequeños Beneficios						
Húmedos para Café	760,000	390,000	140,000	-	-	1,290,000
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>6,650,000</b>	<b>3,680,000</b>	<b>1,450,000</b>			<b>11,780,000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>8,731,530</b>	<b>4,466,685</b>	<b>2,222,930</b>	<b>819,210</b>	<b>917,880</b>	<b>17,158,235</b>

(1) No incluye  
Cooperación Técnica

王

**NOTAS: Relacionadas con los Productos de Apoyo:**

1. **Crédito para Circuitos Agropecuarios.** Incluye gastos de operación; 9,000 préstamos para el 1er. año y 9,000 adicionales para el 2do. Cada préstamo promedio US\$ 400.00 solamente para insumos y materiales clave. Después del 3er. año el programa es autofinanciable en manos de una entidad No Gubernamental.
2. **Ferias del Agricultor.** Se refiere a 20 lugares en el país donde se instalarán 100 módulos en cada uno (2,000 productores). Eventos semestrales. Total año: 1,080 eventos.
3. **Bolsas Avícolas Familiares.** Consiste en una bolsa de 10 pollos y 2 gallos de 10 semanas de edad. Raza altamente productora y adaptada a condiciones de patio. Mejora la disponibilidad de carne y huevos. El presupuesto asegura la disponibilidad de 9,000 bolsas/año. Esto es 9,000 a 10,000 beneficiarios. Creación de fondo revolving.
4. **Borriquines Pecuarias.** El financiamiento es para establecer cada año 900 borriquines, total 1,500 equivalentes a 1,500 R.A. y 60,000 usuarios durante los primeros 3 años. Fondo revolving.
5. **Graneros Familiares.** Establece la construcción/venta de 7,900 graneros durante los primeros 3 años. (2,370 de 10.0 qq y 3,950 de 18.0 qq y 1,580 de 30.0 qq). Creación de Fondo revolving.
6. **Pequeños Beneficios Móviles de Café.** Comprende la construcción y supervisión de 150 beneficios anuales. El proyecto continúa con fondo revolving.

## RESUMEN DEL PRESUPUESTO (En US\$)

AÑOS

	1	2	3	4	5	TOTAL
1. PROGRAMA DE EXTENSION	1,143,200	177,300	156,900	172,000	189,300	1,858,300
2. PROGRAMA DE CAPAC/MOTIVACION	958,400	589,400	616,400	647,300	728,600	3,520,100
3. PROGRAMA DE APOYO						
3.1 Crédito/ Circuitos Agropecuarios	4,090,000	2,250,000	250,000	-	-	6,590,000
3.2 Ferias del Agricultor	1,160,000	120,000	120,000	-	-	1,400,000
3.3 Bolsas Avícolas Familiares	250,000	250,000	250,000	-	-	690,000
3.4 Borriquines Pecuarias	250,000	250,000	250,000	-	-	690,000
3.5 GRANEROS FAMILIARES	240,000	480,000	480,000	-	-	1,200,00
3.6 Pequeños Beneficios de Café	760,000	390,000	140,000	-	-	1,290,000
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>8,731,600</b>	<b>4,466,700</b>	<b>2,222,900</b>	<b>819,500</b>	<b>917,900</b>	<b>17,158,400</b>
4. COOP/TECNICA P/UN.EJECUTORA <sup>(1)</sup>	609,000	479,000	484,000	479,000	479,000	2,570,000
<b>TOTAL</b>	<b>9,340,600</b>	<b>4,945,700</b>	<b>2,706,900</b>	<b>1,298,500</b>	<b>1,396,900</b>	<b>19,688,400</b>

\* Cifras Globalizadas.

(1) Implica 3 expertos internacionales, 4 especialistas nacionales y su respectivo equipamiento para funcionar como apoyo directo a la Unidad Responsable del Proyecto, la Dirección General de Servicios Agropecuarios del MAG.

