

**Universidad Nacional Agraria**



## **PLANIFICACION DE FINCAS**

*Ing. MSc. Luis Alberto Balmaceda Murillo*



# UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA

## FACULTAD DE DESARROLLO RURAL

“Por un Desarrollo Agrario  
Integral y Sostenible”

# PLANIFICACION DE FINCAS



**Ing. MSc. Luis Alberto Balmaceda Murillo.**

**Managua, Abril, 2006**

## INDICE

	<b>Páginas:</b>
<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>3</b>
<b>OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>3</b>
<b>TEMA 1: CONCEPTUALIZACION DE LA PLANIFICACION .....</b>	<b>4</b>
<b>UNIDAD I: La planificación como proceso .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Conceptos y tipos de planificación</b>	
<b>1.2 El lenguaje de los planificadote</b>	
<b>1.3 Importancia de la planificación</b>	
<b>TEMA 2: CARACTERÍSTICAS DE LA PLANIFICACIÓN .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Integración de factores y recursos en la planificación</b>	
<b>2.2 Principios de la planificación</b>	
<b>2.3 Problemas mas frecuentes</b>	
<b>TEMA 3: COMPONENTES DE LA PLANIFICACIÓN .....</b>	<b>23</b>
<b>3.1 Naturaleza de la Planificación</b>	
<b>3.2 Formas de hacer planificación</b>	
<b>3.3 Horizontes para la planificación</b>	
<b>II UNIDAD: REQUISITOS PARA PLANIFICAR .....</b>	<b>39</b>
<b>TEMA 1: REQUISITO PARA PLANIFICAR</b>	
<b>1.1 Información del entorno</b>	
<b>1.2 Recursos de la planificación</b>	
<b>TEMA 2: NECESIDADES DE LOS USUARIOS .....</b>	<b>43</b>
<b>III UNIDAD: DIAGNOSTICO DE FINCA .....</b>	<b>48</b>
<b>TEMA I: INDICADORES AMBIENTALES .....</b>	<b>49</b>
<b>TEMA 2: INDICADORES TÉCNICOS ECONÓMICO .....</b>	<b>52</b>
<b>2.1 Nivel y forma de capitalización</b>	
<b>2.2 Nivel de Sustentabilidad</b>	
<b>2.3 Rendimiento de la tierra</b>	
<b>2.4 Rendimiento en relación a los medios de producción</b>	
<b>2.5 Nivel de tecnología</b>	
<b>2.6 Productividad del trabajador</b>	
<b>2.7 Racionalidad de los productores</b>	

<b>TEMA 3: INDICADORES SOCIO ECONÓMICO .....</b>	<b>60</b>
3.1 Umbral de Reproducción Simple	
3.2 Nivel y composición del ingreso total del hogar	
3.3 Estrategias productivas de los productores	
3.4 Participación de la Mujer en el hogar campesino	
<b>TEMA 4: BALANCE DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN .....</b>	<b>64</b>
4.1 Los Balances de la Unidad de Producción	
4.2 El Balance de Caja	
4.3 El Balance de Mano de Obra Familiar	
4.4 El Balance Nutricional de la Familia	
<b>IV UNIDAD: PLANIFICACIÓN Y CONTROL .....</b>	<b>68</b>
<b>TEMA 1: ACCIÓN Y DESARROLLO DE LA PLANIFICACIÓN EN FINCA .....</b>	<b>69</b>
1.1 Fases o etapas en el desarrollo del proceso de planificación	
<b>TEMA 2: PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN .....</b>	<b>76</b>
2.1 Planificación y organización del presupuesto	
2.2 Principales indicadores del presupuesto de finca	
2.3 Control del presupuesto	
<b>TEMA 3: PLANES DE TRABAJO .....</b>	<b>79</b>
3.1 El por que de los Planes	
3.2 Cronograma de trabajo.	
3.3 Plan global de inversiones	
<b>TEMA 4: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....</b>	<b>84</b>
4.1 Los procesos de control (Seguimiento y control como se logran)	
4.2 Etapas de la evaluación.	
<b>CASO DE PLANIFICACION DE FINCA .....</b>	

## **INTRODUCCIÓN:**

La Asignatura de Planificación de Fincas en las carreras de Universidad Nacional Agraria, trata en primera instancia de facilitar al estudiante una visión integral de cómo establecer el proceso de planificación en una unidad de producción.

Proporcionarle un instrumento que le permita realizar un análisis situacional antes, durante y después y que implica anticiparse a los hechos, valorar las premisas del presente determinar futuros cursos de acción y la programación operativa funcional, profundizando en cada uno de los elementos que lo componen.

El obtener toda la información (Diagnóstico) y el análisis de la finca permitirá al estudiante establecer estrategias y prioridades dándoles las características de un plan definiendo acciones en un corto, mediano y largo plazo.

Al finalizar los contenidos teóricos de la asignatura el estudiante realizará una práctica en una finca para desarrollar un proceso de planificación en la misma.

## **OBJETIVO GENERAL:**

- Domina las etapas generales del proceso de Planificación de finca.
- Aplica técnicas para el diseño de planes de manejo de una unidad de producción.
- Desarrolla habilidades organizacionales en cada una de las etapas del proceso.

## **UNIDADES TEMÁTICAS:**

- I. La planificación como proceso.
- II. Requisito para la planificar.
- III. Diagnostico de finca.
- IV. Planificación y Control.

## **TEMA 1: CONCEPTUALIZACION DE LA PLANIFICACION**

### **UNIDAD I: La planificación como proceso.**

#### **Sumario:**

1. Conceptos y tipos de planificación
2. El lenguaje de los planificadote
3. Importancia de la planificación

#### **Objetivo específico:**

- Conoce los conceptos básicos del proceso de planificación
- Analiza los niveles y tipos de planificación para que pueda aplicar según el contexto en que se encuentre.
- Domina los principios y característica de planificación como proceso.
- Explica la naturaleza y horizonte de la planificación.

#### **Introducción:**

En la actualidad la tierra y en ella, las regiones del trópico y sub trópico americano se encuentran inmersos en sistemas cambiantes de tendencias político – económicas, padecen un cúmulo de amenazas ambientales, sociales, políticas y económicas de tal magnitud y complejidad que hacen reflexionar muy seriamente sobre el futuro, el uso sustentable, la sobre vivencia y el bienestar del hombre.

La pretensión de transformar la situación actual requiere de cambios radicales y profundos en la actitud y las formas individuales y colectivas, en la toma de decisiones personales, comunitarias, gremiales, gubernamentales y en el desarrollo de programa y políticas globales, sectoriales y locales.

Los cambios requeridos seguramente van a ser distintos según las unidades de interés, aunque es claro que la necesidad de cambio va de global a lo particular.

Para caracterizar las fases que con lleva la planificación de finca ya sea agropecuaria o forestal, así como las actividades de seguimiento y control, las organizaciones e instituciones y productores, enfrentan en la actualidad una serie de grandes retos al desempeñar sus actividades y tarea en un entorno donde la celeridad de los cambios sociales, tecnológico, económico y político imponen nuevos ritmo.

La planificación constituye un instrumento valioso para adecuar los procesos de trabajo a los cambios, tomando decisiones hoy para enfrentar los cambios futuros y de estar en capacidad de aprovechar las oportunidades o dificultades que estos cambios pudieran significar, y si hablamos de herramientas es porque el proceso de planificación e un medio mas para fortalecer la organización.

## 1.1 Conceptos:

**Finca:** Es una unidad de producción que cuenta con determinada cantidad de recursos agropecuarios y/o agroforestales los cuales hay que aprovechar para obtener beneficio, ya sea para un grupo particular o familiar.

**Recursos:** Son los medios con que cuenta el productor o la unidad productiva para realizar actividades agropecuaria, forestal. Ejemplo: Implementos agrícola.

**Planificación:** Es uno de los procesos principales de la administración y debe ser la primera función administrativa que se realice.

Planificar consiste en establecer anticipadamente lo que se ha de hacer, como hacerlo, con que recursos y quien ha de hacerlo. La planificación es un instrumento para estructurar esfuerzos de una manera ordenada, lo cual permite a su vez enfrentar de forma mas coherente lo imprevisto.

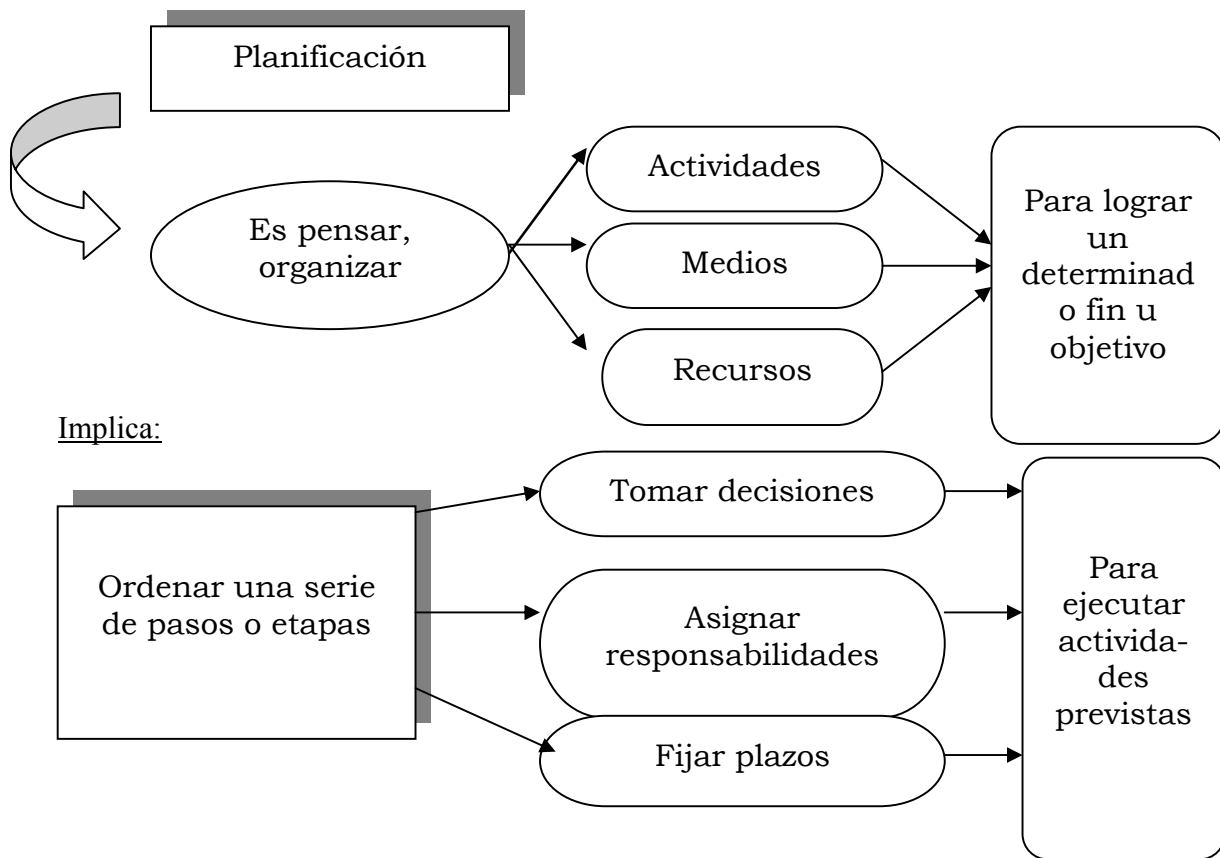
En la planificación deben tener participación los decisores en la toma de decisiones (directivos, cuando hablamos de unidades de producción donde la característica es el sistema cooperativo), asumiendo compromisos y responsabilidades e ir paulatinamente, en la medida que se va desarrollando, comprometiendo y responsabilizando a todo el personal de la finca

El proceso de planificación implica seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro, formulando actividades necesarias para realizar los objetivos que se han planteado.

**Planificación de Finca:** Se define como una serie de actividades o etapas en las cuales el productor tiene que hacer un buen uso de los recursos que se tienen, para obtener mayor beneficio tomando en cuenta el medio ambiente o el entorno de la finca.

**Planificación como proceso:** Se define como proceso de análisis situacional **antes, durante y después**. Un proceso que implica anticipar los hechos. Valorar las premisas del presente, determinar futuros cursos de acción, y la programación operativa funcional de un proyecto determinado para la finca en cuestión.

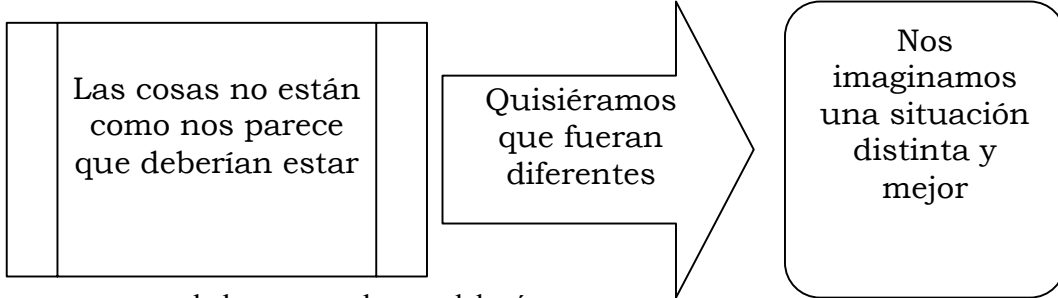
Planificar es ante todo pensar en un futuro, en algo que queremos lograr. Y al mismo tiempo en una serie de acciones o actividades que se encaminen a lograr aquello que queremos.



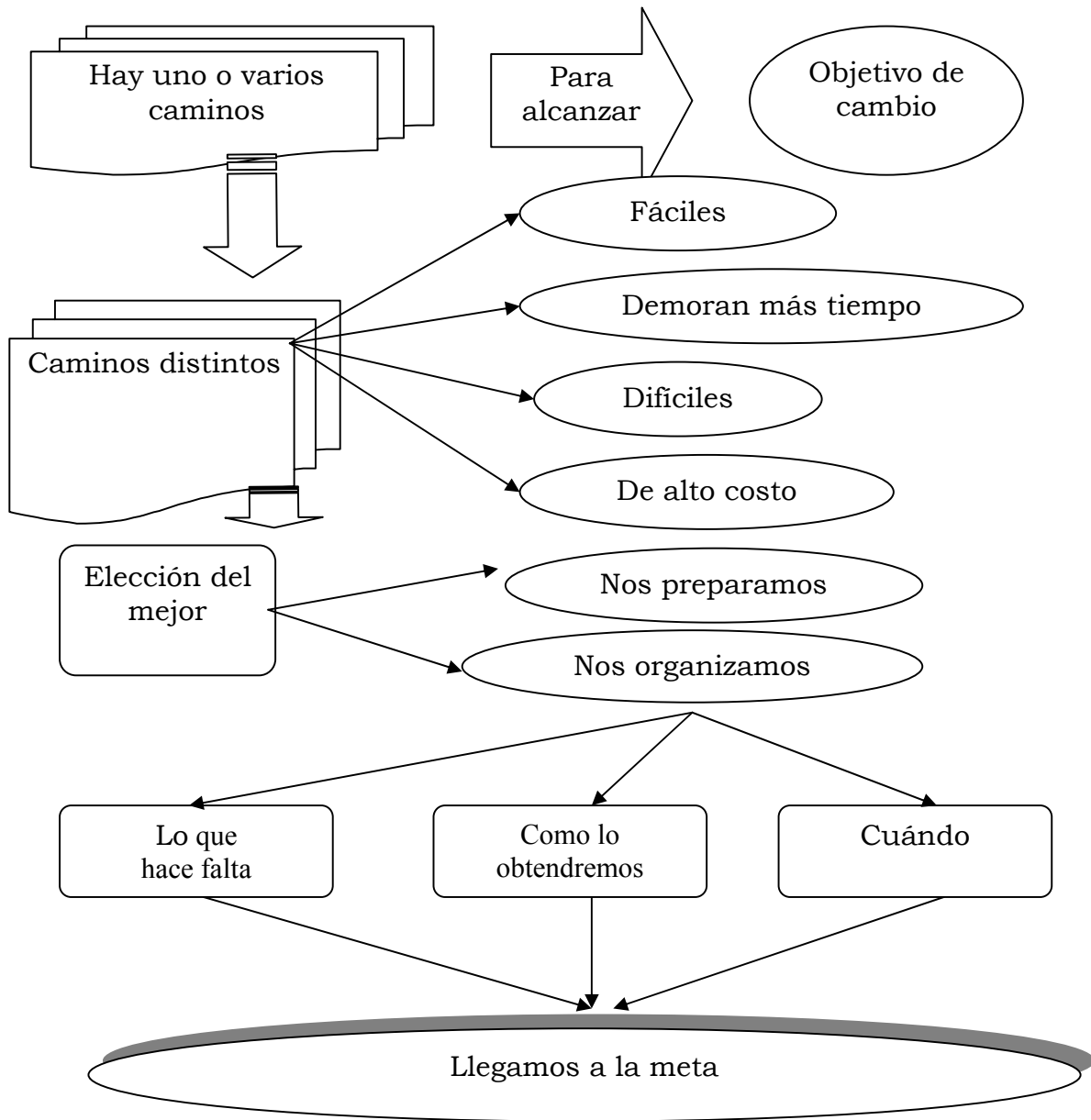
Todo lo que planificamos se orienta: “a lograr del mejor modo posible el cumplimiento de los objetivos deseados”. Definiciones hay muchas lo importante es entender el proceso.



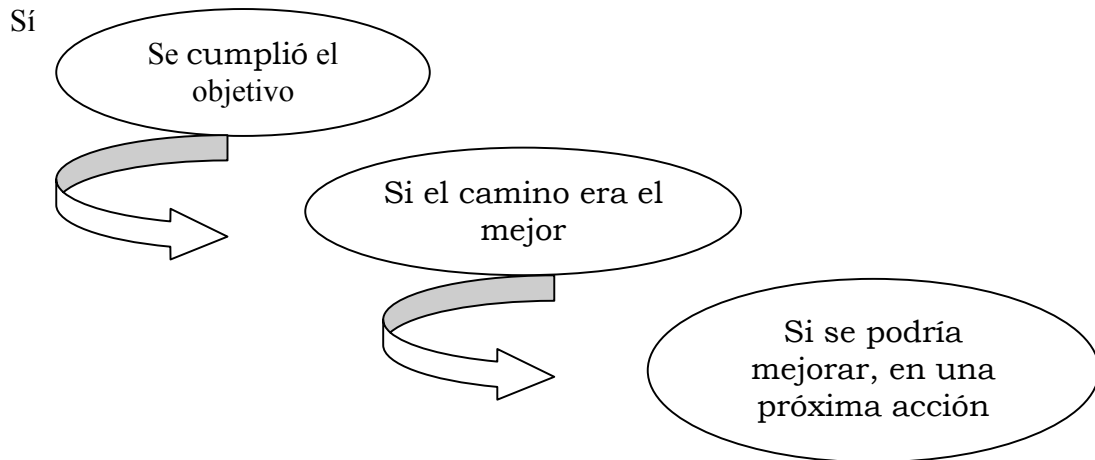
Hay un problema:



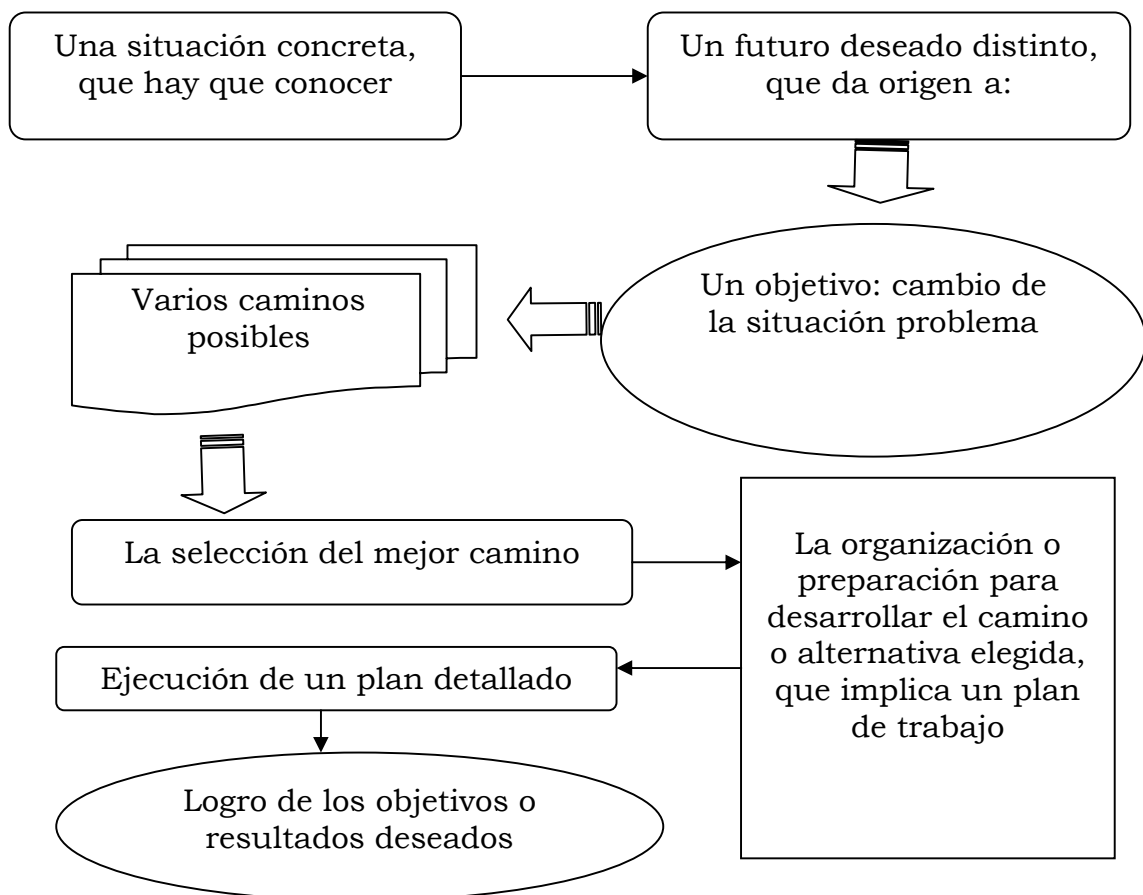
Queremos pasar de lo que es a lo que debería ser:



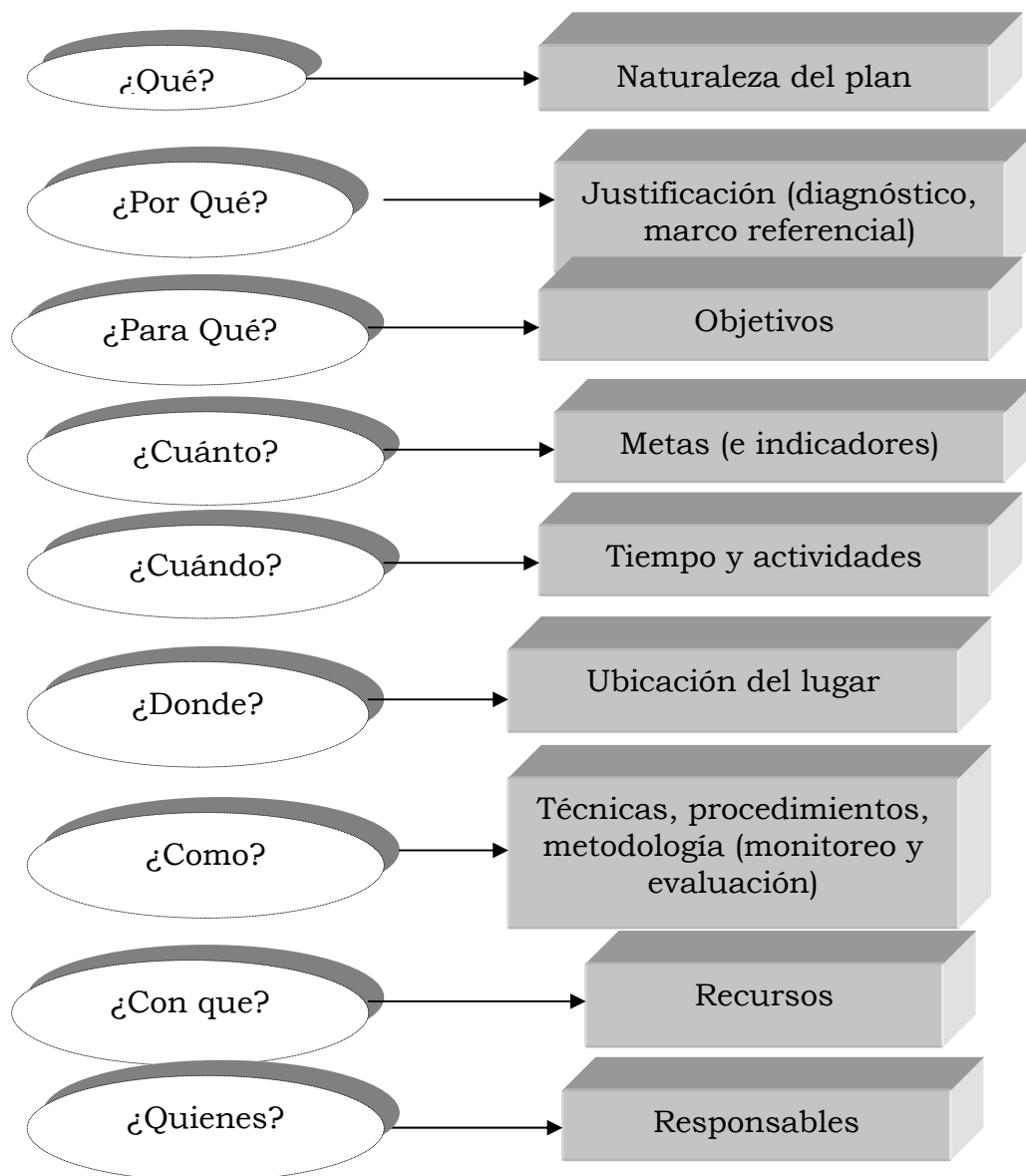
3. Se mira hacia atrás: “para ver si donde se llevo es mejor que de donde se partió”



ELEMENTOS CENTRALES DE LA PLANIFICACIÓN  
(Esqueleto del proceso de planificación)



**Elementos básicos de la planificación que da respuesta a las siguientes preguntas:**



<b>¿Qué somos?</b>	Naturaleza del proyecto
<b>¿Por qué?</b>	Justificación (Diagnostico. Marco referencial)
<b>¿Para qué?</b>	Objetivos
<b>¿Cuánto?</b>	Metas (Indicadores)
<b>¿Cuándo?</b>	Tiempo y Actividades
<b>¿Dónde?</b>	Ubicación del Lugar
<b>¿Cómo?</b>	Técnicas, Procedimiento, Metodología (Monitoreo y Evaluación)
<b>¿Con qué?</b>	Recursos
<b>¿Quiénes?</b>	Responsables

La planificación NO ES adivinar el futuro. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

## 1.2 Lenguaje de los planificadores:

Al estudiar planificación o están escuchando a especialista planificadores a veces te desesperan, por que aparentemente se habla de algo que cree conocer, como el problema rural, condiciones de pobreza, enfermedades, comunicación etc. Pero en cierto momento cuesta entender el lenguaje usado.

