

**LINEAMIENTOS DE POLÍTICA AGRICOLA INSTITUCIONAL EN LA
REPUBLICA DOMINICANA**

Tesis de Grado de Magister Scientiae

Rafael Alvarez Mández



INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA
Centro de Enseñanza e Investigación
Unidad de Economía Agrícola
Departamento de Desarrollo Rural
Turrialba, Costa Rica
Diciembre, 1969

LINEAMIENTOS DE POLITICA AGRICOLA INSTITUCIONAL EN LA
REPUBLICA DOMINICANA

Tesis

Sometida al Consejo de la Escuela para Graduados
como requisito parcial para optar al grado de

Magister Scientiae

en el

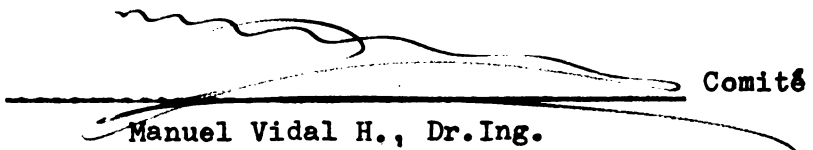
Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA

APROBADA:



Consejero

Eugenio Herrera, M.P.I.A.



Comité

Manuel Vidal H., Dr.Ing.



Comité

Adalberto Gorbitz, Ing.Agr.



Comité

Pritpal Singh, M.A., B. Litt.

Diciembre, 1969

A Norma y Rafael S.

A mis padres y hermanos

AGRADECIMIENTOS

El autor agradece:

Al profesor Eugenio Herrera, por su acertada orientación académica en el desarrollo de este trabajo.

A los profesores Manuel Vidal, Pritpal Singh y Adalberto Gorbitz, por las valiosas correcciones en la etapa final de la tesis.

Al Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas y a la Secretaría de Agricultura de la República Dominicana, por la concesión de la ayuda económica.

A los señores Fernando Alvarez, Raúl Barrientos y Francisco Dortadique, por el constante estímulo que me brindaron.

A la Sra. Mireya de Vega, por su paciencia y colaboración en la mecanografía del trabajo.

A todos mis profesores, compañeros y amigos.

BIOGRAFIA

El autor nació en Moca, República Dominicana, el 13 de agosto de 1941. Estudió en la Escuela Normal de Moca, de donde egresó en 1959 con el título de Bachiller en Ciencias Físicas y Matemáticas. Ingresó a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Autónoma de Santo Domingo en 1961, donde obtuvo el grado de Licenciado en Economía en 1966. Desde ese mismo año labora en la Secretaría de Agricultura de la República Dominicana, en el Departamento de Economía Agropecuaria. En setiembre de 1967 ingresó a la Unidad de Economía Agrícola de la Escuela para Graduados del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA, en Turrialba, Costa Rica, finalizando sus estudios en diciembre de 1969.

CONTENIDO

	<u>Página</u>
CAPITULO I	
1. INTRODUCCION	1
1.1. Definiciones	
1.2. El problema y su importancia	3
1.3. Objetivos	6
CAPITULO II	
2. REVISION DE LITERATURA	8
2.1. La política económica y los fines del gobierno	8
2.2. Importancia de las instituciones en el desarrollo agrícola	10
2.3. Relación entre política económica y administración .	13
CAPITULO III	
3. METODOLOGIA	15
CAPITULO IV	
4. RESULTADOS	18
CAPITULO V	
5. DISCUSION	78
CAPITULO VI	
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	106
RESUMEN	115
SUMMARY	117
LITERATURA CITADA	120
APENDICE	125

LISTA DE CUADROS

Cuadro N ^o		<u>Página</u>
1	Origen de los recursos de las instituciones del sector agropecuario de República Dominicana, 1968	53
2	Personal de las instituciones del sector agropecuario de República Dominicana, 1968.	54
3	Profesionales y técnicos, sector agropecuario de República Dominicana, 1968	55
4	Cuadro de representación en Juntas	63
5	Cuadro de funciones técnicas	65a

CAPITULO I

1. INTRODUCCION

Uno de los problemas de mayor magnitud que enfrenta actualmente la humanidad es el desafío que representa el estado de abandono, miseria, y hacinación en que viven una gran parte de la población mundial. De un lado están los países menos desarrollados, que son los que están padeciendo directamente este estado de cosas, y por otro lado, los países más desarrollados del planeta que, aun cuando han alcanzado un grado de desarrollo que le permite un nivel de vida aceptable a la mayoría de sus poblaciones, no pueden desentenderse de los problemas que confrontan el primer grupo de países, menos privilegiados, en un mundo que cada vez se hace más estrecho por el adelanto de las comunicaciones y el crecimiento de la población. Hoy, los países menos desarrollados están conscientes de la responsabilidad que tienen contraída, no solamente con una población que cada día exige de mayores necesidades, sino de que su vida misma como estado capaz de mantener su característica como tal, se encuentra en peligro. Solamente tomando en consideración las necesidades de alimento y vestido del mundo actual, podemos formarnos una idea de la tarea que deben afrontar todos los países para solucionar los males y consecuencias que esta situación acarrea. Una de las más grandes esperanzas para esta solución se encuentra en el adelanto de la ciencia y en el desarrollo del sector agropecuario. Si bien es cierto que la cantidad de tierras disponible para la agricultura es cada vez menor en relación con la población mundial, no es menos cierto que estamos

haciendo fructíferos avances en la consecución de una mayor productividad por área sembrada debido, entre otras cosas a un mejoramiento en las técnicas de cultivo y a una mejor utilización de los recursos con que contamos.

Pero no basta solo con obtener un aumento en la productividad por área que permita un aumento de la producción física. Es necesario también el dotar a nuestras poblaciones de un mínimo de educación y cultura que permita aumentar el nivel social en que se desenvuelven. O sea, debemos preocuparnos, no solamente por poner a disposición de nuestros países los insumos necesarios para aumentar la producción, sino también enseñar a los usuarios de estos insumos la forma debida en que deben ser utilizados.

Para esto es necesario la creación de una infraestructura que satisfaga las necesidades de investigación de nuevos insumos y permita la adaptación en los adelantos realizados por otros países en esta materia, que instruya a la población para el mejor aprovechamiento de los adelantos modernos, que dirija al agricultor en los problemas que se le presenten durante el desenvolvimiento de sus actividades, que facilite la educación para poder crear el marco de recursos humanos necesarios para el desarrollo de la economía, etc.

Dada la complejidad de las soluciones para el desarrollo de los países, no es posible el avance necesario que requieren las circunstancias actuales, sin una intervención del gobierno que estimule las acciones necesarias para que el beneficio de los adelantos de la técnica moderna sean asimilados por la población, en forma equitativa

entre los diferentes estratos que forman la sociedad. Para lograr estos fines, es necesario que el gobierno se organice y cree las instituciones necesarias que le permitan satisfacer estas necesidades.

El propósito de este trabajo trata de la forma en que el Estado, específicamente la República Dominicana, debe organizar las instituciones públicas que funcionan dentro del sector agropecuario de la economía, con el objeto de que se puedan adecuar a la obtención de los fines perseguidos por el gobierno y permitir un mayor aprovechamiento de los recursos escasos con que cuenta el país, por parte de los usuarios de sus servicios.

Para lograr esto se aprovechó el estudio realizado por el grupo IICA FAO-Gobierno República Dominicana sobre "la Organización Administrativa del Sector Agropecuario" en dicho país, en el que el autor de esta tesis participó.

El autor hará uso también de la experiencia acumulada por algunos años de trabajo en el sector público agropecuario de la República Dominicana, para reforzar la información en aquellos puntos en que el trabajo realizado por este grupo no fue posible obtener, como es el caso de algunas instituciones privadas, que por diversos motivos no les fue posible dar la información requerida durante el tiempo que duró la realización del estudio.

1.1. Definiciones

Para mejor comprensión de lo escrito en este trabajo, el autor considera conveniente la definición de algunos términos, tal como:

política económica, es la acción llevada a cabo por un gobierno para influir en el desarrollo de las actividades económicas. O sea, que la política económica es el aspecto económico de la política gubernamental en general. Es la intervención deliberada del gobierno en los asuntos económicos.

Dentro de la política económica se encuentra la política agrícola, o sea, aquella parte de la política económica encaminada a dirigir el sector agrícola.

Para Schikele (45) la política agrícola constituye una acción gubernamental para mejorar el nivel de vida y las oportunidades económicas de los agricultores, así como el bienestar de las comunidades rurales. Abel (1) la define como el conjunto de medidas y disposiciones por las cuales el Estado, u otras instituciones del poder político, ejercen influencia sobre la agricultura.

Mediante la política agrícola el gobierno trata de alcanzar ciertos objetivos, los cuales piensa obtener mediante la utilización de determinados instrumentos.

El objetivo es algo que el actor desea obtener y el instrumento es el medio de que se vale para obtenerlo. El actor puede ser un gobierno, o un sindicato, o un partido político, etc.

Un objetivo de un gobierno puede ser, por ejemplo, mejorar la distribución del ingreso entre los agricultores mediante un programa de reforma agraria, que sería el instrumento.

1.2. El Problema y su Importancia

Nuestra época se halla dominada por un conjunto de hechos y acontecimientos muy distintos a los de hace apenas 30 años. Estamos viviendo el tiempo que muy bien ha sido designado como la "aceleración de la historia", en que el progreso científico, la evolución técnica y las metodologías de enseñanza y aprendizaje han provocado un fenómeno social tan espectacular que la existencia de esta generación muestra ciertamente una fractura de correspondencia con la de nuestros padres.

Simultáneamente con este notable avance en los países más adelantados, ha aparecido, en los que aun están en vías de desarrollo, la conciencia de una crisis en las estructuras difícil de corregir, y mucho más aun, de superar, a menos que se arbitren los medios racionales y racionalizados para combatirla. Ella se refiere, no tan solo a la insuficiencia de los cuadros técnicos, para apoyar su desenvolvimiento económico y social, cuanto a la insuficiencia de instituciones capaces de crear o mantener el marco adecuado para que sus técnicos puedan desarrollar sus concepciones científicas en intentar dedicarse a descubrir nuevas aplicaciones de la tecnología, por lo menos con cierto margen de esperanza (48).

Las instituciones nacionales son las encargadas de promover el desarrollo agrícola, de planificar los programas y de llevar a cabo los proyectos. Son, por lo tanto, organismos claves para el éxito de esas iniciativas. Deben ellas canalizar esfuerzos de diversa

índole, poner a disposición del agricultor créditos, insumos físicos, administrar una política adecuada de incentivos y, sobre todo, permanecer en contacto directo con el agricultor para ayudarlo a enseñarle a resolver sus dificultades, así como tomar iniciativas destinadas a resolver los problemas generales de la agricultura.

Si analizamos la estructura y capacidad de nuestras instituciones, veremos, sin embargo, que, comúnmente, son el producto de la sociedad que las creó o en que se desenvuelven, habiendo incorporado sus valores, costumbres, ritmo y rutinas de trabajo como una consecuencia del medio. Su capacidad de actuar en forma eficiente y dirigir el proceso depende de la calidad de sus dirigentes, de su personal y de sus recursos y estructura. Una sociedad en desarrollo tiene una administración igualmente en tal proceso, de ahí que sea indispensable un esfuerzo imaginativo y creador que impulse y renueve la administración, que ya no se concibe como la maquinaria que conserva y mantiene, sino como la herramienta de acción, que preve lo que será necesario, que promueve los cambios en el sector que le corresponde, pero antes de renueva a si misma en un proceso permanente de revisión y evolución (23, 29).

1.3. Objetivos

En este trabajo se estudia la organización institucional del sector agropecuario de la República Dominicana; se hacen recomendaciones para una mejor estructuración de modo que se convierta en un instrumento más ágil para los objetivos de la política agraria.

Los objetivos del trabajo son:

- a. Hacer un análisis de las instituciones que inciden en el sector;
- b. Mediante la elaboración de un diagnóstico, determinar la eficiencia con que funcionan estas instituciones;
- c. Formulación de recomendaciones para el mejoramiento de la organización institucional. En cada una de estas recomendaciones se indicarán las ventajas e inconvenientes que puedan derivarse del cambio recomendado.

CAPITULO II

2. REVISION DE LITERATURA

2.1. La política económica y los fines del gobierno

Los objetivos de una política económica deben ser complementarios entre ellos mismos para poder realizar una política coherente. Esta clasificación de objetivos, instrumentos y medidas no es una clasificación rígida o inmutable a través de todo el proceso de la aplicación de la política económica, sino que más bien son conceptos adjetivos, pues lo que puede ser un objetivo para un fin determinado, se convierte en un instrumento para otro objetivo que se encuentra a un nivel superior dentro de la política (27).

Distintas acciones o cosas tienen diferentes grados de instrumentabilidad, es decir, que sirven en mayor o menor grado para conseguir que se produzcan ciertas cosas o se realicen ciertas acciones. Una cosa o una acción es un objetivo, o un instrumento, solo dentro del contexto de un campo de actividad definido y dentro de un plazo concreto (2).

La política económica seguida por un gobierno está de acuerdo a los fines perseguidos por dicho gobierno. Así, un gobierno puede estar interesado en determinados fines, y dirigir su acción hacia el alcance de los objetivos que estén de acuerdo con esos fines; la misión de un economista, que se vaya a dedicar al análisis de una política determinada, debe ser imparcial, de tal manera que su ánimo no sea

influenciado por los aspectos que le agraden o no de dicha política. Los fines de la política económica, es decir, si los controles o restricciones gubernamentales son usados o no, en beneficio y con el consentimiento de la mayoría del pueblo, son esencialmente determinados por el poder político, y no por el económico.

Para Schikele (45), los fines fundamentales, en un sistema de gobierno democrático, se limitan a: a) aumento de la producción; y b) distribución del ingreso. Sigue diciendo este mismo autor que desde estos dos fines fundamentales parten una serie de objetivos, como si se abrieran en abanico, que especifican la acción a tomar en la política económica, pero siempre buscando el mayor grado de bienestar general para el país y define el bienestar general como "aquella parte de bienestar social que puede entrar directamente o indirectamente en relación con la medida de dinero, sin sacrificar los fines no económicos".

Al definir la política económica, un gobierno debe de tomar en consideración las condiciones o circunstancias, las cuales se encuentran determinadas por la estructura social, económica y política. No es posible trazar y seguir una política si sus objetivos no se ajustan a la realidad imperante. Así, el actor en la política no es solamente el gobierno sino también las instituciones públicas y privadas, los sindicatos, los partidos políticos, agrupaciones, etc. los cuales son los que, en última instancia deciden la factibilidad de la política y el grado de avance que se pueda realizar (7, 11, 23, 27, 45).

2.2. Importancia de las instituciones en el desarrollo agrícola

Las instituciones tienen la responsabilidad, dentro de la promoción del desarrollo agrícola, de guiar los esfuerzos realizados de diferentes maneras y poner a la disposición del agricultor, quien es el usuario de sus servicios, todo el caudal de conocimientos de la técnica moderna, mejorar los insumos de producción, los incentivos físicos y económicos, y guardar un estrecho contacto con él para su adiestramiento y enseñanza (18, 29, 39).

Al ser estas instituciones producto del medio ambiente (44), adolece de una serie de defectos entre los que se distinguen la falta de capacitación de personal, engorrosos procedimientos jurídicos y burocráticos, que entorpecen la marcha de los asuntos y no permite la agilidad necesaria para un funcionamiento operacional adecuado; presupuestos bajos y poco flexibles; un exceso de centralización en los mandos ejecutivos y escaso poder de solución a niveles locales (46).

En sus esfuerzos por evitar estos problemas, los poderes públicos muestran hoy día la tendencia hacia la creación de instituciones de tipo autónomos y semiprivados que cuentan con un sistema administrativo diferente del oficial y buscar así, un mejor funcionamiento (22), aunque esta solución a veces ha creado serios problemas debido a que se ha perdido el control oficial.

Es necesario el fortalecimiento de las instituciones en cuanto a sus recursos humanos y físicos para que puedan realizar una labor de impacto en el desarrollo. En los países subdesarrollados, los gobier

nos han tenido que dispersar los pocos recursos con que cuentan para poder hacer frente a la gran demanda de servicios que acarrea la buena atención del negocio y esta hace que el esfuerzo se diluya por no contar con los recursos necesarios.

Una forma de concentrar estos recursos, de manera eficiente, radica en la ejecución del concepto de "la masa crítica". Sobre esto, Rigney (39) dice que la tentación de ampliar el programa de una organización y sus compromisos más allá de la capacidad de sus recursos, es casi irresistible. Esto lo complican más las agencias internacionales que continuamente están buscando programas nuevos o ampliados que apoyar, pero nunca el fortalecimiento de los programas débiles.

Con esto quiere decir que los recursos deben concentrarse en un número de actividades lo suficientemente pequeño, de manera que el nivel real de apoyo a cada una de estas actividades sea lo suficientemente alto.

Los programas agrícolas, en América Latina, se caracterizan por ineficiencia, por insuficiencia, y por la limitación de los recursos puesto a disposición de los organismos gubernamentales, lo que ocasiona que la acción de estos organismos llegue en reducida proporción a los agricultores (3).

Los grupos de presión interesados, especialmente por el monocultivo, han sido una de las causas de la creación de una serie de institutos de carácter especializado en los problemas de la técnica de la producción; este proceso se verifica tanto en los servicios públicos como privados, y así encontramos, en muchos países, organismos y

procedimientos que corresponden a situaciones ya superadas, al lado de otras instituciones que buscan, con la agilidad y plasticidad que da la autonomía, resolver algunos problemas específicos (3).

Al producirse nuevos cambios en la mentalidad de las naciones menos desarrolladas, han ido creando nuevas instituciones de acuerdo a sus problemas o han adaptado estas instituciones de otros países con un mayor grado de desarrollo. Así tenemos que existen organismos que se encargan de la investigación, extensión, educación, reforma agraria, crédito, mercadeo, etc.

En muchos casos, el nacimiento de estas instituciones ha sido prematuro, motivados por una concepción presionada extraeconómicamente. En tales casos, el apresuramiento ha motivado una falta de adecuación entre el organismo y los fines que está llamado a cumplir; en otros no ha habido nacimiento propiamente dicho, sino una mutación. En cuanto al crecimiento, algunas han quedado estancadas, en particular a causa de la consabida anemia presupuestaria (30).

Para Mosher (33), los elementos esenciales para el desarrollo agrícola son: mercados para productos agrícolas; cambios constantes de técnica; disponibilidad local de abastos; incentivos de producción y transporte. Para la realización de todo esto es necesario la creación de una infraestructura de organismos que puedan llevar a los agricultores todos los instrumentos necesarios para poder realizar el negocio agrícola.

Eicher y Witt (12) señalan la importancia de un sistema de mercado eficiente, dentro de un programa de desarrollo, no solo del punto

de vista de las facilidades físicas, sino también eficiente en cuanto a su organización y administración del sistema distributivo. Para estos autores, los aspectos políticos y sociales del desarrollo agrícola, más específicamente, los antecedentes sociales, culturales, y políticos de un país son esenciales para el cambio de la agricultura.

Todos los esfuerzos nacionales e internacionales tendientes a promover el desarrollo, están destinados al fracaso, si los gobiernos no se deciden a asumir responsabilidades y a adoptar, cuando así corresponda, medidas radicales y pragmáticas destinadas a reformar las estructuras agrarias y a crear un marco administrativo en institucional donde los nuevos sistemas educativos y las inversiones, puedan rendir frutos óptimos y en el que las nuevas oportunidades que con ellas se ofrecen, puedan ser debidamente aprovechadas (16, 21, 34, 42).

2.3. Relación entre política económica y administración

Para que una política agraria sea eficiente debe dejar completamente claros y definidos los objetivos a alcanzar, tanto en lo referente al sector agropecuario, como de toda la política económica del país, ya que la política agraria debe estar complementada dentro del marco nacional de desarrollo.

Toda política económica persigue el bienestar general de la población, medido esto en función de la cristalización de las aspiraciones y de la satisfacción de las necesidades. Se quiere alcanzar un aumento de la producción, con los recursos disponibles, y a la vez

tratar de que el ingreso económico quede justamente distribuido entre los diferentes componentes de la sociedad (7, 45).

Las preguntas que surgen entonces son que producir y como producir, lo cual estará determinado por las condiciones imperantes en cada país, las necesidades internas de cada país, los mercados internos y externos, y las características de los recursos humanos, económicos y naturales, disponibles. En la mayoría de nuestros países menos desarrollados la población demanda alimento y materias primas para las industrias; productos que permitan la sustitución de importaciones y productos que permitan aumentar las exportaciones, para acrecentar el monto de divisas extranjeras disponibles para el financiamiento del desarrollo (21).

Los instrumentos fundamentales para la ejecución de una política agraria concebida en los términos ya señalados, están íntimamente relacionados con el estudio, localización, calificación y desarrollo de los recursos físicos; la adquisición de la tierra y su distribución de acuerdo a fines económicos y sociales; la generación, adaptación y transmisión de nuevas tecnologías; el financiamiento adecuado y oportuno de acuerdo con los renglones de producción y al nivel de los agricultores; la provisión de los equipos y los insumos tecnológicos; la organización de los precios y de los mecanismos de mercadeo; y el control de la sanidad y calidad de los productos del campo así como de los equipos, los productos biológicos, y las materias primas que se aplican a la agricultura (29, 42, 51).

CAPITULO III

3. METODOLOGIA

El Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA, y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (Proyecto 80), han venido realizando en varios países de América Latina el estudio de la Organización y administración del sector agropecuario en cada uno de estos países.

Después de realizados estos estudios en Venezuela, Colombia, Guatemala, Costa Rica y Honduras, el Gobierno Dominicano, a través de la Secretaría de Estado de Agricultura de la República Dominicana solicitó la realización del estudio en ese país.

El trabajo consistió en la realización de un inventario de los recursos humanos y económicos empleado en el sector agropecuario, su distribución por instituciones, y por área geográfica.