五十五

**FRACCIÓN DEL PRESUPUESTO NECESARIO PARA FORTALECER A LO INMEDIATO LA I REGIÓN (COMO UN AVANCE)**

(En US\$)

1.	EVENTO DE REVISIÓN Y Re-elección de R.A. desmotivados	2,200
2.	SEMINARIOS PRE-SERVICIO A R.A.	5,000
3.	CAPACITACIÓN PRE-SERVICIO TÉCNICOS	15,000
4.	MANUALES Y MATERIAL DIDÁCTICO	4,000
5.	DISTINTIVOS/CREDENCIALES R.A.	1,800
6.	VEHÍCULOS FALTANTES	228,000
7.	EQUIPO CAPACITACIÓN/EXTENSIÓN	8,000
8.	INICIO DE UN PROGRAMA RADIAL	10,000
9.	JORNADA MOTIVACIONAL Y EVENTO DE JURAMENTACIÓN R.A.	11,000
<b>TOTAL</b>		<b>US\$ 282,000</b>

**3. LA PARTICIPACIÓN DEL MAG CON RECURSOS PROPIOS**

**3.1 GASTOS DIRECTOS E INDIRECTOS APLICADOS A LA EXTENSIÓN AGROPECUARIA.**

DATOS PROPORCIONADOS POR LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DEL MAG, ESTABLECEN LA SIGUIENTE PARTICIPACIÓN, EN TÉRMINOS FINANCIEROS, EN LO RELATIVO A LA EXTENSIÓN AGROPECUARIA PARA EL AÑO 1991.

**MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA**

**MONTO INVERTIDO POR EL MAG EN ACTIVIDADES DE EXTENSION AGROPECUARIA EN 1991**

(En Condobas)

OBJETO DEL GASTO	REGIONES						ZONAS ESPECIALES			TOTALES
	I	II	III	IV	V	VI	I	II	III	
1. SUELDOS Y PRESTACIONES	562940	722728	182444	184776	164580	299876	69480	30444	86220	1906068
2. VIATICOS	190000	86800	87000	81075	44105	199175	35000	40000	40200	808975
3. VEHICULOS 4 RUEDAS	41	3	4	7	8	16	2	2	4	87
4. MOTOS	37	33	6	11	6	3				96
5. OTROS MEDIOS DE TRANSP.								1	1	2
6. COMBUSTIBLE	96000	84600	88658	95000	3786	66766	20000	24000	26400	376560
7. REPARC.Y MANTENIM .	53676	4207	23500	30000	55600	65078	8062	5384	32372	320849
8. MATERIALES EXTENSION	34570	10000				31500				76070
9. EQUIPO EXTENSION						10500				10500
10. OTROS				30800		33000				63800
<b>TOTAL</b>										<b>370745</b>

5. PANQAS

FUENTE: Dirección General de Administración MAG FEBRERO 1992



**MINISTERIO DE AGRICULTURA y GANADERIA**  
**MONTO APROXIMADO DE GASTOS INDIRECTOS APPLICABLES**  
**A LAS TAREAS DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA EN 1991**

UNIDAD EJECUTORA	GASTOS TOTALES	% APLICABLE	TOTAL EXTENSION
1. DIRECCION SUPERIOR	2,500,000.00	5%	125,000.00
2. ADMINISTRACION CENTRAL	4,840,000.00	40%	1,936,000.00
3. D.D.SERVICIOS AGROPECUARIOS:	800,000.00	80%	640,000.00
4. D.GRAL. COOPERACION EXTERNA:	500,000.00	3%	9,000.00
5. COM.NAC. ALIMENTOS BASICOS	3,747,400.00	20%	749,480.00
6. DELEGACIONES REGIONALES	3,635,011.00	50%	1,817,505.50
7. OTROS	9,740,000.00	20%	1,948,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>25,562,411.00</b>		<b>7,224,985.50</b>

5. Incluye presupuesto de la Comisión.
6. Solamente lo gastado en la Dirección Regional Administración y Planificación Regional.
7. Gastado por el resto de Comisiones.

FUENTE: Dirección General de Administración MAG, Febrero de 1992.