Pero hay una lista de palabras que facilitan la formación de preguntas: Ejemplo

☞ ¿Cómo se deberían diseñar unas estrategias viables?

☞ ¿Qué pasos se han tomado para identificar los recursos más eficientes?

Uno aprende a planificar como aprende cosas fáciles o difíciles: cantar caminar, escribir.

En la tabla mágica su uso es muy fácil, basta con pensar en tres números del 1 al 10. Por ejemplo:

↔ 5-10-12: Tenemos una frase básica de la planificación: **“Formular proyectos Factibles”**

### Tabla mágica para hablar como planificador:

1. Diagnosticar	1. Necesidades	1. Relevantes
2. Identificar	2. Recursos	2. Factibles
3. Diseñar	3. Planes	3. Globales
4. Seleccionar	4. Estrategias	4. Coherentes
5. Formular	5. Objetivos	5. Específicos
6. Racionalizar	6. Insumos	6. Pertinentes
7. Estructura	7. Alternativas	7. De corto plazo
8. Operacional izar	8. Políticas	8. Viables
9. Generar	9. Procesos	9. Materiales
10. Evaluar	10. Proyectos	10. Eficiente

A veces la tabla produce frases buenas ¿les ha tocado encontrarse con persona que hablan como si tuvieran esta tabla memorizada?

A veces suena como palabrería vacía pero impresionante. Por ejemplo en lugar de decir 1-1-1, podríamos decir:

*¿Por qué no hacemos un listado de los problemas más importantes y graves que tenemos en la finca?*

O bien en lugar de 5-5-5 podemos preguntar:

*¿Qué cosas concreta queremos lograr con nuestras acciones?*

*¿Qué tal nos resulto lo que hicimos en estos seis meses?, en lugar de 10-9-7.*

Hay frases técnicas elegantes para dar a entender lo que se puede decir de manera más simple y comprensible para que todo entienda de qué se trata.

También necesitamos palabras mas precisas “Evaluar” es mejor que decir ¿Qué tal nos resulto?, plantear “Objetivos específico” es mejor que hablar de cosas concreta. Lo esencial es ponerse de acuerdo en lo que significan y para eso hay que asumir la tarea de educador.

Ejercicio:

5-10-1	Formular Proyectos Relevantes
5-8-2	
7-1-6	
3-2-7	
3-9-10	
2-5-4	
8-6-5	

### **1.3 Importancia de la planificación:**

La planificación es un proceso constante, se lleva a cabo a lo largo de la vida de la agro empresa como tal y a los diferentes niveles.

Es posible señalar las razones que explican la importancia de la planificación para llevar a cabo un adecuado desarrollo de las actividades de una finca:

#### **Requiere actividades con orden y propósito.**

Se enfocan todas las actividades hacia resultados deseados y se logra una secuencia efectiva de los esfuerzos.

Se minimiza el trabajo no productivo, bajo la lógica de planificación se realizan acciones en orden al logro de objetivos y metas.

#### **Señala las necesidades de cambios futuros.**

La planificación permite visualizar futuras posibilidades y evaluar las áreas claves para posible participación de las unidades de producción, y las empresas agrícolas en general.

**Proporciona una base para el control.**

El control se realiza para verificar que la planificación esta dando los resultados esperados. Al mismo tiempo por medio de la planificación se determinan las fechas críticas desde el principio del proceso de trabajo, se fija la terminación de cada actividad y las normas de desempeño. Estos elementos sirven de base para el control.

**Obliga a la visualización de Conjunto.**

Esto facilita un entendimiento más pleno de cada actividad que se realiza en cada uno de los niveles. Enfoca el proceso de trabajo en la finca como el producto del esfuerzo en sus diferentes niveles, áreas y componentes en los sistemas de finca.

**La planificación sitúa a la organización en la posibilidad de obtener ventajas en términos de sobre vivencia, posicionamiento, adaptabilidad y preparación.**

La existencia de planes en la finca o empresas agropecuaria permite establecer una jerarquía en relación al universo de oportunidades y alternativas que puedan ser aprovechadas o no; adaptarse mejor a los cambios del entorno, sobre vivir en un ambiente de competencia. Mas en nuestros tiempos donde la globalización es un fenómeno que atraviesa los diversos sistemas productivos. Se trata de aprovechar las ventajas y oportunidades de las cadenas productivas tanto a lo interno (lo local, municipal, departamental, nacional) como a nivel internacional.

**Tipos de planificación:**

Hay muchos tipos de planificación y muchas maneras de hacer planificación. Esta la planificación Global, para todo el país que puede hacer el Estado. Es lo que se llama un *Plan Nacional de Desarrollo*. Ese mismo plan puede considerarse como una serie o conjunto coherentes de planes para distintas áreas. Puede hablarse de un plan económico, un plan educativo del sector rural.

También puede haber planes para una región del país o un municipio y hasta el último nivel de intervención como son los sistemas de fincas. A si puede haber un plan de desarrollo rural integrado, que considere los aspectos agropecuarios/forestal, educación, comunicación, salud y otros pero solo de un municipio.

A si mismo hay planes mas pequeño de carácter local y que afectan a uno solo o a varios de los problemas locales.

Entonces tenemos que hay diversos tipos de planes de instituciones varias del Estado, que se integran mejor o peor a un plan maestro. A veces no hay tal plan o es solo indicativo: Orientador pero no obligatorio. Pero también hay planes de grupos privado que complementar o no las anteriores, o estar en conflicto. Una empresa con fines de lucro tiene

su propio plan. Planifica sus acciones de acuerdo a lo que desea lograr en el mercado. (Iglesia plan de acción pastoral). Con esto constatamos que hay varios tipos de planes.

***El tipo de planificación local es nuestra prioridad:*** Nosotros vamos a preocuparnos aquí de una planificación de tipo mas reducida, de alcance local. Pensamos a nivel de la comunidad, unidades de producción, sistemas de fincas. El esquema básico de planificación no varía sustancialmente, claro esta, se hace mas complejo mientras mas alto sea el nivel, por que hay mas actividades, organismos y dependencia que coordinar, mas recursos y cifras que ordenar, manejar y controlar resultados mas amplio que obtener, muchos objetivo intermedio etc.

Lo que queremos con este texto es presentar el proceso de planificación a un nivel manejable, local, y fundamentalmente de los sistemas de producción de modo que nos sirva de inmediato como herramienta útil de trabajo. Por eso el punto de entrada esta en lo micro (los sistemas de finca), en la aplicación inmediata de los elementos de planificación a actividades posibles y practicas.

### **Porque y Cuando se debe de Planificar:**

Debemos tener en cuenta que la *planificación es un instrumento, una herramienta*; No es un fin en si misma, por lo tanto hay ocasiones en la vida de las comunidades en las cuales se hace mas necesario insistir en la planificación y hay momentos también en los cuales la planificación no es siempre es necesaria.

En general se debe planificar para organizar, y se entrelazan para lograr un fin determinado:

- Se planifica para alcanzar logros concretos.
- Se planifica para determinar cual de los recursos hay que ordenar.
- Se planifica cuando se quiere tener plazo para el cumplimiento de distintas actividades.
- Se planifica cuando queremos establecer la participación de diversas personas.
- Se planifica cuando queremos hacer un seguimiento o evaluación.
- Se planifica cuando queremos tener un control que puede se colectivo o delegado.
- Se planifica cuando queremos hacer un alto y posteriormente continuar.
- Se planifica cuando necesitamos una fecha tope para la cual se debería haber logrado el objetivo de un proyecto.

**Trabajo Independiente y Preguntas de auto estudio**

- ☞ Explique ¿qué es planificación como proceso?
- ☞ Usted siendo profesional de las ciencias agrarias ¿cómo haría para adaptar los elementos centrales de la planificación en una finca?
- ☞ Elabore un ensayo donde pueda aplicar los elementos básicos de la planificación.
- ☞ Realice un glosario de las palabras que aparecen en la tabla mágica de cuadro al contexto de la planificación.
- ☞ Explique la importancia de la planificación
- ☞ ¿Cuál es el tipo de planificación que nos interesa cuando nos referimos a los sistemas de finca? Explique.
- ☞ ¿Porqué y cuando se debe planificar?



## **TEMA 2: CARACTERÍSTICAS DE LA PLANIFICACIÓN:**

### **Sumario:**

1. Integración de factores y recursos en la planificación
2. Principios de la planificación
3. Problemas mas frecuentes

Se puede mencionar las siguientes características

1. Define la calidad y la cantidad de lo que se quiere lograr, con indicaciones del tiempo y actividades que se necesitan para alcanzar los resultados buscados.
2. Integra todos los factores y recursos que intervienen en el logro de los objetivos o resultado: Por Ejemplo: Físicos, Financiero, Humanos, Tiempo, Instituciones externa, mediante de la planificación se persigue la unidad de forma tal que todos los factores participen coordinadamente.
3. Prevé problemas que puedan obstaculizar el desarrollo del plan y las soluciones correctivas, antes de que se hagan críticos.
4. Define los criterios de evaluación y control de forma tal que se midan sistemáticamente los resultados y se relacionen con los objetivos, con las políticas y con el plan mismo.

### **Características básicas de las fincas y/o agro empresas<sup>1</sup>:**

1. Es un unidad de producción, ya sea forestal, agropecuaria o agroforestal.
2. Cuenta con una cantidad determinada de recursos. Los cuales deben ser bien aprovechados por los productores.
3. Existencia de problemas en el manejo de los recursos o medios de producción.
4. Existencia del trabajo familiar (generalmente).
5. El beneficio es compartido por todos los productores.

---

<sup>1</sup> Utilizaremos los términos: finca, unidad de producción, agro empresas, sistemas de producción familiar como sinónimos.

## 2.1 Integración de Factores en la planificación:

### Factores externos:

- **Fuerzas competitivas:** Empresas, productores y mercado.
- **Fuerzas económicas:** Proveedores, distribuidores, financistas, acreedores, la balanza de pago, competidores.
- **Fuerza políticas:** Accionistas, dueños (son propietarios de la empresa pero debemos analizarlos desde el punto de vista político externo), directores, el gobierno, sindicatos, sistemas legal.
- **Fuerza sociales:** Parte demográfica, clientes, empleados, comunidades y grupos de población.
- **Fuerzas tecnológicas:** Proceso de investigación fuera de la empresa, manejo de patentes, servicio de reexpuestos, inversión que se esta haciendo en tecnología y la disponibilidad de ella.

Se debe hacer un listado de todos los factores que pueden afectar a una empresa agraria o finca en producción. Pero luego debemos hacer un esfuerzo por reducirla, tratando de queden solamente 10 factores. Si una persona conoce bien su empresa o el negocio en que se desenvuelve es de suponer que tienen la capacidad de identificar los 10 factores claves externos mas importante.

El análisis de los factores claves externos se hace siempre desde el centro hacia fuera, es decir, comenzamos muy cerca de nosotros y nos vamos extendiendo en la medida que las fuerzas nos alcancen; esto significa que primero vemos el “entorno cercano” y luego el menos cercano hasta llegar, si fuera el caso a analizar factores externos de otras regiones del mundo.

Por ejemplo, lo primero que hacemos al poner una panadería, es un análisis de los factores claves externos mas cercano al negocio: los proveedores, consumidores; inmediatamente después, los posibles clientes dentro de la colonia, la zona, pasaríamos a continuación a ver los posibles clientes y la competencia departamental,

**IMPORTANTE:** Para estudiar los factores claves externos se debe de contar con información verídica, completa, oportuna muy cercana a la base, esto significa que de nada sirve tener un estudio de mercado que se hizo hace un año, si lo que se vende es pan. Los estudios de mercados que se hagan deben ser muy recientes por que van a servir para tomar decisiones inmediatamente. Suponemos, desde luego que las personas que están elaborando el plan estratégicos (los estrategas), conocen muy bien el negocio en el que están metidos (o en lo que se queremos incursionar)

Una vez que se ha hecho el análisis externo, se tiene el listado mencionado, se distingue entre lo que es una *oportunidad y una amenazas*.

**Factores Internos:**

Para completar el análisis de los factores principales que afectan a una empresa agraria se deben revisar también el análisis interno. Diremos que un factor clave es interno cuando puede ser influido por la toma de decisiones. El análisis de los factores internos corresponde a un inventario de todo aquello que tenemos y que nos puede ayudar a salir bien en la unidad de producción, en el rubro que deseamos introducir en la finca. Investigamos todo aquello que hacemos particularmente bien y aquello que no hacemos bien, revisamos nuestra provisiones, nuestra fuerza para remar. Cuando se hace el análisis de los factores internos de una unidad de producción lo que se determina son las fortalezas y debilidades de la misma.

***Donde buscamos los factores claves internos***

Buscamos cuales son los aspectos internos sobre los que tengamos influencia. Debemos notar que en los factores claves externos, el decidor en la toma de decisiones de la finca (gerencia en el caso una empresa bien estructurada) no puede hacer absolutamente nada, es imposible modificar un presupuesto de la nación, la constitución de la republica o una ley. Pero en los factores claves internos la ventaja es que el decidor de la finca (gerente en una empresa) puede hacer algo. En nuestro ejemplo del barco, analizamos quienes reman bien o mal, si son marineros fuertes, si tiene alimentos, agua, medicinas etc. Y si algo no está bien se corrige.

En una finca difícilmente podemos disminuir la estructura de costos variables en lo referente al uso de combustible, o al uso de sistemas de riego por aspersión o cañón.

Y si encuentra un factor clave interno importante, lo debe de proteger y si es una debilidad puede hacer algo para mejorar la situación, Los factores claves internos los buscamos en:

***Innovación:*** ¿Qué tan innovadoras son las autoridades de la finca y/o de la agro empresa?  
¿Tiene importancia la innovación en los procesos que se realizan?

***Desarrollo tecnológico:*** Aquí debemos analizar varios aspectos:

1. Aspectos administrativos y operativos: es importante que tenemos en cuenta que una unidad de producción puede tener un sistema totalmente automatizado para la parte operativa, pero podría estar fallando en la parte administrativa o viceversa.
2. Procesos: nos referimos a los suministros, producción (uso óptimo de los insumos), distribución y colocación de la producción. Al realizar el análisis del factor clave interno (producto), debemos tener cuidado con lo que es la consecuencia del proceso productivo, la calidad de diseño y de conformación puede ser de mala calidad, por ello, debemos hacer un análisis de los 3 aspectos.

**Diversificación:** Es aquí donde analizamos cual es la variedad de productos que ofrecemos. Tengamos en cuenta que la mayor fortaleza de alguna empresa es la no diversificación, por ejemplo, hay algunos restaurantes de comida rápida donde solo sirven pizza. Para otras empresas es lo contrario, la diversificación es su mayor fortaleza, por ejemplo, 3M tiene aproximadamente 50,000 productos, su fortaleza es vender de todo. Por ello va a depender de cada empresa si su mayor fortaleza es la diversificación o no diversificación. De igual manera debemos analizar cuantos rubros están establecidos (granos básicos, cucurbitáceas, crianza de ganado ovino y bovino), cuál de los rubros que desarrollamos en la unidad de producción tiene demanda en el mercado.

**Recursos:** Nos referimos a los financieros, físicos, humanos y materiales. El análisis se debe hacer en cada uno de ellos por separado ya que es lo más frecuente que aquí se determinan muchas causas del bueno o mal funcionamiento de la unidad de producción (si la finca tiene la posibilidad de invertir en la estructura de costos variables, si la unidad de producción tiene la disponibilidad de fuerza de trabajo familiar para ejecutar las actividades en los diferentes rubros, ¿Cuál es la capacidad de medios de, producción de la finca?). Si son fortalezas, debemos aprovecharlas pero si son débiles debemos buscar la manera de atacarlas.

**Imagen.:** Nos interesa analizar este aspecto desde dos ángulos: La imagen que desde adentro se tiene de la unidad de producción y la imagen que de la misma se tiene desde afuera, si conocemos que el café orgánico está certificado según las normas internacionales, o si las hortalizas que vendemos a Hortifrutas cumplen con los requisitos establecidos por la empresa acopiadora, o cuando estamos vendiendo la leche entera a la quesera con impurezas (pelo, estiércol, lodo). Es peligroso creer que se está bien cuando no es así y es una lastima no aprovechar cuando se tiene una buena imagen.

**Clima laboral:** La pregunta que nos hacemos siempre es ¿Cuáles son las actitudes y aptitudes generales de los trabajadores que contratamos de manera extemporánea y la fuerza de trabajo familiar?. Existen instrumentos normalizados de comprobada eficacia para el levantamiento del clima laboral, los cuales nos pueden alertar sobre una situación que mas adelante se podría volver critica. Por ello se hace necesario retomar este aspecto que algunos denominan ambiente de trabajo.

**Directivos:** Debemos analizar que es lo que más le interesa, si son de tiempo completo (como sucede con los capataces en un sistema de producción de ganadería bovino, o en sistema de producción donde el rubro café es determinante) o parcial, si trabajan en otra cosa y les interesa mas esa otra cosa que el resto de la finca, su estilo de dirección, si atienden la parte operativa o la estratégicas. Es delicado que una persona que llega solamente una hora a la unidad de producción atienda la parte estratégica, son los directivos estrategas quienes deben de tener mucho contacto con el exterior y saber como se está adentro.

**Sistema de información gerencial:** Analizamos si la información es oportuna, confiable y cercana a la base. Es muy difícil, si no imposible para el o los responsables de la buena marcha de una unidad de producción, poder tomar decisiones adecuadas.

**Estructura:** Un tema importante es cual es la estructura que tiene la finca, por que un sistema de producción de auto subsistencia con una estructura muy compleja puede quebrar, de igual manera que una ameba con una estructura esquelética lo matara por que le restara el movimiento que esta necesita para alimentarse, mientras que un ser humano sin estructura ósea, también estaría condenado a morir.

## 2.2 Principios de la Planificación:

**Precisión:** Los planes no deben hacerse con afirmaciones sin base o genéricos, sino con la mayor precisión posible por que van a regir acciones concretas.

Cuando se carece de planes precisos, cualquier acción implica con alto riesgo, ya que mientras el fin buscado sea impreciso, los medios que se coordinan serán ineficaces parcial o totalmente.

**Flexibilidad:** Dentro de la precisión, todo plan debe de dejar margen par los cambios que surjan en la marcha o proceso. Este principio permite pequeñas adaptaciones iterativas hasta corregir totalmente el plan.

Todo plan de prever en lo posible, varios supuestos o cambios que puedan ocurrir. Ya sea fijando máximas o mínimas metas, con una tendencia central entre ellas como lo mas normal. Estableciendo planes de contingencia para las circunstancias especiales que se presenten.

- ✓ La planificación se caracteriza por su contribución al propósito u objetivos de la finca o unidad de producción, estar presente en las tareas de quien toma las decisiones (administrativas, gerenciales de la unidad de producción) y su generalización y eficiencia de los planes resultantes.

**Propósitos:** Cada plan y sus planes de apoyo deberán contribuir al logro del propósito y objetivos de la idea (producción, transformación, comercialización, implementación de nuevas tecnologías, introducción de nuevos rubros, exportación, necesidad de actualización de nuevas (formas de producir,) que se quiere desarrollar como resultado del proceso de la planificación.



En principio, se deduce que la idea que mejorar el proceso productivo mediante una serie de acciones (estas ideas que se pueden traducir en lo que popularmente conocemos como proyecto) para el logro del propósito de la finca, mediante la cooperación de los integrantes de la organización (unidad de producción, agro empresa o sistema de producción).

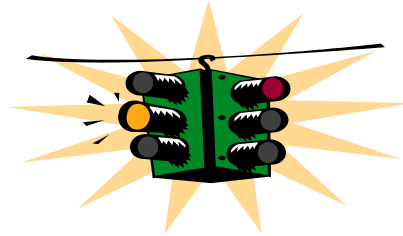


Primacía o presencia de la Planificación: Las operaciones administrativas en el sistema de producción organización, integración de la familia o personal temporal, dirección y control; están diseñadas para apoyar el logro de los objetivos de la unidad de producción. La planificación lógicamente antecede a la ejecución de todas las demás funciones administrativas.



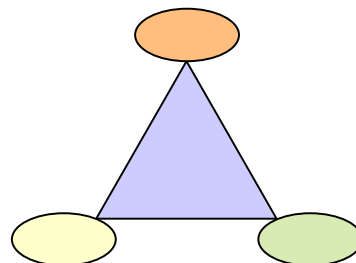
Aunque en la práctica todas la funciones se combinan como un sistema de acción, la planificación es única; en el sentido de que implica establecer los objetivos necesarios para toda la organización (entendido como la finca, la unidad de producción, o el sistema de producción).

La planificación y el control son inseparables, son los gemelos de la administración.



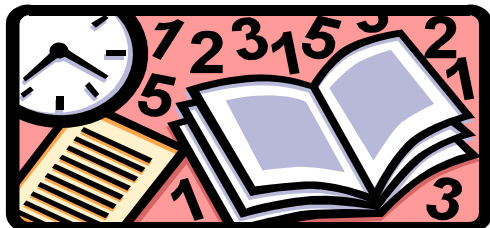
Cualquier intento de control sin planificación carece de sentido, ya que no hay forma de que las personas sepan si van en la dirección correcta, a no ser que primero sepan a donde ir; por lo tanto los planes proporcionan los estándares del control.

Generalización de la planificación: Es una función de todos los gerentes, es decir, los que tomas las decisiones en la finca, unidad de producción, sistema de producción o agro empresa, tomar en cuenta que el carácter y el alcance varían con la autoridad de cada nivel y no con la naturaleza de las políticas y planes establecidos.



Si a los gerentes se les permite cierto grado de libertad o discreción y responsabilidad en la planificación, no serán verdaderos ejecutivos.