El estudio tuvo los siguientes objetivos:

- a. Dar una visión exacta de la estructura institucional donde se realizan las actividades agropecuarias;
- b. Inventariar los recursos humanos y económicos de que ha dispuesto el sector desde 1966;
- c. Describir los sistemas de:
 - 1) Planificación
 - 2) Dirección y Coordinación
 - 3) Administración Presupuestaria
 - 4) Administración de Personal

5) Suministros

6) Control

- d. Describir las funciones técnicas (investigación y experimentación, extensión, crédito, mercadeo, reforma agraria, abastecimiento de insumos, investigación, conservación y administración de Recursos Naturales Renovables, Sanidad animal, defensa vegetal, regulaciones) y la forma en que estas funciones se cumplen en las áreas agrícola, ganadera, forestal y pesquera.
- e. Proveer de información básica sobre las instituciones del sector agropecuario de República Dominicana a quienes tengan interés en el estudio más detallado de éstas.

Para la obtención de los datos necesarios se enviaron cuestionarios a las instituciones, y se contó con un grupo de técnicos (18 meses/hombre, para la recolección y ordenación de las respuestas). Copia del cuestionario enviado se anexa en el apéndice.

Con la información recibida se hizo el análisis, descripciones, y tabulaciones que se agregan en el capítulo IV de este estudio.

No es materia de este estudio analizar o criticar la metodología empleada para la obtención de la información, sino usar los resultados de la misma para proponer un esquema más racional de los servicios agrícolas.

En el capítulo IV, como se ha dicho, se agregan los resultados del estudio IICA-FAG, que se ha considerado tienen importancia para la parte V en que se analizan los mismos, se plantean las alterna-

tivas para la reestructuración del sector y se selecciona la que se considera más adecuada.

En el capítulo VI se hacen las recomendaciones y conclusiones a corto y largo plazo para la implementación de la alternativa escogida en el capítulo anterior.

CAPITULO IV

4. RESULTADOS

4.1. Instituciones que realizan actividades de importancia para los agricultores en República Dominicana

Se identificaron como entidades parte del sector agropecuario aquellas que realizan actividades de importancia para los agricultores. Algunas de estas entidades realizan todas sus actividades orientadas hacia los agricultores (Secretaría de Agricultura), otras solo parte. Del mismo modo hay entidades que realizan actividades de importancia para el Sector Agropecuario pues programan, coordinan, controlan o dan servicios a las entidades del sector agropecuario.

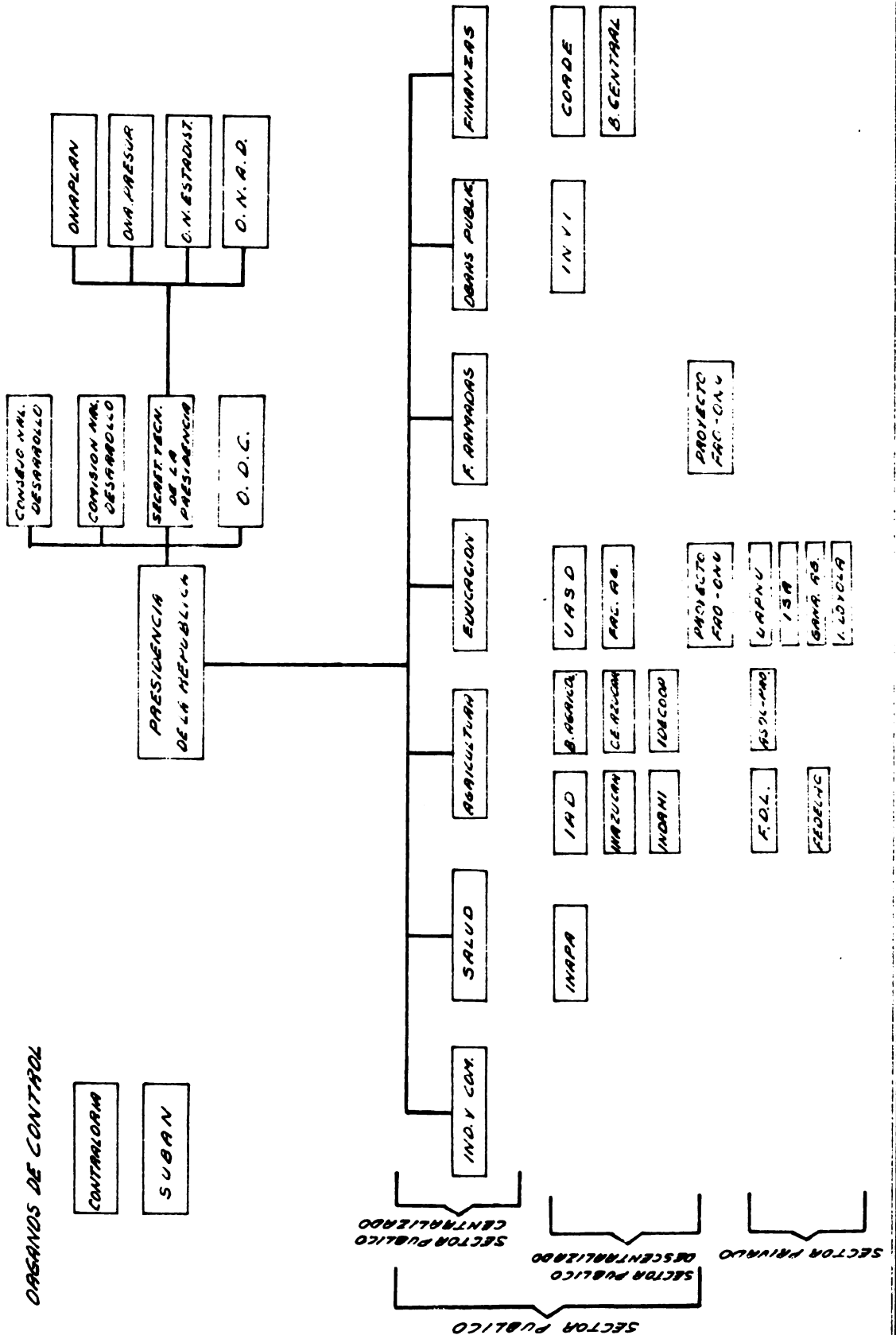
Este criterio funcional del sector agropecuario es distinto del criterio económico de Schultz para quien el sector agropecuario, desde el punto de vista económico, es el integrado por aquel sector de la economía que obtiene una clase determinada de productos procedente de las plantas y los animales.

Dentro de este concepto, se identifican como entidades vinculadas al sector agropecuario de República Dominicana las que realizan actividades de importancia para los agricultores.

En un país como República Dominicana donde casi un 70% de la población es rural, el complejo institucional de servicios a esa población es bastante amplio y poco difiere del que pudiese hacerse de la administración pública del país.

En la figura 1 vemos entidades cuya acción está orientada

CUADRO DE ORGANISMOS VINCULADOS AL SECTOR AGROPECUARIO DE LA REPUBLICA DOMINICANA



exclusivamente al sector rural (Secretaría de Agricultura, Banco Agrícola, Instituto Agrario Dominicano); otras que realizan una parte de sus actividades orientadas a este sector pero cuyo campo de acción es más amplio que el rural y en la que hay una elevada cantidad de sus recursos humanos y económicos comprometidos hacia el servicio del sector rural (Secretaría de Educación, Salud Pública, IDECOOP, INAPA, etc.); otras entidades tienen importancia pues aunque sus actividades y recursos hacia el sector rural son escasos, cubren un área o una función específica (Secretaría de las Fuerzas Armadas, a través de la cual se operan los programas forestales, o la UASD, que mantiene la Facultad de Agronomía más importante del país). Hemos ubicado asimismo en este esquema a aquellas entidades que dan servicios a toda la administración pública dominicana y que por tanto también influyen en las actividades rurales no por ser actividades rurales sino por ser realizadas por órganos de la administración pública. En este caso se encuentran como órganos de control la Superintendencia Bancaria que controla los Bancos, Sociedades por Acciones; la Contraloría General de la República que controla el destino de los recursos públicos; como órganos de asesoría técnica, el Secretariado Técnico de la Presidencia con sus dependencias la Oficina de Planificación Nacional; Oficina Nacional de Presupuestos; Oficina Nacional de Organización y Personal y la Oficina Nacional de Estadísticas, órganos de dirección y coordinación como el Consejo Nacional de Desarrollo y la Comisión Nacional de Desarrollo.

Desde el punto de vista de la naturaleza jurídica de cada una de estas entidades cabe hacer presente que los Ministerios y Oficinas son órganos del poder central y actúan con la personería y en representación del Estado. Los órganos de administración descentralizada funcionalmente tienen personería jurídica propia, por tanto distinta de la del Estado, y un grado de autonomía administrativa económica y operacional que varía de acuerdo a lo que establezca la ley que los crea.

Siendo la agricultura una actividad eminentemente privada, hay una gran cantidad de empresas privadas que realizan actividades para el sector. Por la naturaleza de este trabajo no se ha tratado de estudiar sino algunas empresas o entidades privadas que desde el punto de vista de la política agrícola son importantes, pero vale la pena insistir que esto de ninguna manera significa desconocer la importancia de este sector sino que un análisis sobre la organización del mismo sector privado escapa a los alcances del presente estudio.

En la figura podemos ver específicamente las siguientes unidades.

4.2. Presidencia de la República

La Presidencia de la República está encargada de la Dirección Superior de los negocios públicos y supremo administrador de la Nación.

Para el desempeño de sus altas funciones la Presidencia de la República está asesorada por las Secretarías Administrativa y Técnica

y numerosas comisiones, comités o grupos asesores especializados. Organos ejecutivos de las diferentes dependencias de la Presidencia son los Ministerios o indirectamente los órganos de administración centralizada.

El Consejo Nacional de Desarrollo, órgano asesor del Presidente de la República encargado de estudiar y recomendar al Presidente medidas de política económica. Este Consejo ha sido prácticamente sustituido en la práctica en sus funciones por la Comisión Nacional de Desarrollo la que tiene una composición más amplia que el Consejo.

La Secretaría Técnica de la Presidencia, opera a través de sus dependencias especializadas denominadas oficinas nacionales y cuyas funciones principales son:

- a. Oficina Nacional de Planificación (CNAPLAN) encargada de elaborar en coordinación con los otros organismos del gobierno los planes y programas de desarrollo, actualizar y evaluar los mismos.
- b. Oficina Nacional de Presupuesto, encargada de elaborar el Proyecto de Presupuesto Nacional y acompañar la ejecución del mismo.
- c. Oficina Nacional de Estadística encargada de elaborar la información estadística básica para el país.
- d. Oficina Nacional de Organización y Personal (ONAP) encargada de estudiar la organización administrativa y métodos de trabajo del gobierno; capacitar al empleado público y establecer

la carrera administrativa.

La Oficina Nacional de Desarrollo de la Comunidad, dependencia directa de la Presidencia de la República y encargada de promover el desarrollo de las comunidades.

4.3. Las Secretarías de Estado

Las Secretarías de Estado son las agencias ejecutivas por excelencia del poder ejecutivo. Actúan con la personería del Estado y es tán sujetas por tanto, en sus actuaciones a formalidades procesales de importancia.

Las Secretarías de Estado que tienen mayor ingerencia con las actividades que se realizan en beneficio de las comunidades rurales son las siguientes:

Secretaría de Agricultura, encargada de la formulación y ejecución de la política agropecuaria del Presidente de la República y de operar directamente en algunos campos técnicos. Vinculadas a la Secretaría de Agricultura se encuentran las autonomías:

- Instituto Agrario Dominicano;
- Instituto de Crédito y Fomento Cooperativo;
- Instituto de Recursos Hidráulicos;
- Instituto Azucarero Dominicano;
- Banco Agrícola.

Secretaría de Educación, esta Secretaría tiene importancia para el sector agropecuario pues opera los programas de educación primaria

rural y mantiene relaciones con los institutos de educación media agropecuaria y las Universidades que operan las Facultades de Agronomía.

Secretaría de las Fuerzas Armadas, que opera la Dirección General Forestal encargada de esta importante área del sector agropecuario.

Secretaría de Finanzas, que opera las Contraloría y Auditoría General de la República; la Dirección General de Catastro y la Dirección General de Aprovisionamiento. Asimismo se vincula con el I.N.V.I.

Secretaría de Industria y Comercio, que opera la Dirección General de Control de Precios que determina los precios máximos de venta a los consumidores de los productos de primera necesidad entre los que figuran varios agropecuarios. Por ser la Secretaría rectora de la política de fomento industrial del gobierno tiene importancia por la promoción que puede hacer para instalación de industrias que usen materia prima agropecuaria y porque orienta la política comercial exterior del gobierno de la que la exportación o importación de insumos y productos agropecuarios es parte importante.

Secretaría de Salud, que tiene a su cargo los distintos programas de salud, nutrición y asistencia social que afectan a la población rural.

Secretaría de Estado de Obras Públicas y Comunicaciones, que

tiene importancia para el sector rural pues orienta y opera programas de reconstrucción y mantenimiento de caminos y carreteras de tanta importancia para el comercio de productos agropecuarios.

4.4. El sector público descentralizado o autonomías

Para el Derecho Administrativo Dominicano son entes autónomos los que reúnen las siguientes características:

- a. Son creados por ley.
- b. Tienen personería jurídica propia.
- c. Desempeñan una actividad pública.
- d. Poseen un determinado grado de autonomía económica y administrativa que es determinado en las leyes específicas que los crean.

De especial importancia para el sector agropecuario son las siguientes autonomías:

Instituto Agrario Dominicano, que es el órgano de Reforma Agraria.

Banco Agrícola, que realiza actividades de fomento, crédito y mercadeo agropecuario.

Instituto Dominicano del Azúcar, encargado de la política azucarera del país.

Consejo Estatal del Azúcar, que opera los distintos ingenios azucareros propiedad del Estado.

Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos, encargado de ejecutar la política de energía y regadío del gobierno.

Instituto de Fomento y Crédito Cooperativo.

Aparte de estos entes autónomos, hay otros que también realizan parte de sus actividades en el sector rural como el Instituto de Vivienda (en vivienda rural) el Instituto de Agua Potable y Alcantarillados; la Corporación de Empresas Estatales que opera varias empresas públicas agropecuarias o agro-industriales. Asimismo hay diversos programas de cooperación técnica entre el gobierno de la República Dominicana y organismos internacionales que tienen una calidad jurídica y administrativa sui-generis (Proyecto de Inventario y Fomento Forestal con la Secretaría de Estado de las Fuerzas Armadas; Proyecto de Producción Animal y Veterinaria) con la Facultad de Ciencias Agronómicas y Veterinarias de la E.A.S.D.

4.5. Sector privado

Como se ha dicho el sector privado es el que realiza la mayor parte de las actividades de producción y comercialización de productos agropecuarios. Los servicios agropecuarios del Estado son solo para asistir a este sector a realizar mejor su labor y encauzar la misma hacia efectos deseados por el gobierno.

Los organismos agropecuarios que se mencionan ocupan en el desempeño de sus funciones los recursos humanos y económicos que se detallan más adelante; realizan las actividades técnicas de investiga-

ción, asistencia técnica, educación, crédito, comercialización, etc. que se enumera y están sujetas a sistemas y procedimientos de planificación, dirección, coordinación, manejo de personal, presupuestos y suministros que se detallan.

La sola presentación del cuadro, volumen de los recursos, complejidad de las operaciones nos indica lo complicado que es manejar los servicios agropecuarios en República Dominicana y sobre todo la necesidad de que el Estado se organice adecuadamente para que este esfuerzo institucional y económico llegue eficiente y permanentemente a la mayoría de los agricultores dominicanos.

4.6. Instituciones principales

Del total de 30 organizaciones que se identificaron en el estudio IICA-FAO como realizando actividades para los agricultores de República Dominicana, para los efectos de esta tesis se ha considerado como más importantes los organismos que cumplen las funciones que inciden más directamente en los aspectos de dirección, planificación y coordinación del sector y aquellos que cumplen las funciones técnicas de investigación, extensión, educación, mercadeo, crédito y reforma agraria. Hay que hacer presente de otra parte que estos organismos manejan aproximadamente el 90% de los recursos identificados en el estudio en referencia.

Estas instituciones son:

La Secretaría de Agricultura

El Instituto Agrario Dominicano (IAD)

El Instituto Azucarero Dominicano (INAZUCAR)

El Banco Agrícola

El Instituto de Recursos Hidráulicos (INDRHI)

El Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo
(IDECOOP)

A continuación se describen brevemente cada uno de estos organismos:

4.6.1. Secretaría de Agricultura

Es el organismo encargado de formular y dirigir la política agropecuaria del gobierno. Según el artículo 1 de la Ley Nº 8 de Septiembre de 1965, a la Secretaría de Agricultura le corresponden las siguientes funciones:

- a. Formular y dirigir la política agropecuaria del país, de acuerdo con los planes generales de desarrollo.
- b. Estudiar, en colaboración con la Junta Nacional de Planificación, la situación agropecuaria del país y presentar a la consideración del gobierno el plan global a corto y largo plazo.
- c. Coordinar los programas a corto y largo plazo de las entidades vinculadas al sector.
- d. Aprobar los presupuestos anuales de las siguientes entidades: Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo e Instituto Agrario Dominicano.
- e. Estudiar los aspectos económicos y sociales de la producción, distribución y consumo de los productos agropecuarios.

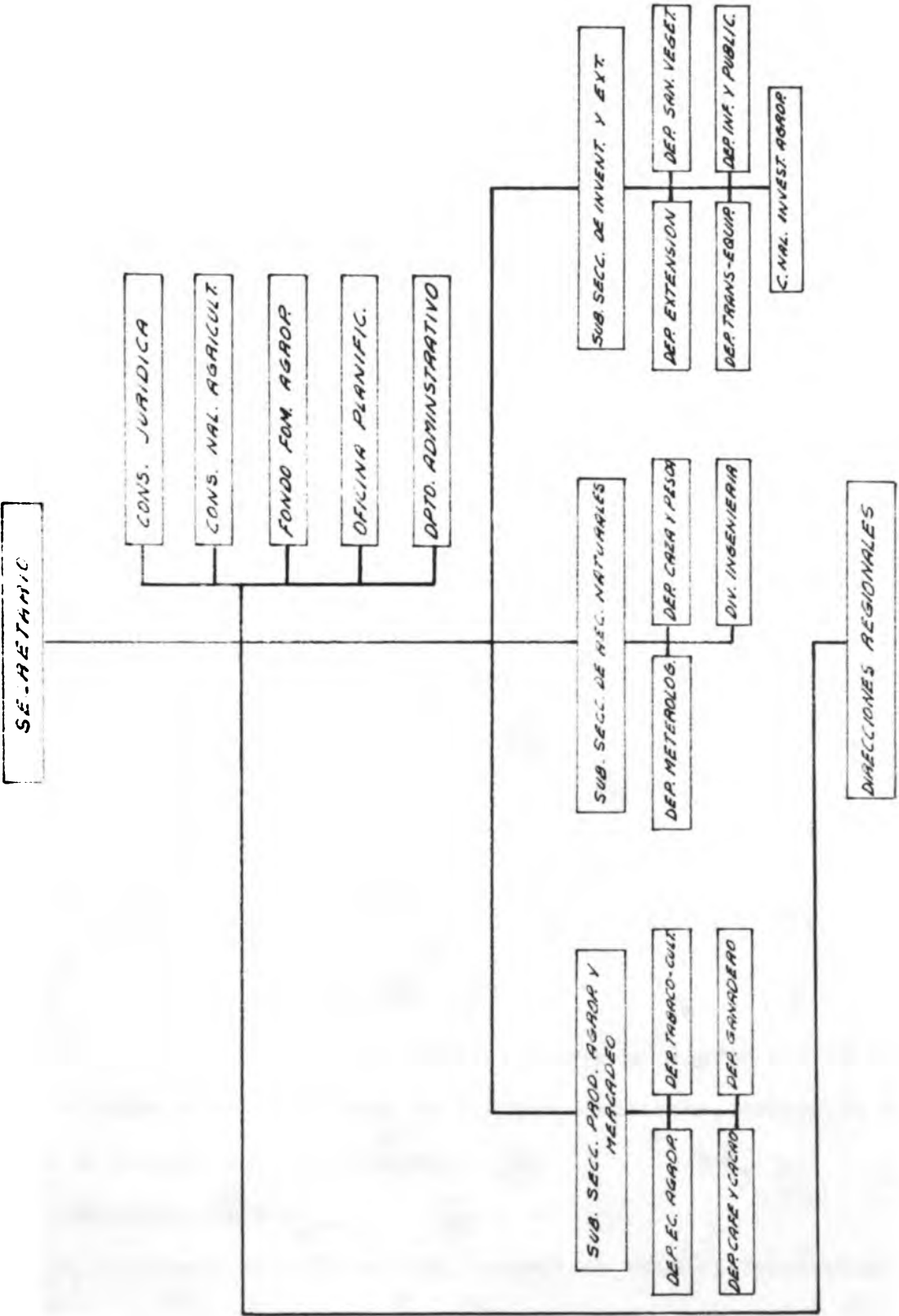
- f. Preservar los recursos naturales renovables, reglamentar su uso, incrementarlos, y fomentar su racional aprovechamiento.
- g. Racionalizar de acuerdo con las leyes y las técnicas, el uso de la tierra.
- h. Promover el mejoramiento de la tecnología agropecuaria y capacitar el personal profesional y no profesional.
- i. Aprobar y supervisar los programas de las escuelas agrícolas vocacionales.
- j. Prestar asistencia técnica y formular recomendaciones sobre la política crediticia.
- k. Prevenir y controlar las plagas y enfermedades de los animales y de las plantas.
- l. Fomentar y realizar investigaciones científicas en el campo agropecuario.
- m. Estudiar las posibilidades de exportación y de sustitución de importaciones de productos agropecuarios y formular la política sobre esto.
- n. Conocer todos los asuntos relacionados con el desarrollo de la nación.
- o. Reglamentar la conservación de las aguas.
- p. Colaborar con el organismo correspondiente en el uso y distribución de las aguas de irrigación.
- q. Dar las recomendaciones pertinentes sobre la habilitación de áreas irrigables.