**RESUMEN: (EN CÓRDOBAS)**

<b>MONTO ANUAL APROXIMADO GASTOS INDIRECTOS</b>		<b>7,224,985.50</b>
<b>MONTO ANUAL APROXIMADO INVERTIDO POR EL MAG MAG EN ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN.</b>		<b>3,717,160.00</b>
<b>TOTAL APROXIMADO 1991</b>		<b>10,942,145.50</b>
<b>EQUIVALENTE A</b>	<b>US\$</b>	<b><u>2,118,429.10</u></b>
<b>VALOR APROXIMADO DE LOS VEHÍCULOS DEDICADOS A LA EXTENSIÓN EN</b>	<b>US\$</b>	<b>513,000</b>





### 3.2 UN SOMERO ANÁLISIS SOBRE LA DISPONIBILIDAD FUTURA DE RECURSOS FINANCIEROS DEL MAG.

TOMANDO EN CONSIDERACIÓN LOS CUADROS DEL ANEXO No. 10, SE HICIERON ESTIMACIONES CON BASE EN LO QUE SE ESPERA RECAUDAR DEL FDT EN 1992, COMPARANDO CON LOS VOLÚMENES DE PRODUCCIÓN ESTIMADOS PARA 1992 Y PROYECTADOS PARA 1996. ESTE ÚLTIMO DATO FUE PROPORCIONADO POR LA DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN.

APLICANDO ESOS CRITERIOS, SE TIENE COMO RESULTADO LA CIFRA TENTATIVA DE C\$ 48,339,198, EQUIVALENTES A US\$ 9.67 MILLONES POR RECAUDAR EN 1996.

RETOMANDO LAS CIFRAS DEL PROYECTO SE OBTIENE UNA DEMANDA QUINQUENAL NECESARIA PARA SU CONTINUIDAD DE: US\$ 1.86 MILLONES PARA EXTENSIÓN MÁS US\$ 3.52 MILLONES PARA CAPACITACIÓN/MOTIVACIÓN, LO QUE HACE UN TOTAL DE US\$ 5.38 MILLONES. PARA CAPACITACIÓN, MOTIVACIÓN, CUBIERTO CON FONDOS GENERADOS POR EL FDT. AL FINAL DEL 5 AÑO SI EL MAG ASÍ LO DECIDE.

ESTA OTRA, COMPARADA CON LOS INGRESOS ESPERADOS DEL FDT A 1996, DEMUESTRA QUE EL PROYECTO PODRÍA SER AUTOFINANCIADO DESPUÉS DEL QUINTO AÑO.

## X CRONOGRAMA CONSOLIDADO

(Años)

	0(1)	1	2	3	4	5
Gestión de Recursos	////					
Fortalecimiento de la Región I	////					
Eventos de homogenización para el resto del País.	////					
Identificación y Organización de Unidades Ejecutoras.	////					
Equipamiento		////				
Ejecutar Programa Regiones III-IV-V-VI		////	////	////	////	////
Organizar y poner en marcha los Programas de Apoyo		////	////	////	////	////
Ejecutar Programa Región II, Zonas Especiales		////	////	////	////	////
Evaluación	////	////	////	////	////	////
Continuación MAG						



**ESTE perfil del Proyecto fue desarrollado por el INGENIERO AGRÓNOMO Rodolfo Estrada Hurtarte, Ex-MINISTRO de Agricultura, Ganadería y Alimentación de Guatemala, en calidad de Consultor del IICA.**

**SE AGRADECE LA COLABORACIÓN PRESTADA POR EL MINISTERIO de Agricultura y Ganadería de Nicaragua, especialmente a las siguientes personas:**

<b>Inq.</b>	<b>AUGUSTO OPORTA.</b>	<b>DIRECTOR GENERAL de Servicios Agropecuarios</b>
<b>Inq.</b>	<b>MARTINA MEYRAT.</b>	<b>DIRECTORA de EXTENSIÓN RURAL</b>
<b>Lic.</b>	<b>ROLANDO PAYÁN.</b>	<b>DELEGADO REGIONAL REGIÓN I.</b>
<b>Inq.</b>	<b>RAMÓN JIRÓN.</b>	<b>JEFE de EXTENSIÓN, REGIÓN I</b>

**TAMBIÉN SE AGRADECE A LA DIRECCIÓN GENERAL de Administración, a las COMISIONES NACIONALES AGROPECUARIAS y a los Delegados Regionales.**

**MANAGUA NICARAQUA, MARZO 1992.**