Eficiencia de los planes: La eficiencia de los planes se mide por la contribución al propósito y a los objetivos que se persiguen, equilibrio en los costos y otros factores que se requieren para formularlo y operar el plan. Un plan puede facilitar la consecución de los objetivos, pero a un costo excesivamente alto, en cambio, los planes pueden ser eficientes si logran su propósito a un costo razonable.



Los costos se miden no sólo en términos de tiempo, dinero o producción sino por el grado de satisfacción individual o del grupo beneficiario en la organización.

### 2.3 Las problemáticas más frecuente en el ejercicio de la planificación:

- a. Elaboración de demasiadas metas y poco realistas.
- b. Elaboración de planes con información y datos desfasados.
- c. Ignorar la planificación en las actividades diarias.
- d. Dejar de estimular el espíritu creativo en el ejercicio de planificación.
- e. Asumir una perspectiva corto placista.

Clase practica.



### **TEMA 3: COMPONENTES DE LA PLANIFICACIÓN.**

#### **Sumario:**

1. Naturaleza de la planificación de fincas
2. Formas de hacer planificación (Horizontal y participativa)
3. Horizontes de la planificación

#### **Componentes de la planificación.**

1. Análisis de la realidad y Diagnostico.
2. Marco referencial
3. Políticas y Estrategias (Criterio de acción)
4. Objetivos
5. Metas
6. Actividades, Definición de tiempo y Lugar
7. Recursos (Humanos, Técnicos, Institucionales y Financieros)
8. Responsabilidades y asignación de tareas
9. Evaluación
10. Seguimiento

#### **1. Análisis de la realidad y Diagnostico:**

Todo proceso de planificación debe empezar por el análisis de la realidad de la finca, unidad de producción o agro empresa desde el punto de vista social, técnico, económico y productivo que se pretende transformar mediante la idea de un proyecto de desarrollo de la finca.

Hay dos caminos que han de combinarse para recoger información y lograr un análisis completo:

- Datos secundarios
- Datos Primarios

Los datos secundarios son otras fuentes (Instituciones públicas o privadas, estadísticas oficiales, periódicos y documentos de diversos actores. Los datos primarios, son las recopilaciones de información directamente de la zona donde vamos a operar, echando mano de los diferentes instrumentos disponibles para ellos (encuesta, observación directa, entrevista, estudio de caso, etc.).

Hay dos criterios para hacer un análisis colectivo y participativo de la realidad de la finca, comunitaria, local o regional:

- Cada uno de nosotros tiene un nivel de conocimiento diferente sobre la realidad y un concepto de lo que es conveniente o inconveniente, que le confiere una rica diversidad a nuestras opciones.

- Cada hecho o situación tiene una apariencia la que se observa a simple vista, pero que no necesariamente corresponda a la realidad, si solo a tendemos la apariencia fácilmente nos podemos equivocar.

### ***Pasos para Analizar la realidad:***

#### *☞* Descripción de la realidad e identificación de problemas:

Es observar el entorno físico y social que se quiere estudiar, recolectar datos que deben ordenarse en forma tal que sea descubierta su interrelación interna. Si se quiere profundizar el conocimiento sobre una determinada realidad, de forma sistemática es conveniente ir anotando datos de la misma. (Hechos concretos, acciones, costumbre, estadística etc.). Lo mejor sería que esta persona encargada pertenezca a la comunidad y si es agente externo que goce de la confianza y aceptación de la comunidad, para que la información levantada sean veraces.

Conocer una realidad implica comprender que ella es siempre “dinámica y como tal” (concretamente cambiante), es decir, que su verdad de hace dos años o un año puede ser ahora distinta.

La descripción de la realidad responde a preguntas:

**¿Cómo es?, ¿Cómo esta?, ¿Con que contamos?**. Esta información se obtiene mediante las siguientes técnicas de recolección:

#### *☞* Observación directa:

Es identificar situaciones particulares y habituales. La observación directa es tanto el inventario general del estado de las cosas como la observación de aspectos puntuales o específicos.

#### *☞* Entrevista:

Se preparan los temas claves para la entrevista, se pretende recoger información aportada por diferentes personas de la comunidad. Estas personas deben ser confiables y de amplio conocimiento de la zona. Las preguntas de la entrevista deben ser claras y precisas con temas de interés, además, deben ser validas por los participantes.

#### *☞* Encuesta:

Cuestionario previamente elaborado que retoman diversos aspectos de la realidad en estudio. Las cuales deben ser realizados por personas capacitadas (encuestadora) y las preguntas deben tener un lenguaje popular y adecuado.

LAS ETAPAS DE PROCEDIMIENTO	PREGUNTAS INFORMACIONES A INVESTIGAR	EJEMPLOS CONCRETOS
<p>1. Análisis/diagnóstico: el punto de inicio del procedimiento puede ser:</p> <p>↳ Una preocupación frente a un problema.</p> <p>↳ Una acción deseada por el productor.</p>	<p>¿Qué dice le Productor: -¿Cómo se plantea el problema? ¿Actualmente? ¿Evolución desde hace años? ¿Cómo analizar el problema? -Estudios técnicos. -Estudios de los sistemas de producción.</p> <p>¿Por qué se desea la acción?</p>	<p>¿Es una preocupación la baja de la fertilidad de los suelos? ¿Cómo se manifiesta? ¿Cuáles son sus consecuencias? ¿Cuál es la evolución de los rendimientos? ¿Qué revela el análisis de los suelos? ¿Cómo evolucionan los sistemas de producción?</p> <p>El productor desea practicar la crianza intensiva con estabulación de unos animales (vacas lecheras y bueyes para labranza) para disponer de una reserva de abono orgánico.</p>

*↪* Reuniones, Seminario o Encuentros:

Estas se preparan con anterioridad sin ser muy rígidos en los temas a tratar, permitiendo la libre expresión de los participante (cuando estamos planificando mas de cinco fincas); sin embargo debe haber un moderador que coordine las intervenciones. Para detectar la problemática de las fincas con la que trabajamos es necesario hacer un listado general (Lluvias de ideas), y posteriormente con todos los beneficiarios priorizar los problemas.

***Identificación de causas de los problemas detectados:***

Una forma de trabajar este paso es haciendo el seguimiento a cada efecto con la seguridad de que podríamos encontrarnos causas de causas a medida que profundicemos en la búsqueda: Ejemplo en general estamos obligados de plantearnos ¿Por qué? Y ¿Desde cuando?, cuando estamos identificando causas debemos tener presente el momento en que una causa actúa en forma determinada para generar un problema y de igual manera encontrar en el pasado. Las causas tienen distinto peso en la generación de una situación problemática; es importante tenerlo presente. Ya conocida la situación y determinado su origen se llega al último paso que es el de reflexión sobre las consecuencias.

Para lograr un planteamiento global, en este caso tenemos que eliminar todo juicio simplista y tomar como punto de partida elementos concretos:

LAS ETAPAS DE PROCEDIMIENTO	PREGUNTAS INFORMACIONES A INVESTIGAR	EJEMPLOS CONCRETOS
<p>2. Inventario de hipótesis de solución:</p> <p>↪ Soluciones ya puestas en marcha por el productor</p> <p>↪ Soluciones puestas en marcha por otros productores.</p> <p>↪ Soluciones propuestas por servicios técnicos, servicios de investigación.</p>	<p>¿Actualmente, pero también diez años atrás?</p> <p>¿Soluciones ya adoptadas? (Se trata de hacer un inventario de las prácticas del medio).</p> <p>¿Cuáles soluciones se practican en otros lugares (a través de documentación, visitas)?</p> <p>Inventario de propuestas.</p>	<p>Varias rotaciones de cultivos. Contratos con criaderos que hacen pasar a los animales en los campos.</p> <p>En una finca cercana, un productor utiliza la estabulación. El abono acumulado sirve únicamente para cultivos con altos rendimientos comerciales de pequeñas superficies: no hay suficiente abono para todos los cultivos.</p> <p>La investigación propone una rotación maíz-yuca-leguminosas-barbecho, con abono mineral para el maíz, cuyos efectos se harán sentir para la yuca al año siguiente.</p>

¿Qué tengo yo que ver en la generación de esta situación?

¿Qué tiene que ver las otras fincas mi comunidad?

¿Qué tiene que ver el Gobierno local?

¿Qué tiene que ver el Estado?

¿Tiene alguna relación con la situación que sirve en otras partes del País o el Mundo y nuestra cultura?

Al completar este proceso tendremos el diagnóstico de la realidad y se podrán plantear las alternativas de acciones de acuerdo con la característica y posibilidades de cada finca o del grupo de trabajo de productores y de la comunidad.

## 2. Marco referencial

Responde a las preguntas del ¿Por qué? Comprende los aspectos:

### ↪ Marco teórico:

Nos indica los conceptos y las nociones, ideas lógicas, doctrinales o éticas que inspiran la propuesta que vamos a formular, recogiendo la tradición de la reflexión sobre el tema que va ser abordado y la discusión crítica sobre el mismo. Todos los demás componentes de la planificación deben guardar necesariamente coherencia conceptual con este marco.

↪ **Marco situacional:**

Nos indica en una realidad concreta porque parte del contexto en que se desenvuelve el proyecto abarca aspectos sociales, económicos, culturales, políticos, ambientales, demográfico etc. Este marco situacional debe ser flexible para poderlo modificar cuando las circunstancias lo requieran.

LAS ETAPAS DE PROCEDIMIENTO	PREGUNTAS INFORMACIONES A INVESTIGAR	EJEMPLOS CONCRETOS
<p>3. Balance de las acciones posibles y bajo cuáles condiciones para desembocar en acciones realistas y realizables.</p>	<p>↪ Las experimentaciones eventualmente deseables antes de iniciar una acción.</p> <p>↪ Inventario de las coacciones (técnicas, económicas, etc., según los criterios de visibilidad).</p> <p>↪ Inventario de las ventajas (antecedentes favorables, buenas condiciones económicas).</p>	<p>El productor puede realizar ensayos con diversos tipos de abono orgánico o mineral según varias dosis.</p> <p>El transporte del abono desde los terrenos cercados hacia los campos plantea un problema.</p> <p>Existen pocos animales en la comunidad. El abono es demasiado caro para poderlo pagar con ingresos suplementarios creados por un eventual rendimiento superior.</p> <p>Hay un buen potencial de subproductos mal valorizados, gñate de maíz, masas de maní, que permitan hacer reservas de forraje. Las otras ventajas de esta acción pueden ser más importantes que la obtención de abono orgánico: buena alimentación de los animales productivos, mejor cuidado de los animales vulnerables, ingresos suplementarios por venta de animales engordados.</p>

**3. Políticas y Estrategias**

El termino política se utiliza par denominar las pautas o criterio de acción de carácter general. Estas pautas para la acción encauzan el trabajo hacia los objetivos de la finca, la unidad de producción y/o agro empresa o sistema de producción como una organización.

La política son indicadores de tipo general que no señalan cometidos específicos. Se deben establecer políticas claras sobre los aspectos revelante de la entidad que elabora su planeación operativa: Programa personales, salario, parroquias etc. E igualmente sobre las áreas de trabajo más importante de su acción con los grupos.

Ejemplos:

- ↔ Todos los recursos humanos, financieros y herramientas que posee la unidad de producción, así como aquellos que puedan ser gestionados como prestamos, alquiler, incentivo deben estar en función y deben ser utilizado y explotado en el aprovechamiento de la producción de la finca y destinados al mejoramiento del proceso productivo, (capacitación técnica, adquisición de sistema de riego)<sup>2</sup>.
- ↔ Políticas de la Finca La Esperanza<sup>3</sup>:
  - Trabajar los seis días de la semana y las ocho horas del día en la parcela propia u otras parcelas
  - Fomentar el ahorro entre los miembros de la familia de manera que permita aumentar los ingresos y adquirir una manzana de tierra para la finca.
  - Explorar mejores oportunidades de mercado para colocar la producción de la finca la Esperanza.

La falta de política crea desorden interno y externo, favorece la imprevisión y la improvisación, y conduce a la inconsistencia e incoherencia en la acción. Por otra parte contribuye a la falta de identidad del grupo, mientras que las políticas claras y definidas aseguran una conducta consistente de un gran número de personas durante largos períodos y estabilizan el trabajo. Los objetivos y todos los elementos de la planificación deben estar relacionados con las políticas aunque estables, necesitan flexibilidad. Esto implica que deben ser revisadas periódicamente, complementaria y no contradictoria entre sí.

Es frecuente la confusión entre términos política y estrategias. **Política**: Es una guía para el procedimiento y la acción, **La Estrategia**: Se refiere a la forma en que los recursos humanos y materiales deben de utilizarse para maximizar la posibilidad de obtener determinados resultados

#### 4. Objetivos

Un objetivo es aquello que deseamos alcanzar. Es el elemento que permite llevar a una situación nueva, como producto final de una o varias actividades. Reflejar el ¿Para que? De nuestra acción.

El cumplimiento del Objetivo debe llevar a solucionar la raíz o causas del problema

---

<sup>2</sup> Planificación de la finca El Guayabo periodo 2005-2010, Comunidad El Zapote, San Dionisio, Matagalpa. Elaborado por Fernando Baquedano, estudiante Licenciatura en Desarrollo Rural/FDR-UNA diciembre 2004.

<sup>3</sup> Planificación de la finca La esperanza Comunidad Susulí, San Dionisio, Matagalpa. Elaborado por José Armando Vergara Salgado, estudiante Licenciatura en Desarrollo Rural/FDR-UNA diciembre 2004.

La formulación de objetivos constituye un paso fundamental en el desarrollo de todo proyecto. En cualquier situación existe un universo de posibilidades de acción dentro del cual tenemos que escoger; pero sin objetivo es imposible establecer los caminos de acción y ordenar eficientemente los recursos. Un objetivo debe ser básicamente:

**Claro:** Que haga posible que cualquier persona extraña al proyecto lo entienda de qué se trata.

**Concreto:** Responder a problemáticas reales y prever soluciones reales.

**Realizable:** Contar con los recursos disponible y/o posibles y estar dirigidos a problema reales por los grupos que están elaborando la programación de sus actividades.

**Los objetivos sirven para numerosos fines como:**

Definir la situación que queremos lograr  
Establecer criterios de acción  
Reflejan las ideas o filosofía del proyecto  
Sirven de base a la acción común a los participantes  
Sirven de base para la evaluación

Los objetivos pueden ser: **Generales o Específicos**

**Generales:** Son la expresión cualitativa de lo que queremos conseguir a nivel mas amplio, no son operativos directamente en el corto plazo.

**Específicos:** Es un desglosamiento de los objetivos generales. Los objetivos específicos contienen elementos particulares y concretos que permiten operacional izar el objetivo general.

## 5. Metas

La meta es la expresión cuantitativa del objetivo. Indica las condiciones de cantidad y tiempo que tendrá este ultimo. El objetivo es una expresión cualitativa de cierto propósito que desea alcanzar. La Meta es su expresión medible, una meta bien formulada llena cinco requisitos:

a. Resultados deseados:

Una meta debe ser redactada en términos de resultados hay que visualizar el producto final evitando que la meta se constituya en una simple declaración de intenciones. Ejemplo:

- \* Personal capacitado en técnicas de promoción
- \* Sistema de riego establecido
- \* Cooperativa funcionando
- \* Tienda comunitaria construida.

Cuando la meta no cumple con este requisito puede ser confundida con una actividad.

**b. Plazo determinado:**

En la redacción de la meta se debe señalar el periodo dentro del cual se lograra esta. Se trata de un plazo definido y realista. Ejemplo:

\* Cooperativa funcionando al finalizar los primeros seis meses del año.

**c. Normas:**

Constituye la determinación del grado de éxito obtenido en la misma. La especificación de la norma supone criterios claros sobre la manera de actuar para llegar a la meta y obtener el resultado previsto. Ejemplo:

\* Cinco personas adiestra en diez técnicas nuevas de promoción comunitaria, a Julio del 2005.

**d. El proceso:**

En la redacción de la meta de debe incluir el proceso que se utilizara para su logro. En términos generales se enfoca el (Como) de la meta. La redacción de una meta medible dará una indicación clara de lo que será el proceso, para evitar malos entendimientos. Ejemplo:

\* Campaña de promoción realizada a través de cuñas radiales y programa audiovisuales, en el primer año del proyecto.

**e. Claridad:**

La meta debe ser detectada en términos tan claros y comprensibles que permita entender su contenido.

**6. Actividades**

Indican los pasos necesarios y suficientes que es preciso recorrer para alcanzar la meta. Anunciando aquellas actividades importantes que demandan explicaciones más explicita de fecha, ubicación y responsabilidades y que a demás consuman tiempo y recursos que deban ser tenidos en cuenta por quienes elaboran y administran el proyecto. Lo cual a su vez garantiza el de los objetivos. Las actividades deben responder básicamente a las necesidades de la gente.

Hay evitar la programación de actividades ficticia o innecesaria para la solución de los problemas.

**Tiempo y Lugar:**

Tiempo: Es necesario elaborar un cronograma detallado en donde se especifique los plazos de cumplimiento de las metas, acciones y compromisos de los participantes. Se trata de responder el ¿ Cuando?.



Lugar: Ha de tener claridad y adaptación a las circunstancias concretas de la gente:

Facilidad de acceso

Satisfacer necesidades específica

Funcionalidad

Comodidad

Se trata de responder al ¿Dónde? O sea ubicación espacial de la acción.

## **7. Recursos**

En toda programación es indispensable tener en cuenta los recursos necesarios para realizar las actividades programadas como: Humanas, Materiales, Técnicos y Financieros.

Una vez identificado los recursos, se especifica ¿Con que?, contamos actualmente (recursos existentes), y también de cuales carecemos (recursos faltante). Este ultimo hay que garantizarlo de lo contrario será vulnerable.

## **8. Responsabilidades y Tareas**

La elección de los responsables es un factor decisivo en la implementación de cualquier proyecto. El responsable no es necesariamente quien lo hace todo, Es aquella persona que canaliza los recursos y actividades con el fin de lograr los objetivos propuestos en las metas trazadas y según las políticas delineadas. El responsable debe surgir de la propia comunidad y no una persona impuesta. Hay dos factores fundamentales:

a. Que la planeación haya sido efectuada con los beneficiarios de los programas, con criterio participativo.

b. Que el personal conozca los programas a ejecutar, pero también la realidad en que se esta moviendo y los beneficios del programa

## **9. Evaluación**

La evaluación es un proceso de análisis crítico de todas las actividades y resultado de un proyecto, con el objetivo de determinar la pertinencia de los métodos utilizados y la validez de los objetivos, la eficiencia en el uso de los recursos y el impacto en relación con los beneficiarios.

La evaluación utiliza la información obtenida y producida por el seguimiento y al comparar los resultados con los objetivos, identifica los aspectos que han dificultado o favorecido el desempeño del proyecto, con el propósito de sacar enseñanza para futuros proyectos.

Con la evaluación intentamos medir entre otras cosas:

Eficiencia: comparación de los resultados y los medios empleados.

La eficacia: Comparación de los objetivos con los resultados.

Impacto: beneficiarios.

Los fines de la evaluación:

- a. Mejorar las condiciones presentes del programa
- b. Sacar a flote las posibles insuficiencias o errores del programa para contrarrestarlo y prevenirlo en futuro.
- c. Destacar lo útil, eficiente y aceptable para actualizarlo.

Lo anterior nos hace ver que no solo es importante una evaluación al final, sino también dentro de la ejecución que vaya garantizando de antemano la eficacia del proyecto. Una evaluación no es apreciar una actividad asignándole valoraciones personales. La evaluación con lleva la aplicación de ciertos métodos y técnicas científicas a una actividad (o programa), a fin de averiguar si lo programado se logro, en que medida, porque y cual ha sido su impacto.

La evaluación debe estar presente en todas las fases de la programación. Es un proceso continuo.

¿Qué evaluamos?

Cuando vamos hacer una evaluación planeamos primero lo que queremos evaluar y de que forma vamos hacerlo. En el caso de organizaciones que trabajan en el campo de proyectos de desarrollo hay que tener presente las siguientes posibilidades:

Evaluación del cumplimiento de las actividades programadas:

Es la mas fácil de lograr por que hace referencia al control numérico de determinadas actividades según lo previsto en planificación (lugar, tiempo, recursos, responsable). Una vez que se ha hecho la evaluación de todas las actividades de una meta, se procede a determinar en que medida se cumplió esa meta según lo establecido previamente.

Hay que tener en cuenta si vamos a evaluar en forma global o si por el contrario se trata de un aspecto como:

- ↪ Ejecución
- ↪ Utilización
- ↪ Tiempo
- ↪ Metas
- ↪ Objetivo
- ↪ Participación etc.

Evaluación de la eficacia

Es la confrontación de lo logrado a través de la realización de cada actividad, de meta, de cada objetivo específico y lo planteado en el objetivo general, para ver en que medida se obtuvo lo propuesto. Una vez cumplido este paso es conveniente complementarlo con las respuestas a las preguntas:

- ☞ ¿Por qué escogimos hacer esto y no otras cosas?
- ☞ ¿Por qué decidimos hacerlo a sí y no de otra forma?
- ☞ ¿Por qué decidimos hacerlo en este momento y en otro?

Al trabajar estos aspectos estamos reflexionando sobre la forma de fijar prioridades.

Evaluación de la eficiencia del proyecto:

Esta dada por la confrontación entre lo logrado y los recursos disponible (financiero, materiales y humanos), tratando que el logro de los objetivos sea alcanzado de la manera mas económica posible, partiendo de las condiciones específicas de realización del proyecto. Responde a pregunta como:

- ☞ ¿Se justifica el gasto (capital de trabajo) realizado en comparación con los resultado esperado y obtenido?
- ☞ ¿Es posible tener los mismos resultados con menor inversión?
- ☞ ¿Cómo se han administrado los recursos y los esfuerzos requerido para el logro de los objetivos propuestos?.

Evaluación del impacto sobre la realidad:

Es una de las formas mas conveniente de evaluación por que nos permite medir el cambio que un proyecto produjo sobré la realidad. Para hacerlo, se parte del diagnostico que se hizo al iniciar la planeación y se compara con la situación actual en el momento de concluir el proyecto con el cambio que se haya dado en la problemática y el aumento de los aspectos positivo que ya se tenia según el diagnostico, a si como la aparición de nuevos aspectos positivo.

Tipo de Evaluación:

*Evaluación intermedia y evaluación Terminal:*

Se define en función del momento de ejecución del proyecto. La evaluación intermedia busca información sobre la evolución del proyecto durante la ejecución, mientras la Evaluación Terminal lo hace al final del mismo. Su utilidad es revisar la implementación del proyecto, en el momento requerido.

*Evaluación formativa y Evaluación sumativa:*

Se define en función de la retroalimentación que permite la realización del proyecto. La Formativa se hace durante la realización del proyecto y La Sumativa al final del mismo. Su utilidad es recoger la experiencia de ejecución del proyecto.

*Evaluación interna y Evaluación externa:*

Se define en función del sujeto que realiza la evaluación. La evaluación Interna: Es realizada por los ejecutores del proyecto y la Externa: Por un tercero. Su utilidad es garantizar la objetividad de la evaluación.

*Evaluación focalizada y Global:*

Se define en función de su atención a un aspecto o a la totalidad, global del proyecto evaluado. Su utilidad esta referida al tipo de información requerida

*Evaluación descriptiva y Explicativa:*

Se define en función de su finalidad cognoscitiva. La Descriptiva: identifica y describe los aspectos del proyecto que se quieren conocer. La Explicativa: identifica y explica las causas del estado del proyecto evaluado.

*Investigación evaluativo y evaluación iluminativa:*

Se define en función de la teoría del conocimiento a que hacen referencia. La Investigación evaluativa: Se fundamenta en el enfoque del conocimiento científico y los métodos experimentales. La Iluminativa: se fundamenta en un enfoque interpretativo, que analiza mas el sentido que las causas de una situación.

*Evaluación por objetivo y evaluación libre de objetivo:*

Se definen en función de su referencia a los objetivos del proyecto. La evaluación libre de objetivos enfatiza la importancia de los resultados no esperado en la realización de un proyecto.

## **10. Seguimiento:**

Es el proceso de examen continuo de la realización de las actividades, en el marco del calendario previsto para ejecutarlas. Permite controlar la utilización de insumos y la consecución de los resultado previstos.

El seguimiento es un proceso continuo de recolección de información y tratamiento de datos que permite descubrir anomalías durante la ejecución de los proyectos, brindan correcciones y reorientaciones técnicas de la acción. Los resultados del seguimiento contribuyen a consolidar la información necesaria para la toma de decisiones durante la etapa de ejecución, facilitando además, tener datos concretos y sistematización, al momento de abordar una evaluación.