- r. Determinar y señalar a los organismos correspondientes, las prioridades en la construcción de caminos vecinales.
- s. Realizar estudios sobre mercadeo de productos agropecuarios y proponer las reglamentaciones y medidas necesarias.
- t. Establecer y unificar un sistema de pesas y medidas en todo el país para el mercadeo de productos agropecuarios.
- u. Dar las recomendaciones pertinentes para la fijación de precios de los alimentos para aves y ganado, así como controlar la calidad.
- v. Promover, recolectar, y difundir las investigaciones agroclimatólogicas en todo el territorio nacional.
- w. Cooperar en todo lo concerniente a las conferencias y reuniones internacionales, sobre las materias antes enumeradas y velar por el cumplimiento de los contratos o convenios ratificados por el Gobierno Nacional en relación con esas mismas materias.

La estructura de la Secretaría de Agricultura, tal como aparece en la figura 2 está formada por:

- a. Despacho del Secretario
- b. Unidades asesoras del Secretario:
 - 1) Consejo Nacional de Agricultura
 - 2) Consultoría Jurídica
 - 3) Asesoría Técnica
 - 4) Oficina de Planificación, Coordinación y Evaluación
 - 5) Departamento Administrativo.

ORGANOGRAMA DE LA SECRETARIA DE AGRICULTURA DE REPUBLICA DOMINICANA



c. Unidades de línea

Sub-secretaría de Producción Agropecuaria y Mercadeo.

- 1) Departamento del Tabaco
- 2) Departamento de Ganadería
- 3) Departamento del Café y del Cacao
- 4) Departamento de Economía Agropecuaria

Sub-secretaría de Investigaciones y Extensión Agropecuaria

- 1) Departamento de Extensión
- 2) Departamento de Sanidad Vegetal
- 3) Departamento de Información y Publicaciones
- 4) Departamento de Transportación y Equipo
- 5) Centro Nacional de Investigaciones

Sub-secretaría de Recursos Naturales

- 1) Departamento de Caza y Pesca
- 2) Departamento de Meteorología
- 3) División de Ingeniería

d. Direcciones Regionales.

4.6.2. Instituto Agrario Dominicano

El objetivo principal de este organismo es llevar a cabo los cambios de estructura necesarios en el agro dominicano, dentro de un concepto de Reforma Agraria Integral.

Sus funciones son:

- a. Llevar a cabo la reforma agraria en todo el territorio dominicano.

- b. Desarrollar los proyectos específicos que crea necesarios para llevar a buen término los programas a ejecutar.
- c. Solicitar del Poder Ejecutivo las propiedades del Estado que sean necesarias para el desarrollo de los programas proyectados.
- d. Podrá adquirir por donación de personas particulares, de entidades jurídicas u organizaciones locales o internacionales, los derechos de propiedades muebles o inmuebles.
- e. Igualmente podrá adquirir propiedades, muebles o inmuebles por contrato de compra-venta, de grado a grado, o solicitado de acuerdo con la ley, del Poder Ejecutivo, la expropiación de cualquier propiedad que crea necesaria para los fines de esta ley.
- f. Tendrá facultad para adquirir propiedades en arrendamiento.
- g. Podrá vender y aún ceder un arrendamiento, total o parcialmente las propiedades, muebles o inmuebles que constituyan el patrimonio bajo su dependencia directa.
- h. Tendrá derecho a tomar dinero o préstamo y ofrecer en prenda o garantía las propiedades bajo su control.
- i. Podrá facilitar propiedades y aún ayuda económicamente a instituciones nacionales o internacionales, para fines de estudios y actividades agropecuarias, cuando juzgue que estas favorezcan los programas en evolución puestos en práctica en el propio Instituto.

- j. Podrá ceder propiedades muebles o inmuebles a precio reducido y aun donarlas, a instituciones de carácter no pecuniario, cuando juzgue que estas favorezcan los programas en evolución puestos en práctica en el propio Instituto.
- k. Podrá igualmente, contratar a los fines de la reforma agraria, con entidades autónomas gubernamentales o con particulares.
- l. Establecer áreas y oficinas locales de reforma agraria con el personal y facilidades necesarias para lograr los fines de esta ley.
- m. Podrá efectuar otros actos y transacciones propias de la organización que sean necesarios y convenientes para llevar a cabo las disposiciones de la presente ley.

Estructura de la organización (véase figura 3).

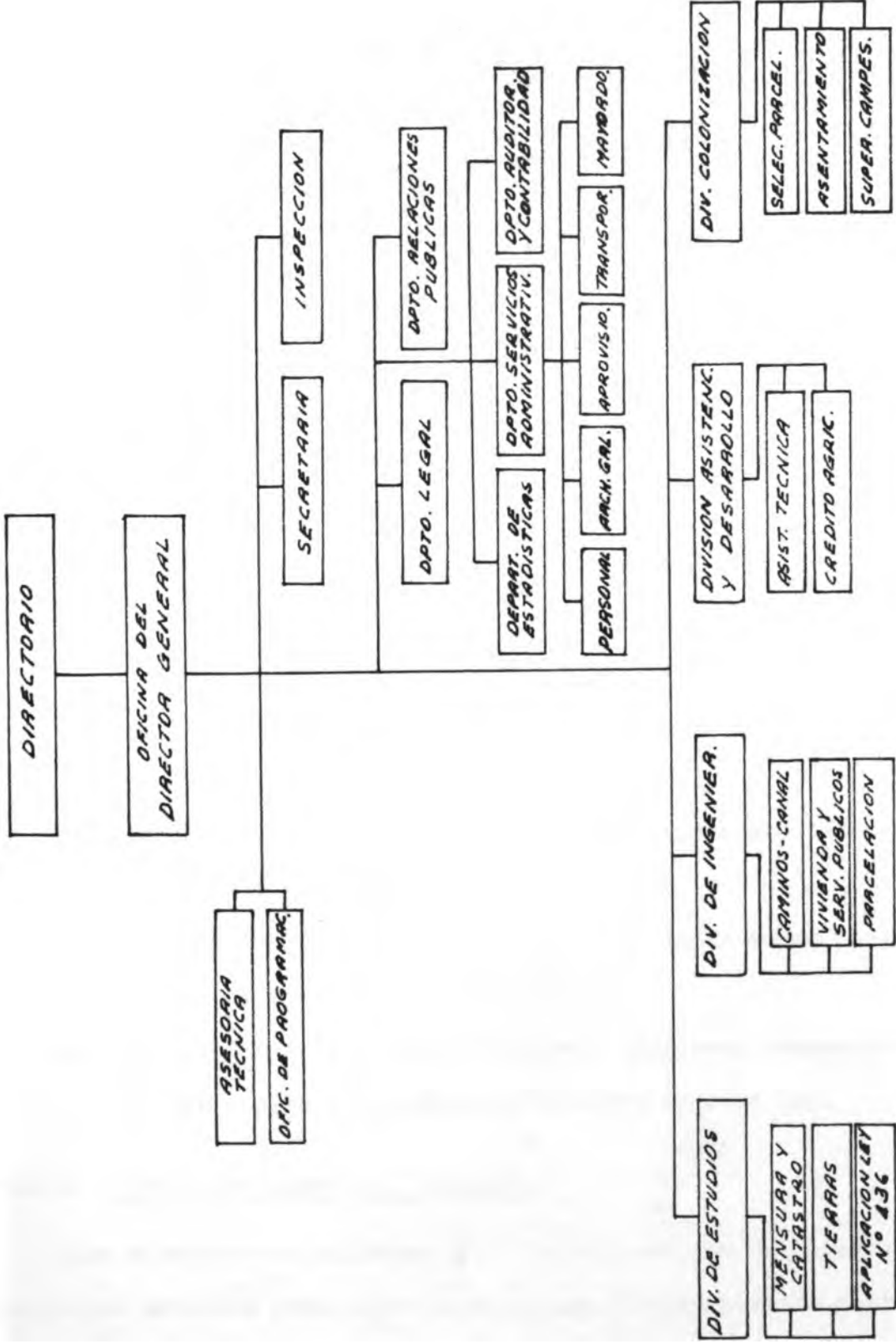
El Directorio está formado por:

Secretario de Estado de Agricultura, quien lo preside
Secretario de Estado de Educación, Bellas Artes y Cultos
Secretario de Estado de Obras Públicas y Comunicaciones
Secretario de Estado de Trabajo
Corporación de Fomento Industrial
Banco Agrícola
Tres miembros designados por el Poder Ejecutivo.

Las funciones del Directorio son:

- a. Determinar la organización administrativa y personal con que opera el organismo.

ORGANOGRAMA DEL INSTITUTO AGARIO DOMINICANO



- b. Delegar en el Director General aquellos poderes y funciones propias y necesarias para el buen desarrollo de los programas de reforma agraria.
- c. Aprobar los reglamentos que fueron necesarios para regir los destinos del Instituto.
- d. Dictar las pautas y la política general para el establecimiento y desarrollo de la Reforma Agraria.
- e. Aprobar un reglamento interno para regir el funcionamiento del propio Directorio.
- f. Reunirse según lo disponga su reglamento para conocer de las actividades desarrolladas y los planes proyectados.
- g. Aprobar los programas confeccionados para las labores del si guiente año y determinar sobre los presupuestos que tales programas requieren.
- h. Aprobar cualquier otro programa que le sea sometido por el Directorio General.
- i. Podrá intervenir y decidir si así lo desea sobre cualquier detalle y operación del Instituto.
- j. Desarrollo de las otras funciones propias y necesarias para llevar a cabo los objetivos trazados en esta ley.

4.6.3. Instituto Azucarero Dominicano

Los objetivos principales del INAZUCAR son los de hacer estudios sobre los mercados para determinar cuales ofrecen mayores ventajas para la colocación de los productos derivados de la caña, estimular

el consumo nacional de azúcar y de otros derivados de caña por todos los medios a su alcance, recomendando al Gobierno los medios legales y administrativos que sean conducentes a dicho propósito.

Sus funciones son:

- a. Regular y controlar la producción azucarera del país.
- b. Promover el fomento y mejoramiento de los productos de la industria azucarera.
- c. Propulsar y estimular el consumo nacional del azúcar y otros derivados de la caña.
- d. Estudiar los mercados de productos derivados de la caña.
- e. Representar al país ante los organismos internacionales en defensa de los intereses azucareros.
- f. Realizar e investigar las divulgaciones científicas y técnicas de la producción azucarera y su mercado.
- g. Coadyuvar en las gestiones necesarias para eliminar las barreras comerciales de cualquier índole que puedan afectar en los mercados extranjeros la producción de la industria azucarera dominicana.

Estructura de la organización (véase figura 4)

Los miembros del Instituto son:

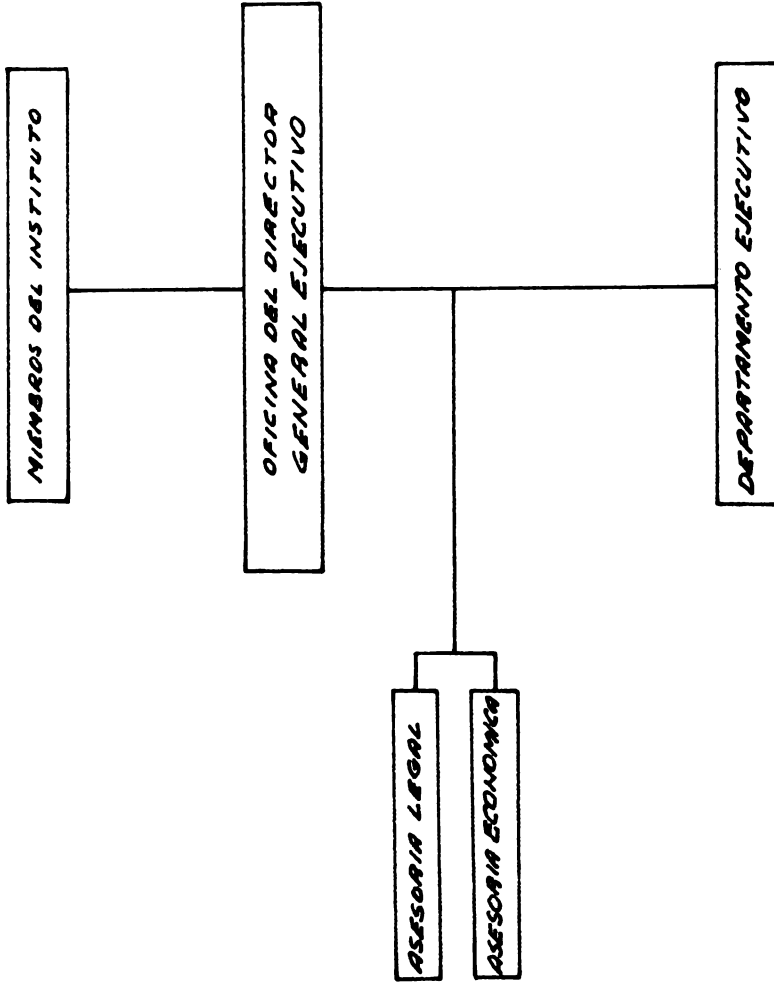
Secretario de Estado de Finanzas, Presidente

Secretario de Estado de Agricultura, Vice-Presidente

El Gobernador del Banco Central

El Director Ejecutivo del Instituto, y

ORGANOGRAMA DEL INSTITUTO AZUCARERO DOMINICANO



Cinco miembros más, designados por el Poder Ejecutivo, de tal manera que tres de dichos miembros procedan de las distintas empresas productoras de azúcar, uno que represente a los colonos de caña y otro que represente a los trabajadores de la industria azucarera nacional.

4.6.4. Banco Agrícola

Es una institución autónoma del Estado que tiene por objeto hacer operaciones de crédito al sector agropecuario del país, de acuerdo a las disposiciones de su Ley Orgánica.

Sus funciones son:

- a. Dar las facilidades crediticias necesarias para el fomento y diversificación de la producción agrícola de la República Dominicana a fin de elevar el régimen de vida de los agricultores y contribuir al desarrollo económico de la Nación.
- b. Dar ayuda crediticia a las nuevas empresas agrícolas que se creen al amparo de la Ley de Reforma Agraria, para lo cual asignará parte de sus recursos al Fondo para Operaciones Especiales, en la proporción que determine el Directorio Ejecutivo. Además, destinará a este fin los fondos que a tal efecto le proporcione el Estado u otros organismos nacionales e internacionales.
- c. Crear servicios especiales para propiciar una explotación agrícola sobre bases racionales.

- d. Facilitar, mediante asistencia técnica y financiera, la organización cooperativa de los agricultores.
- e. Contribuir a la estabilización de los precios de los productos agrícolas, destinando los fondos que a este fin le asigne el Estado u otros organismos nacionales o internacionales.

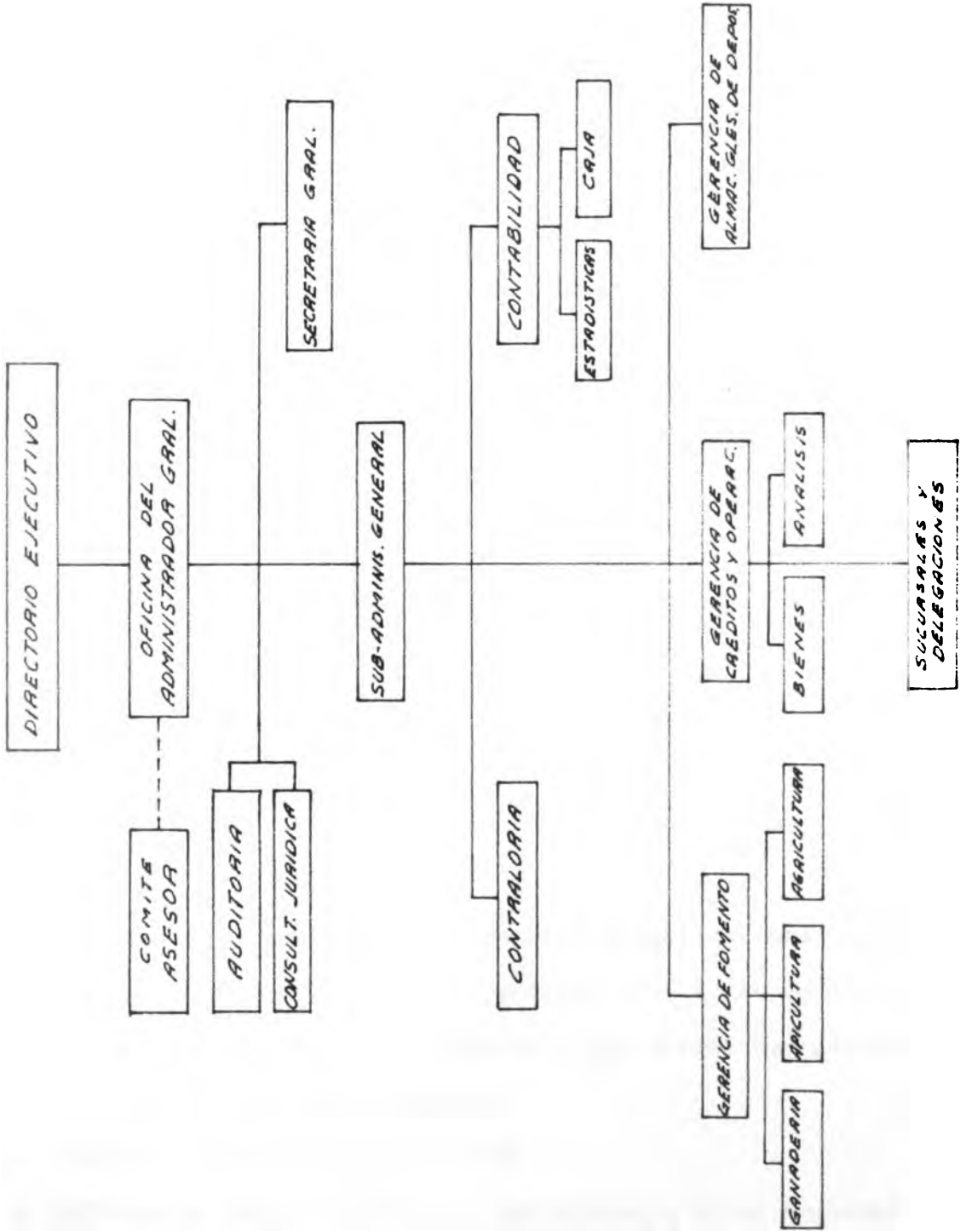
El Banco está facultado por la ley para:

- a. Conceder préstamos a corto, mediano, y largo plazo, destinados a la producción agrícola.
- b. Crear servicios para asistencia técnica y de provisión o abastecimiento a los agricultores.
- c. Crear y administrar almacenes generales de depósitos.
- d. Instalar y administrar establecimientos para beneficiar productos agrícolas.
- e. Emitir o evaluar valores, recibir depósitos, descontar, re-descontar, y obtener anticipos o cualquier otro tipo de préstamos del Banco Central.
- f. Obtener financiamientos de cualquier clase de organismo nacional o internacional para ser aplicados a las operaciones propias de la institución.
- g. Realizar, además, todas las operaciones que estén de acuerdo con sus objetivos.

Estructura de la organización (ver figura 5)

El Directorio Ejecutivo está formado por: el Administrador General, el cual tendrá como suplente al Sub-Administrador General, el

ORGANOGRAMA DEL BANCO AGRICOLA



por seis miembros titulares con seis suplentes, designados todos por el Poder Ejecutivo. Generalmente los miembros son representativos de las distintas regiones agrícolas del país, así como de las distintas entidades gubernamentales ligadas al agro y la pecuaria.

Las funciones del Directorio Ejecutivo son:

- a. Establecer la organización interna del Banco y aprobar los reglamentos generales del mismo.
- b. Señalar la política crediticia del Banco y los requisitos y modalidades de las operaciones en lo relativo a plazos, montos, tipos de interés y descuentos sin perjuicio de lo que dispone la Ley Orgánica del Banco Central.
- c. Resolver sobre todas las solicitudes de crédito.
- d. Aprobar la memoria anual, el Balance y Estado de Ganancias y Pérdidas que someterá el Administrador General.
- e. Aprobar el Presupuesto Anual de gastos del Banco.
- f. Acordar la publicación de un estado semestral de las condiciones financieras del Banco y cualesquiera otros informes exigidos por la Ley.
- g. Revisar la composición de la cartera y analizar las disponibilidades de fondos invertibles anualmente a fin de determinar los montos máximos de préstamos que pueden concederse por persona o actividad productiva.
- h. Aprobar la inversión de valores.
- i. Establecer Juntas de Crédito, comisiones u otros organismos necesarios para el ejercicio de cumplimiento de las funciones

del Banco, acordar el nombramiento de sus miembros y determi
nar sus deberes y facultades.

- j. Acordar poderes de dominio, administración, transacción y cuantos otros fueren necesarios.
- k. Disponer la compra, venta o arrendamiento de bienes inmuebles.
- l. Acordar la compra, venta, o arrendamiento de bienes inmuebles.
- m. Acordar la obtención de financiamientos y servicios con organismos nacionales o extranjeros.
- n. Delegar total o parcialmente las funciones señaladas en los incisos c) y k), en juntas, comisiones o funcionarios del Banco.
- n. Cumplir o hacer cumplir la ley y los reglamentos internos del Banco.

4.6.5. Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDRHI)

Es un organismo autónomo del Estado, con patrimonio propio e independiente y con duración ilimitada. Los objetivos fundamentales del Instituto son: la dirección, organización, control y aprovechamiento de obras fluviales, de hidráulica agrícola, de riego por infiltración, riego por canales, riego subterráneo, y de riego por aspersión de presas.

Sus funciones son:

- a. Estudiar, proyectar y programar todas las obras hidráulicas

y energéticas necesarias para el desarrollo integral de las cuencas hidrográficas de la República.