El proceso de seguimiento ha de ser:

1. Ágil, Orientado y concertado. Combinan elementos cuantitativos y cualitativos. Decimos Ágil: por que no debe de demandar mucho tiempo, ni recursos.

2. Orientado: Ya que se ha determinado claramente la información necesaria y los indicadores que se requieren.
3. Concertado: Por que se realiza con la participación de todos lo que garantiza la aplicación de las recomendaciones señaladas.

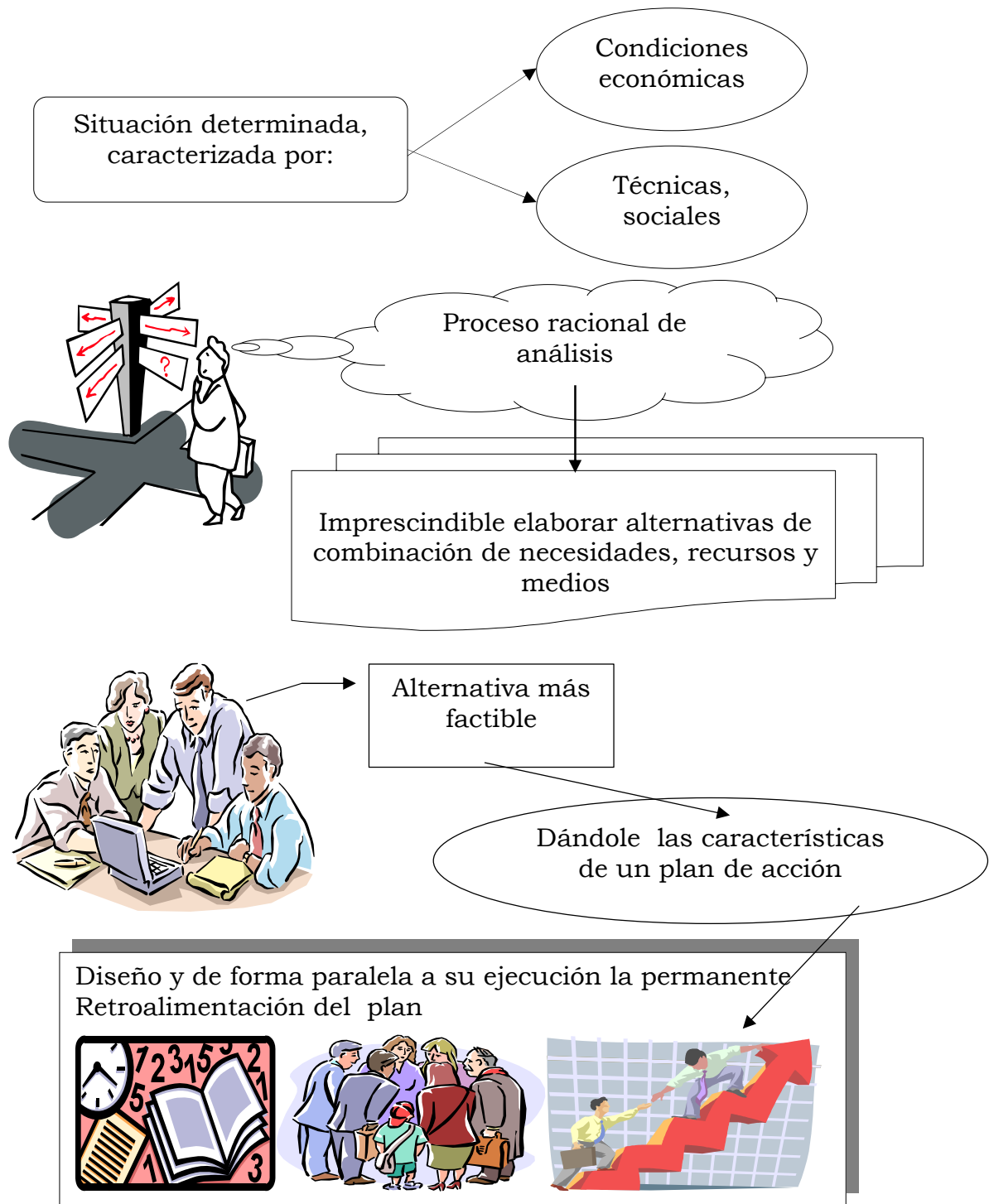
### 3.1 Naturaleza de la Planificación:

La Planificación se define como una *actividad racional* que tiene por objeto decidir sobre la asignación de los recursos escasos múltiple, a través de medios adecuados para su obtención.

La planificación nace, pues como una consecuencia de que los recursos que existen para resolver una situación problema son escasos. Al no ser suficiente para resolver esa situación se hace necesario establecer “estrategias” y prioridades, determinar objetivo mediatos en inmediatos y formular una serie de pronósticos sobre la situación futura, todo esto conforma el acto de planificación.

En el **concepto** de planificación están **implícitos**:

- ✓ La existencia de una situación determinada
- ✓ Un interés consciente por modificar esa situación (no están conformes con la realidad en que están y deciden modificarla)
- ✓ Un actor que lidera la modificación de la situación (la responsabilidad de llevar adelante la modificación de la situación)
- ✓ Una cantidad de recursos insuficientes para el logro del cambio de situación (no disponen de recursos suficientes)
- ✓ Un proceso racional de análisis de posibilidades de acción
- ✓ La adopción de un plan de acción
- ✓ La ejecución del plan de acción



Situación determinada por:  
Condiciones económica, técnicas y sociales.

### 3.2 Formas de hacer planificación:

Existen dos formas de hacer planificación, la vertical y la participativa.

Planificación Vertical:

Se llama también tradicional y normalmente esta asociada a lo grande, lo estatal, lo económico, lo técnico. Se caracteriza por ser una planificación dirigista, unilateral. En muchas de las ocasiones hacen trabajar a los productores, finqueros en algo que otros han decidido (es buena para lo realizado esa planificación para justificar su trabajo). En suma no se participa aunque involucre una buena cantidad de personas.

Planificación Participativa:

Cuando se hace énfasis en la participación, se requiere destacar que no solo importan los resultados, sino también el proceso que se ha seguido.

Pero la participación solo la podemos ver a través de la práctica y establecimiento de mecanismos democráticos para la selección de alternativas reales y que todos los involucrados participen en la toma de decisiones y en el establecimiento de acciones concretas.

Diferencia entre ambas formas de planificar:

Vertical	Participativa
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los agentes externos estudian la realidad de los productores o finqueros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los finqueros estudian y analizan su propia realidad</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los agentes externos ejecutan los planes con la ayuda de productores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los productores elaboran su propio plan</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los finqueros sufren los resultados de las malas planificaciones de los agentes externos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los finqueros ejecutan los planes con la ayuda de los agentes externos o técnicos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los agentes externos toman las decisiones sobre los productores o grupos de productores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los productores se esfuerzan y garantizan la obtención de buenos resultados al desarrollo de su plan</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los agentes externos parecen ser los dueños de los planes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los productores son dueños de sus planes, proyectos y resultados</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los agentes externos evalúan si se han logrado los objetivos que se propusieron</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los finqueros evalúan el avance y logros de los objetivos que se plantearon.</li> <li><input type="checkbox"/> Los finqueros y los productores toman sus propias decisiones</li> </ul>

### **Importancia de definir la forma de planificación**

Nos damos cuenta que la forma vertical aunque esta asociada a lo grande, lo estatal, lo económico y técnico es una planificación cerrada y centralizada, sin poder opinar mientras la participativa fomenta la participación democrática en analizar problemas y toman decisiones en conjunto.

### **3.3 Horizontes para la planificación:**

La planificación (inclusive la del desarrollo rural) puede tener horizontes más o menos lejanos, lo que quiere decir que los objetivos y las metas que se pretenden alcanzar mediante la intervención de los productores pueden ser fijados para su obtención en un plazo largo, mediano o corto.

Todo este proceso de planificación para ser completo, debería definir acciones para estos tres tipos de horizontes:

La planificación de largo plazo:

Un horizonte a largo plazo permite construir el escenario que se quiere alcanzar con los productores en un periodo de tiempo prolongado, de tal manera que se pueda dar paso progresivo en el corto y mediano plazo, teniendo como elemento de coherencia los objetivos y las metas de largo plazo.

Este tipo de planificación define los objetivos y metas de carácter mas general que abran de ser alcanzados mediante la participación de los productores incluye las estrategias globales que abran de ser utilizados para ese logro.

Un horizonte de largo plazo para la planificación del desarrollo de una finca, puede ser situado en 10 años aproximadamente.

La planificación del mediano plazo:

Esta define programas de carácter intermedio que establecen objetivos y metas que habrán de ser alcanzadas en periodos de tiempo mas cercanos que el horizonte de largo plazo y establece estrategias mas emitidas que las de carácter global podría decirse que mi horizonte de mediano plazo podría situarse en 5 años.

La planificación de corto plazo:

Establece planes concretos de acción con objetivos y metas que deberían ser alcanzados en un plazo de 1 a 2 años.

Estos planes se definen teniendo como elementos orientadores de las plantas dadas por la planificación de largo y mediano plazo.



## II UNIDAD: REQUISITOS PARA PLANIFICAR:

### Sumario:

Información del entorno: Aspectos a analizar: economía y finanzas, aspectos demográficos, sociales, políticos y tecnológicos.

Recursos de la planificación.

### **Objetivos específicos:**

Conoce los requerimientos básicos de información referente a la elaboración de un proceso de planificación a nivel de finca.

Compara la información del entorno y su incidencia en el proceso de planificar una finca.

Analiza los recursos a tomar en cuenta en el momento de establecer la planificación en una unidad de producción.

Explica las necesidades de los usuarios en la planificación de finca.

### **Introducción:**

Siempre que planifiquemos y levantemos la información debemos tomar en cuenta todos los factores externos como internos de la finca, factores que intervienen directamente o indirectamente en el proceso de planificación. Estableciendo comparación, relaciones y señalar aquellos que contribuyen al trabajo de la finca dada su naturaleza y perspectiva.

### **2.1 Información del entorno:**

El entorno de una unidad de producción esta conformado por una serie de factores, que de uno u otro modo afectan al trabajo, las acciones y el desenvolvimiento de la misma.

El entorno puede estar influido por una variedad de organismo, instituciones y agentes de diversas índoles y/o naturaleza; es posible realizar una clasificación que permita organizar por áreas específicas esta (comunidad de factores) :

2.1.1 Economía y finanzas

2.1.2 Aspectos demográficos

2.1.3 Sociales

2.1.4 Políticos

2.1.5 Tecnológicos

### ***Economía y finanzas:***

La realidad económica es compleja y cambiante. La economía experimenta ciclos, en donde los momentos más bajos o más altos pueden observarse a través de **variables**. Por otro lado en la economía interactúan una serie de organismos, agentes e instituciones que establecen

relaciones de competitividad, asociativa, ayuda mutua o complementaria y servicio. Porque reduce los volúmenes de dinero que maneja el público, porque limita el acceso al crédito.

¿Hay oportunidades para la unidad de producción dentro de este ambiente?

¿Qué tipo de oportunidades hay?

¿A que tipo de variable económica debe prestar atención?

¿Por qué?

¿Que tipo de instituciones inciden en el entorno económico?

¿Qué tipo de implicaciones pueden haber?

Las instituciones financieras y sus políticas de asignación de recursos y los grandes negocios se sitúan dentro de los temas de interés a incluir dentro de la información del entorno que debe manejar la finca.

Entre las variables a que debe prestarse seguimiento se encuentra:

Las tasas de interés

Las tasas de inflación

Las tasas de cambio

Las lecturas de estas variables sirven para identificar tendencias y puede ser útil para la unidad de producción, prever acciones ante posibles situaciones a las que podría llevar esa tendencia.

### ***Aspectos demográficos, sociales y políticos:***

Las características sociales del entorno deben tomarse en cuenta y valorarse. Niveles educacionales, creencias y valores.

Composición demográfica de la población y en general los niveles de desarrollo de la sociedad son factores que deben integrarse en el análisis de la información. Forman parte los **elementos** para definir razón de ser de la unidad de producción.

Evaluar las condiciones sociales del entorno ayudará a prever cambios de importancia que puedan favorecer u amenazar la unidad de producción.

Los aspectos de naturaleza política son de crucial importancia para formar parte de la información del entorno. Aquí incluye las políticas de gobierno para la conducción de la economía (política y económica) y la legislación inciden de modo directo en la actividad de toda empresa agraria.

### ***Tecnología:***

La tecnología constituye uno de los factores que aceleran los cambios. La tecnología adecua y readecua procesos de trabajos. La tecnología está definida por el estado de producir bienes por servicios ¿Cómo se produce? El proceso tecnológico involucra

estrechamente el factor humano y el factor técnico operativo (maquinarias, equipos, instrumentos).

No se produce adecuadamente sin nivelación entre ambos. Interesas conocer el liderazgo, niveles tecnológicos de la competencia, en que medida y con que celeridad la competencia esta capacitando sus recursos humanos para asumir los nuevos adelantos, (que esta haciendo los otros). Es necesario calcular así mismo los impactos que pudieren darse en el caso de los cambios tecnológicos radicales ¿Representa una amenaza los cambios o se pueden aprovechar estos para incrementar los niveles de productividad, eficiencia y eficacia?.

## **2.2 Recursos de la planificación**

Resulta centrar en el proceso de análisis interno de la finca integrar los aspectos de los recursos materiales, humanos, financieros y físicos con que se cuenta para realizar el propósito de la finca.

### ***Recursos humanos***

Cantidad, calificación y niveles de experiencia del personal con el que se cuenta en la unidad de producción.

Los organigramas en toda organización son indispensable para establecer la jerarquía de los recursos humanos y los niveles de autoridad ; hay que definirlo a nivel de dirección de la unidad de producción o empresa agraria y a niveles administrativos, de ejecución, operativas y funcionarias.

Ejercicio: Dibuje el organigrama de su propia finca.

### ***Recursos financieros***

Listado que incluye las utilidades, ventas, pasivos, flujos de cajas. Este rubro se debe incluir dentro de la información necesaria para llevar acabo el plan de la organización, incluyendo gastos de pagos al personal, requerimientos de equipos y capital de trabajo.

### ***Recursos físicos***

Bajo este rubro deben incluirse el inventario de las instalaciones, unidades de producción etc. Para la elaboración del presupuesto deben tomarse en cuenta los requerimientos de locales e institucionales adecuadas con la naturaleza de los procesos de trabajo que se han de llevar a cabo, teniendo en cuenta normas de seguridad básicas.

### ***Recursos materiales***

Mobiliarios y equipos con que se cuenta para llevar a cabo los procesos de trabajo incluyendo los de procesamientos automatizados de información como las computadoras.

¿Qué posición guardan los recursos de la finca en relación a la competencia y en relación a sus propias metas y objetivos?

Son cuestiones que debe responder el liderazgo de la unidad de producción.

(Ejercitar un caso / clase practica)

**TEMA 2: NECESIDADES DE LOS USUARIOS:****Sumario:**

1. Información interna de la finca.
2. Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Es necesario realizar un recuento de la totalidad de necesidades de recursos que habrá de disponerse para dar respuesta a los usuarios. Este es un elemento que interviene en la misma consecución de los objetivos.

Para conocer la necesidad de los usuarios es requisito tener información de referencia que incluya costos de producción por manzana y rubro, teniendo en cuenta la ubicación geográfica y la tecnología utilizada.

El acceso a este tipo de información puede ser a partir del estudio de caso concreto realizado a los cooperados y de otros estudios que llevan a cabo instituciones.

Las áreas a partir de las cuales se obtiene la información de la unidad de producción son:

**1. Información interna de la finca**

El análisis de la información a nivel del área de referencia es un requisito para el ejercicio y realidad de la planificación.

El análisis de las condiciones internas debe recoger opiniones diversas como la dirección y trabajadores para evaluar lo positivo y negativo de cada área.

Ejemplo:

Se puede hacer relación entre la distribución de mano de obra, producción estacional y su valor a través del año: determinando así la factibilidad económica y social de una tecnología.

**2. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)**

Definición de FODA:

Es una herramienta de análisis organizacional, muy útil en la planificación de toda organización, ubica en este caso la finca en el medio ambiente que le rodea, visualiza **oportunidades y amenazas**, y le permite enfocar a lo interno sus **debilidades y fortalezas**, interrelacionarlas todas y tenerlas en cuenta para una planificación mas real y objetiva.

Un análisis FODA de la unidad de producción parte tanto de los resultados de la información del entorno, como de la proveniente a lo interno. Este tipo de análisis permite ubicar en términos de:

F: ortaleza  
O: portunidades  
D: ebilidades  
A: menazas

**Fortalezas:** Actividades a nivel de gerencia que son hechas especialmente bien, donde son muy efectivas, eficientes y eficaces. Es importante para la empresa seguir estrategias que les ayuden a beneficiarse de sus fortalezas.

**Debilidades:** Consiste en todas aquellas actividades a nivel de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo que limitan o inhiben el éxito general de una organización.

**Oportunidades:** Son las tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológica y competitiva, a si como los hechos que podrían de forma significativa beneficiar a una organización en el presente y futuro.

**Amenazas:** Son las tendencias económicas, sociales políticas tecnológicas y competitivas, a si como los hechos que potencialmente son dañinos para la posición competitiva presente o futura de la organización.

El análisis de entorno identifica tendencia y establece posibles incidencias que estas van a traer para la finca. En el análisis FODA esas incidencias se traducen en términos positivos o negativos.

Por otra parte el análisis interno establece una serie de factores que el liderazgo ubica como fortaleza o debilidades con que cuenta la unidad productiva en relación a la competencia. Porque una fortaleza indica una ventaja potencial, un recurso de naturaleza propia con que se cuenta en mayor proporción o cantidad que las que tiene la competencia. Por oposición una debilidad indica un estado de recursos y carencias que ubican a la finca en un nivel inferior en comparación al promedio que marcan las otras.

Este ejercicio permitirá la retroalimentación de ambos balance y ubicara loa más objetivamente posible las posibilidades de la unidad de producción en perspectiva, es decir el análisis FODA se convierte en un instrumento de carácter analítico que indica las posibilidades de la finca Hoy, de cara al Futuro.

### ***Presupuesto***

La información sobre el presupuesto es fundamental dentro del esquema de información interna de la finca. El presupuesto esta relacionado con el *plan de trabajo*; en este se consideran los objetivos y metas que fueron establecidos para la unidad de producción.,

La aplicación del presupuesto esta relacionado a un determinado periodo, usualmente un año o menos. Sin embargo los datos que comprenden el presupuesto general pueden ser desglosado en periodos mas pequeño (meses) en dependencia de la complejidad de estos.

El aspecto de presupuesto relaciona la actividad de planificación y control.

Por un lado el presupuesto presente una relación entre: Objetivos, metas, Ingreso y Egreso. Al mismo tiempo la fijación de cantidad especificas por rubro, posibilita posteriormente el control.

El control presupuestario es el proceso de averiguar que es lo que se esta haciendo y comparar los resultados con los datos correspondientes del presupuesto para verificar los logros o reducir las diferencias.

En términos básicos la información sobre el presupuesto de contener lo relacionado a:

- ↪ Gastos de operación, administración y servicio
- ↪ Inversiones
- ↪ Ingreso.

☞ ¿Existe una relación positiva entre los gastos, ingreso y los objetivos y metas planteadas en la unidad de producción ¿

☞ ¿Radica en estos aspectos nuestras debilidades?

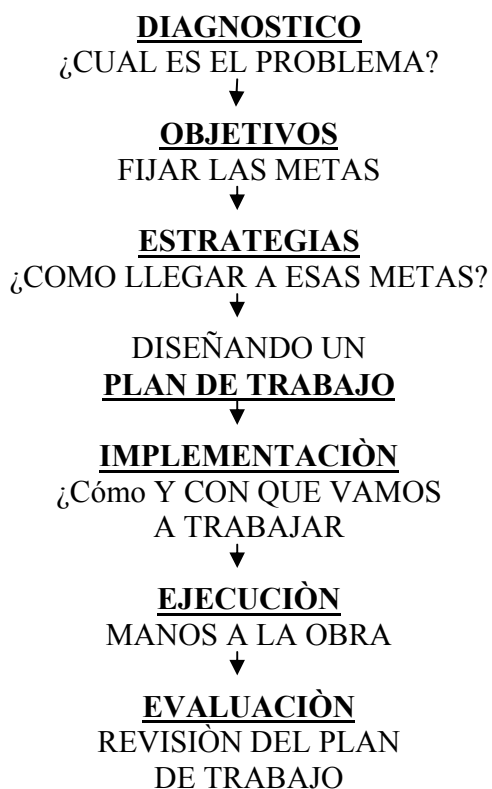
Cuando los niveles directos dan respuestas a estas interrogantes se ubican en la posibilidad de realizar la identificación de los puntos “débiles o fuerte” con que cuenta la finca.

**F O D A**

Internas Externas	<b>Fortalezas</b> (características +) “Aprovecharlas”	<b>Debilidades</b> (problemas pres.) “Superarlas”
<b>Oportunidades</b> (Posibilidad +) Aprovecharlas	<b>F O</b> Uso de las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas	<b>D O</b> Superar las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas.  Algunas veces las debilidades impiden aprovechar las oportunidades.
<b>Amenazas</b> (Posibilidades -) “Combatirlas”	<b>F A</b> Utilizar las fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas	<b>D A</b> Derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales, mediante estrategias de carácter defensivo.

Las Fortalezas: Son aquellas condiciones que a nivel interno de una finca pueden potenciar metas y objetivos. Las fortalezas deben utilizar en función de los servicios brindados.

Las Debilidades: Los puntos debilidades son las condiciones a nivel interno de la finca que entorpecen el desarrollo normal de las actividades que se ejecutan, incidiendo en un avance lento o no avance de los proyectos.

**Esquema Básico del proceso de planificación:**

El primer momento nos enfrentamos a una situación problema frente a la cual deseamos hacer algo. Vamos a planificar porque queremos solucionar el problema. Pero necesitamos conocer el problema a fondo. Y para eso comenzamos por un *Diagnostico*. Este nos dará la situación como es, como paso primero para poder decidir como quisiéramos que fuera. El proyecto planificado nos permitirá ir de acá (lo que es) hasta allá (lo que debería ser).

El segundo momento, *Objetivos* nos aboca a la tarea de definir exactamente que es lo que queremos (y podemos) hacer, hacia donde vamos a ir. Nos fijamos un objetivo, y luego lo vamos descomponiendo en objetivos menores. Ya sabemos lo que pretendemos lograr.

El tercer momento, *Estrategia* nos lleva pensar el Como. Que caminos deberíamos seguir para alcanzar el objetivo. Como suele hacer varios caminos, hay que considerar diversas alternativas, pensar lo bueno y lo malo de cada una y decidirnos por una.

Tomada esa decisión llegamos al Cuarto momento, el establecimiento de un *Plan de trabajo*, es decir le damos todo el cuerpo necesario a la estrategia seleccionada. Definimos una serie de actividades, hacemos un programa, establecemos los pasos necesarios, consideramos los recursos que harán falta.



En el Quinto momento, en que algunos lo consideran como integrado al anterior, nos preocupamos de la *Implementación*. La separamos aquí por que son tantas las cosas prácticas y las pequeñas decisiones que hay en este momento que es mejor diferenciarlas del paso previo, en el cual solo se esbozo el detalle.

El Sexto momento es el de la *Ejecución*, que es hacer lo que se había planificado hacer. Con la implementación, todo debería estar listo ya para la ejecución. Al menos así es en teoría. En la práctica surgirán problemas no pensados, situaciones nuevas, choque entre lo planificado por buena que haya sido la planificación y la realidad. La ejecución concluye, idealmente al lograrse el objetivo, que a su vez atacaba el problema con el que se partió. En verdad el asunto es menos simple, como veremos a su momento.

El momento siete *La Evaluación* consiste en revisar lo que se hizo, si se alcanzo o no lo deseado, como se alcanzo, por que el proyecto anduvo de tal manera, etc. Más que un juicio final, la evaluación debe ser un proceso educativo y formativo, un aprendizaje para continuar, fortalecidos con lo aciertos y también con los errores habidos en el proceso. La evaluación nos permite terminar esta sección, pero en verdad el proceso de evaluación se va entrometiendo en cada momento anterior.

### **III UNIDAD: DIAGNOSTICO DE FINCA:**

#### **Sumario:**

1. Indicadores ambientales y de fertilidad
2. Establecimiento de indicadores, técnicos, económico, social y productivo.

#### **Objetivos:**

- Aplica indicadores técnicos, económicos, sociales y productivos en una finca en sus proyecciones o futuro.
- Analiza el fundamento de una unidad de producción bajo un enfoque integral afín de ejercitar la realización de propuestas viables y adaptadas a las condiciones y necesidades del momento.

#### **Introducción:**

El establecimiento de los objetivos y de las posteriores actuaciones a realizar dentro del plan o en su caso fuera de el, deberá sustentarse en un diagnostico previo de la situación, elementos claves y características de la finca y su evolución.

El verdadero sentido de un diagnostico radica encontrar una explicación de la realidad y no en la mera exposición de una situación y su evolución.

El diagnostico analizara e inventariará datos sobre el mayor número de parámetros posible de los que configuran la realidad socioeconómica y cultural de la unidad de producción.

#### **Concepto:**

Se define como una herramienta de análisis que da conocer la realidad situacional y juzgar las formas de uso del espacio rural en un momento dado tomando en cuenta los aspectos: Productivo, técnico, económico y social de la unidad de producción.

**TEMA I: INDICADORES AMBIENTALES:**

a. Biodiversidad:

Elaboramos una lista de las diferentes plantas y cultivos que tiene en la finca, lo que nos permite darnos una idea de la cantidad de especies vegetales manejadas o sea la diversidad vegetal:

Ejemplo:

<b>Cultivos</b>	<b>Área</b>	<b>Observación</b>
Maíz	0.25 mz (primera)	40 años de experiencia se sembrar este cultivo, selecciono mi propia semilla y la intercambio cada dos años.
Plátano	2.5 mz	20 años de experiencia, anteriormente la sembraba en tierra de montaña, a hora lo hago en los rastrojo de frijol, y venta
Yuca	0.5mz	Autoconsumo y cerdos
Quequisque	100 matas	Autoconsumo y regalo

Al final del inventario podemos hacer un resumen sobre el total de cultivos y su importancia para el hogar y la diversidad de la finca en su conjunto, su contribución, para mejorar las condiciones de vida y de la naturaleza.

b. Inventario de árboles maderables y frutales:

Aquí vamos a elaborar una lista de los diferentes árboles y frutales que se tiene en la finca:  
Ejemplo:

<b>Árboles</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Edad</b>
Caoba	30	3 – 5 años
Cedro real	30	3 – 5 años
Laurel	100	3 – 5 años
Laurel	50	5 – 10 años
Níspero	10	3 – 5 años
Coyote	15	3 – 10 años

Al final del inventario podemos hacer un resumen sobre el total de árboles maderables y frutales, haciendo una división por edades, señalando los que están en producción la

importancia en el hogar y para la diversidad de finca. Desde el punto de vista económico, los árboles tienen un valor monetario.

C. Suelo:

Aquí tomamos en cuenta:

Tipo de suelo, clase de suelo, uso actual, uso potencial, relieve, profundidad del perfil, cobertura de suelo, prácticas de conservación de suelo y agua.

d. Clima:

Temperatura, precipitación, evaporación, radiación solar, humedad.

e. Mapa de la finca:

El objetivo es que se dibuje la forma de utilización del espacio de toda la propiedad. Aquí participan todos los miembros de la familia en la elaboración del mapa.

Dibujar donde están las áreas agrícolas, pastos, quebradas, bosques, rastrojos de cultivo. Obras de conservación de suelo, casa, caminos, corrales, ganado mayor y menor, pilas, linderos, ubicación norte. La familia puede recordar en cuanto tiempo se han dado los cambios para que la finca este en el estado actual sea este positivo y negativo.

Con el mismo mapa, los miembros de la familia señalan hacia donde va lo que se produce en las parcelas, patio, potreros etc., y se puede dibujar en pueblo más cercano como las tienda, mercado, comercio. etc. Con esta información la familia puede discutir con mayores elementos sobre el funcionamiento económico de su unidad de producción, los orígenes de toda la producción, los destinos mas importante, los problemas e inconvenientes que enfrentan y el porque.

Cada mapa de finca debe llevar su leyenda e interpretaciones de cada una, para facilitar su manejo.

Finca: Santa Rosa

Propietario: Juan F. Escoto 2.

Área: 33 m<sup>2</sup>

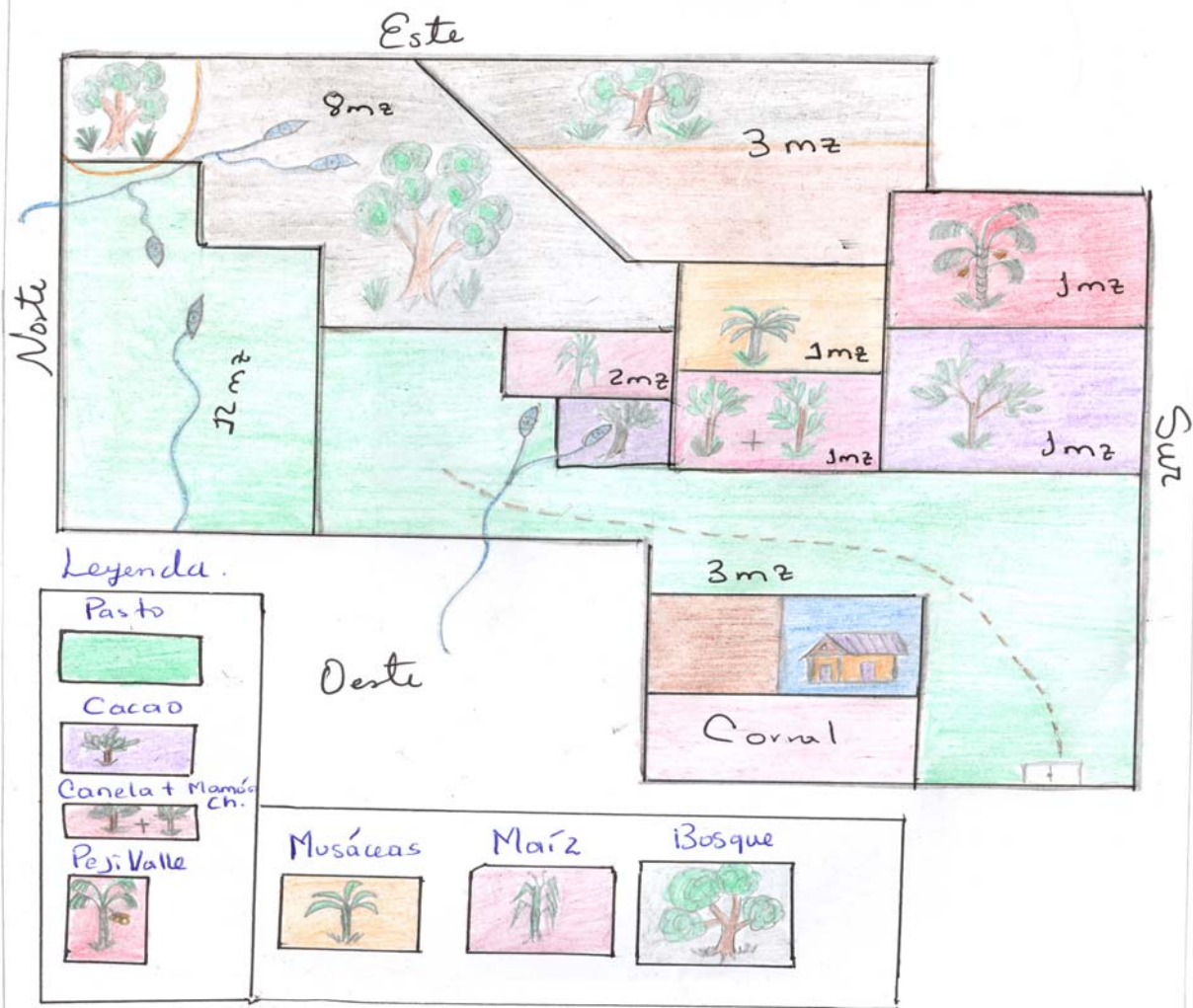
Limitantes:

Norte: José Castro

Sur: Antonio Muñillo

Este: Justo Gaitán

Oeste: Abraham Escoto.



**TEMA 2: INDICADORES TÉCNICOS ECONÓMICO:****2.1 Nivel y forma de capitalización.**

Son los diferentes estados en que se puede encontrarse la familia campesina en relación al ingreso calculado (Margen Neto. MN), correspondiente al trabajo (manual o intelectual), el capital (bienes raíces más el capital de explotación), incluyendo la conservación del medio. Este nivel de ingreso se vincula al Umbral de Reproducción simple. (URS).

Parámetros:

- Aumento del área de siembra de los cultivos y / o hatos (incremento del área en mz) de la unidad de producción expresado en porcentaje de incremento de capital por el número de manzana o animales.
- Incremento del valor del capital inmovilizado, si ha comprado o adquirido bienes raíces y capital de explotación.
- Nivel de uso de insumos (pesticidas, fertilizantes, semillas mejoradas)
- Córdoba disponibles en relación a sus necesidades al inicio del ciclo agrícola. Uso o no crédito, monto, en relación a períodos anteriores (5 años).

Finca ESTRADA, ubicada en el municipio de San Dionisio, departamento de Matagalpa durante el periodo 2006-2009.

RUBRO	VARIEDAD	RENDIMIENTO/MZ	POTENCIAL
Maíz	NB6	50qq	60-70qq
Frijol	Door 364	18qq	60-70q
Sorgo	Carta Blanca	25qq	90qq
Arroz	Irak	10qq	40-50qq

RUBRO	ÁREA	INCREMENTO DE RENDIMIENTO	PRODUCCIÓN TOTAL	PRECIO DE VENTA	PRODUCTO BRUTO	% INGRESOS
Maíz	5MZ	10qq	50qq	140	7000	23%
Sorgo	7MZ	65qq	455qq	100	45500	92%
Arroz	1MZ	30qq	30qq	420	12600	90%
Frijol	1MZ	42qq	42qq	550	23100	74%

**NOTA:** Con el incremento de rendimiento estimado se pretende alcanzar un porcentaje de ingresos de 23% en el maíz. En el rubro sorgo un 92%, en el arroz un 90% y en el frijón un 74%.

**2.2 Nivel de Sustentabilidad:**

(Reproductividad o eficacia sostenida de sistema): Mantenimiento de la actividad agropecuaria en el tiempo. Garantizando a largo plazo determinado nivel de rendimiento, volúmenes estable de producción y productividad.

Parámetros:

- Rendimiento físico de la tierra y los medios de producción

Desagregación general:

- Rendimiento físico: de la tierra (qq / mz)
- Rendimiento de los medios de producción (qq /C\$ gastados en MP)
- Productividad: del trabajo (qq / dh o UTH)
- Productividad del trabajador: (qq / trabajador)
- Regularidad: Es la minimización de la desviación estándar de la variabilidad anual de volumen de producción.
- Seguridad: Se mide por la probabilidad de nunca tener un volumen de producción a un cierto umbral.
- Distribución del trabajo en el calendario anual: Es la presencia o ausencia de picos de trabajo.

<b>CRITERIOS TECNICO ECONOMICO (2.6UTH)</b>				
<b>Rubro</b>	<b>UM</b>	<b>Intensividad/Extensividad</b>	<b>Productividad</b>	
		<b>Trabajo #dH</b>	<b>Trabajo UF/dH</b>	<b>Trabajador UF/Trabajador</b>
Maíz de primera	qq	14	0.71	3.85
Maíz de postre	qq	14	2.57	13.85
Arroz	qq	18	1.67	11.54
Fríjol de apante	qq	15	1.67	9.62
Canela	qq	11	0.36	1.54
Pijibay	Sacos	10	1	3.85
Bovino	Lbs	8	450	173.08
Cerdos	Animales	15.5	0.258	1.54
Peligüey	Animales	1	9.000	3.46
Aves	Unidades	15	6.400	36.92
Pimienta D	Lbs	12	0	0.00
Caña	Lbs	6	0	0.00
Mamón chino	Unidades	11	0	0.00
Frutales	Unidades	3	0	0.00
<b>Total</b>			153.5	

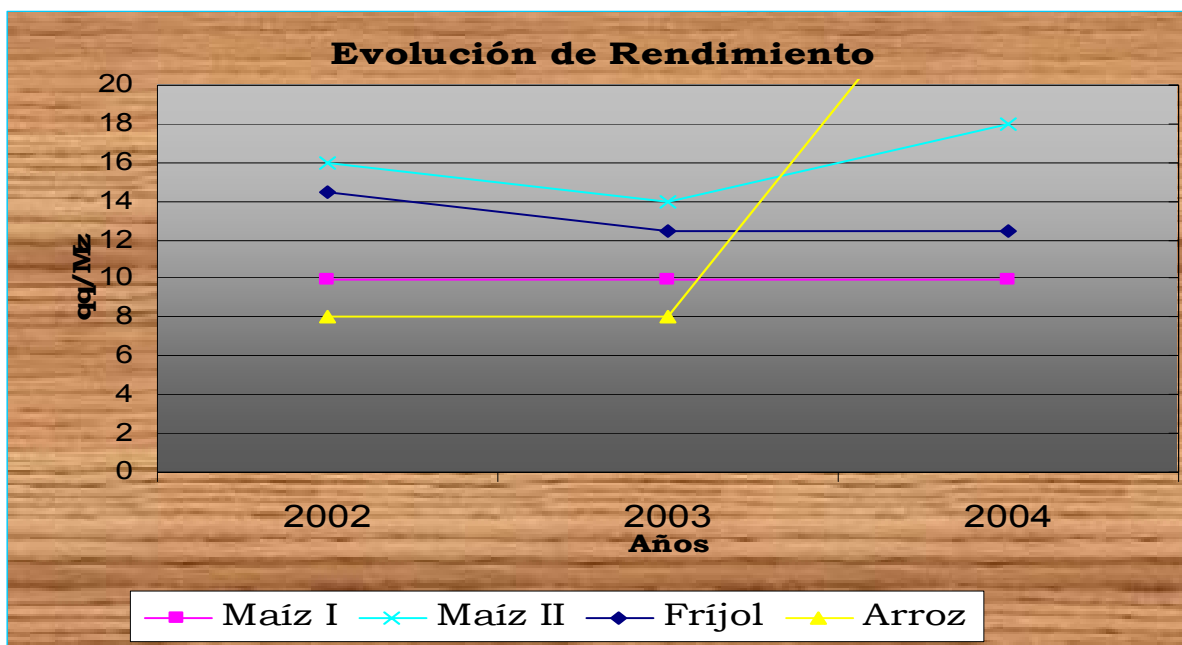
Fuente: Finca de Ignacio Miranda Cano Rama, 2005.

### 2.3 Rendimiento de la tierra:

Es la cantidad de producto vegetal y animal generado por el agricultor por superficie unitaria de suelo en condiciones determinadas expresado en unidades monetarias.

Parámetros:

- Producto por Manzana:
- Es la unidad de medida física de producto (animal o vegetal), (qq. De maíz, litros de leche, libras de carne, m<sup>3</sup> de madera). Multiplicada por la unidad monetaria producidos por manzana.
- Sistema de cultivo: qq / mz; (C\$ / mz).
- Sistema pecuario: lts, lbs, cabezas. (U. G.) / mz.
- Sistema forestal: m<sup>3</sup> / mz. (C\$ / mz).



### 2.4 Rendimiento en relación a los medios de producción:

Es la relación entre el producto vegetal o animal y la cantidad de medios de producción utilizados.

Parámetros:

- Rendimiento en relación a los insumos y otros medios de producción circulantes utilizados el año (MPC) y se expresa: en córdobas por año. Ejemplo: Las unidades aplicadas de fertilizantes al año en la parcela.



- ☞ Rendimiento en relación a los medios de producción fijo (MPF) incorporado parcialmente al proceso de producción fija al año. Siendo MPF, la parte del capital fijo que se incorpora a la producción al año.

**CULTIVO DE ARROZ**

AREA: 1 Mz ÉPOCA: Primera VARIEDAD: Socorrito RDTO: 30qq (Granza)

<b>Producción</b>	<b>30</b>	<b>quintales</b>
<b>Precio de venta</b>	<b>100.00</b>	
<b>Producto Bruto</b>	<b>3,000.00</b>	
<b>Costos variables</b>	<b>1,504.00</b>	
<b>Costos fijos</b>	<b>240.00</b>	
<b>Total costos</b>	<b>1,744.00</b>	
<b>Margen bruto</b>	<b>1,496.00</b>	
<b>Margen neto</b>	<b>1,256.00</b>	
<b>Relación B/C bruta</b>	<b>1.99</b>	<b>1.99 &gt; 1</b>
<b>Relación B/C neta</b>	<b>12.50</b>	<b>12.50 &gt; 1</b>

Fuente: Finca Ignacio Miranda Cano, 2005.

**2.5 Nivel de tecnología:**

Son las diferentes dosis en que los distintos tecnológicos (métodos, destrezas, habilidades, herramientas y equipos), participan en el proceso de artificialización del medio utilizado por el hombre para analizar la producción agraria.

Parámetros:

- ☞ Tipo de material genético empleado en la actividad agropecuaria:
- ☞ Criollo, mejorado, cruce intermedio.
- ☞ Que tipo de manejo da a sus plantaciones o hato.
- ☞ Grado de utilización de los insumos) pesticidas, abono químicos, producto veterinario, etc.), señalar las dosis utilizadas en relación a las dosis aconsejadas (Kg. /mz)
- ☞ Utilización de medios mecánicos motorizados, tracción animal o manual. Señalar las combinaciones de las técnicas si es que hay.
- ☞ Si son plantaciones perennes, que tipo de manejo se aplica: Sombra, poca sombra, sin sombra.
- ☞ Aplicación de abono al cultivo; Si aplica abono, cuantas aplicaciones, dosis utilizadas, que tipo de producto uso

## Nivel tecnológico de Maíz de Primera:

ACTIVIDAD	HERRAMIENTA USADA
Arado	Tractor
Grada	Tractor
Raya / siembra	Tractor
Fertilización 1	Manual
Pajareo	Banderas
Fertilización 2	Manual
Aporque	Tracción Animal
Control Fitosanitario 1	Bomba de mochila
Control Fitosanitario 2	Bomba de mochila

El rubro Maíz evidencia un uso intensivo de medios de producción en la preparación del suelo como en el manejo. Es importante resaltar el uso de la tracción Animal en el aporque del cultivo. En mano familiar se contabilizan 19 d/H en 1 mz. , contrata mano de obra (5 d/H), la mano de familiar demuestra un valor agregado a la producción de Maíz de C\$ 475, es decir, que si contara con esta fuerza de trabajo debería de pagar la cantidad anteriormente mencionada.

Siembra en época de primera y aplica una dosis de siembra de 56 libras de semilla y cultiva a los tres meses después de la siembra. Realiza dos aplicaciones de fertilizantes (Urea y la formula 15-15-15) con dosis de 2 qq y 2 qq libras respectivamente. También aplica MTD y Cypermetrina para Control Fitosanitario.

### **2.6 Productividad del trabajador:**

Es el producto de la superficie capaz de manejar un trabajador. Por la cantidad promedio de producto físico obtenido, por unidad se superficie.

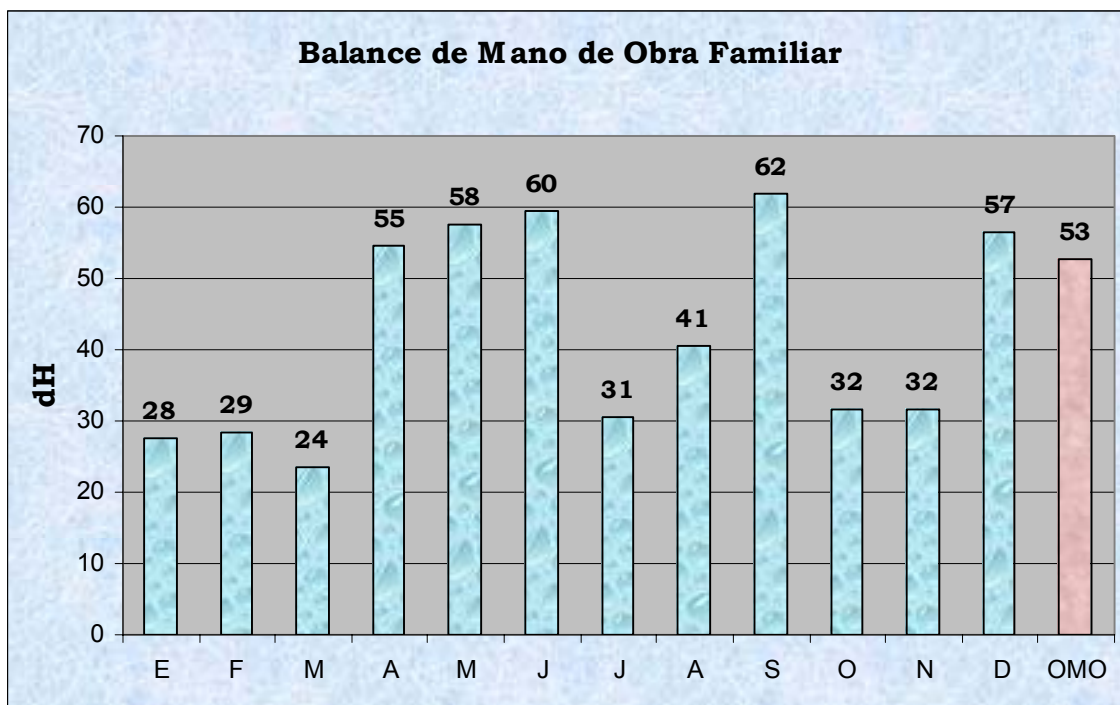
Parámetros:

☞ La productividad del trabajador: Producto / trabajador expresado en cantidad física obtenida por superficie por trabajador.

CRITERIOS TECNICO ECONOMICO (3.8 Miembros)					
Rubro	UM	Intensividad/Extensividad		Productividad	
		Trabajo #dH	Trabajo UF/dH	Trabajador UF/Trabajador	
coco+ naranja+mango+mandarina+ naranjela+Guanábana	Unidades	20	135.00	710.53	
Caimito + Naranjas	Unidades	17	147.06	657.89	
Coco + canela	Libras	28	1.07	7.89	
Aguacate	Unidades	13	0.00	0.00	
Pejibaye	Sacos	53	0.49	6.84	
Maíz	QQ	30	0.83	6.58	
Fríjol	QQ	17	0.18	0.79	
Musáceas(banano+platano + guineo cuadrado)	Unidades	33	60.6	526.32	
Mamon Chino + Mangostin+ Bitiba	Sacos	16	0	0.00	
Aves	Unidades	18.45	107.3	521.05	
Bovino	Litros	18.55	0	0.00	
<b>Total</b>		<b>264</b>			

Fuente: Natividad Duarte Pineda, 2005

- ☞ Días disponibles para la labor y la duración del día del trabajo
- ☞ Labor que presenta mayor pico de trabajo: Elementos que limitan los componentes superficie por hombre (tierra, medios de producción) de la productividad del trabajador.



Fuente: Juan Francisco León Escoto, 2005

## 2.7 Racionalidad de los productores:

Es el conjunto de objetivos económicos, biológicos y sociales que determinan el comportamiento y decisiones de los agricultores en función de su reproducción social.

El concepto está integrado por cuatro componentes.

- ☞ El uso relativo de los recursos: tierra, mano de obra y capital.
- ☞ Minimizar el riesgo de tener una baja en la producción.
- ☞ Asegurar la autosuficiencia alimenticia.
- ☞ Reproducción de la unidad de producción a corto y largo plazo.

Parámetros:

- ☞ Uso relativo de los recursos (dar uso óptimo al elemento más escaso)
- ☞ Uso óptimo de la tierra: Se expresa en el interés de los agricultores de maximizar el ingreso total por unidad de superficie (hectárea, manzana), Margen bruto (MB/Mz), rendimiento físico de la tierra.
- ☞ Uso óptimo de los medios de producción: Se mide a través del indicador económico llamado Tasa de Retorno de capital (TRC), es igual al Margen Neto Total (MNT), dividido por el Valor total del capital utilizado (VTCU). El MNT, es el Margen Bruto Total, menos los costos proporcionales anuales (costos directos). El VTCU, es el valor de los medios de producción (capital de explotación).
- ☞ Minimizar riesgos: Evaluar la implementación de estrategias y tácticas antiriesgo (anti aleatoria) del agricultor en su sistema de uso y tenencia de la tierra (SUTT).
- ☞ Grado de diversificación de sus sistemas de uso y tenencia de la tierra con relación al tamaño de la unidad de producción expresado en tipos y números de cultivos área número de mz.