- b. Organizar y manejar la explotación y conservación de los sistemas nacionales de riego.
- c. Administrar, controlar, y reglamentar el aprovechamiento de las cuencas hidráulicas, vasos de almacenamiento, manantiales y aguas nacionales.
- d. Organizar, dirigir y reglamentar los trabajos de aprovechamiento de las aguas nacionales con la cooperación de la Corporación de Fomento Industrial, la Corporación Dominicana de Electricidad, y el Instituto Nacional de Aguas y Alcantarillado, ya se trate de fines industriales, generación de energía eléctrica o acueductos.
- e. Organizar, dirigir y reglamentar los trabajos de hidrología en cuencas, cauces y alveos de aguas nacionales, tanto superficiales como subterráneas.
- f. Intervenir en la conservación de las corrientes, lagos, lagunas, en la protección de cuencas alimentarias y en las obras de corrección torrencial.
- g. Realizar el reconocimiento y evaluación de los recursos hidráulicos de todas las cuencas nacionales.
- h. Realizar el reconocimiento y evaluación de los recursos hidráulicos de cuencas internacionales y ejecutar las obras hidráulicas que sean consecuencia de tratos internacionales.
- i. Realizar el estudio de suelos para fines de riego.

- j. Señalar al Poder Ejecutivo los casos en los cuales deberá proceder a expropiaciones por causa de utilidad pública necesarias para la ejecución de sus programas, de conformidad con las leyes que rigen la materia.

Estructura de la organización (véase figura 6).

El Consejo de Administración está formado por:

El Secretario de Agricultura, quien lo preside

El Director Nacional de Planificación, Vice-Presidente

Un funcionario del Banco Agrícola

El Director del Instituto Agrario Dominicano

Tres representantes del sector privado, designado por el Poder Ejecutivo

El Director Ejecutivo del INDRHI, quien actúa con voz, pero sin voto

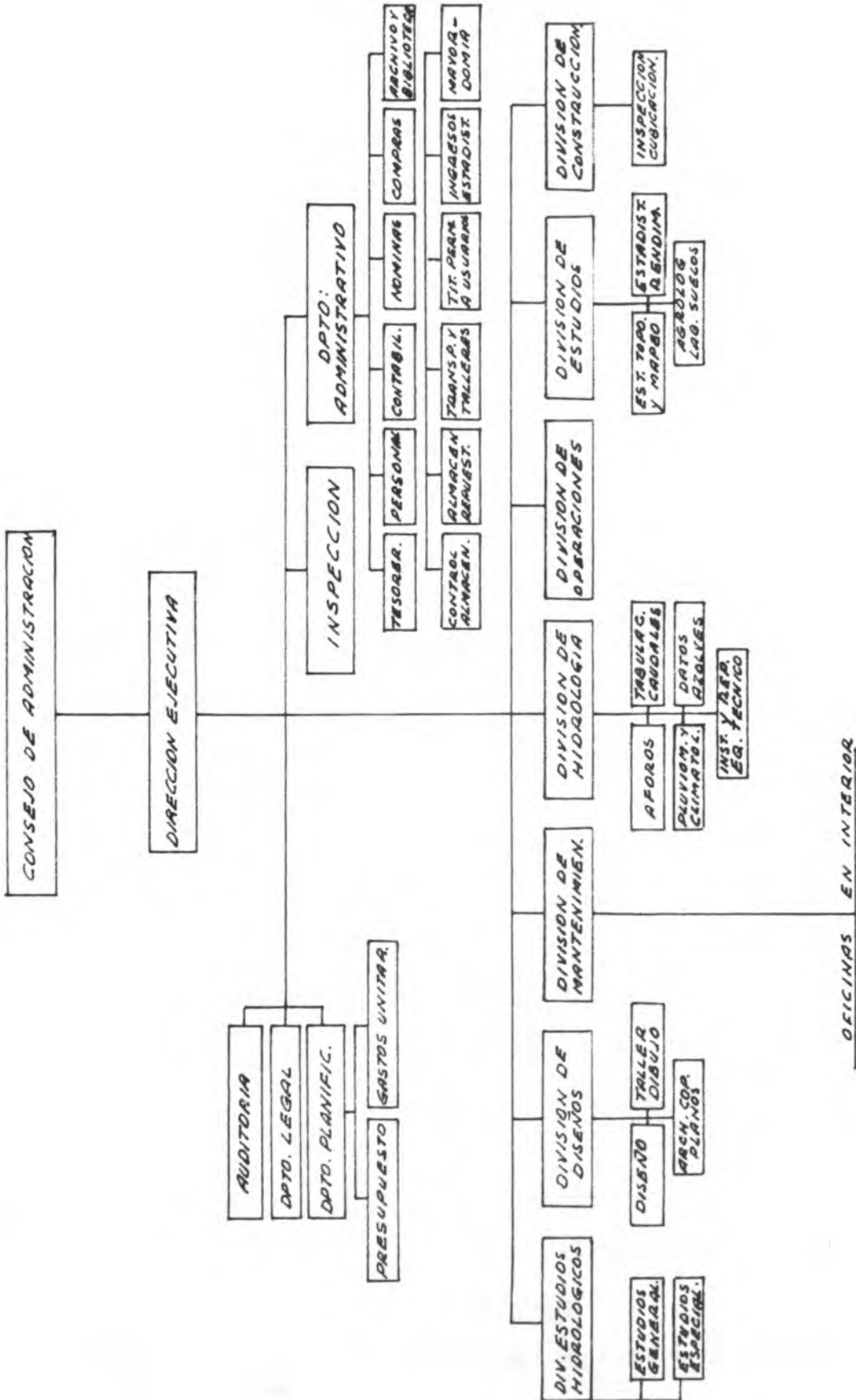
Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (IDECOOP).

Según la Ley que crea este instituto, lo define como "una corporación autónoma del Estado, con personalidad jurídica, patrimonio propio e independiente y duración ilimitada, con todos los atributos inherentes a tal calidad"

Su objetivo es el de fomentar el desarrollo cooperativista, promoviendo nuevas cooperativas y mejorando las existentes con vista a lograr una distribución más equilibrada del ingreso económico entre la población.

Sus funciones son:

ORGANOGRAMA DEL INSTITUTO NAL. DE RECURSOS HIDRAULICOS



- a. Proveer las necesidades para facilitar la organización y funcionamiento de todo tipo de sociedades cooperativas, especialmente entre los trabajadores campesinos, pero sin exclusión de otros sectores de la sociedad.
- b. Promover, asesorar, educar y coordinar el movimiento cooperativo en la República Dominicana.
- c. Otorgar a las sociedades cooperativas organizadas y reconocidas los auxilios técnicos y financieros que las mismas necesitan de acuerdo con las normas y esquemas para la administración interna de las sociedades cooperativas, con el objeto de facilitar el funcionamiento eficiente de dichas organizaciones.
- d. Atender todo lo relativo con la educación popular en materia de cooperativismo, poniendo especial interés en que se incorpore el sistema educativo del país los principios y prácticas del cooperativismo.

Estructura de la organización (véase figura 7)

El Consejo de Directores está formado por:

El Presidente Administrador del Instituto, quien ejerce las funciones de Presidente del Consejo

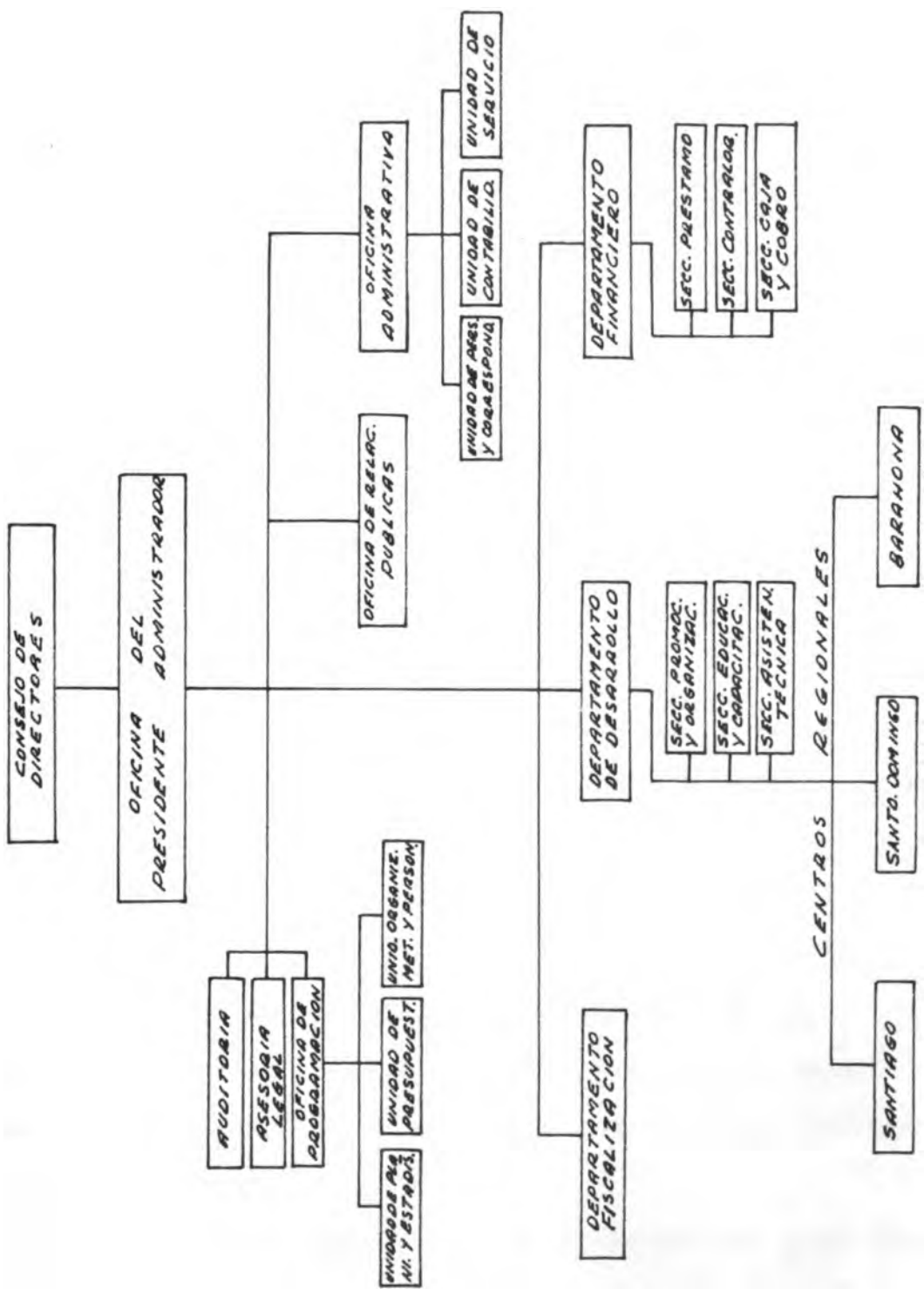
El Secretario de Estado de Agricultura

Un representante de la Secretaría de Estado de Finanzas

Un representante del Banco Agrícola

Un representante de la Secretaría de Estado de Educación,
Bellas Artes y Cultos

ORGANIGRAMA DEL INSTITUTO DE DESARROLLO Y CREDITO COOPERATIVO



Cinco miembros representantes del Movimiento Cooperativo organizado.

4.7. Recursos humanos y económicos en el sector agropecuario de República Dominicana

4.7.1. Recursos humanos

El conjunto de entidades objeto del estudio IICA-FAO utilizaron durante 1958, 3.087 personas para el cumplimiento de sus actividades.

Para los efectos del estudio se clasificó el personal en Directivo, Profesional, Técnico, Administrativo y Obrero.

No se incluyó en el cuadro el personal de instituciones como Oficina Nacional de Planificación, INAPA, INVI por la dificultad de precisar el personal que trabaja en actividades agropecuarias de estos organismos. No se incluyó tampoco, el personal destinado a Educación Rural de la Secretaría de Educación y el del Consejo Estatal del Azúcar no obstante que realizan actividades directamente relacionadas con el medio rural, ya que en el caso de la Secretaría de Educación este personal está más vinculado al proceso educativo que al productivo de la agricultura. En el caso del CEA por estar la mayoría de este personal destinado a una actividad que por acuerdos internacionales no es considerada agrícola.

Del cuadro 2 acompañado puede apreciarse que del total de personal, las instituciones que trabajan con mayor número de personal son la Secretaría de Agricultura (28,68%), INDRHI (23,91%) y Banco Agríco

la (13,44%) y IAD (9,71%) y Dir. General Forestal (9,71%). Estas cinco instituciones representan el 85,01% del total del personal utilizado. No obstante lo anterior, vale la pena hacer notar que la Secretaría de Agricultura tiene un 22% de su personal como profesional y técnico; el INDRHI un 16%; el Banco Agrícola un 18%; IAD 10% y la Dirección Forestal un 7%.

En cuanto al tipo de personal que se ha identificado, puede apreciarse que un 48,09% es obrero; un 31,89 administrativo; 16,61 profesional o técnico y un 2,02% Directivo. En el cuadro 3 vemos el número de profesionales y técnicos que las instituciones objeto de este estudio identificaron como tales. El total identificado es de 1.291 cifra que es inferior a la que las entidades señalaron como profesionales y técnicos para efectos del cuadro 2. Esta discrepancia se puede atribuir a que en algunos casos profesionales o técnicos ocupan cargos directivos o administrativos. Para los efectos de este estudio se ha encontrado que esta diferencia (54 personas) no es significativa.

Las especialidades que tienen mayor número son las siguientes:

Agrónomos o Peritos Agrónomos	336
Agrometereólogos	88
Extensionistas	63
Cooperativistas	60
Médicos Veterinarios	57
Contadores	50

Inseminadores	46
Economistas	45
Sub-Total	745

Estas especialidades y la denominada "otros o no identificados" representan 1180 personas, es decir, casi un 91% del total de personal identificado. Llama la atención el escaso número de ingenieros agrónomos (11) ocupados por las instituciones objeto de este estudio lo que se explica si tenemos presente que en toda República Dominicana hay solo 22 ingenieros agrónomos y que la Facultad de Agronomía solo recientemente ha empezado a otorgar esta especialidad. Se espera que en el año 1968 se gradúen 30 ingenieros agrónomos.

Las instituciones que ocupan mayor número de técnicos y profesionales son:

Secretaría de Agricultura	416
INDRHI	304
Banco Agrícola	200
IDECCOP	116
I.A.D.	76
Dirección Gral. Forestal	59
Sub Total	<u>1.171</u>

De este total INDRHI y Dirección General Forestal no identificaron las especialidades de los técnicos y profesionales.

4.7.2. Recursos económicos

De las respuestas que dieran las entidades objeto del estudio se preparó el cuadro que acompaña como Cuadro de Recursos Económicos (Cuadro 1).

Hay que hacer presente que se trató en lo posible de dar en este cuadro cifras consolidadas, es decir, bajando de los totales las cantidades que entre las entidades se transfieren entre sí. Por ejemplo, en la Secretaría de Agricultura se tomó exclusivamente la cantidad que la Secretaría ejecutó directamente y no el total de recursos asignados a la misma pero parte de los cuales la Secretaría transfirió a I.A.D.; IDECOOP; INDRHI e Instituto del Azúcar.

Se trató asimismo de dar cifras de presupuestos ejecutados (no presupuestados). Como en la fecha de redacción de este informe aún no están listos la totalidad de la ejecución presupuestaria del año 1968 puede que en algunos casos estas cifras examen varíen, pero en todo caso estas variaciones no serán más de 10% de las cantidades con signadas.

Otro esfuerzo que se hizo, especialmente tratándose de entidades cuyas actividades cubren áreas distintas de agricultura, de identificar lo más preciso posible las cantidades destinadas a la agricultura. Esto es especialmente válido en la Secretaría de Industria y Comercio, Fuerzas Armadas y en INAPA; INVI e INDRHI.

Una particularidad interesante de este cuadro en República Dominicana es que por ser el Banco Agrícola un Banco de Financiamiento ha

CUADRO 1

ORIGEN DE LOS RECURSOS DE LAS INSTITUCIONES DEL SECTOR AGROPECUARIO
DE REPUBLICA DOMINICANA, 1968

	Presup.Nac.	Otros Ing.Pub.	Ing.Propios	Otros	TOTAL	%
Sec.Agric.	4.353.385	754.611	---	---	5.107.996	6.39
Sec.Ind.y Com.	144.220	---	---	---	144.220	0.18
Sec.F.Arm. (Dir.G.For.)	1.164.550	58.420	---	---	1.222.971	1.54
UASD(1) (Fac.Ag.y Vet.)	802.460	---	---	225.100	1.027.560	1.29
IAD(2)	2.516.159	500.000	296.086	820.000	4.132.245	5.17
INAZUCAR	85.000	---	36.633	---	121.633	0.15
Banco Agric.	1.470.000	---	35.262.560	22.166.115	58.898.675	73.75
INDRHI	4.745.851	---	259.762	375.155	5.380.768	6.74
IDECOOP	1.720.000	---	234.500	707.500	2.662.000	3.33
Proyect.For. FAO-ONU-Sec.F.A	---	---	---	40.000	40.000	0.05
Fed.Dom.Coop. Agrop. y Tab.	---	---	1.020.000	---	1.020.000	1.28
Fed.Domin. Desarrollo	---	---	70.320	---	70.320	0.09
Inst.Pol.Loyola Esc.Agronomía	---	---	32.980	---	32.980	0.04
TOTAL	17.001.645	1.313.031	37.212.841	24.333.870	79.861.387	100%
%	21.29	1.64	46.60	30.47	100%	

(1) Ver página 88-89 del II Tomo

(2) Ver página 109-110 del II Tomo

CUADRO 2

PERSONAL DE LAS INSTITUCIONES DEL SECTOR AGROPECUARIO DE
REPUBLICA DOMINICANA, 1968

	Direc.	Profes.	Téc. n.	Administ.	Obreros	Otros	TOTAL	%
Sec.Agricultura	29	55	455	686	1.095		2.320	28.68
Sec.Ind. y Com. ⁽¹⁾	--	--	--	--	--	60	60	0.74
Sec.F.Armadas Dir.Gral.Forest.	23	4	48	403	255	53	786	9.71
UASD Fac.Agronomía y Vet.	14	21	10	28	72	--	145	1.78
IAD	11	31	46	332	387	--	807	9.97
INAZUCAR	1	14		9		--	24	0.29
Banco Agrícola	44	37	157	722	128	--	1.088	13.44
INDRHI	9	106	198	302	1.320	--	1.935	23.91
IDECOOP	16	35	74	29	10	--	164	2.02
Fed.Dom.Coop. Agrop. y Tabaco	7	3	6	15	535	--	566	6.99
Fundación Dom. Desarrollo	4	4	9	5	2	--	21	0.28
Inst.Pol.Loyola Esc.Agronomía	4	--	32	49	86	--	171	2.11
TOTAL	162	310	1.035	2.580	3.890	113	8.087	
%	2.02	3.82	12.79	31.89	48.09	1.39	100%	100%

(1) Personal de la Dirección de Control de Precios

CUADRO 3

PROFESIONALES Y TECNICOS, SECTOR AGROPECUARIO DE
REPUBLICA DOMINICANA, 1968

Especialidades	Agronomos o Perito Agróp.	Ing. Agrónomo	Ingeniero	Lic. Economía o Finanzas	Contadores	Abogado	Med. Vet.	Técnico en Impresión	Topógrafos	Ayudantes de Laboratorio	Extensio-nistas	Fsp. Mercadeo	Insem. Artíf.	Agrometereó-Logo	Cooperativas	Sociólogo	Otros o no Identificados	TOTAL
Instituciones	142	9	6	20	4	4	34	8			61	1	46	88			1	416
Sec. Agricultura																		
Dir. y Forestales																		
UASD																		
Fac. Agr. y Vet.	5	3	7	1	1		13	1	6								6	43
Inst. Agr. Dom.	22		9	3		10		23								1	8	76
INAZUCAR																	14	14
Banco Agrícola	157	2	3	17		11	10											200
INDRHI																		
IDECOOP	3		1	2	47	7						1			54		1	116
Fed. Dom. Coop. Agróp.	7			2		1					2				6			18
Fund. Dom. Desarrollo					2	1											10	13
Inst. Pol. Loyola																	32	32
TOTAL	336	11	26	45	50	34	57	8	24	6	63	2	46	88	60	1	435	1.291

sido posible tomar la totalidad de los recursos movilizados por el Banco durante ese año para los efectos del cuadro.

Con relación al cuadro en sí y en cuanto a las fuentes de donde derivaron sus ingresos las entidades objeto del estudio vemos que casi un 50% de los recursos movilizados provienen de ingresos propios, 30% de otros recursos (mayormente crédito externo) y solo el 21% del presupuesto nacional. Naturalmente si se saca el Banco Agrícola de este análisis, los porcentajes varían fundamentalmente.

En cuanto a las entidades que movilizaron más recursos vemos que el Banco Agrícola movilizó más del 70% de los recursos; la Secretaría de Agricultura e INDRHI (cuyo presupuesto no es totalmente agropecuario) un 13%. El IAD solo ocupó un 5% del total de los recursos.

Para darse una idea de la magnitud de los recursos empleados por las entidades objeto del estudio durante 1968, bástenos decir que en el año 1968 el presupuesto nacional total asignado fue de RD/\$ 208.000.000.

4.8. Actividades que se realizan dentro del sector agropecuario

Las actividades que se cumplen en el sector agropecuario de la República Dominicana para los efectos del análisis siguiente las agrupamos en dos grandes grupos: Funciones ejecutivas o de gobierno y funciones técnicas u operacionales, aunque debemos hacer presente que al tratarse de una función técnica específica, el responsable de la misma realiza las mismas funciones ejecutivas que para los efectos del análisis que ahora hemos separado.

Las funciones ejecutivas son aquellas que cumple algún agente del gobierno para dirigir el sector agropecuario como un todo y son especialmente las de planificación, organización, dirección, coordinación, administración de personal, administración de presupuesto y control.

Las funciones técnicas u operacionales son aquellas que cumple un agente del gobierno para ejecutar algún aspecto específico del negocio agropecuario como investigación, experimentación agropecuaria, asistencia técnica, crédito, abastecimiento de insumos, comercialización, reforma agraria, investigación, administración y conservación de recursos materiales, sanidad, regulaciones, ingerencia rural, organización y promoción de la comunidad rural, defensa de intereses de grupos.

Las funciones ejecutivas las exponemos como están organizadas con relación a la macroorganización denominadas sector agropecuario, forestal y pesquero.