**Comportamiento económico por rubro**

Actividad	Área	Producción Total	Precio de Venta	Producto Bruto (PB)	Costos Variables (CV)	Margen Bruto (MB)	Tasa de Contribución de PB (TCPB)	Tasa de Contribución de CV (TCCV)	Tasa de Contribución (MB)	Relación Beneficio Costo B/C
Maíz Postrera	1.00	30	150	4,500.00	4,475.00	25.00	2.09	5.58	0.01	1.01
Arroz Postrera	2.5	100	250	25,000.00	17,435.00	7,565.00	11.59	21.72	4.42	1.43
Ajonjolí Apante	2	5	700.0	3,500.00	1,850.00	1,650.00	1.62	2.30	0.96	1.89
Plátano	6	180,000	1	180,000.00	54,840.00	125,160.00	83.43	68.33	73.18	3.28
Aves	0.0625	1,825	1.5	2,737.50	1,662.50	1,075.00	1.27	2.07	0.63	1.65
Bovino	1.75	6,935	4.0	27,740.00	600.00	27,140.00	12.86	0.75	15.87	46.23
Aguacate	0.5	64	20.0	1,280.00	180.00	1,100.00	0.59	0.22	0.64	7.11
Granadilla	0.125	1,500	5.0	7,500.00	180.00	7,320.00	273.97	0.22	4.28	41.67
<b>TOTALES UP</b>	<b>13.9</b>			<b>215,737.50</b>	<b>80,262.50</b>	<b>171,035.00</b>	100.00	100.00	100.00	104.27

Fuente: Finca San Gilberto, Juan Palacios Sequeira, Posoltega, León, 2004.

- ☞ Uso de germoplasma, variedades de semilla, raza de ganado criollo en su sistema de uso y tenencia de la tierra o germoplasma genéticamente mejorado. Uso de material genético adaptado a las condiciones locales.
- ☞ Tenencia o no de capital líquido o circulante Versus tenencia de capital móvil, expresado en córdobas versus MP vivos (cerdo, aves). Tenencia o no de capital móvil (vivo: aves de corral, cerdo etc).

**TEMA 3: INDICADORES SOCIO ECONÓMICO:****3.1 Umbral de Reproducción Simple.**

Traduce en términos monetarios las necesidades determinadas para una sociedad en un momento dado. Delimita el nivel superior de pobreza. El URS se calcula para un lugar campesino a partir del conocimiento y determinación de los gastos en alimentación, salud, vivienda, educación, recreación y otros gastos de nivel de vida más el costo de reproducción de los insumos (capital circulante y de amortización de los medios de producción. La satisfacción o no de algunos componentes del URS permiten ubicar diferentes estados socio económico para el hogar campesino.

El URS nos permite conocer en que medida el ingreso del hogar (ITH). Sastiface las necesidades del costo de vida de la familia y de reproducción o no del hogar campesino. De la misma manera el (ITH) nos indica en que nivel o límite del URS se encuentra el hogar.

El URS puede desagregar en diferentes niveles que están referidos al potencial productivo de la superficie en tierra que posee el hogar campesino, esta determinada en alguna medida el nivel de satisfacción de las necesidades socioeconómicas básicas y de reproducción de la familia y del hogar.

Estos niveles son:

↪ Nivel de infrasubsistencia:

Se define como aquel en que el potencial productivo de la unidad de producción y del hogar campesino es suficiente para sastifacer la alimentación familiar.

↪ Nivel de Subsistencia:

Aquel en que el potencial productivo de la unidad de producción y del hogar es suficiente para sastifacer las necesidades alimenticias de la familia y además poder cubrir los gastos de salud, vivienda, educación, recreación y otros componentes de la calidad de vida. Los hogares en este nivel tienden al deterioro de las condiciones de producción o deben hacer uso de ingreso extra agrícola para subvencionar el fondo de reposición.

↪ Nivel de reproducción simple:

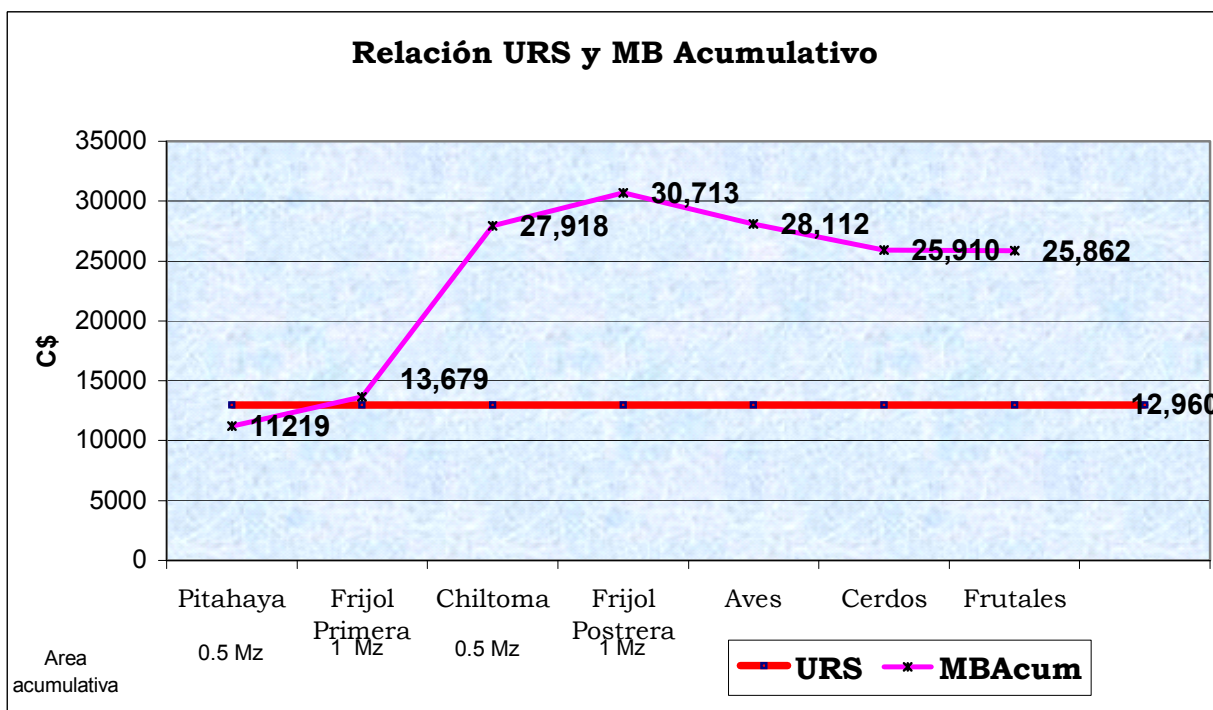
Es aquel alcanzado por el potencial productivo de las unidades de producción y del hogar campesino en el cual se logran sastifacer el costo de alimentación y de la calidad de vida de los miembros del hogar, pudiendo a demás de cubrir los costos de reposición de los insumos físicos y de amortización de los medios de producción necesario para sostener de un ciclo a otro a dicho potencial productivo.

Para la medición de la pobreza en Nicaragua se utiliza el *Método de Ingreso*: este relaciona el ingreso total del hogar y su poder adquisitivo de una canasta mínima de alimentos lo que en base de investigaciones realizadas alcanza por mes diferente valor monetario.

Para el cálculo de ingreso, se incluyen todos los ingresos reportados por los miembros del hogar, sean estos monetario o en especie y transferencia.

Según este método se definen hogares en tres condiciones socioeconómicas:

- ☞ Hogares en Indigencia: Cuando los ingresos del mismo son inferiores o igual al costo de una canasta básica.
- ☞ Hogares en extrema pobreza: Son aquellos cuyos ingresos equivalen a dos canastas básicas.
- ☞ Hogares fuera de la línea de pobreza: Aquellos cuyos ingresos el costo de dos canastas básicas de alimentos.



Fuente: Finca Santa Emilia, Ángel Ricardo Ortiz Borge, Los Ríos Ticuantepe, 2004.

Según estudios realizados por BM una familia requiere el equivalente a dos canastas básicas para cubrir, además de la alimentación, otras necesidades básicas como: vestuario, gastos relacionados con la vivienda, salud y educación.

Parámetros:

**Nivel de infra subsistencia o indigencia:** Se obtiene de calcular el costo de alimentación de la familia expresado en valor monetario y relativo al ingreso total del hogar.

**Nivel de subsistencia o extrema pobreza:** Al calcular el costo de alimentación más el costo de calidad de vida de la familia expresado en valor monetario.

**Umbral de reproducción simple o fuera de la línea de pobreza:** Es la sumatoria del costo de alimentación, más el costo de calidad de vida, más el costo de reposición de los medios de producción (insumos más amortización).

### **3.2 Nivel y composición del ingreso total del hogar:**

Expresa la suma de los ingresos reportados (aportados) por los miembros del hogar, sean estos monetario o en especie, más el ingreso agropecuario disponible (IAD). Y los ingresos extragrícola e ingreso aportados por la mujer y los hijos.

Parámetros:

- ☞ Ingreso agropecuario disponible (IAD): expresado en valor monetario y/o porcentaje del ingreso total del hogar.
- ☞ Ingreso extra agrícola (IEA): Expresado en valor monetario y/o como porcentaje del ingreso total del hogar.
- ☞ Ingreso de la Mujer (IM): Expresado en valor monetario y/o porcentaje del ingreso total del hogar.
- ☞ Ingreso total del Hombre (ITH): Expresado en valor monetario.

### **3.3 Estrategias productivas de los productores:**

Son los tipos de actividades a que se dedican los agricultores y las inversiones que realizan. Estas dependen de sus intereses económicos y de reproducción (racionalidad) de las características propias de la unidad de producción del entorno socio económico.

Parámetros:

- ☞ Rubro agropecuario y/o forestal y su manejo técnica (ITK), explica el valor monetario del ingreso por rubro y como porcentaje del ingreso agropecuario y total del hogar:
  - a) Córdobas generados por tipo de rubro agropecuario o forestal.
  - b) El porcentaje del ingreso agropecuario disponible por el ingreso total de hogar generado por rubro.
- ☞ Las inversiones agropecuaria realizada tanto en trabajo como capital, se expresa en tiempo de trabajo y capital (incluido el crédito) invertido por tipo de actividad:
  - a) Número total de horas hombre por actividad: es decir, el número total de horas hombre por rubro.
  - b) Cantidad total de dinero por actividad.



**MARGEN BRUTO Versus Día/Hombre Y AREA CULTIVADA**

RUBRO	ÁREA CULTIVADA	TOTAL MO/DH	MARGEN BRUTO	MB/ÁREA CULTIVADA	MB/DH	% MB
Piña	1	48	28420	28420	592.18	77
Frutales	1	7	1540	1540	220	4
Equino	0.25	11	-66	-264	-6	0
Aves		11	1815	0	165	5
Cerdos		11	-280	0	-25.45	-1
Plátano	1	9	4530	4530	503.33	12
Fríjol	0.5	27	631	1264	23.37	2
Maíz	0.5	27	146	292	5.40	0
<b>Total</b>			<b>36742</b>			

Fuente: Finca El Potrerito, Ticuantepe, 2004

**3.4 Participación de la Mujer en el hogar campesino:**

Grado de participación de la mujer en trabajo domestico, agropecuario y extra agrícola, a sí como el ingreso aportado y la toma de decisión sobre la educación de los hijos y estrategias de reproducción del hogar.

Parámetros:

- ☞ *Trabajo aportado* (trabajo físico por actividad): Expresado en número de horas por día por los meses del año.
- ☞ *Ingreso aportado*: Se refiere al ingreso obtenido por las labores agrícolas, pecuario y labores extra agrícolas.
- ☞ *Toma de decisiones*: La participación y el tipo de decisiones en la distribución del ingreso, en la producción agropecuaria, la educación de los hijos, las actividades agropecuaria etc.

**LA MUJER EN LA FAMILIA**

ACTIVIDAD (Domésticas/Agropecuarias)	DURACION (horas/día)	horas totales por año	jornal por año	Costo de Oportunidad
Cocinar	3	1095	183	5475
Limpiar	1	365	61	1825
Lavar	1	365	61	1825
Planchar	1	365	61	1825
Control maleza	6	2190	365	10950
Cosecha	6	2190	365	10950
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>6570</b>	<b>1095</b>	<b>32,850</b>

Fuente: Dominga Sánchez Flores, Finca El Potrerito, Los Ríos, Ticuantepe, 2004.

**TEMA 4: BALANCE DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN:****4.1 Los Balances de la Unidad de Producción**

- **Aplicar los balances en la Unidad de producción de manera que permita identificar el comportamiento de la Unidad familiar alrededor del manejo de los recursos con que cuenta para producir.**

**Sumario:**

Tema 3: Balances de los Sistemas de Producción

- 3.1 El Balance de Fertilidad
- 3.2 El Balance de Caja
- 3.3 El Balance de Mano de obra familiar
- 3.4 El Balance Nutricional

**4.2 El Balance de Caja:**

Nos sirve para identificar el comportamiento financiero del sistema de producción en el tiempo, además ayuda a tomar decisiones importantes de carácter económico - financiero en el Sistema de Producción, permite poder identificar acciones de inversión futura de carácter económica. Su forma de cálculo es la siguiente:

$$\text{El Balance de Caja} = (\text{Ingresos Mensuales}) - (\text{Egresos Mensuales})$$

Un cuadro de salida que facilita su cálculo en la Unidad de Producción, es el siguiente:

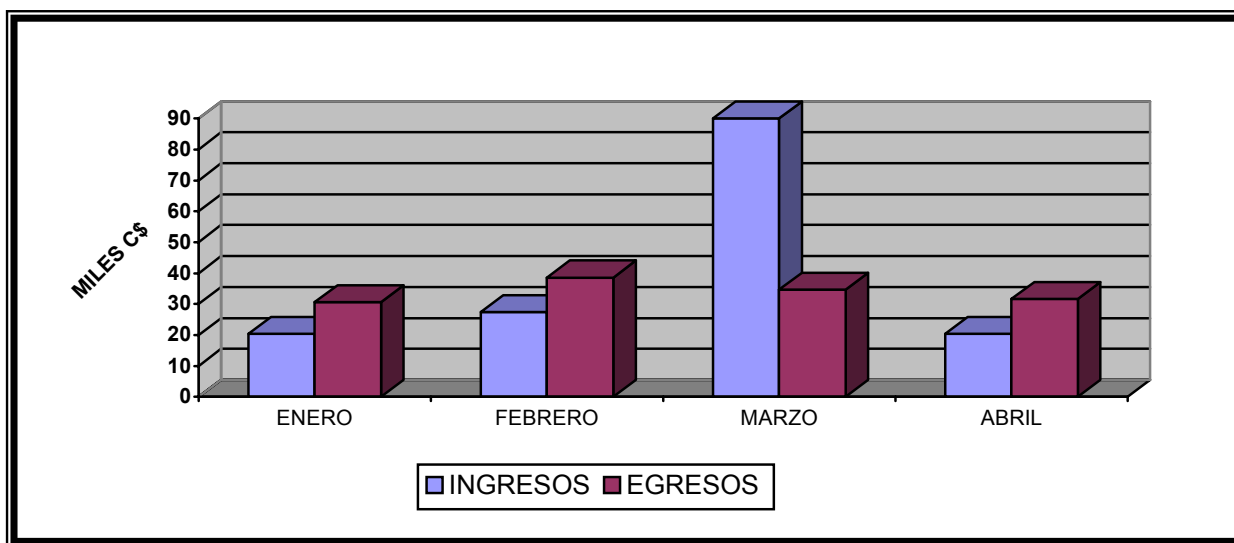
Rubros	Actividad	Ingreso	Egreso	Fecha

El siguiente cuadro consolidado permite identificar el comportamiento del Balance de Caja Mensual y Anual, del Sistema de Producción:

Variable	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
<b>Ingresos</b>													
<b>Egresos</b>													
<b>Balance</b>													

El comportamiento del Balance de Caja se refleja mejor a través de un gráfico, como el siguiente:

**GRAFICO DE BALANCE DE CAJA**



**4.3 El Balance de Mano de Obra Familiar:**

Es una herramienta que nos sirve para identificar el comportamiento de la Fuerza de Trabajo Familiar a través del tiempo en la Unidad de Producción, además permite identificar los "picos" de trabajo en el año, contribuye al proceso de planificación de las actividades dentro de la Unidad de Producción, ayuda a identificar la cantidad de Mano de obra necesaria para las actividades productivas dentro de la Unidad de Producción.

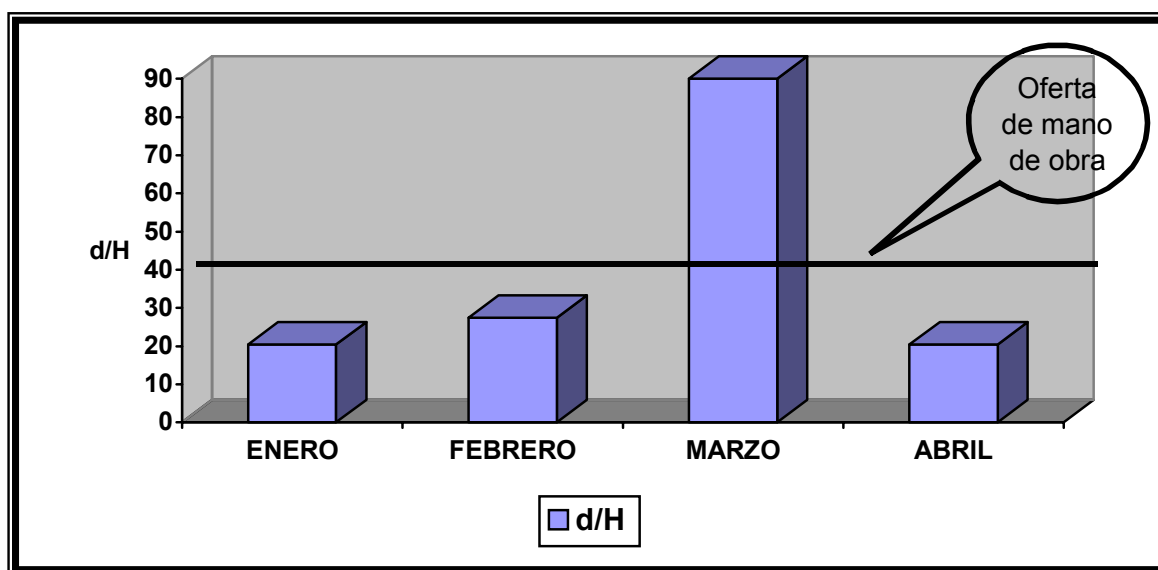
Permite identificar los momentos del año en que se facilita el proceso de Extensión (capacitaciones, días de campo, encuentro con otros productores, etc.). Además identificamos la disponibilidad u Oferta de Mano de Obra familiar, a través de:

**(N° de trabajadores) (N° de días de trabajo / semana) (N° de semanas / mes).**

Un cuadro de salida que ayuda a determinar la cantidad invertida de Mano de Obra familiar en el Mes o por Año en la Unidad de Producción es el siguiente:

Rubro	Cantidad de días hombres (d/H)											TOTAL	
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N		D
<b>Total</b>													

El comportamiento del Balance de Mano de Obra Familiar se observa muy bien a través de un gráfico como el siguiente:

**GRAFICO DE BALANCE DE MANO DE OBRA FAMILIAR****4.4 El Balance Nutricional de la Familia:**

El Balance Nutricional es una herramienta que ayuda a determinar la capacidad de una familia para garantizar una nutrición familiar balanceada. Además nos permitirá identificar la incidencia de los rubros producidos y de la diversificación en la dieta de la familia.

En el estudio de los Sistemas de Producción se calcula básicamente, el comportamiento de Calorías y Proteínas que necesita y que consume la familia campesina.

Para determinar la cantidad de Calorías y de Proteínas que requiere una familia (Requerimientos por día), se determina por estratos de edades y de sexo de cada miembro de la familia, según lo establecido por la FAO 1986. Luego se suma la cantidad de calorías y de proteínas que requiere la familia campesina por mes, según tabla de la FAO 1986.

Los aportes nutricionales de la familia, no es más que la dieta familiar, y para conocer cuánto alimento consumido al mes, se utiliza la tabla de aportes nutricionales del INCAP 1971.

Un cuadro que ayuda a identificar los aportes, es el siguiente:

TIPO DE ALIMENTO	CANTIDAD CONSUMIDA / MES	APORTE NUTRICIONAL	
		ENERGIA	PROTEINA
<b>TOTAL</b>			

Por diferencia de los requerimientos nutricionales con los aportes de la dieta familiar, se conoce el Balance Nutricional de la familia en estudio, posteriormente se hace una relación porcentual de satisfacción o no de las necesidades de la familia y se analizan los posibles factores que incidieron en el comportamiento de la nutrición familiar.

La siguiente tabla facilita recopilar la información:

<b>VARIABLE</b>	<b>CANTIDAD POR MES</b>	
	<b>ENERGIA (Calorías)</b>	<b>PROTEINAS (g)</b>
<b>REQUERIMIENTOS</b>		
<b>APORTES</b>		
<b>BALANCE</b>		
<b>%</b>		

**IV UNIDAD: PLANIFICACIÓN Y CONTROL:****Sumario:**

1. Acciones y desarrollo de la planificación de finca.
2. Presupuesto como herramienta de planificación.
3. Seguimiento y control de la planificación.

**Objetivos:**

- Domina los principales conceptos y técnicas de presupuestación de finca.
- Analiza los problemas prácticos del presupuesto.
- Realiza el ejercicio práctico de planes de trabajo en una finca.
- Conoce los sistemas para dar seguimiento y realiza evaluaciones objetivas sobre acciones y actividades en las áreas de planificación.

**Introducción**

Una vez realizada los programas de producción y de venta se pueden cuantificar en términos monetario y esto determinara programa de egreso e ingreso durante el periodo considerado.

Se pueden hacer presupuestos globales o parciales. El control es la detección de las variaciones de importancia en los resultados obtenidos por las actividades planeadas. El seguimiento y evaluación son dos componentes interrelacionados para juzgar y ajustar el proyecto. Forman parte de un solo proceso metodológico que consiste en registrar y analizar aquella información que va generando las unidades de análisis para el uso sostenible de la tierra. Dicho análisis es importante para la toma de decisiones a cerca del proyecto. Es decir corregir, replantear actividades, objetivos, metas y estrategias.

***Concepto:***

La planificación y el control son partes del proceso administrativo que están íntimamente ligados. Son por definición mutuamente funcionales y complementarios.

**Controlar:** Es determinar que es lo que se está realizando. Esto implica evaluar el desempeño y si es necesario aplicar medidas correctivas, de manera que el desempeño se lleve a cabo de acuerdo con los planes. La planificación integra las acciones futuras necesaria para el logro de los objetivos y metas planteadas. El control se aplica para verificar que acciones y tareas se cumplan.

**TEMA 1: ACCIÓN Y DESARROLLO DE LA PLANIFICACIÓN EN FINCA**

El proceso de planificación se desarrolla a través de una sucesión de etapas o fases. Cada fase involucra una serie de tareas a cargo de los miembros de la organización.

***1.1 Fases o etapas en el desarrollo del proceso de planificación:*****Fase 1.**

- ✓ Establecimiento de los propósitos generales de la organización.
- ✓ Determinación de la Misión o razón de ser de la organización. Involucra a todas las membresía articulada en función de intereses y Visiones comunes.
- ✓ Determinación de objetivos y políticas de la organización. En esta etapa participan los niveles directivos.

**Fase 2.**

- ✓ Formulación de planes
- ✓ Recopilación de la información: Aquí incluyen todas las actividades y disposiciones para recabar la información interna y del entorno de la finca, Análisis de información implica un proceso analítico en donde se llegan a realizar ciertas conclusiones relacionadas con las posibilidades reales que tiene la finca, de cara a las acciones condiciones generales, actuales y futuras, tomando en cuenta los recursos disponibles.
- ✓ En la elaboración de un plan de finca. Incluye el conjunto de objetivo, metas, etapas de ejecución de las tareas, sujetos responsables para la realización de tareas específica, fechas y límites de terminación y cumplimiento.
- ✓ Divulgación del plan de acción.

**Fase 3.**

- ✓ Determinación de los objetivos del seguimiento, evaluación y control para el ejercicio de la planificación y de la existencia de organización.
- ✓ Determinación de los mecanismos, modo y métodos con que se ha de realizar el seguimiento, evaluación y control de las diferentes actividades, etapas, metas, objetivo y en general todas las acciones que se involucran en la planificación.
- ✓ Implica también el análisis de los resultados que se van obteniendo de conformidad a lo planificado, la calidad, cantidad y eficacia etc, en cuanto a estos resultados y la eficiencia de la organización.

**Visión**

Una exposición a la visión es una expresión concisa del futuro óptimo de su unidad de producción, de lo que se desea ser. Su fisión es el corazos latiente de su finca y su imagen

de éxito. La principal función de la visión es transmitir lo que las personas dentro de sus sistemas de producción se imagina que es posible para ella.

Lo más importante de todo: La visión de su organización ha de ser compartida por todo aquello que tiene interés en lo que hace su empresa agraria. La visión nunca debería ser algo que se impone a las personas; mas bien debería ser generada, comprendida, aceptada y vivida por todos los integrantes de la organización responsable de hacerlo realidad.

### ***Características de la Visión:***

- ☞ Que tipo de mercado se quieren servir y con que productos.
- ☞ Hasta donde se quiere crecer y como.
- ☞ Que recursos, tecnología, y medios se emplearan.

Ejemplo:

Aspiramos a crear un mundo ambientalmente sostenible mediante la participación de las mujeres y sus comunidades en la protección ambiental y en la configuración de las prioridades de desarrollo locales regional y nacional.

### **Misión:**

Una Misión describe un fin, propósito o razón de ser de una finca o unidad de producción determinada. La definición de Misión integra la explicación a cerca de Que es lo que hace el sistema de producción, hacia Quien va a dirigir el servicio producido, a si como el modo (en terminas generales) en que se pretende que llegue el servicio al mercado meta o segmento. Es importante además que se defina en la misión el tipo de función social que va a desempeñar con la producción del servicio.

La Misión en si misma entonces una breve descripción de la dirección que toma la unidad de producción en particular, debe entenderse que cada finca tiene una Misión distinta.

### ***Característica:***

- ☞ Expone el propósito central de la existencia de la organización.
- ☞ Se orienta a la definición del servicio prestado
- ☞ Tiene un carácter particular y específico
- ☞ Describe la función social de la organización.

Ejemplo:

La unidad de producción La Concepción se dedica al cultivo de granos básicos (maíz y frijol) y ganado bovino, esta producción tiene como destino el mercado de León, su propósito es aumentar la producción y generar ingresos para poder invertir en tecnología



## **Determinación de los Objetivos, políticas y metas**

### **Objetivo:**

Se constituyen en la guía del accionar que realiza la unidad de producción, es decir al “Tomador de decisiones”. Una característica principal es que da dirección, prescribe un ámbito definido y sugiere a la dirección general (al que toma las decisiones en una finca) de los esfuerzos de la planificación.

Los objetivos están en estricta relación con la misión, los objetivos representan una descripción de los resultados que deben ser alcanzados, dan un ejemplo de la misma y son pasos claves para el logro de la misma.

La definición de la Misión manifiesta el propósito de la empresa y los objetivos trazan un posible curso para el logro de ese propósito. La selección de objetivos debe estar acorde con la definición de la Misión de la unidad de producción (sea agrícola, pecuaria, forestal o agropecuaria), así como la disponibilidad de recursos (humanos, medios de producción, financiero etc.) con que cuenta el sistema de producción. En el proceso de planificar estos elementos aparecen relacionados.

### ***Características de los objetivos:***

- ∞ Establecer un ámbito del accionar que se realiza en la unidad de producción.
- ∞ Da dirección al accionar que se realiza desde el sistema de producción, finca, o empresa agraria.

### **Ejemplo:**

Desarrollar en la empresa un sistema contable eficaz, eficiente y oportuno, que permita disponer de la información suficiente para la toma de decisiones puntuales sobre crédito a la membresía.

**Objetivo general**

- Incrementar la productividad de la unidad de producción a través de una estrategia de desarrollo agropecuario en la finca ESTRADA, ubicada en el municipio de San Dionisio, departamento de Matagalpa durante el periodo 2006-2009.

**Objetivos específicos**

1. Elevar los rendimientos productivos del cultivo de maíz en un 16% para obtener un incremento de ingresos del 23%.
2. Elevar los rendimientos productivos del cultivo de sorgo en un 72 % mediante la aplicación de fertilizantes adecuados a su potencial.
3. Incrementar los rendimientos productivos del cultivo de arroz en un 75% para elevar los ingresos en un 90%.
4. Mejorar el manejo del cultivo de frijol con la aplicación de fertilizantes que incrementen los rendimientos productivos en un 70%.
5. Mejorar la alimentación porcina a través de la incorporación de concentrados balanceados que le garanticen mayor aumento de peso e ingresos a la unidad de producción

**Políticas:**

Las políticas son marcos de acción que contribuyen en la adopción de decisiones y dan orientaciones para los programas de la unidad de producción. Las políticas de limitan un área de la cual una decisión va a ser adoptadas y aseguran que esta será coherente con los objetivos y contribuirá a la consecución de los mismos. Se constituyen en instrumentos de las instancia directas para delimitar el espacio en que se implementan y analizar las acciones del sistema de producción.

**Ejemplo:**

Los ahorros y las aportaciones de los socios, una vez que hayan alcanzado volúmenes significativos y muestran estabilidad, se podrán destinar a financiar solamente las inversiones mas productivas y de corto plazo.

El marco de acción que define una política debe estar en estrecha relación y coherencia con la Misión, los Objetivos y los Recursos con que cuenta la organización.

**Metas**

Las Metas son la cuantificación de los objetivos. Una Meta contiene un resultado final deseado que debe estar dentro de un tiempo definido, usualmente un año o menos.

Las Metas son la base de las normas de desempeño. Se constituye en un parámetro para establecer el cumplimiento o medir el logro del trabajo. Las Metas significan *cuanto* en el plan.

Ejemplo:

Reducir en un 5 % el monto total del préstamo en mora, dentro de los próximos 6 meses.

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	RESPONSABLE	HORIZONTE
<b>SORGO</b>				
➤ Mejorar la fertilidad del suelo a través de la aplicación de fertilizantes y abonos a la producción	➤ sorgo en un 72% (65qq)	➤ En el rubro sorgo variedad carta blanca se recomienda fertilizar con 10-30-10 aplicando 2qq/Mz al momento de la siembra y urea 46% a los 25 días después de emergido.	➤ El productor Lino Estrada.	➤ agosto-diciembre 2006
<b>ARROZ</b>				
➤ Mejorar la fertilidad del suelo a través de la aplicación de fertilizantes y abonos a la producción	➤ arroz en un 75% (30qq)	➤ En el rubro arroz fertilizar después de la siembra con 12-30-10 aplicando 2qq/MZ. y abonar entre los 17 y 22 días después de germinado aplicando urea 46% 2qq/Mz. 2 da abonada alrededor de 60 a 70 días después de germinado el arroz.	➤ El productor Lino Estrada.	➤ abril-octubre 2006

**Lineamiento o Ejes del plan de Finca**

Los ejes indican los caminos a seguir para alcanzar en el largo plazo el objetivo central en donde se muestran el esfuerzo en el cual se pretende dar soluciones a la problemática encontrada.

**Líneas estratégicas**

Las líneas constituyen la base del plan y el programa de inversiones correspondiente. Su implementación y cumplimiento requiere la atención permanente y apoyo firme tanto político, económico y social sobre toda la colaboración de organismos e instituciones, lo mismo los productores.

Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

Las metas u objetivos establecen que es lo que se va a lograr y cuando serán alcanzados los resultados, pero no establecen como lograrlos.

Las políticas son reglas o guías que expresan los límites dentro de lo que debe ocurrir la acción. Al igual que lo que pretende los objetivos, las políticas existen en una jerarquía y en todos los niveles de la organización. Las políticas guían a la dirección general y la posición de la entidad y que también determinan su viabilidad – se denominan políticas estratégicas. Paso a paso, los programas especifican, la secuencia de las acciones necesarias para alcanzar los objetivos. Los programas ilustran como, dentro de los límites establecidos por las políticas, serán logrados los objetivos

Las decisiones estratégicas son aquellas que establecen la orientación general de una empresa agraria y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de interés o competencia. Estas decisiones son las que auténticamente moldean las verdaderas metas de la unidad de producción y las que contribuyen a delinear los amplios límites dentro de los cuales habrá de operar. Las tácticas son las formas de operar o implementar las estrategias, son los realineamientos de corta duración, son específicas después de su contacto inicial.

**Dimensiones de la Estrategias**

Las estrategias formales efectivas tienen tres elementos esenciales: las metas u objetivo, las políticas más significativas que guíen la acción y las principales acciones.

En la segunda dimensión, las estrategias efectivas se desarrollan alrededor de pocos conceptos claves e impulsos, eso les da cohesión, equilibrio y claridad. No obstante los recursos deben ser asignados en partidas que permitan disponer de recursos suficientes para que cada impulso tenga la posibilidad de éxito, sin importar su relativa relación de costo/utilidad.

**Estrategias genéricas contra estrategias competitivas**

<b>Descripción</b>	<b>Genérica</b>	<b>Competitiva</b>
Cuantificación	Crecimientos de las ventas	Participación en el mercado
Utilidad para la empresa	Valor agregado, costos	Utilidad de la inversión
Función	Provisión de valor al consumidor	Obtener o preservar una posición defendible
Labores estrategias básica	Adaptación al cambio e innovación	Crear barreras y desalentar a los rivales
Métodos para expresar la estrategias	Términos funcionales producto mercado Diferenciación	Políticas que conducen a una posición defendible
Enfoque básico al análisis	Estudio del grupo de empresas a través del tiempo	Comparación entre rivales a través del tiempo

**Criterios para definir una estrategia:**

Para definir una estrategia se debe considerar tres aspectos básicos fundamentalmente:

Los Factores o recursos de que dispone la unidad de producción, los actores partícipes directos e indirectos y las acciones previstas.

Otros elementos básicos a considerar son:

- Objetivos claros y decisivos
- Conservar la iniciativa
- Concentración
- Flexibilidad
- Liderazgo coordinado y comprometido
- Sorpresa
- Seguridad.

**Diseño de la Estrategia**

Condiciones Previas	Ejecución	Operación		Desarrollo
		Inicio de la agro empresa		
		Despegue	Crecimiento	
Preinversión Organización Gestión de recursos Prioridades	Infraestructura Equipos Seguimiento y Evaluación Control de calidad	Lanzamiento Del negocio Condiciones previas	Penetración Desarrollo de mercado D. producto Diversificación Integración vertical, hacia delante, hacia atrás	Retirada Priorizar Segmentos Relanzamientos Desarrollo Productos y/o servicios
Plazo 1 año	1 año	6 meses	2 a 3 años	Mas de 5 años

**TEMA 2: PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN.****2.1 Planificación y organización del presupuesto****2.2 Principales indicadores del presupuesto de finca****2.3 Control del presupuesto.**

La información sobre el presupuesto es fundamentalmente dentro el esquema de información interna de toda organización. El presupuesto está relacionado con el plan de trabajo y metas que fueron establecidos. La aplicación de un presupuesto esta relacionado a un determinado periodo, usualmente un año o menos. Sin embargo los datos que comprenden el presupuesto general puede ser desglosado en periodos mas pequeños. (Meses) en dependencia de la complejidad de estos.

El aspecto de presupuesto relaciona la actividad de planificación y control. Por un lado el presupuesto presenta una relación entre objetivos, metas, ingreso y egreso. Al mismo tiempo la fijación de cantidades especifica por rubro posibilita posteriormente el control.

El control presupuestario es el proceso de averiguar que es lo que se esta haciendo y de comparar los resultados con los datos correspondiente del presupuesto, para verificar los logros o remediar las diferencias.

En terminas básico la información sobre el presupuesto debe contener lo relacionado a:

- ☞ Gastos de operación, de administración y de servicio
- ☞ Inversiones
- ☞ Ingresos

Concepto:

Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un período determinado. Con el fin de lograr los objetivos fijados.

También son las aplicaciones técnicas científica, que expresan sus planes en términos cuantitativos y lo trasladan a hechos en forma ordenada y sistemática.

**2.1 Planificación y organización del presupuesto:**

Probablemente la ventaja principal de los presupuesto es que obliga a los gerentes de una empresa agraria a pensar por adelantado, para anticipar y prepararse a las condiciones cambiantes. El proceso de presupuestación hace de la planificación una responsabilidad explicita de la gerencia.

El punto crucial radica en que las decisiones sobre el presupuesto deben se elaboradas en la línea y la planeación final por el director. Por tanto los miembros del staff solo aconsejan

ciertas medidas, pero no es quien decide. Esta función la lleva a cabo el director del presupuesto, quien depende del control de la empresa.

Muy a menudo los gerentes operan día a día, extinguiendo en el negocio un incendio después de otro. Simplemente no tiene tiempo para pensar fría y premeditadamente en cualquier problema más allá de los días siguientes. La planeación pierde influencia o en realidad los problemas diarios del trabajo hacen que se olvide.

## **2.2 Principales indicadores del presupuesto en finca:**

La siguiente es una lista de indicadores que deberían de presupuestarse y a su vez monitorearse a nivel del grupo directivo de la finca para que el presupuesto logre su misión:

### *Indicadores:*

- ↪ Ingreso
- ↪ Utilidad de Operación
- ↪ Activos promedios en operación
- ↪ Margen de ventas
- ↪ Rotación de inversión
- ↪ Tasa de rendimiento sobre la inversión
- ↪ Porcentaje de la capacidad utilizada
- ↪ Porcentaje crecimiento volumen
- ↪ Días de inversión en capital de trabajo
- ↪ Relación pasivo a capital
- ↪ Inversiones aprobadas
- ↪ Flujo de efectivo de operación
- ↪ Compromisos con bonos acreedores
- ↪ Principales estrategias para el año
- ↪ Oportunidades y amenazas de la empresa
- ↪ Programas específico del año
- ↪ Empleados y obras

La gerencia y muchos inversionistas que tramitan los préstamos bancarios han comprendido cada vez más los métodos de los planes formales de los negocios.

Todo lo expuesto anteriormente proporciona una Visión condensada de los planes generales de los negocios para el año venidero (o menos) el presupuesto maestro. El trabajo técnico de mayor importancia del encargado del presupuesto, implica aquellos datos futuros esperados, más bien que los datos históricos. La Presupuestación coloca a la planeación en donde corresponde en el primer plano de la mente gerencial. La presupuestación es

fundamentalmente una manera de llamar la atención, por que ayuda a enfocar los problemas de operación y financieros, lo suficientemente pronto, para una planeación o acción efectiva.

Esta labor debe ser desarrollada por el comité de presupuesto para localizar y resolver situaciones perjudiciales en el momento en que aparezcan y evitar que generen mayores problemas. Este control se realiza partiendo del control presupuestario, registrando lo realizado. De tal forma, comparando lo presupuestado con lo real, se determinan las variaciones que deberán ser estudiadas y analizadas. Finalmente, se procede a los ajustes necesarios, con el fin de eliminar la diferencia y modificar el presupuesto si fuese necesario.

Sabemos que la operación de las empresas crece día a día en volumen y complejidad, entonces cuando surge la necesidad de analizar y controlar los resultados detallado de las operaciones, bajo los factores del tiempo, eficacia y versatilidad, para poder comparables como la planeación presupuestal y con todo ello surgen la necesidad de utilidad que buscan las empresas agraria, son la rapidez y eficiencia en el manejo de la información, ya que esto depende gran numero de decisiones.

El proceso de control se lleva a cabo, siguiendo básicamente los pasos expuestos a continuación:

Medición del desempeño: La base de esta etapa se encuentra en la planificación de la administración de metas concretas. Comparación del desempeño con el estándar y comprobación de las diferencias, si existen. Corregir las desviaciones desfavorables aplicando las necesarias medidas correctivas.



**TEMA 3: PLANES DE TRABAJO**

*El por que de los Planes  
Cronograma de trabajo.  
Plan global de inversiones.*

Planes de Trabajo:

Un plan es la forma de cómo se van a lograr los objetivos. Consiste luego de la definición de los objetivos, la ordenación de los recursos materiales, humanos, la determinación de los métodos y las formas de organización, el establecimiento de medidas de tiempo, cantidad y calidad, la localización espacial de la actividad.

El plan de acción debe ser participativo, debe ser establecido en base a criterios entendibles por toda la gente, la matriz es una representación grafica de este plan, que debe ser clara para todos, ya que va a servir de base para el seguimiento y evaluación.

Todas las personas implicadas deben de participar en la elaboración de la matriz ya que se trata de un proceso de toma de decisiones.

Pasos necesarios para elaborar un plan:

- ☞ Determinación de objetivos, de acuerdo con las políticas de la organización o empresa agrícolas
- ☞ Establecimiento de metas
- ☞ Establecimiento de los recursos: Humanos, financieros, físico y materiales.
- ☞ Presentación del plan de acción: Presenta en la reunión los objetivos, metas, etapas básicas de la actividad y la fijación del tiempo en que deben ejecutarse las mismas.

Continuación se expone un esquema orientativo que puede ser de utilidad para presentar el plan de acción.

**PLAN DE ACCIÓN**

Nombre de la Agro empresa: \_\_\_\_\_

Nombre de la Unidad Administrativa: \_\_\_\_\_

Período que cubre: \_\_\_\_\_

Objetivo	Meta	Como hacerlo (Etapas)	Quien	Cuando

### **3.1 El por que de los planes:**

Los planes Permiten:

- ↪ Identificar los objetivos y como lograrlos
- ↪ Programar las actividades de cada objetivo o meta establecida
- ↪ Estimar el tiempo para lograr los objetivos del programa o proyecto
- ↪ Establecer un plan a corto plazo, mediano y largo plazo
- ↪ Asignar recursos
- ↪ Establecer procedimientos
- ↪ Fijar políticas y estrategias
- ↪ Determinar el tipo de estructura organizativa utilizar
- ↪ Saber el tipo de personas a requerir y el tiempo en que se requerirán dirigir con más eficiencia a la gente.

Los planes son necesario para:

- ☞ La toma de decisiones.
- ☞ Asegurar el éxito al proporcionar estándares de control.
- ☞ La ejecución del proyecto realiza acciones correctivas.

### **3.2 Cronograma de trabajo:**

El cronograma es un instrumento de trabajo que permite definir y/o fijar el tiempo en que se debe realizar una acción dentro del plan de trabajo. Es un medio para ordenar cronológicamente las actividades que han sido definidas en el plan.

El siguiente esquema presenta las características básicas de un cronograma de trabajo:

**CRONOGRAMA DE TRABAJO**

Nombre de la Finca: \_\_\_\_\_

Nombre del Productor: \_\_\_\_\_

Periodo que cubre: \_\_\_\_\_

Actividades a Realizar	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1. Búsqueda de información técnica												
2. Gestión de crédito												
3. Implementación de actividades												
4. Evaluación de las actividades												

De tal forma que los planes de trabajo hacen aterrizar la planificación en acciones concretas cuyos resultados dirigen hacia el de los objetivos y la realización exitosa de lo planificado.

**3.3 Plan global de inversiones:**

Estructura del presupuesto de inversiones.

Preinversión: Consiste en la identificar ideas de inversiones, formular evaluar y seleccionar los proyectos mas rentables desde el punto de vista económico, social. Se incluye estudios a nivel básico, intermedio y especializado para tomar la decisión de invertir.

Inversión fijada: Constituye las inversiones específicas tanto en la infraestructura, medios y equipos priorizados en la preinversión para su posterior ejecución.

### PLAN GLOBAL DE INVERSIONES

Descripción	UM	Cant.	Solicitado	Contra parte	Total
I. Inversiones Diferidas					
1.1 Estudio de preinversión					
1.2 Estudios y diseño					
1.3 Gastos instalaciones, montaje y puesta en marcha					
1.4 Gastos personaría jurídica.					
1.5 Diseño contable					
1.6 Gastos de importancia					
II. Inversiones fijas					
2.1 Terrenos					
2.2 Edificaciones					
2.3 Plantaciones de cultivo					
2.4 Ganado mayor y menor					
2.5 Maquinaria					
2.6 Transporte					
2.7 Equipo de oficina					
2.8 Capacitaciones					
III: Capital de trabajo					
3.1 Gastos de venta					
3.2 Gastos de administración					
Personal					
Cuenta bancaria					
Efectivo liquido					
Servicio básico					
Papelería					
Sub total					
Incremento unidades					
Física					
TOTAL GENERAL					

**Presupuesto para la capacitación a productores en conservación de suelo y agua:**

Descripción	U.M	Valor Unitario	Total C\$
Pápelo grafo	25	2	50
Folletos	1	30	30
Rota folio	1	300	300
Lapicero	4	2	8
Borrador	1	15	15
Regla	2	2	4
Hojas blancas	100	0.2 ctvo	20
Masquintape	1	15	15
Libretas	2	10	20
Marcadores	4	8	32
Valor de la capacitación	1	2000	2000
Traslado de zona	-	200	200
Alimentación	2 días	100 x día	200
Hospedaje	2 días	75 x día	150
<b>GRAN TOTAL</b>			<b>C\$ 3.044</b>

**Presupuesto Medio de Producción:**

Descripción	U.M	Valor Unitario	Total C\$
Coba	1	50	50
Palas	2	60	120
Bomba de Mochila	1	100	1000
Barriles	2	100	200
Baldes	2	25	50
<b>GRAN TOAL</b>			<b>C\$ 1.420</b>

**Plan de inversiones:**

Descripción	U.M	Cant.	Solicitado	Contra parte	Total C\$
Capacitación en obras de conservación de suelo y agua	-	1	2000	1.044	3.044
Compra de medio de producción	-	8	1000	420	1.420
<b>TOTAL</b>					<b>C\$ 4.464</b>

**Programa de Desembolso:**

Descripción	Solicitado Total	Periodo de Ejecución		
		Anual	Trimestral	Semestral
Capitación en obras de conservación de suelo y agua	3.044	1, ves al año	-	-
Presupuesto para los medios de producción	1.420	1, ves al año	-	-

## TEMA 4: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

### 4.1 Los procesos de control (Seguimiento y control como se logran)

#### 4.2 Etapas de la evaluación.

##### 4.1 Los Procesos de control:

*Seguimiento:* Implica “ir de tras” y controlar para medir el progreso y los niveles de cumplimiento, a si mismo indicar acciones correctivas o quizás el establecimiento de nuevas Metas y Planes.

*Evaluar:* Consiste en medir lo logrado en función de los establecido o planteado. Mediante la evaluación se verifica en que medida los objetivos específicos de los programas se están cumpliendo, se sabe en que medida los objetivos trazados son alcanzables y si los métodos fueron adecuados. Se establece el grado en que el presupuesto fue suficiente.

##### 4.2 Etapas de la evaluación:

- ☞ Formular el plan general de acción
- ☞ Formular propósito y metas generales de evaluación
- ☞ Determinar modalidades o formas con las que se van a realizar las evaluaciones, tanto intermedias como final de operaciones o cierre de ciclo.
- ☞ Determinar en que etapas se va a evaluar
- ☞ Seguimiento de la ejecución del programa
- ☞ Establecimiento de medidas correctivas
- ☞ Aplicación de la evaluación final
- ☞ Analizar los resultados

En las acciones de seguimiento y evaluación participan la gerencia, el concejo de administración y la junta de vigilancia para el caso de cooperativas y la gerencia y junta directiva, para el caso de ONG's.

#### Ejemplos

Como ejemplo de procedimiento que han sido dados en una ONG, para el seguimiento y control ilustramos los tres siguientes:

##### Ejemplo 1:

La gerencia deberá emitir necesariamente dos tipos de informes uno Cuantitativo y otro Analítico sobre:

El estado de situación de cartera

Capacitación

Asistencia técnica

De ingresos y egresos

Ejemplo 2:

De forma trimestral se remitirá un informe de avance físico de actividades planificadas y en función de los resultados elaborar proyecciones para el siguiente periodo.

Realizar una revisión analítica de los problemas enfrentados.

Ejemplo 3:

Para el seguimiento de la planificación financiera de la organización se utilizara el sistema de contabilidad por tipo, fuente o naturaleza de recursos financieros con que se cuenta. Los estados financieros se emitirán de forma mensual, se realizaran dos auditorias, una de avance al medio año y otra al final de cada año.

## **SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE LA IMPLEMENTACION DEL PLAN**

¿Qué significa seguimiento y evaluación?