Las funciones técnicas se exponen como están organizadas con relación a las áreas agrícolas, pecuaria, forestal y pesquera.

4.8.1. Actividades administrativas o ejecutivas

4.8.1.1. Planificación

Formalmente, la estructura del gobierno de República Dominicana para la Planificación Económico-Social del país se puede apreciar la participación de los siguientes órganos:

- a. Consejo Nacional de Desarrollo, cuerpo colegiado asesor del Presidente de la República y encargado de proponer o adoptar las medidas que deben tomar los distintos departamentos del gobierno para la formulación y ejecución de los planes. Al mismo tiempo el Consejo debe vigilar el cumplimiento de sus órdenes.
- b. El Secretariado Técnico de la Presidencia de la República, el que opera a través de sus cuatro dependencias, Oficina Nacional de Planificación, Oficina Nacional de Presupuesto, Oficina Nacional de estadísticas y la Oficina Nacional de Organización y Personal y que debe elaborar las estadísticas y recibir las directivas del Consejo de Desarrollo sobre la orientación que deben tener los planes y programas y elaborar los mismos en coordinación con los demás organismos públicos. El Secretariado debe también acompañar la ejecución de los planes.
- c. La Secretaría de Agricultura, encargada de formular y dirigir la política agropecuaria y de preparar los planes de desarrollo agrícola de acuerdo con las políticas y planes nacionales. La Secretaría está asesorada por un Consejo Nacional de Agricultura integrada por los ejecutivos de los organismos agropecuarios y por una Oficina (Sectorial) de Planificación, Coordinación y Evaluación que es la encargada de hacer los planes en coordinación con Ofiplan.

- d. Las diversas entidades ejecutivas de política agrícola las que deben tener oficinas de programación.

Esta estructura propone la elaboración de planes generales de desarrollo económico-social; de programas sectoriales y de proyectos específicos.

Durante la realización de este estudio se ha podido verificar que: El Consejo Nacional de Desarrollo no ha operado y por tanto las funciones de dirección y orientación que debía cumplir no se están cumpliendo. Opera sí la llamada Comisión Nacional de Desarrollo de representación más amplia que el Consejo pero que más bien ha desempeñado actividades de coordinación que de dirección.

De otra parte, a nivel sectorial el Consejo Nacional de Agricultura no ha funcionado sino hasta hace poco a nivel técnico y para discutir el programa de acción inmediata de los organismos principales.

Al parecer el gobierno no ha considerado conveniente la elaboración de planes globales o sectoriales sino que ha estimulado la realización de inventarios, programas de inversión y diagnósticos generales sin llegar aún al plan o programa a mediano o largo plazo aun cuando se asumía para 1970 un plan global de desarrollo. Asimismo, en Agricultura la acción de la Oficina de Planificación fue orientada hacia la identificación de proyectos de acción inmediata que se encuentran en ejecución. Al parecer las necesidades de acción inmediatas

en opinión del gobierno han justificado postergar un tanto la planificación global o sectorial, pero esta situación está cambiando y actualmente se está elaborando un plan global de desarrollo 1970-1974.

En estos momentos como documentos de referencia para conocer la política del gobierno en materia de desarrollo agropecuario se encuentran los siguientes:

Bases preliminares para un estrategia de desarrollo (1966)

El Sistema de Planificación Económico-Social de la República Dominicana (1966).

Ingresos y gastos del Sector Público período 1962-1967 (1967)

Programa de Inversiones Públicas 1968-1970 (1967)

Plataforma para el desarrollo económico y social de la República Dominicana (1968)

Consideraciones relativas a la Inversión Pública 1969 (1968)

Una vez que se hayan cumplido estos estudios, la Oficina está en proceso de elaborar el primer Plan Global de Desarrollo para el período 1970-1974.

La Secretaría de Agricultura elaboró entre los años 1967 y 1968 los proyectos sobre producción de plátano, frijoles, arroz, yuca, batata, guandul, yautía, ñame, auyama y ajonjolí los que se encuentran en ejecución y a los que se encuentran asignados la mayor parte de los miembros de la Oficina de Planificación.

4.8.1.2. Dirección y Coordinación

El cumplimiento de estas funciones ejecutivas está entregada en República Dominicana y con relación al Sector Agropecuario a autoridades individuales y colegiadas. Entre las primeras se encuentra el Presidente de la República; la Secretaría Técnica de la Presidencia, el Secretario de Agricultura y los directores de las distintas entidades autónomas que integran el Sector Agropecuario. Entre las autoridades colegiadas tenemos el Consejo Nacional de Desarrollo, la Comisión Nacional de Desarrollo, el Consejo Nacional de Agricultura y las Juntas Directivas de los distintos órganos autónomos.

El Presidente, desde luego, designa a todos sus Secretarios de Estado; al Secretario Técnico de la Presidencia, a los Jefes de los organismos autónomos; directa o indirectamente a través de sus subordinados, a los miembros de las Juntas Directivas de los distintos órganos autónomos y entes colegiados asesores y al personal de la administración pública. Sus órdenes deben ser cumplidas por sus subordinados, es la suprema autoridad directiva del país y ejerce y hace sentir su influencia en todos los actos de la administración.

El Secretariado Técnico de la Presidencia cumple también, en representación del Presidente de la República, importantes actividades directivas en el terreno técnico y a través de la Oficina Nacional de Presupuesto el instrumento más poderoso de dirección y coordinación. La Secretaría Técnica de la Presidencia participa en varias juntas directivas o de coordinación política. (Ver cuadro de composición de Juntas, adjunto).

El Secretario de Agricultura tiene posibilidades de dirección y coordinación en el sector agropecuario a través de la acción de su Secretaría por su participación en las varias juntas directivas y de coordinación; por los convenios o acuerdos de operación que tiene con algunos entidades agropecuarias y porque las entidades agropecuarias adscritas a su Secretaría (IDECOOP: INAZUCAR: INDRHI) deben someter sus solicitudes de presupuestos a la Oficina del Presupuesto a través de la Secretaría.

Ya hemos mencionado anteriormente que ni el Consejo Nacional de Desarrollo ni la Comisión Nacional de Agricultura han funcionado. En estos momentos el órgano colegiado de mayor relevancia en el gobierno es la Comisión de Desarrollo integrada por la mayor parte de los ejecutivos de agencias públicas y del sector privado.

Las Juntas directivas de las entidades autónomas lo mismo que en muchos otros países son el vehículo más usado para los efectos de ejercer el liderazgo del gobierno y para coordinar los programas de las entidades que intercambian representación en sus juntas (Cuadro 4).

4.8.2. Actividades técnicas u operacionales

Para los efectos de este estudio denominamos funciones técnicas aquellas que tienen como ámbito de acción un campo funcional específico. Tradicionalmente son las reconocidas como propias de las entidades agropecuarias y en general están orientadas hacia la empresa agrícola. En este estudio hemos identificado las siguientes:

CUADRO 4

CUADRO DE REPRESENTACION EN JUNTAS

Representante	Sec. Agric.	Sec. Finanzas	Sec. Fomento	Sec. Educación	Presidencia Rep.	OFIPLAN	Sec. Obras Pub.	Sec. Trabajo	Sec. Salud	IAD	Corp. Fom. Ind.	Banco Central	Banco Agrícola	INAPA	Cooperativas	Sector Privado	Sec. Tec. Pres. Rep.	INDRHI	IDECOOP	UASD	Otros	
Junta o Consejo de																						
IDECOOP	X	X		X									X		X							
Banco Agrícola	X*				X																	
IDRHI	X					X				X			X			X		X				
IAD	X			X	X		X	X			X		X									
INVI					X	X	X			X												
INAPA						X	X		X			X		X								
Com. Nac. Des.	X	X		X	X	X*	X	X	X			X					X					
Consejo Nac. Agric.	X					X	X			X			X					X	X	X		
Inst. Nac. Azúcar	X	X			X							X										X
Corp. Est. Azúcar																						
Banco Central		X			X							X										
CORDE		X									X											X
TOTAL	7	5		3	6	4	5	2	2	3	2	4	4	1	1	1	1	2	1	1	1	2

* Es miembro designado en representación del gobierno.

! Participa sin derecho a voto.

Investigación y experimentación
Educación y capacitación
Asistencia técnica o extensión
Abastecimiento de insumos
Financiamiento y crédito
Comercialización o mercadeo
Sanidad Animal o Defensa vegetal
Ingeniería agrícola o infraestructura
Organización y promoción del campesino
Reforma agraria
Inv. Cons. y Adm. de Recursos naturales
Regulaciones
Estadísticas
Defensa de Intereses de grupos

Al identificar estas funciones puede apreciarse que en algunos casos el concepto que se tiene de las mismas no corresponde al que los especialistas en esta función pudieran tener. De otra manera, hay algunas acciones que pueden caer dentro de dos o más funciones como ocurre por ejemplo con las actividades de los extensionistas que al dar consejos a los agricultores si este consejo es sobre aspectos de mercadeo podría ser calificada en ambas funciones y además en capacitación. Lo mismo ocurre con un crédito para construir un silo que puede ser crédito, mercadeo o ingeniería agrícola. No obstante estas limitaciones al agrupar las actividades específicas de las institucioo

nes se ha procurado ubicar las actividades en aquella función con que haya un mayor esfuerzo o relación entre la actividad y la función de que se trata.

Al tabular las funciones hemos colocado como tales aquellas que los organismos realmente están ejecutando, es decir, colocando recursos económicos o humanos para realizarla y no hemos tomado aquellas que legalmente el organismo podría realizar, pero por diversas razones no ejecuta. Al describir la forma en que cada función se está cumpliendo en República Dominicana, dentro de lo posible hemos procurado describir la entidad que realiza la actividad; la tipificación de la actividad; el tipo de actividad de que se trata y la clientela a que se sirve. Donde ha sido posible identificar los recursos económicos o humanos destinados a cada actividad así se ha hecho.

Todas estas funciones se realizan en los campos agrícolas, ganadero, forestal y pesquero y en algunos casos dirigidas al agricultor mismo.

De la tabulación del cuadro de funciones (cuadro que se acompaña puede apreciarse que en numerosos casos hay varias entidades realizando la misma actividad (investigación, extensión, educación, crédito, etc.) es decir, la pluralidad de instituciones dando servicios a una misma clientela potencial es la regla general más bien que la excepción; de otra parte se aprecia que algunas entidades como la Secretaría de Agricultura; el Banco Agrícola y Pecuario y el Instituto Agrario Dominicano (IAD) extienden su acción a varias funciones a la

vez que otras (Secretaría de Educación; Salud; INDRHI) trabajan en un sólo campo funcional.

De la descripción que se hace en el texto puede apreciarse que en la mayoría de los casos no hay una entidad responsable de que tal o cual función se realice y que el grado de coordinación que existe entre las instituciones es bastante débil.

Hay que tener presente que el hecho que varias instituciones aparezcan en el cuadro realizando actividades semejantes, no significa necesariamente que exista duplicación o superposición entre estas instituciones. Puede ocurrir que ambas organizaciones estén sirviendo clientelas distintas (cañeros, beneficiarios de reforma agraria, tabacaleros); que estén dando el servicio a distintos niveles (educación o capacitación para agricultores, educación para formar ingenieros agrónomos, capacitación en cooperativas); o que su acción en el campo respectivo sea distinta en cuanto a la intensidad o impacto de su esfuerzo (lo que el Banco Agrícola gasta en Crédito es mucho más que lo que la Secretaría de Agricultura gasta en esta misma actividad). El grado de importancia de la acción de las entidades en los campos específicos se ha tratado de presentar al describir, con respecto a cada función, que instituciones participan en cada función específica.

Hay que recordar asimismo que por ejemplo, la acción de la Secretaría de las Fuerzas Armadas es referida exclusivamente al área forestal.

La descripción de las funciones específicas es la siguiente:

4.8.2.1. Investigación agropecuaria

En esta función participan principalmente las siguientes entidades:

Secretaría de Agricultura que tiene una Sub-Secretaría de Investigación y Extensión, a través de la cual opera el Centro Nacional de Investigaciones que es el centro más importante del país en este campo. En el C.N.I.A. se realizan investigaciones fundamentalmente agrícolas (maíz, sorgo, trigo) y de suelos. Asimismo la Secretaría realiza investigaciones en tabaco, a través del Instituto del Tabaco que es dependencia suya.

Secretaría de las Fuerzas Armadas a través de la Dirección Forestal, la que con la asistencia del Proyecto del Fondo Especial (FAO) realiza la mayor parte de los inventarios, investigación, capacitación y regulaciones referidas al área forestal.

Facultad de Agronomía de la U.A.S.D. la que con la asistencia del Fondo Especial (FAO) está fortaleciéndose en los campos de capacitación e investigación agrícola y pecuaria.

Consejo Estatal del Azúcar que realiza investigaciones, pero relacionadas con el azúcar.

El IAD y el Banco Agrícola mantienen algunas granjas experimentales, pero su acción en esta actividad no es muy intensa.

De la información suministrada por las entidades objeto de este estudio podemos apreciar que durante 1968, a esta actividad estuvieron

destinados 1.934.778 y 993 personas distribuidas de la siguiente forma.

	<u>Recursos Ec.</u>	<u>Sec. Personal</u>
Secretaría de Agricultura	382.807	161
Secretaría Fuerzas Armadas	1.222.971	786
Faculta Agronomía*	309.000	
	<u>1.934.778</u>	<u>993</u>

Esto representa que en cuanto a recursos presupuestarios solo el 0,25% del total de los mismos fue destinado a investigación pero que en cuanto a personal ocupó más del 12% del total. Hay que tener presente que estas cifras están constituidas en más de un 80% por obreros.

Finalmente cabe hacer presente que en investigación agropecuaria no hay un órgano rector que dirija y oriente que toda la investigación agropecuaria se haga y que determine cual investigación debe hacerse. No existe ni un Consejo Nacional de Investigación Agropecuarias, ni un Programa Nacional de Investigación Agropecuarias, ni financiamiento para la investigación diferente del presupuesto nacional.

4.8.2.2. Asistencia técnica

Las actividades de asistencia técnica, o sea la transmisión de conocimientos técnicos o culturales a los agricultores dirijan al

* Se ha estimado arbitrariamente que un 30% de los recursos de la Facultad de Agronomía están destinados a investigación.

agricultor o a su familia está a cargo de la Secretaría de Agricultura a través de su Sub-Secretaría de Investigación y Extensión y la que realiza actividades de extensión agrícola con sus programas orientados al niño, la mujer y al agricultor.

I.A.D. que da asistencia técnica a los beneficiarios de reforma agraria.

O.D.C. a los sujetos de sus programas de desarrollo comunal.

Banco Agrícola a los beneficiarios de crédito agrícola y pecuario y que está expandiendo sus actividades en este campo.

Secretaría de las Fuerzas Armadas al Sector Forestal a través de la Dirección Forestal.

Consejo Estatal del Azúcar a los agricultores cañeros y a los ingenios azucareros.

IDECOOP da asistencia técnica a las cooperativas agropecuarias.

Los recursos presupuestarios y de personal que se identificaron con relación a esta actividad fueron los siguientes:

	<u>Rec. Presupuestarios</u>	<u>Personal</u>
Secretaría de Agricultura		
Dep. Extensión Agrícola	262.946	123
Dep. Café y Cacao	106.859	47
Dep. Tabaco	742.822	n/d
	<hr/>	<hr/>
	1.112.627	170

Desafortunadamente de la información suministrada no fue posible obtener estos antecedentes de las otras entidades que dan asistencia técnica.

4.8.2.3. Educación y capacitación

La educación universitaria está a cargo de la Facultad de Agronomía de la Universidad Autónoma de Santo Domingo. Está en proceso de crearse la Facultad de Agronomía en la Universidad Católica Madre y Maestra a través de un acuerdo de ésta con el Instituto Superior de Agricultura que hasta el momento ha dado la mayor capacitación en el nivel medio.

Existen numerosos institutos de nivel medio y de capacitación de agricultores que dan capacitación en este nivel:

Instituto Superior de Agricultura

Instituto Agrícola San Juan Bosco

Instituto Politécnico Loyola

Instituto Dominicano de Educación Rural

Aparte de éstos están los vinculados al trabajo de O.D.C. y las numerosas fundaciones que realizan investigaciones socio-económicas en el agro y que esporádicamente organizan cursos cortos o dan becas en cooperación con otras entidades. Desgraciadamente la información obtenida de estas instituciones para este estudio no fue suficiente para dar un mayor detalle del funcionamiento y organización de las mismas.

La Secretaría de Educación tiene a su cargo todo lo relacionado con educación elemental para el medio rural y las relaciones del Gobierno con las entidades privadas de nivel medio.

Los recursos gastados en estas actividades fueron los siguientes:

	<u>Rec. presupuestarios</u>	<u>Rec. humanos</u>
Facultad de Agronomía UASD	718.560	99
IDECOOP	523.130	89
Inst. Pol. Loyola	32.980	86
	<u>1.272.670</u>	<u>274</u>

No se pudo identificar esta información de las demás entidades que fueron objeto del estudio.

En este campo como en investigación no hay un Consejo Nacional de Educación Agropecuaria en todos los niveles ni entidad rectora o coordinadora de las numerosas actividades que se realizan en esta área.

4.8.2.4. Abastecimiento de insumos

Esta actividad es llevada a cabo fundamentalmente por el sector privado, no obstante los organismos públicos sea directa o indirectamente en convenios con empresas privadas colocan insecticidas, fungicidas, semillas, abonos, etc. a disposición de sus beneficiarios de servicios.

Este es el caso del Banco Agrícola que mantiene contratos con entidades privadas que entregan sus productos a clientes del Banco.

El IAD por el contrario entrega directamente los insumos a los beneficiarios de reforma agraria. La Secretaría de Agricultura, IDECOOP y Consejo Estatal del Azúcar también entregan y venden insumos.

4.8.2.5. Crédito

La mayor parte de las actividades de crédito del sistema está a cargo del Banco Agrícola, el que también hace de agente bancario en los programas de crédito de IAD y Secretaría de Agricultura.

El IAD tiene un programa de crédito agrícola para los beneficiarios de reforma agraria el que entre los años 1967 y 1968 autorizó más de 5.700 operaciones por un total de más de cuatro millones de pesos. Estos recursos en su mayor parte provienen de préstamos de AID.

Los programas de crédito del Banco Agrícola están orientados a los campesinos de bajos ingresos y entre los años 1962-1967 realizó más de 200.000 operaciones por un total de más de setenta y siete millones de pesos en crédito para agricultura (arroz, maíz, frijol, tabaco, café, cacao) y más de 14.000 préstamos de fomento ganadero por un total de veintiun millones de pesos. En el año 1968 el Banco Agrícola prestó más de veinte y cuatro millones en veinte y ocho mil operaciones. El setenta por ciento de los préstamos es para agricultura. El Banco ha utilizado recursos externos de AID y BID.

La Secretaría de Agricultura tiene un programa de crédito supervisado con un préstamo de AID. Tanto en el caso de la Secretaría

como en el de IAD los beneficiarios y la asistencia técnica son responsabilidad de estas instituciones pero las operaciones contables y depósito de los recursos son de responsabilidad del Banco Agrícola.

El IDECOCP opera programas de financiamiento a las cooperativas agrícolas del país o da su garantía a estas ante las entidades de crédito público o privado.

El crédito para los productores de azúcar (colonos) e ingenios azucareros es responsabilidad del Consejo Estatal del Azúcar.

El Banco Central le corresponde la responsabilidad de la política nacional de crédito. Aparte de estas instituciones y programas de crédito del Gobierno, hay también acceso al crédito para agricultura a través de los varios bancos del sector privado. Del total de recursos económicos que se ha podido identificar en este estudio como usado en 1968 por las entidades objeto del mismo, aproximadamente un 80% del total es destinado a actividades de crédito y comercialización.

4.8.2.6. Comercialización o mercadeo

Las actividades de comercialización o mercadeo son realizadas conjuntamente por las Secretarías de Agricultura, Industria y Comercio y el Banco Agrícola. La política de estabilización de precios es implementada a través de la acción de estas tres instituciones de la siguiente manera: La Secretaría de Industria y Comercio fija los precios máximos de venta para el consumidor de los artículos de primera necesidad. Entre estos artículos se cuentan los productos agrícolas. El Banco Agrícola y la Secretaría fijan los precios mínimos

da garantía a nivel de molino para el arroz. Es decir, el gobierno compra todo el arroz que los molineros vendan a un precio mínimo. Ha habido pequeños programas para garantizar precios mínimos al frijol y al maíz, pero ésto no ha prosperado; de modo que actualmente hay garantía de precios solamente para el arroz a este nivel y no hay garantía de precios a nivel de productor para ningún producto.

El Banco Agrícola opera los almacenes generales de depósito propiedad del Banco en los que los agricultores guardan sus productos en espera de mejores condiciones de mercado o para su limpieza y emite warrants con la garantía de estos depósitos los que pueden ser negociados por los agricultores.

Las actividades de información de mercados y estadísticas de mercadeo son realizadas por la Secretaría de Agricultura (Departamento de Economía Agropecuaria) y por el Banco Agrícola.

En lo que respecta a mercadeo de carnes, los mataderos que existen en el país son de propiedad de los Ayuntamientos, pero generalmente la administración de los mismos es otorgada en conceciones a los particulares.

No hay que olvidar que la Secretaría de Agricultura tiene la facultad de aprobar las importaciones o exportaciones de productos agropecuarios, facultad que le da poder para regular oferta y precios.

4.8.2.7. Sanidad animal y defensa vegetal

Estas dos actividades están fundamentalmente a cargo de la Secretaría de Agricultura.

Las actividades de Sanidad Animal están a cargo del Departamento de Ganadería con un presupuesto de ₡ 334.749 y las de Defensa Vegetal a cargo del Departamento de Sanidad Vegetal con un presupuesto de ₡ 102.055.

4.8.2.8. Obras de infraestructura

Esta actividad es realizada por diversas entidades. Así por ejemplo, la Oficina de Desarrollo de la Comunidad construye caminos vecinales, aulas escolares, acueductos, canales de riego, etc., fundamentalmente a través del trabajo comunitario. El IAD construye o reconstruye caminos, canales, muros de defensa, badenes, flumers, puentes, alcantarillas, etc. para los asentamientos que mantiene. El INDRHI construye las obras mayores de ingeniería rural que se realizan en el país. Específicamente hace los estudios y construye los canales y obras de riego que requiere el país. El Consejo Estatal del Azúcar construye canales y obras de riego menor dentro de los ingenios que opera; ha rehabilitado parte de las viviendas de los obreros del CEA y construido silos para aumentar la capacidad de almacenaje de azúcar. El INAPA en su Programa de Acueductos Rurales y Alcantarillas realiza también parte importante de actividades de ingeniería rural. El Banco Agrícola y Pecuario mantiene un Programa de mecanización agrícola y de construcción de silos y bodegas. El INVI también participa en este tipo de actividades a través de su programa de viviendas rurales.

4.8.2.9. Organización y promoción de las comunidades rurales

La organización y promoción de las Comunidades Rurales y Campesinos ha estado a cargo fundamentalmente del Instituto Agrario Dominicano y de la Oficina de Desarrollo de la Comunidad. Aparte de éstas también realizan actividades en este sentido el IDECOOP y la Secretaría de Agricultura, pero su acción con los campesinos no tiene la intensidad que tiene la de IAD y ODC las que están orientadas hacia esta clientela.

Instituciones del Sector Privado (especialmente promovidas por la Iglesia Católica) tienen también gran participación en la capacitación, adiestramiento y de líderes campesinos y en la realización de estudios socio-económicos sobre las condiciones del campesino.

4.8.2.10. Reforma agraria

Esta actividad está a cargo del Instituto Agrario Dominicano el que dota de tierras a los campesinos, otorga asistencia técnica y crediticia a los mismos y realiza diversas obras de infraestructura en los parcelamientos que mantiene. Durante 1968 el IAD tuvo un presupuesto de \$ 4.132.245 y ocupó 807 personas.

4.8.2.11. Investigación, conservación y administración de recursos naturales renovables

Esta actividad en lo que respecta al recurso tierra está a cargo de la Secretaría de Agricultura, a través de la Sub-Secretaría de Recursos Naturales en lo que respecta a tierras de uso agrícola y de

la Secretaría de las Fuerzas Armadas en lo que respecta a tierras forestales. El recurso aguas es competencia del INDRHI.

4.8.2.12. Regulaciones

La Secretaría de Agricultura es la encargada de la mayor parte de las actividades de regulación del gobierno que tengan relación con la agricultura. En lo que respecta a bosques, esta facultad es ejercida por la Secretaría de las Fuerzas Armadas; por el IAD en lo que respecta a baldíos y terrenos nacionales y por el INDRHI en lo que respecta a las aguas.

4.8.2.13. Estadísticas

Las estadísticas en República Dominicana son de responsabilidad de la Oficina Nacional de Estadística, pero las mismas son complementadas por las que con relación al sector agropecuario llevan la Secretaría de Agricultura; IDECOOP respecto de Cooperativas; el Banco Central y el Banco Agrícola respecto de crédito y mercados y el Instituto Nacional del Azúcar y el Consejo Estatal del Azúcar respecto a este cultivo.

CAPITULO V

DISCUSION

La función que está llamado a desempeñar el Estado actual, dentro del desenvolvimiento de las actividades económicas y sociales de un país, se va haciendo cada vez más compleja.

Ya ha pasado el tiempo en que esta función se limita únicamente a servir de guardian de los intereses de determinados grupos de la población y dejar que actuaran libremente la oferta y demanda dentro de los mercados nacionales; muy al contrario, el Estado debe y tiene que preocuparse por mantener un equilibrio equitativo entre los diferentes sectores que conforman su población, tanto en lo económico como en lo social, y dentro de las condiciones que las circunstancias históricas y presentes lo permitan.

Es innegable que en los llamados países menos desarrollados ha habido una toma de conciencia con respecto a los problemas que confrontan y que su solución depende en gran parte de la actitud que ellos mismos deben asumir. Así, vamos siendo testigos de como estos países comienzan a canalizar sus esfuerzos y posibilidades hacia la consecución de objetivos que le permitan alcanzar un crecimiento sostenido en su economía, y resolver los problemas que presenta una estructura social rígida, que no permite a la mayoría de la población el incorporarse a una forma de vida que esté más de acuerdo con los adelantos técnicos y con las conquistas sociales de la época.

El hecho de que esté ocurriendo un cambio en las actitudes y objetivos que se tratan de conseguir no significa que esto pueda alcanzarse en un plazo relativamente corto, ni que el proceso de evolución se realice sin inconvenientes, pues aunque actualmente se persigan objetivos económicos y sociales más avanzados, quedan remanentes de una actitud y situación que ya han sido superadas. Así tenemos el caso, en los países menos desarrollados, de que se va creando una organización que pueda satisfacer las demandas que exigen la mayoría desposeídas de un mayor ingreso económico, de una mejoría en los niveles culturales, educacionales, etc. junto con una organización que fue creada para satisfacer las necesidades de una situación ya superada. Entonces se ha producido un traslape entre un sistema de organización dirigido para mantener una producción extensiva y que ha sido denominada como tradicional, dirigida hacia los mercados internacionales y altamente especializada en pocos cultivos, y un nuevo sistema de organización que quiere convertir la agricultura en comercial mediante la utilización de insumos y técnicas que permitan una mayor producción por unidad sembrada, redistribución de los ingresos equitativamente entre los componentes del sector, y en fin, un crecimiento hacia dentro que permita atender la demanda de servicios y alimentación que exige una población cada vez mayor.

El papel que puede desempeñar un Estado para alcanzar un desarrollo económico, y la forma en que pueda realizar esas actividades, están en función de los recursos humanos y económicos con que cuenta y de las circunstancias políticas determinadas por la evolución

histórica y las condiciones presentes. Así, el desarrollo depende de todo un conjunto de factores interrelacionados institucionales, técnicos y económicos.

Por lo tanto, los objetivos y las circunstancias fijan los límites de acción del Estado, de su política, y establecen el tipo de instituciones necesarias y la orientación a seguir por estas instituciones. Dentro de la política global que se piensa desplegar para conseguir determinadas metas, están los objetivos restringidos o parciales para cada determinado sector de la economía, dentro de los cuales se encuentra ubicado el sector agropecuario.

Para poder conseguir los objetivos globales mediante los objetivos restringidos, estos últimos deben ser homogéneos entre sí y, además, deben ser compatibles; para que estos objetivos puedan ser llevados a la práctica, las medidas a tomarse deben ser aceptadas por la comunidad. Si aceptamos como objetivos restringidos del Estado, en el sector público agropecuario, el aumento de la producción; garantizar a la población dedicada a la agricultura un beneficio proporcional de las ganancias generales por el sector; y, una distribución adecuada del ingreso agrícola entre los componentes del sector, entonces nos encontramos con el asunto de como debe el Estado intervenir en el sector para poder alcanzar de la manera más efectiva estos objetivos.

La intervención estatal en la agricultura puede ser expresada de tres maneras: el Estado guardian, el Estado empresario y el Estado promotor. Tratemos de analizar cuales serían las funciones que tendrían que desempeñar en cada una de estas tres formas de intervención.

El Estado guardian se limitaría a dar información a los agricultores, sin desempeñar ninguna otra función; esta información suministrada se concentraría en información de mercado, el desarrollo de técnicas modernas, el mejor uso de los insumos, etc. Pero esta intervención no sería suficiente en un país como la República Dominicana, que depende en tan alto grado del sector agropecuario; aunque la información es importante para el desarrollo de las actividades agropecuarias, principalmente en lo referente a investigación, extensión, educación y asistencia técnica, es insuficiente ya que no se toma en consideración otros aspectos importantes tales como los mercados de los factores de la producción, para propiciar una mayor productividad, ni sería posible propiciar una mejor distribución del ingreso, no solo entre los componentes del sector, sino también que no sería posible evitar la explotación del agricultor por otros sectores tal como el de los intermediarios en la venta de la producción agrícola.

El Estado empresario es aquel que se encargaría de abastecer directamente la demanda de productos agropecuarios mediante la propiedad de los medios de producción. Esto lo puede hacer por medio de la posesión de los principales factores de la producción.

Esta forma de intervención no es posible, dadas la situación política y la estructura social actual.

La tercera alternativa es el Estado promotor, el cual haría más que el Estado guardian, pero menos que el Estado empresario y que orientaría su intervención dentro del sector agropecuario hacia:

a) propiciar el aumento de la oferta de factores de la producción y mantener un control adecuado sobre la calidad de los mismos, de tal manera que no sea posible que los agricultores compren un insumo de inferior calidad, o que paguen un precio excesivo por el mismo; b) disminuir la inseguridad en que el agricultor realiza sus labores; y c) buscar un equilibrio social entre los componentes del sector:

a) El aumento de la oferta de los factores de producción hace posible un mejoramiento en la producción y en la productividad agropecuaria, puesto de que lo hace más accesible a un mayor número de agricultores y permite su utilización más intensiva. Este aumento debe ser dirigido, no solamente hacia insumos tales como fertilizantes, pesticidas, fungicidas, etc., sino también a un aumento en el mercado de capitales para la agricultura y el abaratamiento de los costos de producción, en la medida que no perjudique a los demás sectores de la economía o de los demás integrantes del mismo sector. La empresa privada juega un papel muy importante pues los bancos comerciales pueden canalizar recursos económicos hacia el sector, la ampliación de las investigaciones realizadas por empresas privadas dedicadas al negocio agropecuario mejoraría las actuales técnicas de producción y ayudaría a conseguir nuevos usos a los productos, también participarían las empresas privadas dedicadas a la elaboración de insumos para el sector, etc.

b) La disminución de la incertidumbre en que el agricultor realiza sus funciones se puede realizar de dos maneras: 1) asegurándole un mercado estable, no solamente en cuanto a precio, sino también

capaz de absorber la producción de tal manera que evite las grandes fluctuaciones que experimentan los productos agropecuarios, y asegure al empresario agrario un ingreso adecuado al valor de su producción; 2) manteniendo un adecuado sistema de información de manera que el agricultor esté actualizado sobre las técnicas modernas de producción, sobre las fluctuaciones del mercado de sus productos, sobre el mejor uso que pueda dar a sus recursos, etc.

c) La intervención del Estado en la búsqueda de un equilibrio social del sector puede estar dirigido hacia la conservación de un orden atomístico, de tal manera que ninguno de los miembros del sector sea lo suficientemente poderoso como para influir en los demás. Otra forma sería la formación de grupos de agricultores que defiendan sus intereses de grupo, pero organizados de tal manera que se mantenga o se busque un equilibrio entre sus componentes y que estén representados todos los componentes del sector, en los diferentes grupos.

Sea cual sea el objetivo, o los objetivos de la política agrícola de un gobierno y los instrumentos, medios y medidas que vaya a utilizar para conseguir esos objetivos, se necesita una infraestructura organizacional que canalice los recursos y los fines que se destinen al sector. O sea, la organización de las instituciones encargadas de realizar los objetivos perseguidos por el gobierno, son un medio para lograr estos objetivos, y no un fin en sí mismo.

Si la política es de fomento de la producción, deben existir las instituciones necesarias para que canalicen el descubrimiento y la adaptación de las nuevas técnicas a emplear para lograr una mayor

productividad; esta organización institucional debe encargarse también del adiestramiento y la enseñanza de estas nuevas técnicas; debe canalizar los recursos económicos necesarios para la compra de los insumos y servicios que necesitan los agricultores; debe mejorar la defensa de los intereses del sector, con respecto a otros sectores, y entre los miembros del sector mismo.

Si la política es de redistribución de los ingresos debe existir una organización de reforma agraria eficiente y efectiva que lleve a cabo el programa con la rapidez que demanda la situación; preocuparse por el mejoramiento de los precios de los productos cosechados por los agricultores.

Esta organización para el desarrollo debe estar estructurada de tal manera que permita que los servicios lleguen a los usuarios, que en este caso son los campesinos, en una forma masiva, o sea que los recursos lleguen en la cantidad necesaria y en el momento oportuno de su utilización; debe ser permanente, o sea que se realice continuamente, hasta alcanzar los objetivos perseguidos y no en una forma intermitente e irregular; la organización, por último, debe ser eficiente, o sea, que esté planificada de tal manera que permita el mejor aprovechamiento de los recursos escasos y en la alternativa más conveniente y racional.

Los factores que influyen en la operación y manejo de las instituciones son muchos y muy variados. Samper (44) se refiere específicamente a tres de ellos: primero, la definición de los objetivos de la institución; segundo, su capacidad de acción; y tercero, su

proyección externa.

Este autor considera al primero de ellos como el más importante, no solo para saber si refleja realmente la situación del ambiente político, económico, y social, sino que la falta de definición y precisión de los objetivos en cada institución es el verdadero culpable de la duplicación de funciones, celos institucionales, y desperdicios de los recursos. Hace una diferencia entre los objetivos formales y los objetivos informales de una institución, o sea, entre lo que está escrito en la carta orgánica como objetivos, y lo que realmente hace la institución por lo que hay que precisar los objetivos en función de los recursos de que dispone una institución. Las fallas de muchas de nuestras instituciones se deben a que tienen objetivos muy amplios, planes muy ambiciosos, y aunque a veces presentan buenos programas, la falta de recursos disponibles no permiten su realización.

Pero no basta con definir claramente los objetivos de la institución sino que es necesario que se conozcan bien, tanto dentro de la misma institución, como fuera de la institución. Si no están claros los objetivos perseguidos por una institución, puede traer conflictos con la interacción de otras instituciones con las que debe de actuar coordinadamente.

La capacidad de acción la componen los hombres que trabajan en la institución y consiguen el liderazgo directivo para hacer avanzar la institución en todas las etapas de su desarrollo. Hay hombres que hacen las instituciones, como hay instituciones que no avanzan por

falta del material humano necesario para su liderazgo. Los directivos de una institución deben ser hombres de imaginación creadora, con visión futurística y con capacidad para tomar decisiones y asumir responsabilidades. Fayol (14), dice que las funciones de un buen administrador deben ser: planear las actividades de la institución; organizar eficientemente sus funciones; dirigir los planes y trabajos realizados o por realizar; coordinar los programas con máxima eficiencia; y evaluar el trabajo realizado.

La capacidad del personal en todos los niveles, y principalmente a nivel de directivo y de técnico, en cuanto a capacidad de conocimiento, utilización correcta de estos conocimientos y dotados con las cualidades morales necesarias para un buen entendimiento con las demás personas para la aplicación de los conocimientos, unido a un ágil sistema de comunicación interna, es lo que constituye la capacidad de acción de una empresa.

La proyección externa de la institución es necesaria para que haya un respaldo importante a sus actuaciones. Este apoyo viene de varios niveles: de los usuarios de los servicios de la institución, que son quienes realmente pueden evaluar la importancia de la misma y demostrar su utilidad; el apoyo del público, sin que esto quiera decir que la institución actúe con un criterio oportunista o que se preste a la politiquería, sino mediante la creación de una buena imagen mediante la realización de programas eficientes que sean conocidos por el público. Es necesario también, el apoyo de las demás instituciones con las que se guarda interacción en el trabajo y observan

do una articulación estrecha en los trabajos realizados.

Si analizamos la situación de cada una de las instituciones del sector agropecuario de la República Dominicana podemos darnos cuenta de como dichas instituciones, aunque tienen unos principios formales establecidos por la ley que crea cada institución, se han ido invadiendo los campos respectivos, surgiendo una duplicación de funciones que no favorecen en nada el desarrollo de las actividades del sector.

Según el cuadro de funciones determinado por el trabajo realizado por IICA-FAO en la República Dominicana, la Secretaría de Agricultura realiza las funciones de investigación y experimentación, educación y capacitación, brinda asistencia técnica, abastecimiento de insumos, realiza el crédito, el mercadeo, sanidad vegetal y animal, regula el uso de los recursos naturales, las regulaciones legales, y control estadístico.

La Oficina de Desarrollo de la Comunidad también labora en la educación y capacitación de la población rural, brinda asistencia técnica, crédito, etc. El Banco Agrícola, además de su función principal que es la de crédito agrícola, realiza las siguientes funciones: asistencia técnica, abastecimiento de insumos, mercadeo, y estadísticas agropecuarias.

Y así, si continuamos analizando la labor de cada una de estas instituciones, vemos que se van repitiendo una serie de funciones que ocasiona una duplicación de trabajo en casi todas las áreas del sector. Es cierto que hay algunas instituciones que atienden una clientela específica como es el IAD, por ejemplo, pero esto solo

ocurre en muy pocas de ellas.

No es el caso de la Secretaría de Agricultura y la Oficina de Desarrollo de la Comunidad, o de otras instituciones que no tienen una clientela específica y que, por su misma naturaleza, deben atender a todo tipo de agricultores.

Sería ideal que los agricultores pudiesen recibir el mayor asesoramiento posible de las distintas dependencias públicas gubernamentales, puesto de que esa es la misión de estos organismos. Pero esto no es conveniente cuando un agricultor recibe asistencia de varias instituciones cuando dichas instituciones no han planeado y coordinado sus servicios pues lo que se consigue es crear la confusión en el cliente atendido, la duplicación del trabajo, y el derroche de los recursos, al mismo tiempo que se deja de atender a una gran masa de campesinos a los cuales no pueden llegar los servicios.

En el mismo trabajo realizado por el grupo IICA-FAO, vemos que la función correspondiente a la conservación de recursos naturales es realizada solamente por la Secretaría de Agricultura, la cual aunque tiene la Sub-Secretaría de Recursos Naturales, el único departamento que se encarga de estos menesteres es el de Caza y Pesca, departamento este que emplea casi todos los pocos recursos de que dispone en el mantenimiento de las disposiciones referentes a las regulaciones legales sobre los tiempos de veda y que, precisamente por los pocos recursos de que dispone no puede realizar una labor eficiente en este campo tan importante para el desarrollo presente y futuro del país.

El personal utilizado por los organismos del sector agropecuario alcanzaron la suma de 8.087 personas, de las cuales 162 trabajaban como directivos, 310 personas eran profesionales, 1.035 eran técnicos a nivel medio (sin título universitario), 2.580 personas trabajaban en puestos administrativos, 3.890 como obreros, y 113 personas en la categoría de otros.

De este total de empleados en la administración del sector agropecuario, el 28,68% trabajaban en la Secretaría de Agricultura (2.320 personas), el 9,71% en la Dirección General de Foresta (786 personas), el IAD tenía el 9,97% (807 personas), el Banco Agrícola tenía el 13,44% (1088 personas), el INDRHI 23,91% (1935 personas), y el IDECOOP el 2,02% (164 personas).

Como vemos el mayor número de personas se encontraban laborando en la Secretaría de Agricultura siendo esta seguida por el INDRHI y por el Banco Agrícola.

El país adolece de una falta crónica de personal capacitado como lo demuestra el hecho de que solo el 3,82% del total de personal que laboran en la administración de estas instituciones son profesionales universitarios. En el país solo hay 22 ingenieros agrónomos, de los cuales solo seis se encuentran laborando en la Secretaría de Agricultura; estos son graduados en universidades extranjeras y sólo recientemente salieron los primeros egresados de las Facultades nacionales (unos 30 ingenieros agrónomos).

El mayor número de profesionales se encuentran laborando en el INDRHI pero hay que tomar en consideración que la mayoría de estos

profesionales son ingenieros civiles; en cambio, la Secretaría tiene el mayor número de técnicos a nivel medio, en los que predominan los peritos agrónomos, los cuales han ocupado el vacío de los ingenieros agrónomos.

La falta de personal capacitado puede solucionarse mediante el adiestramiento en las universidades nacionales o extranjeras del personal necesario pero esto no resolverá gran cosa el problema si primero no se arreglan una serie de obstáculos que van en detrimento del empleado público tales como son la baja remuneración en el salario, la falta de seguridad en el empleo lo que impide que el empleado ponga gran esfuerzo en el trabajo realizado y no permite que se forme la mística necesaria que conlleva al sacrificio en el cumplimiento de sus labores, la falta de seguridad social puesto de que no existe un sistema de jubilación eficiente ni un pago de cesantía adecuado.

La elección del personal que van a laborar en la administración tampoco es el más adecuado si antes no se toma en consideración la preparación del individuo, principalmente para el ejercicio de aquellas labores que deben ser realizadas por el personal especializado. No es conveniente la elección del personal como gratificación a ciertas actividades ajenas al buen desenvolvimiento de los intereses de la institución porque esa práctica conlleva a la marginación del personal capacitado y no brinda el estímulo para la superación en el trabajo.

Todos estos obstáculos hacen que el poco personal capacitado se

encuentre laborando, en su mayoría, en empresas comerciales privadas donde encuentran una mejor remuneración y más seguridad. Así, la empresa privada se ha beneficiado de muchos profesionales que han realizado estudios especializados en el extranjero y costeados por el Estado.

Para la ejecución de las funciones ejecutivas de planificación, coordinación y evaluación se creó en el año 1965 la Oficina Nacional de Planificación, la cual está encargada de formular los planes de desarrollo nacional. A su vez, en cada Secretaría existe una oficina sectorial de planificación que está encargada de preparar el programa sectorial, con la asesoría de la oficina nacional.

La Secretaría de Agricultura es la encargada, por su Ley Orgánica, de preparar el plan del sector agropecuario y de formular la política agraria del país y de dirigirla. Para este fin cuenta con su Oficina Sectorial de Planificación, Coordinación y Evaluación; además de la oficina existente en la Secretaría, existe en cada una de las instituciones del sector una oficina de programación para el plan de cada una de estas instituciones, los cuales deben estar de acuerdo con las normas trazadas por la Secretaría de Agricultura y coordinadas con los planes formulados por ella.

Este sistema de planificación, aunque en el papel parece adecuado, en la realidad no ha funcionado ni siquiera a nivel sectorial, en ninguna de las actividades económicas. A nivel interinstitucional no ha funcionado porque en la práctica no existe una línea de autoridad definida entre las instituciones, y tampoco ha funcionado dentro

de la misma institución por la gran centralización que existe en cada institución, a nivel del ejecutivo de la institución de quien se requiere la aprobación para asuntos que deben estar delegados en otras autoridades del organismo. Desde luego, esta centralización no permite el desarrollo del plan pues la Oficina Sectorial ni los directivos departamentales tienen la autoridad suficiente para poder coordinar los trabajos de la institución, quedando todo sujeto a la última decisión del máximo ejecutivo.

La mayoría de los obstáculos que ha encontrado el sistema de planificación actual para imponerse pueden resumirse en:

- a. Falta de apoyo de las autoridades ejecutivas
- b. No cuenta con el personal suficientemente capacitado
- c. Falta de experiencia del país en esta forma de trabajo
- d. Poca participación de los sectores en la elaboración de los planes de desarrollo.

La falta de apoyo político es a todos los niveles de las autoridades ejecutivas de la administración. Es difícil lograr poner en marcha un programa de planificación nacional o sectorial si este no cuenta con la simpatía de las autoridades lo suficientemente importantes como para permitir la implantación de este tipo de trabajo. La falta de personal capacitado es un mal endémico en toda la administración pública, pero es imprescindible que una oficina de planificación se haga con el personal más capacitado si quiere imponer su liderazgo en las demás instituciones.

El obstáculo (d) es consecuencia del (c) pues de que si no

existe la suficiente experiencia en el trabajo planeado y coordinado, es difícil que todos los sectores se integren a corto plazo en el programa.

Tal vez de los cuatro obstáculos antes mencionados, el más importante sea el primero, o sea, la falta de apoyo de las autoridades ejecutivas. Después de esto vale la pena preguntarse si es que el sistema actual de planificación sea el más adecuado a las realidades imperantes.

Este sistema es el que rige en la mayoría de los países que se encuentran en las mismas condiciones de desarrollo de la República Dominicana, principalmente en aquellos países donde el sistema ha sido diseñado por la Comisión Económica para la América Latina. En estos países el sistema ha funcionado por lo que no hay razón para suponer que en Dominicana no pueda funcionar en el futuro.

Mas bien la falta ha consistido en que la administración pública dominicana no se encontraba preparada para la planificación en el momento en que se diseñó el sistema actual, por lo que será necesario que transcurra un tiempo suficiente de adaptación y una reforma en la administración para adecuarlas al proceso de planificación. Además, al irse mejorando la calidad del equipo humano con que se cuenta favorecerá una mejor acogida de este sistema pues un personal capacitado es más consciente de la necesidad de la programación de los planes de desarrollo.

La preparación y ejecución de un plan de desarrollo depende de la modernización del aparato administrativo de un país, tanto en su

maquinaria gubernamental como en las tareas a realizar. Se requiere un liderato público y administrativo suficiente para coordinar y dirigir el sector público y privado, de acuerdo a las condiciones del país, para eliminar las deficiencias operativas y de organización causantes del frustramiento de la ejecución de muchos países. Así, los elementos de la política y los elementos operativos del sistema administrativo deben ser integrados para que los planes de desarrollo puedan ser alcanzados.

La tarea de reorientar los servicios hacia una época dinámica en que lo que interesa es el desarrollo, desde una época en la estructura y procedimientos administrativos fueron instituidos en una época estática, es una tarea lenta y difícil. Pocos de los países que han adquirido su independencia desde hace mucho tiempo han logrado instituir administraciones públicas eficientes. Por lo tanto, en estos países la estructura administrativa no solo debe ser modernizada de modo que se adapte a las necesidades del nuevo enfoque del desarrollo político, económico y social, sino que también es preciso que su funcionamiento, es concerniente a la prestación de los servicios públicos ordinarios, sea razonablemente eficiente.

Vista la importancia de una buena administración de los recursos para el desarrollo, vale la pena preguntarse si es preferible una reestructuración global del aparato administrativo, o si es preferible emprender el proceso por sectores, pero siempre con una visión en conjunto del problema. O sea, cual es la estrategia que debe emplearse para las medidas de modernización a fin de producir

realmente el cambio social que se necesita?

La planificación administrativa debe ceñirse a un procedimiento de acción racional y comenzar por la investigación y el análisis detenido de la administración pública para saber como está constituida y cuales son sus problemas, procurando llegar a la cuantificación de estos y a su clasificación por orden de importancia.

Son raras las coyunturas favorables que reúnan los elementos políticos, sociales y económicos para lanzar, con posibilidades de éxito en un corto o mediano plazo, un programa de reforma administrativa global. Sin embargo, en la mayoría de los casos, la amplitud del campo de acción, la magnitud de los obstáculos por remover y la escasez de recursos humanos especializado y de recursos financieros, parecen aconsejar la aplicación de la acción reformadora en los puntos de mayor prioridad y especialmente donde a su vez puedan constituirse en polos de acción y en fuentes generadoras de cambio para el crecimiento, ampliación y dinamización de la reforma.

Para la mayoría de los países menos desarrollados, pensar en una reforma administrativa integral puede que sea, no tanto un enfoque equivocado, pero si prematuro. Es posible que un cambio administrativo parcial no sea tan atrayente y satisfactorio como una reorganización completa de la rama civil de la administración pública, pero dadas las condiciones por las que atraviesa este tipo de país es más realista y conveniente afrontar el problema y solucionarlo con un punto de vista práctico.

En cuanto a las alternativas de la organización de las institu-

ciones para el desarrollo, se han aplicado de varias maneras. Así tenemos aquellas que se han organizado para atender un producto específico (café, por ejemplo), cuando este producto representa una parte importante de la producción del sector, bien por su incidencia en el consumo interno, bien por la dependencia que representa en las exportaciones de un país, o simplemente, porque hay un interés específico en estimular su producción. Otros países han organizado algunas de sus instituciones para atender una clientela específica (crédito agrícola para pequeños o grandes agricultores); la organización puede ser para atender todo el proceso de un programa específico (como es el caso de las que se dedican a la reforma agraria, y que además de distribuir la tierra, se entienden con todo el proceso de la producción y del adiestramiento de los agricultores comprendidos en el programa); o puede ser para atender un área específica del sector (en todo lo referente a ganadería, por ejemplo).

No hay, en realidad, una alternativa única para la organización de las instituciones para el desarrollo. Cada país organiza sus propias instituciones atendiendo a sus necesidades específicas. A continuación proponemos las cinco alternativas que consideramos las más convenientes para la reorganización del sector agropecuario, en la República Dominicana. No quiere esto decir que toda la organización institucional se propondrá de acuerdo a una alternativa específica, pues como dijimos anteriormente, no hay soluciones únicas.

5.1. Planteamiento de las alternativas para la reorganización del sector agropecuario en la República Dominicana

En la reorganización del sector agropecuario podemos plantear las siguientes cinco alternativas.

- 1) Reestructuración de las funciones realizadas y agrupándolas por regiones, o sea, dividiendo el país en tantas zonas geográficas como lo permitan las circunstancias ecológicas y económicas, sociales, etc.
- 2) Redistribución de las funciones por las áreas atendidas, o sea, que entendemos que hay cuatro áreas dentro del sector: agrícola, ganadera, pecuaria y forestal.
- 3) Reorganización de los servicios realizados agrupándolos por funciones, cada función constituyendo una entidad independiente que actuará para las cuatro áreas.
- 4) Por área función, o sea, cada función se agruparía de tal manera que solamente actuaría sobre un área específica de las mencionadas anteriormente.
- 5) Por producto. Se podría organizar el sector de manera que para cada producto específico se realicen todas las funciones.

5.1.1. Primera alternativa

La primera alternativa consiste en agrupar los servicios, que presta el sector a sus clientes, por regiones de tal manera que se delimitaría el país en tantas regiones geográficas como fuere

necesario para atender directamente las necesidades que cada una de ellas tiene para su desarrollo económico g/social.

De esta manera cada región delimitada actuaría independientemente de las demás con sus propias instituciones y sus propios recursos, los cuales atenderían la demanda de servicios del área específica. Las diferentes instituciones que actuarían dirigidas por una corporación o fundación que coordine, controle, y planifique sus actividades y la que tendría participación en los diferentes sectores representativos de la región para de esta manera integrar los esfuerzos particulares y darle participación a la iniciativa privada.

El país quedaría dividido en las regiones que se consideren necesarias y para cada región habría entidades que se encargarían de brindar los servicios de extensión, sanidad, infraestructura, etc. que en la cumbre de todas estas entidades estaría la entidad rectora la cual estaría formada por representantes de la región, del gobierno central, del provincial y por representantes de las entidades que brindarían los servicios.

Ya en el país hubo en años anteriores agrupaciones privadas que se preocuparon por el desarrollo de sus respectivas provincias alcanzando algunas de ellas éxitos tal como la Asociación para el Desarrollo de la provincia de Santiago. Ahora, bien, estas asociaciones solamente se han limitado a promover el desarrollo, mediante estímulos a la iniciativa, privada y a brindar facilidades a agencias internacionales o gubernamentales interesadas en la educación y la investigación. Uno de los principales limitantes que se

opondrían a la reorganización sería la coordinación de las diferentes entidades que brindarían los servicios técnicos. En cuanto a la parte técnica un inconveniente es la falta del equipo necesario y de los técnicos necesarios para llevar a cabo el plan de trabajo.

Ya en otros países esta organización regional se está experimentando tal como han sido los casos de Chile, Colombia y Venezuela, países en los cuales se han aprovechado las condiciones específicas de algunas regiones y se han concentrado los esfuerzos para su desarrollo. Esta armonía en cuanto a la dotación de recursos de una región permite un mejor uso de las distintas unidades geográficas y una distribución más equitativa de los frutos del desarrollo.

Como dijimos anteriormente habría que superar las estructuras administrativas actuales, acostumbrada al trabajo a nivel nacional y poco dada al trabajo cooperativo y con una limitada descentralización geográfica la cual es diferente para cada organismo en particular.

5.1.2. Segunda alternativa

Esta alternativa consiste en agrupar todas las funciones técnicas que brinda el sector agropecuario, por área específica, y hemos dividido dicho sector en cuatro áreas: agrícola, ganadera, pesquera y forestal.

La formación de esta alternativa conlleva una centralización de funciones por área y así tendríamos, por ejemplo, para el área de la ganadería que agruparíamos todas las funciones que van dirigidas a

brindar servicios a los ganaderos en un solo instituto que abarcaría el crédito para la ganadería, sanidad animal, investigaciones de pasturas, suelos, etc. para ganadería, etc.

En este caso tendríamos cuatro institutos, los cuales abarcarían todas las funciones que se realizan y cada uno de ellos dedicado a su área en particular.

Las funciones administrativas las realizaría una institución u organismo el cual se dedicaría a formular, además, la política del sector y en el cual estarían representados los cuatro institutos y presidido por un funcionario que fuese nombrado por el Presidente de la República y que goce de toda su confianza y que tendría jurisdicción nacional. Ya sobre ésto se ha empezado a hacer algo en América Latina y el resto del mundo como son los institutos dedicados a la Pesca, a la Foresta, etc.

Tendría las ventajas de agrupar todo el personal especializado que se encuentra trabajando en una misma área y en las mismas funciones, pero disperso en varias instituciones. De ese modo también se evitaría la duplicación de funciones y el gasto en tiempo y dinero que esto conlleva.

5.1.3. Tercera alternativa

El organizar las funciones cada una por un instituto significa que cada función será desarrollada por un solo instituto, el cual tendrá la responsabilidad de rendir ese servicio en las cuatro áreas que hemos reconocido en el sector agropecuario. O sea, habría un

solo instituto que rendiría el servicio de sanidad animal y vegetal, tanto para el área agrícola, como para el ganadero, el pesquero y el forestal y ninguna otra institución desempeñaría este servicio.

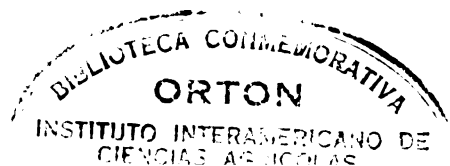
Por lo tanto habría tantos institutos como funciones técnicas debe desempeñar el sector para satisfacer las necesidades de la clientela pues en la misma forma sería organizado el crédito, la educación y capacitación, etc.

En la República Dominicana ya existe alguna experiencia sobre esto como es el caso del crédito, por ejemplo que es brindado por el Banco Agrícola tanto a los agricultores, como a los ganaderos, avicultores, etc.

Esta alternativa representa una organización horizontal del sector que estaría integrado por un número relativamente pequeño de organismos y con funciones perfectamente delimitadas lo que permitiría reunir el personal capacitado por su especialidad.

Habrán situaciones en que será difícil determinar cuando termina una función y comienza otra como sería el caso por ejemplo, del crédito y el abastecimiento de insumos o si la labor de un extensionista está dentro de la educación o de la asistencia técnica. Además, habría oposición por parte de algunas instituciones como el IAD que cumple o trata de cumplir todas las funciones para su clientela, los asentados en sus proyectos de distribución de tierra, por considerar tal vez que delegar alguna de estas funciones en alguna otra institución, perjudicaría el desarrollo de la reforma agraria.

Por otra parte, al participar el sector como un todo, en los



planes de desarrollo agropecuario como sería el caso de esta alternativa, permitiría integrar todas sus actividades en trabajos mancomunados lo que necesitaría una buena labor de coordinación y planificación.

Al igual que las demás alternativas existiría un organismo que se encargaría de estas funciones administrativas y que tendría igual integración que las demás alternativas planteadas anteriormente pero desde luego con un número mayor de miembros por haber más instituciones representativa laborando dentro del sector.

5.1.4. Cuarta alternativa

Esta alternativa sería una combinación de la segunda y tercera alternativa, o sea, que habría un organismo especializado por función y también por área. En este caso existiría un organismo que haría investigación para el área agrícola, otro que haría investigación para el área ganadera, otro que haría investigación para el área pesquera y otro que haría investigación para el área forestal. O sea, que existiría tantos organismos como funciones áreas se determinan en el sector agropecuario.

Con esta alternativa habría una mayor descentralización funcional y tal vez el grado de decisión de la unidad de campo sea mayor que con las alternativas segunda o tercera. Desde luego el personal capacitado tendrá que ser mayor y los gastos de personal, principalmente ayudantes, podrían ser mayores que en las otras alternativas. O sea, habría que incrementar el presupuesto destinado a gastos fi-

jos de los programas, en cambio, habrá una mayor especialización en la satisfacción de la demanda de servicios por parte de los empresarios de la tierra.

5.1.5. Quinta alternativa

Esta quinta alternativa sería la de agrupar los servicios por productos; así tendríamos un instituto por cada producto del sector.

Esto tiene el inconveniente de que son muchos y variados los productos y es prácticamente imposible poder realizar todas las funciones para cada producto, con los medios actuales, aunque se podría hacer una elección de los productos principales pero se dejarían desamparados a los productores de los demás productos acarreando el consiguiente malestar social y económico.

En el país ya se han creado algunos institutos especializados por productos pero unos han muerto al nacer como pasó con el Instituto de Banano, otros han desaparecido luego de una breve aparición como es el caso del Instituto del Tabaco que luego pasó a ser Instituto de Tabaco y Oleaginosas y ya es un departamento que depende de la Secretaría de Agricultores, aunque hay algunos que han sobrevivido como es el Instituto Nacional del Azúcar pero su actuación se limita a dictar la política a seguir con este producto y a la repartición de la cuota de exportación y del mercado nacional entre las tres firmas productoras del azúcar.

La primera alternativa, la división del país en zonas geográficas y atender los servicios de acuerdo a este concepto, conlleva una

reestructuración de las entidades del sector y una descentralización de la autoridad ejecutiva. Habría que realizar estudios de regionalización para determinar las zonas económicas, sociales y ecológicas ideales para este tipo de división del país; habría que poner de acuerdo a las diferentes divisiones geográficas en que las actuales instituciones tienen dividido el territorio nacional pues la división geográfica que ha hecho la Oficina Nacional de Planificación no es la misma que la de la Secretaría de Agricultura, la cual ha dividido el país en ocho zonas mientras que para la Oficina de Planificación solo existen cinco zonas.

La segunda alternativa, que consiste en la creación de cuatro institutos, uno por cada área del sector, tiene la ventaja de que limitaría en ese número el total de instituciones que funcionarían en el sector pero es casi imposible que en las circunstancias actuales se logre este tipo de unificación dado los obstáculos que confrontan las entidades pues se necesitaría que esas cuatro instituciones reuniesen todas las condiciones de liderazgo, tales como línea definida de autoridad, personal capacitado, y estar facultadas para dictar la política de sus áreas respectivas.

La reestructuración de los organismos por área/función conllevaría a la proliferación de una variedad de ellos que no favorecería el trabajo programado y coordinado, sin el equipo necesario. Lo mismo sucede con la alternativa de la creación de un organismo por producto.

Sea cual sea la alternativa que se quiera emplear para conseguir

una mejor utilización de los recursos empleados en el sector agropecuario, debe de tratar de ajustarse lo más posible a la realidad imperante pues de lo contrario la reestructuración no podría funcionar en un futuro próximo, por estar divorciada, la alternativa de reestructuración de las condiciones imperantes.

Por los resultados obtenidos en el trabajo realizado por IICA-FAO en la República Dominicana, creemos que la organización institucional del sector agropecuario en este país es racional, desde el punto de vista teórico, y que el problema que confrontan es en el desarrollo real del trabajo de cada una, donde se confunden los objetivos informales, se duplican las funciones, no existe el liderazgo que permita dirigir las actuaciones con un orden metódico, y la falta de personal capacitado.

O sea, si reagrupamos estos servicios que se prestan dispersos en todo el sector y lo reagrupamos de tal manera que se realicen en una forma más eficiente y se creen los organismos necesarios para suplir las funciones que no se están cumpliendo a cabalidad como es el mercadeo de los productos agrícolas y la conservación más eficaz de los recursos renovables; la estructuración de los servicios por funciones se ajustaría mejor a la realidad actual y hace más factible la reorganización del sector. Así habría una institución encargada del crédito, otra que haría el mercadeo, etc.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Para el desarrollo de las actividades agropecuarias y un uso racional de los recursos, la acción del Estado Dominicano debe con centrarse en actividades, programas e instituciones específicas.
2. Las actividades que se consideran más importantes son las que en este estudio hemos denominado como actividades ejecutivas y técnicas.
3. Los programas que se consideran por tanto, más importantes, son los de investigación, extensión, crédito, comercialización y reforma agraria. Estos programas netamente agropecuarios deben es tar reforzados por programas en los campos de mejoramiento y con servación de recursos naturales, transporte, educación y salud.
4. Parte importante de la acción del Estado debe ser la progr amación, coordinación, y evaluación de las actividades de las insti tuciones. Para ello, el Estado debe asignar estas funciones es pecíficas a entidades y cuerpos administrativos. Debe preocupa rse de dotar a estas entidades de la programación y dirección de los elementos necesarios en cuanto a personal, recursos y facultadas para que puedan realizar adecuadamente las altas funciones que se les ha asignado.
5. Asimismo, el Estado debe preocuparse de organizar adecuadamente las actividades operacionales que se han señalado como necesarias para el desarrollo agrícola (punto 3). Estas actividades

deben estar asignadas de preferencia a entidades específicas, las que deben preocuparse de que las operaciones necesarias para el desarrollo de dichas actividades se realicen. Esto no quiere decir que en todos los casos cada actividad sea desarrollada por una sola entidad, pero sí debe estar completamente enterada del desarrollo de ella.

6. Los principales problemas que confronta el personal que labora en el sector público agropecuario son: baja remuneración, poca seguridad en el mantenimiento del empleo y una selección del mismo en la que no siempre se toma en cuenta su preparación.
7. Estos problemas no permiten que el empleado público rinda una la bor eficiente, ni que el sector público atraiga al personal más capacitado, por lo que es necesario una revisión del salario de-vengado, de acuerdo a la preparación y al mérito de cada trabaja-dor, la seguridad del empleo mediante la implementación de una legislación que establezca el servicio administrativo gubernamen-tal y un mejoramiento de las prestaciones sociales y económicas. Además, la elección del personal necesario para los cargos técni-cos debe ser limitada a una elección por concurso o por prepara-ción académica, garantizando, de este modo, la elección del per-sonal idóneo.
8. Los objetivos de cada institución deben ser claramente definidos de tal manera que al momento de realizar su trabajo, no se pres-ten a confusiones los objetivos de una institución con los de otra.

9. El personal destinado al sector público agropecuario no es suficiente para atender las necesidades demandadas por dicho sector para que cumpla con su labor, dentro de la economía, y conseguir el desarrollo económico.
10. Los recursos que se dedican en la actualidad no llegan en la forma deseada a los agricultores debido a la falta de planificación, coordinación y evaluación efectiva de los programas de las instituciones que funcionan dentro del sector.
11. Por otra parte, actividades consideradas muy importantes para el desarrollo no son realizadas en la actualidad, o son realizados de una manera muy deficiente, lo que no permite el impacto adecuado.
12. Las actividades de los organismos, al estar determinadas por políticas y objetivos institucional sin una orientación general, no son complementarias. Esto produce un desconcierto entre los usuarios de los servicios, que muchas veces no saben a cual institución dirigirse para la solución de sus problemas.
13. La Secretaría de Agricultura, que legalmente es el organismo rector de la política agraria del país, es una figura meramente formal en muchas de las actividades del desarrollo agropecuario. Aunque es miembro de las siete principales Juntas del sector, su participación es muy débil como para ejercer una influencia verdadera en la toma de decisiones.

Para llevar a cabo los servicios realizados por las diferentes organizaciones que funcionan dentro del sector agropecuario de

la República Dominicana, se recomiendan las siguientes medidas:

a. El fortalecimiento de la Secretaría de Agricultura, como organismo rector de la política del sector. Para esto es necesario:

1) El fortalecimiento de la Oficina Sectorial de Planificación, Coordinación y Evaluación adscrita a esta Secretaría.

El aumento de la representación de la Secretaría en las diferentes Juntas que forman los Consejos Directivos de las demás instituciones del sector.

3) La reactivación del antiguo Consejo Nacional Agropecuario, en el cual estarían representadas las demás organizaciones que dan servicios a los agricultores. Este organismo fungiría como organismo asesor de la Secretaría.

4) Además se crearían diferentes Juntas Nacionales, en determinados aspectos (crédito, mercadeo, producción y de instituciones internacionales), las cuales estarían integradas por representantes de las diferentes instituciones que laboran en esas determinadas actividades.

De esta manera, la Secretaría estaría en condiciones de formular la política agropecuaria nacional; elaborar los diferentes planes y programas que vayan a ser ejecutados mediante esa política; coordinar la ejecución de estos proyectos y evaluar sus resultados; designar las instituciones

responsables de llevar a buen término las actividades agropecuarias; y disponer la distribución de los recursos humanos y económico destinados a la ejecución de los planes y proyectos.

b. La reestructuración, dentro de la Secretaría, de los siguientes servicios:

1) Traspasar al Departamento de Extensión Agropecuaria el Programa de Crédito Supervisado, para que sea administrado por este Departamento. Así, el programa de extensión se vería fortalecido si a la vez puede distribuir el crédito, entre su clientela.

A la vez, este Departamento debe de concentrar el escaso personal con que cuenta en unos pocos productos prioritarios, evitando así la dispersión de sus recursos. Así mismo, debe traspasar su programa de mejoramiento del hogar a la Secretaría de Educación, la cual está en mejores condiciones de realizarlo como parte de su programa de educación rural.

Otra alternativa sería unir las labores de extensión con las de investigación. Con esto se corre el riesgo de que la investigación absorba a la extensión debido a que dispone de mucho más recursos y el efecto que se conseguiría es el nulificar aun más el servicio de extensión. Si lo que se persigue es llevar al campo los avances de las granjas experimentales basta que ambos

departamentos trabajen en una coordinación efectiva.

- 2) Toda la investigación debe ser realizada por el Centro Nacional de Investigaciones Agropecuarias (CNIA), al cual se canalizarían todos los recursos destinados a estos fines. Hasta ahora, el CNIA es quien realiza la mayor parte de las investigaciones dentro del sector pú-
blico agropecuario.

Para estos fines, debe mantener un estrecho contacto y coordinación con las instituciones privadas dedicadas a la investigación y con los centros docentes. Asimismo se debe mejorar los canales de comunicación entre el CNIA y el Departamento de Extensión Agrícola.

Otra alternativa sería la creación de un organismo autóno que centralice los recursos de investigación, in-
cluyendo el realizados por los centros docentes y la empresa privada.

Para la preparación del personal necesario, se puede intensificar el adiestramiento de técnicos a nivel medio en extensión y experimentación mediante cursos cortos. Para resolver el problema a largo plazo, es necesario el envío de profesionales universitarios a centros internacionales de adiestramiento.

14. Reforma Agraria:

Proposición: Que se distribuyan las funciones realizadas por el

AID, a excepción de los asentamientos de campesinos, entre las demás instituciones que realizan estas labores y en las cuales están especializadas.

Alternativa Propuesta: Que el IAD continúe realizando el programa de reforma agraria desempeñando todas las funciones (mercadeo, crédito, etc.).

Razón de la alternativa propuesta: La realización integral de un programa de reforma agraria por una sola institución, solo se justifica cuando las demás instituciones del sector no pueden cubrir eficientemente las demás necesidades de los beneficiados por el programa. Si se mejora la eficiencia con que estas instituciones trabajan, esta razón desaparecería, y por lo tanto no se justificaría que no realicen las funciones que le corresponde, dentro del programa de reforma agraria.

Una sola entidad minimizaría el trabajo de los otros organismos, que normalmente deben prestar su colaboración y competencia en los problemas agrarios; además de conducir a un excesivo paternalismo, una sola institución actuando en todo el proceso de reforma agraria, impediría en cierto modo que las comunidades aprendan a utilizar los servicios de las demás instituciones y favorecería una concentración de poder que alteraría el equilibrio de las funciones especializadas.

15. Mercadeo:

Proposición: La creación de un Instituto de Estabilización y Sustentación de Precios.

Alternativa Propuesta: Que el Banco Agrícola amplie su programa de comercialización a otros productos.

Razón de la alternativa propuesta: Ya el Banco Agrícola tiene el programa de comercialización del arroz (único programa de este tipo que hasta ahora ha funcionado con efectividad). Pero la función del Banco es diferente al de un organismo de comercialización, y si bien es cierto de que hasta ahora se ha desempeñado con cierto grado de eficiencia en la comercialización del arroz, cuantas veces se ha tratado de expandir el programa a otros productos, ha fracasado por diversas razones.

La comercialización, por lo compleja de la función, casi siempre ha estado a cargo de organismos especializados.

16. Crédito:

Proposición: Que se continúe utilizando al Banco Agrícola como proveedor público de crédito agrícola, pero que se haga mayor énfasis en que los bancos comerciales privados destinen mayor cantidad de recursos al sector.

Alternativa Propuesta: Que el Banco Agrícola sea dividido en dos organismos públicos de crédito agrícola: uno se encargaría de dirigir el crédito al pequeño

agricultor, y el otro, se encargaría de dirigir sus recursos al grande agricultor.

Razón de la alternativa propuesta: En la agricultura dominicana, al igual que en la mayoría de los países latinoamericanos, se encuentra dividida en pequeños y grandes agricultores. Para aumentar la producción en breve plazo, hay que dirigir importantes recursos a los grandes agricultores, los cuales trabajan con mayor eficiencia que los pequeños agricultores y, por lo tanto, responde más rápidamente a los estímulos. Por otra parte, los pequeños agricultores constituyen la mayoría de los agricultores y el gobierno está en la obligación de satisfacer la demanda de crédito para no acarrear problemas sociales.

RESUMEN

El presente estudio se realizó tomando como base el trabajo hecho por un grupo de técnicos dominicanos dirigidos por el Lic. Eugenio Herrera, del Proyecto 80 IICA-FAO, para determinar la organización y administración del sector agropecuario en la República Dominicana y en el que se empleó un total de dieciocho meses/hombres.

Los objetivos fueron: a) el análisis de las instituciones que funcionan en el sector; b) el diagnóstico de su eficiencia; y c) la formulación de recomendaciones para el mejoramiento institucional.

Para la consecución de estos objetivos se inventariaron los recursos humanos y económicos de que ha dispuesto el sector durante el año 1968, y se describieron los sistemas de:

1. Planificación
2. Dirección y coordinación
3. Administración presupuestaria
4. Administración de personal
5. Suministros, y
6. Control

Además se describieron las funciones técnicas de: investigación y experimentación, extensión, crédito, mercadeo, reforma agraria, abastecimientos de insumos, conservación y administración de recursos naturales renovables, sanidad animal y vegetal, y la forma en que estas funciones se cumplen en las áreas agrícolas, ganaderas, forestales y pesqueras. El personal se clasificó en directivo, administratio

vo, profesional, técnico, obrero y otros. No se incluyó el personal de la Oficina Nacional de Planificación, INAPA e INVI por la dificultad de precisar el personal que trabaja en actividades agropecuarias en estos organismos. Los recursos económicos empleados por las instituciones se presentaron en cifras consolidadas. El Banco Agrícola (con más del 70%) fue la institución que más recursos utilizó durante el año pasado.

Los resultados demuestran que las instituciones trabajan sin ninguna orientación y que se duplican sus funciones. Como consecuencia de esto hay una mala utilización del personal y de los recursos, y que por otra parte, hay funciones que no se están realizando en la medida necesaria.

El personal que labora en las instituciones objeto de este estudio confronta problemas en cuanto a su reclutamiento, preparación y garantía. Los recursos económicos no llegan en la forma deseada a los agricultores, debido a una falta de dirección, planificación y coordinación.

Las recomendaciones fueron la elaboración de una legislación que proteja al empleado; la concentración de los recursos en áreas y actividades determinadas en lugar de su uso disperso, el fortalecimiento de la Secretaría de Agricultura para que pueda dirigir las demás instituciones del sector; la reactivación del Consejo Nacional de Agricultura; la creación de diferentes juntas de investigación, educación, crédito y mercadeo, la separación de la función de mercadeo del Banco Agrícola para que esta institución se dedique exclusivamente al crédito; y a la creación de un instituto para el mercadeo de los productos.

SUMMARY

The present study was based on a previous study made in the Dominican Republic by a team of Dominican Technicians, whose objective was to define the organizational and managerial aspects of the agricultural sector in the Dominican Republic. The study was directed by the FAO Consultant, Eugenio Herrera, and used a total of 18 man months of Dominican Technicians.

The objectives of this study are:

- a. To provide a brief analysis of the organizations working for the farmers;
- b. To make an estimation of the efficiency with which they work;
- c. To make recommendations for institutional development purposes.

In order to obtain this objectives was made in inventory of the human and economic resources used by the organizations during 1968 and were described the systems of Agricultural Planning; Direction; Coordination; Budgeting; Staffing; Supplies and Control.

Also were described the technical functions: Research and Experimentation; Extension; Credit, Marketing; Agrarian Reform; Animal Health; Input Supplies; Conservation of Natural Resources; Plant Defense and the form in which this activities are performed in the agricultural; animal husbandry; forestry and fishery areas.

The personal was classified in Directive; Professional;

Technician; Administrative (secretarial); workers and others. In the charts of personnel were not included the personnel of the National Planning Office; INAPA and INVI because of the difficulties of finding out how many of these personnel is actually working for agriculture.

The total of the personnel and of the resources used were presented on consolidated charts.

Out of the analysis came out the Agricultural Bank used more than 70% of the total of the economic resources and that the Secretary of Agriculture, the Agricultural Bank (14.44%) and the Institute of Irrigation (23.91%) were the organizations which used more personnel.

The personnel who works in the organizations subject to this study have problems in relation with their recruitment training and stability.

The economics resources do not reach the farmers in due course because the lack of planning, interorganizational coordination, and leadership.

The recommendations were mostly the following:

1. To enact legislation to give protection to the personnel;
2. To concentrate the resources in specific areas and activities instead of trying to cover all the areas and activities;
3. To strenghten the Secretary of Agriculture so she will be able to direct and lead the whole group of organizations;

4. To reactivate the National Agricultural Council;
5. The creation of advisory boards in research; education; credit; marketing;
6. To create a organization for marketing leaving the Agricultural Bank operating only in credit.

LITERATURA CITADA

1. ABEL, M. Política agraria. Trad. del alemán por Rodolfo Gottschalk. Buenos Aires, El Ateneo, 1960. 376 p.
2. AHUMADA, J. Notas para una teoría general de la planificación. Cuadernos de la Sociedad Venezolana de Planificación 4(4-5): 27-34. 1966.
3. ARAUJO O., J. E. Las instituciones del desarrollo rural. In Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, Las Ciencias Agrícolas en América Latina, San José, Costa Rica, 1967. pp. 217-238.
4. BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Progreso socioeconómico en América Latina; Octavo Informe Anual. Washington, D. C., 1968. 427 p.
5. BARAN, F. A. La economía política del crecimiento. Trad. del italiano por Nathan Warman. 2a. ed. México, D. F., Fondo de Cultura Económica, 1961. 345 p.
6. BETTELHEIM, CH. Problemas teóricos y prácticos de la planificación. Trad. del francés por G. Totella Cassares. 2a. ed. Madrid, Tecnos, 1960. 438 p.
7. BRESCIANI TURRONI, C. Curso de economía política; problemas de economía política. Trad. del italiano por Alfredo Galleti. México, D. F., Fondo de Cultura Económica, 1961. 608 p.
8. CABRAL, J. I. Importancia de las instituciones nacionales en el desarrollo agrícola. In Reunión Mesas Redondas Consejo Técnico Consultivo, 13a., Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, San José, Costa Rica, 1968. 9 p.
9. COMISION ECONOMICA PARA LA AMERICA LATINA. La planificación administrativa para el desarrollo económico y social en América Latina. In Naciones Unidas, aspectos administrativos de la planificación, New York, 1968. pp. 37-59
10. CONSEJO INTERAMERICANO ALIANZA PARA EL PROGRESO. El esfuerzo interno y las necesidades de financiamiento externo para el desarrollo de la República Dominicana, Washington, D. C., Unión Panamericana, 1968. 128 p.

11. CHENERY, H. B. Política y programa de desarrollo. Boletín Económico para la América Latina 2(3):51-78. 1968.
12. EICHER, C. y WITT, L. Algunos aspectos del proceso de cambio en la agricultura. In La Agricultura en el desarrollo económico. México, D. F., Centro Regional de Ayuda Técnica, 1968. pp. 231-242.
13. ENKE, S. Economía para el desarrollo. Trad. del alemán por Mario G. Menocal. México, D. F., Centro Regional de Ayuda Técnica, 1965. 709 p.
14. FAYOL, H. Administración industrial y general. Trad. del francés por Constantino Dimitriu. Buenos Aires, El Ateneo, 1956. 266 p.
15. FERNANDEZ Y FERNANDEZ, R. y ACOSTA, R. Política agrícola. México, D. F., Fondo de Cultura Económica, 1961. 246 p.
16. FLETCHER, L. y MERRILL, W. Latin American agricultural development and policies. Ames, Iowa State University, 1968. 90 p.
17. GOMEZ ALVAREZ, F., CADENAS, O. y VILLEGAS, A. Organización administrativa para el desarrollo agropecuario; el caso de Venezuela. In Panel sobre Organización y Administración del Sector Agropecuario en América Latina. Turrialba, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, 1968. pp. 6.1-6.2.
18. GONZALEZ, J. Organización institucional del sector agropecuario en Chile, In Panel sobre Organización y Administración del Sector Agropecuario en América Latina. Turrialba, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, 1968? pp. 3.1-3.32.
19. HALCROW, H. Agriculture policy of the United States. New York, Printice Hall, 1953. 442 p.
20. HEADY, E. Agriculture policy undereconomic development. Ames, Iowa State University Press, 1960. 667 p.
21. HERRERA, E. Organización del sector agropecuario. In Panel sobre Organización y Administración del Sector Agropecuario en América Latina. Turrialba, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, 1968? pp. 1.1-1.16.
22. _____. Organización y administración de los ministerios de agricultura como rectores de la política agropecuaria. Quito, Ecuador. In Reunión Mesas Redondas del Consejo Técnico Consultivo (14a). Turrialba, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, 1969. 5 p.

23. HIRSCHMAN, A. Estudios sobre política económica en América Latina. Trad. del inglés por Manuel Aguilar. México, D. F., Aguilar, 1964. 336 p.
24. INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS. Organización Administrativa del sector agropecuario de la República Dominicana. Turrialba, 1969. 2 v.
25. INSTITUTO LATINOAMERICANO DE PLANIFICACION ECONOMICA Y SOCIAL. Los aspectos administrativos de los planes anuales operativos. In Naciones Unidas, Aspectos administrativos de la planificación. New York, 1968. pp. 391-411.
26. KAFKA, A. Algunas reflexiones sobre la interpretación teórica del desarrollo económico y América Latina. In _____ et al. El desarrollo económico de América Latina. México, D. F., Fondo de Cultura Económica, 1960. pp. 1-35.
27. KIRSCHEN, E. et al. Política económica contemporánea. Trad. del inglés por Salvador Condominas. Barcelona, Occidente, 1964. 463 p.
28. LEVIN, J. Las economías de exportación; esquema de su desarrollo en la perspectiva histórica. Trad. del inglés por Alfonso Castano. México, D. F., Centro Regional de Ayuda Técnica, 1964. 190 p.
29. MARTNER, G. Organización administrativa para el planeamiento del desarrollo económico. Santiago, Programa de capacitación CEPAL/DOAT, 1961. 177 p.
30. MARULL, J. Desarrollo de las instituciones de educación e investigación agrícola en América Latina. San José, Costa Rica. In Reunión Mesas Redondas Consejo Técnico Consultivo (13a). Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, 1968. 5 p.
31. MAYOBRE, J. A. La programación como instrumento de política de desarrollo económico. In Kafka, et al. El desarrollo económico y América Latina. México, D. F., Fondo de Cultura Económica, 1960. pp. 36-66.
32. MICHELL, C. y SCHATAN, J. La agricultura en América Latina: perspectiva para su desarrollo. In Banco Interamericano de Desarrollo, El desarrollo agrícola de América Latina en la próxima década. Washington, D. C., 1967. pp. 47-156.
33. MOSTER, A. T. Como hacer avanzar la agricultura. Trad. del inglés por J. Marull. México, D. F., Unión Tipográfica, Editorial Panamericana, 1966. 177 p.

34. ORGANIZACION PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACION. Preámbulo del informe final; Conferencia Regional. Viña del Mar, Chile, 1965. 170 p.
35. ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS. El programa de las Naciones Unidas en administración pública; Reunión de expertos sobre el programa de la Organización de las Naciones Unidas en Administración Pública. New York, 1967. 215 p.
36. RANGEL, M. Organización y administración para el desarrollo agropecuario en Brasil. In Panel sobre Administración y Organización del Sector Agropecuario en América Latina. Turrialba, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, 1968? pp. 5.1-5.12.
37. REPUBLICA DOMINICANA. OFICINA NACIONAL DE PLANIFICACION. Plata forma para el desarrollo económico y social de la República Dominicana 1968-85. Santo Domingo, 1968. 605 p.
38. _____. OFICINA NACIONAL DE PRESUPUESTO. Presupuesto de ingresos y Ley de gastos públicos, 1969. Santo Domingo, 1969. 330 p.
39. RIGNEY, J. Como fortalecer una institución agrícola. In Panel sobre Organización y Administración del Sector Agropecuario en América Latina. Turrialba, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, 1968? pp. 9.1-9.9.
40. SAMPER, A. Factores institucionales comunes a las organizaciones del sector público agropecuario. In Panel sobre Organización y Administración del Sector Agropecuario en América Latina. Turrialba, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, 1968? pp. 2.1-2.13.
41. _____. Factores esenciales para promover el desarrollo agrícola en América Latina. In Banco Interamericano de Desarrollo; El desarrollo agrícola de América Latina en la próxima década. Washington, D. C., 1967. pp. 205-214.
42. SCHULTZ, T. W. La teoría del crecimiento económico y la rentabilidad de la agricultura en la América Latina. In Banco Interamericano de Desarrollo. El desarrollo agrícola de América Latina en la próxima década. Washington, D. C., 1967. pp. 181-204.
43. _____. La organización económica de la agricultura. Trad. del inglés por Ramón Fernández. México, D. F., Fondo de Cultura Económica, 1956. 417 p.

44. SCHULTZ, T. W. Modernización de la agricultura. Trad. del inglés por J. L. Barinaga, Madrid, Aguilar, 1968. 175 p.
45. SCHIKELE, R. Tratado de política agrícola. Trad. del inglés por Carlos Fernández. México, D. F., Fondo de Cultura Económica, 1962. 557 p.
46. TANNEBAUM, F. Algunas condiciones sociales que influyen en la administración pública. In La administración pública en los países en desarrollo. Bogotá, Escuela Superior de Administración Pública, 1963. pp. 41-50.
47. TINBERGEN, J. Ensayos de teoría económica. Trad. del inglés por Julio Cerón y Juan Gerona. Madrid, Tecnos, 1965. 371 p.
48. UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE. Agricultural policies of foreign governments; including trade policies affecting agriculture. Agriculture Handbook no. 132, 1964. pp 20.
49. WATERSTON, A. Organización de la planificación. Ed. preliminar. Santiago, Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, 1965. 33 p.
50. _____. Cual es la función de la administración pública?. Finanzas y Desarrollo 4(3):200-206. 1967.
51. YUDELMAN, M. El desarrollo agrícola en América Latina, situación actual y perspectivas. México, D. F., Banco Interamericano de Desarrollo, 1967. 193 p.

REPUBLICA DOMINICANA

SECRETARIA DE ESTADO DE AGRICULTURA

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA
PROYECTO 80. PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

Información requerida para el estudio "Organización y Administración del Sector Agropecuario de la República Dominicana.

I. Información General

- A. Naturaleza de la entidad.
- B. Antecedentes legales.
- C. Objetivos.
- D. Funciones.
- E. Estructura de la Organización
- F. Funciones y atribuciones de los distintos niveles de la organización.
- G. Relaciones entre la Sede y las unidades en el campo.
- H. Interrelaciones con otras entidades.
- I. Realizaciones.
- J. Programas actuales metas.

II. Información sobre Presupuestos

- A. Clasificación y criterio.
- B. Presupuestos formulados y presupuestos ejecutados desde 1966.
- C. Presupuesto total para 1968.

D. Origen y aplicación del presupuesto del año 1968.

E. Presupuesto clasificado (1967 y 1968).

1. Por programas.

2. Por unidades administrativas.

3. Por regiones.

4. Por destino.

III. Información sobre personal

A. Número total del personal público, privado, obrero, permanente, temporal.

B. Número total del personal clasificado en:

Directivo

Profesional

Técnico

Administrativo

Obrero

C. Ubicación del personal por programas.

D. Ubicación del personal por unidad administrativa.

E. Ubicación geográfica del personal.

F. Clasificación de los profesionales y técnicos.

G. Aspectos de política de personal. Reclutamiento, adiestramiento, etc.

METODOLOGIA

El estudio de los siguientes objetivos:

- I. Dar una visión completa de la estructura institucional donde se realizan actividades agropecuarias.
- II. Inventariar los recursos humanos y económicos de que ha dispuesto el sector desde 1961, principalmente durante los años 1967 y 1968.
- III. Describir los sistemas de:
 - a. Planificación
 - b. Dirección y Coordinación
 - c. Administración Presupuestaria
 - d. Administración de Personal
 - e. Suministros
 - f. Control
- IV. Describir las funciones que se cumplen en los campos agrícola, ganadero, forestal y pesquero para determinar el grado de intensidad con que las diversas instituciones trabajan en los mismos y la forma como las Entidades dedicadas a estas actividades coordinan sus programas, especialmente en los campos de investigación, educación, crédito, reforma agraria, etc.

- V. Proveer de información básica a quienes tengan interés de profundizar en las mismas sobre las entidades agropecuarias.

Los sub-productos que se esperan obtener del trabajo son: la estrategia sectorial que el mismo represente; llamar la atención de las entidades a obtener información básica de importancia sobre sus propias entidades y promover con el desarrollo del estudio, discusiones y preocupación sobre el estado de la administración del sector agropecuario y de las entidades en particular.