El seguimiento y evaluación es la observación sistemática de la implementación del plan. El plan expresa el deseo del productor y/o la familia de cómo sucedan las cosas. Surgirán factores que pueden afectar positiva o negativamente este plan, por lo tanto se debe diseñar un proceso que permita controlar el curso que va tomando el plan, independientemente de los cambios y modificaciones lo importante que estos sean el fruto de decisiones basadas en el seguimiento y evaluación. Si no se pierde el control y se dificultara el logro de los resultados esperados. Por eso aquí se plantean algunas propuestas de seguimiento y evaluación que el técnico puede considerar para diseñar su propio proceso.

Las propuestas aquí planteadas deben ser consideradas como pautas, en el sentido que son opcionales y deben de adaptarse al quehacer típico de cada organismo en su acompañamiento a las familias o productores y el productor propiamente dicho.

### **1. Seguimiento**

**¿Para que hacer seguimiento o monitoreo?**

Una vez que la familia productora ha diseñado su plan de desarrollo para la finca, se necesita llevar una observación sistemática y documentada de la implementación de lo planificado. Es necesario que se diseñe un buen proceso de seguimiento. Este proceso proporcionara la información necesaria para evaluar con la familia los avances y alcances de las actividades que se hicieron y los efectos de las que se dejaron de hacer en los resultados o metas que se han propuesto.

El productor tiene en su casa un plan de acción y una matriz de necesidad y disponibilidad de recursos, dos herramientas, de planificación que el mismo productor o el técnico que trabaje con este productor utilizara para el seguimiento.

## Metodología

Para establecer un proceso de seguimiento sistemático, es necesario reunirse una vez al mes con la familia y juntos revisar el cumplimiento de las actividades previstas para ese mes, y preparar el plan del próximo. Eso significa que el productor, el técnico y la familia productora deben derivar del plan general un plan mensual. Esta sesión puede durar de 1 a 2 horas, según las actividades del mes.



Por cada visita el facilitador debe llevar una ficha de seguimiento.

Tiempo necesario para la visita de seguimiento: 2 horas.

## 2. Evaluación

### ¿Para que evaluar?

- **Para valorar** avances del plan diseñado por la familia productora.
- **Para analizar** limitaciones y obstáculos que están frenando la implementación del plan y afinar los posibles ajustes en las actividades, los resultados esperados o la estrategia de trabajo.

### ¿Qué evaluar?

La evaluación de un plan de de la finca, se enfoca en los siguientes aspectos:

- **Cumplimiento** de lo planificado;
- **Logros** alcanzados en la base a los resultados esperados;
- **Limitantes** u obstáculos que frenaron la implementación del plan;
- **Los efectos** (pasados o futuros) causados por lo que no se hizo;
- **Recomendaciones** de actividades, resultados, estrategia, papel de la familia y de los otros involucrados.

### ¿Cuándo evaluar?

El proceso de producción de la finca es continuo durante todo el año, con actividades más o menos diferenciadas por estación climática: estación lluviosa (mayo-octubre) y seca



(noviembre-abril). El momento mas indicado para hacer una evaluación de progresos del plan es cuando finaliza una estación, es decir en los meses de octubre y abril. En estos momentos se esta evaluando la estación que finaliza su contribución al plan general, también se valora progresos y hacia las metas establecidas. De aquí derivan las recomendaciones y sugerencias para futuro, y se prepara el plan de la siguiente estación.

### **¿Cómo evaluar?**

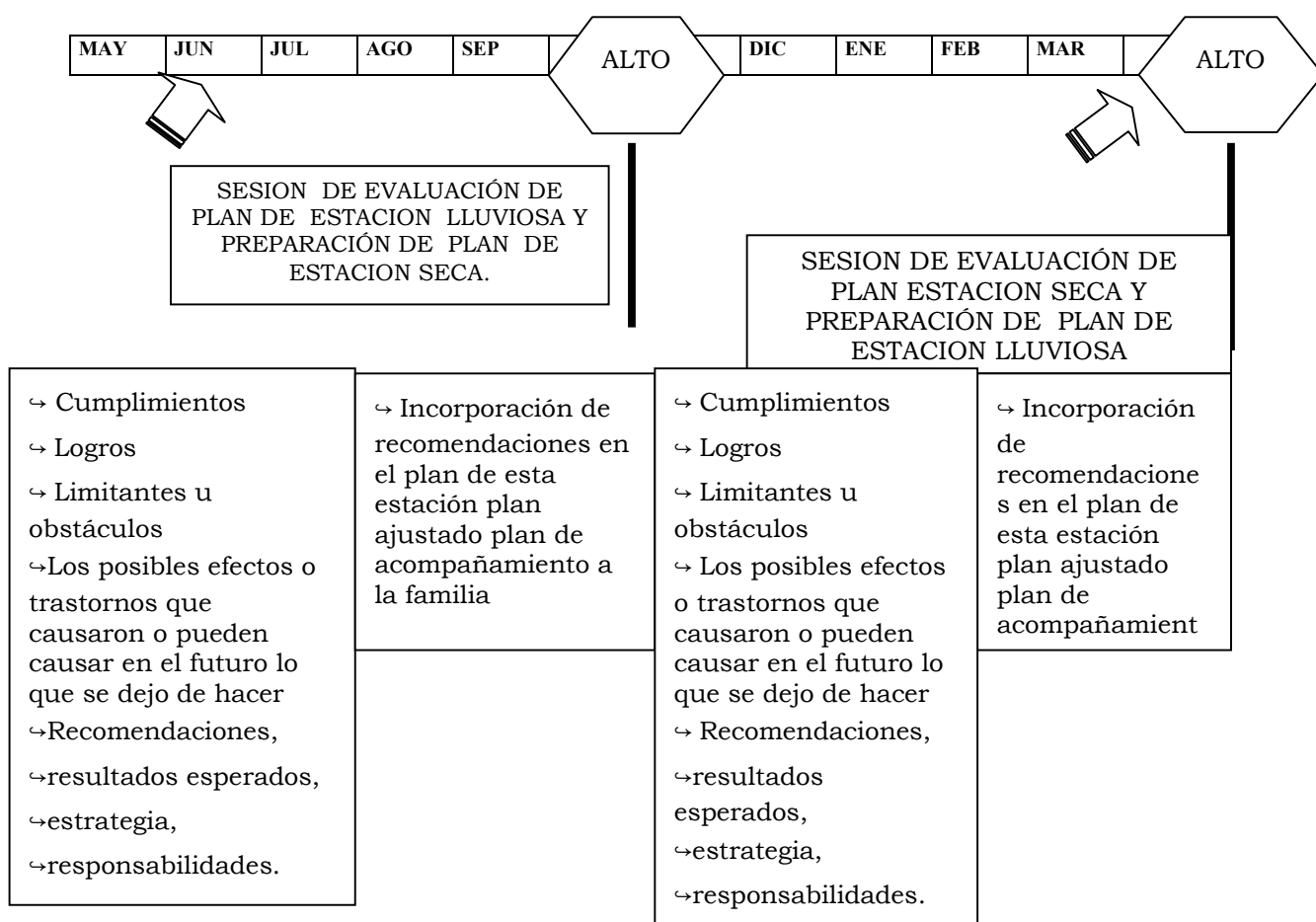
Para las sesiones de evaluación los facilitadores de los procesos de planificación con los productores deben preparar con antelación todos los materiales y medios que necesitara. Es básico contar con los siguientes insumos:

1. **Croquis** de la Unidad de Producción: sirve para graficar los logros visibles en la transformación de la finca/sistema de producción.
2. **Plan** general de la Unidad de Producción: Sirve de marco de referencia para ver como lo que se hizo en el verano o en el invierno, ha contribuido a lo que se ha planificación a mediano y largo plazo. También sirve para derivar el plan de la próxima estación;
3. **Plan** de la estación que termina: es el insumo principal de la evaluación.
4. **Fichas** de seguimiento mensual (fichas): El productor en conjunto con el facilitador consolida la información de las fichas de seguimiento, este consolidado es el insumo principal para evaluar cumplimiento de actividades.
5. **Formatos** para la evaluación en papelones: es donde el productor y la familia va a escribir.
6. **Guía** de preguntas: son las guías básicas para la discusión;

### **Desarrollo de la sesión:**

La sesión de trabajo se prepara para una duración de 6-8 horas aproximadamente, con grupos de familias (5 familias es ideal) que tiene un plan de la finca. Cada familia hace la evaluación de su plan de forma independiente. El papel del facilitador es asesorar u orientar simultáneamente a todas las familias sobre lo que se quiere lograr en cada paso de la evaluación.

Diagrama que representa el proceso de seguimiento y evaluación de la implementación del plan de la finca.



Papelones  
 Marcadores  
 Maskingtape

**Tiempo aproximado para una sesión de trabajo.**

Para preparar los materiales e insumos necesarios: 6 horas (medio día de trabajo)

Para evaluar el plan de la estación que finaliza: 4-6 horas.

Para preparar el plan de la siguiente estación: 2-3 horas.

**FICHA DE SEGUIMIENTO.**  
**Ejecución de Plan de Desarrollo de la Finca**

1. Nombre de la finca: \_\_\_\_\_
2. Nombre del dueño de la finca: \_\_\_\_\_
3. Fecha de la visita: \_\_\_\_\_
4. Nombre del facilitador: \_\_\_\_\_
5. Revisión de cumplimiento de actividades del plan del mes que termina.

Actividades planeadas para este mes	Responsable	Cumplimiento		Observaciones
		si	No	

**6. Comentarios generales del cumplimiento del plan de este mes:**

**Del facilitador:**

**Del productor:**

**De la productora:**

### 7. Seguimiento a plan de actividades del mes próximo

Actividades Planificadas	Responsable	¿Qué va a necesitar?	Necesidades de acompañamiento del técnico
¿Qué actividad no se cumplieron el mes anterior se retomaran para este mes?	Responsable	¿Qué va a necesitar?	Necesidades de acompañamiento del técnico

#### Formato para la sesión de evaluación del plan de la finca.

Cumplimiento de plan de estación que finaliza

Consolidado de las hojas mensuales de seguimiento

Actividades cumplidas según el plan	Actividades que se reprogramaron y se cumplieron	Actividades que no se pudieron cumplir

### **GUÍAS DE PREGUNTAS PARA LA DISCUSIÓN Y REFLEXIÓN**

#### **Posibles efectos en nuestro plan de las actividades no cumplidas, y posibilidades de retomarlas:**

¿Cómo han afectado o afectarían nuestro plan (metas/ resultados esperados las actividades no realizadas?

¿Cuáles son factibles de retomar para el próximo periodo (seis meses)?

¿Cuáles son factibles de retomar para posteriores periodos?

¿Cuáles ya no será posible hacerlas mas? (desechadas)

#### **Logros, límites y propuestas para el futuro**

¿Cuáles son los principales logros que hemos alcanzado en este periodo, pensando en los resultados/ metas que nos hemos propuesto?

¿Cuáles son las principales limitantes/ obstáculos para cumplir con lo que nos habíamos propuesto?

¿Qué proponemos hacer para superar estas limitantes u obstáculos en el futuro?

**Plan para el próximo periodo**

Periodo desde: \_\_\_\_\_ al: \_\_\_\_\_

Actividades	Responsable	Mes					

**Guía de sesión de trabajo de evaluación**

1.- Nombre de sesión	Breve información de metodología	Duración
Cumplimiento de actividades del plan	Se analiza el cumplimiento de actividades y se discute como las actividades que no se hicieron puede afectar los planes futuros y los resultados esperados. Se usa para la discusión el resultado. Se usa el plan del semestre (estación que finaliza y consolidado de las fichas de seguimiento).	1 - 2 horas
Análisis de logros alcanzados	Esta discusión se hace en base a la guía de preguntas preparadas. Los logros visibles se representan en el croquis del patio.	0.5 - 1 hora
Análisis de limitantes en la implementación del plan	Esta discusión se hace en base a la guía de preguntas preparadas.	0.5 - 1 hora
Recomendaciones para el futuro: en base a cumplimiento, logro y limitantes	Esta discusión se hace en base a la guía de preguntas preparadas.	1 - hora
Preparación de plan de próxima estación	El plan se plasma en el formato preparado para tal fin	2 horas
<b>Total</b>		6 - 8 horas

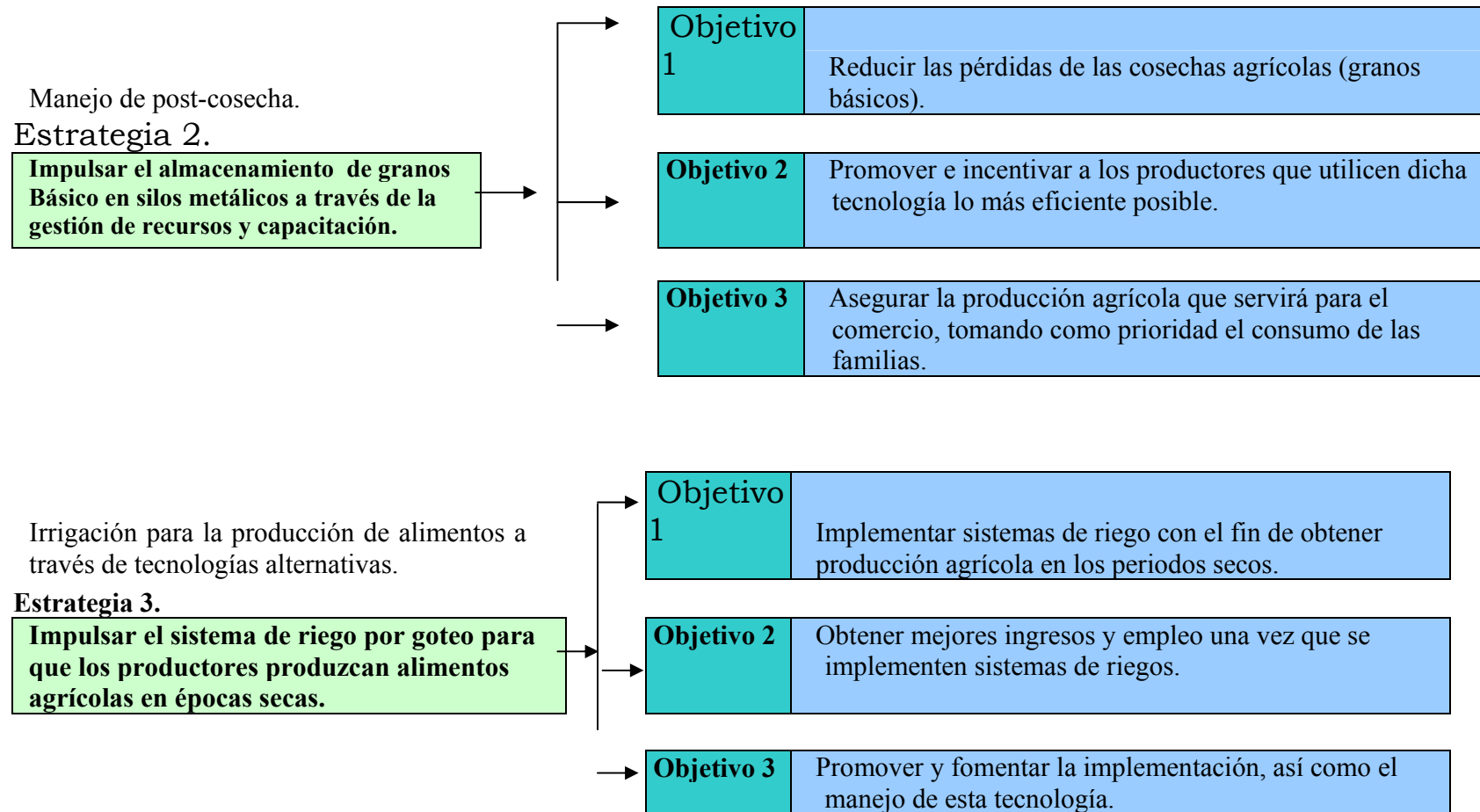
**Formato para preparar el plan mensual.**

**Plan mensual**

1. **Nombre de la finca:** \_\_\_\_\_
2. **Nombre de los dueños de la finca** \_\_\_\_\_
3. **Fecha de la visita** \_\_\_\_\_
4. **Nombre del técnico** \_\_\_\_\_
5. **Plan correspondiente al mes de:**

Actividades planificadas	<i>Responsable</i>	Que va a necesitar	Necesidades de acompañamiento del técnico.

Figura: Líneas estratégicas.

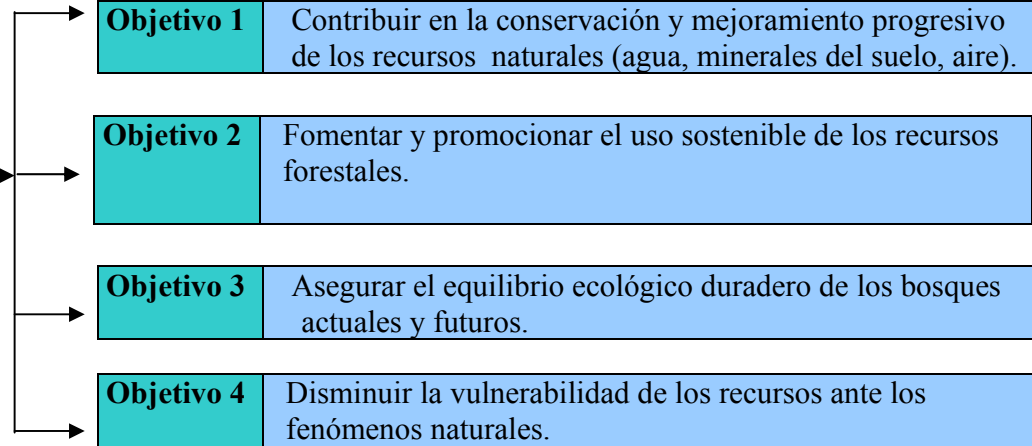




Reforestación para la sostenibilidad de los sistemas agrarios

**Estrategia 4.**

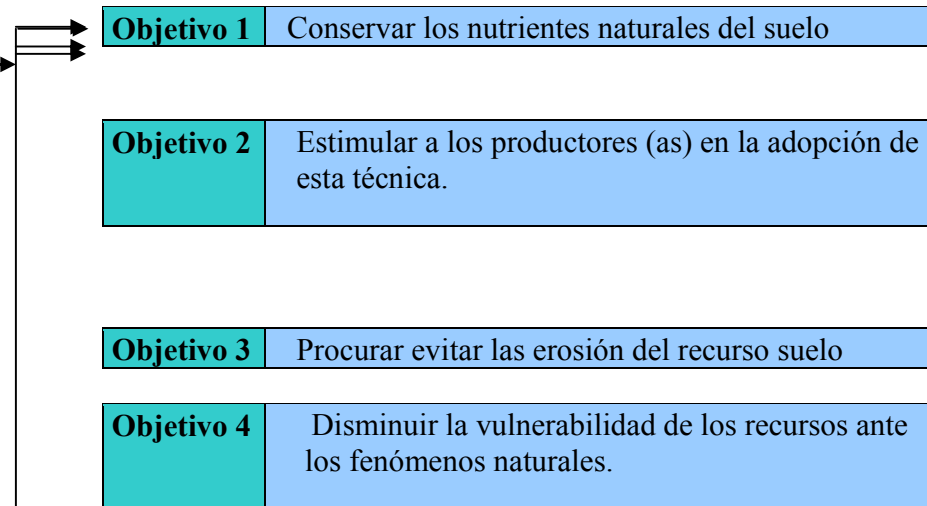
**Priorizar la Reforestación en conjunto con los productores para preservar los recursos naturales.**

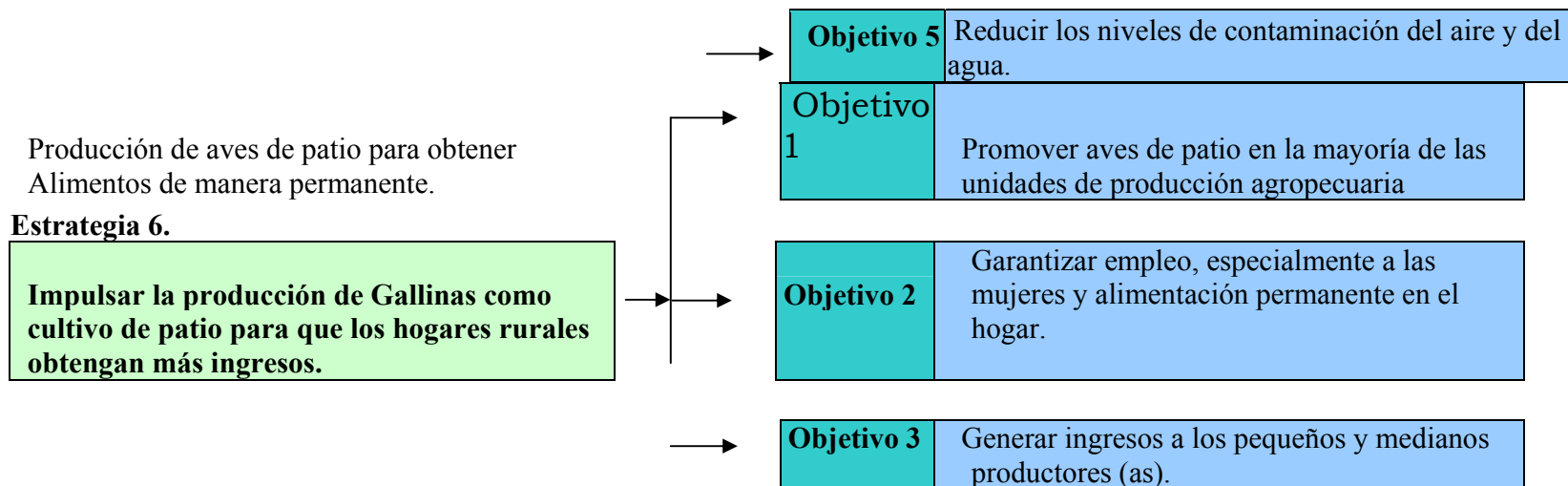


No quemar en las áreas de producción para preservar y proteger los recursos naturales.

**Estrategia 5.**

**Ejecutar actividades que permita a los productores tomar conciencia de lo importante que es la no quema en áreas de producción.**





**MATRIZ PARA CORRELACIONAR: Indicadores, variables, parámetros, aspectos, criterios para Planificar fincas**

<b>CVT</b>	<b>MBT</b>	<b>BF, FN, IN</b>	<b>BALANCE MOF</b>	<b>ASPECTOS BIOFÍSICOS</b>	<b>BIODIVERSIDAD</b>	<b>CONTROL Y EVALUACIÓN</b>
Estructura de costo por rubro	Desagregar en MBT/d/h MBT/Área cultivo. MBT/Rubro(por ciento)	Correlacionar nivel de Tecnología URS, Balance de M. Obra.	- Correlacionar nivel tecnología CVT.	Correlacionar con variedad vs. Nivel tecnología	Correlacionar con * Nivel de tecnología. * Cultivares; especies de explotación Económica.	
Correlacionarlo con el nivel de tecnología	Correlacionar con balance de caja, Nivel de Tecnología URS.	Oportunidades de empleo	Estimar el valor agregado de la M. Obra a la producción.	Analizar/ revisar composición de los medios de producción IP.	Inventario Forestal y sus usos; (potencial para mercado).	
Analizar precios de mercado	Oportunidades de mercadeo (Revisar/ Analizar).	- Comparar con el nivel de sustentabilidad. Balance nutricional costo oportuno.	Comparar con el precio sombra.	Mercado: Estacionalidad de los productos.	Aplicación de los agroquímicos vs. Medios de producción y microclima (edafoclimáticos).	

Correlacionar relación y beneficios costo.	Comparar con racionalidad capitalización de fincas.	Ídem al anterior ←	←	Evolución de los rendimientos criterios de eficiencia (Rdto. MP)	- Nivel de sustentabilidad, Balance nutricional.	
Plan de trabajo	Propuestas alternativas plan de trabajo.	“ ←	Ídem.	Propuestas alternativas ordenamiento territorial.	- Diversificación finca. - Plan de manejo forestal.	
Plan Global de inversiones	Definir versión, Misión, Metas, Políticas.	“	Definir metas	Infraestructura productiva.	Plan de trabajo proyecciones Largo plazo	
Presupuesto parciales	Plan Global inversión proyecto a plaza	“	—	Plan Global Inversionista proyecciones.	Plan de inversión Global	

Material de Estudio para el análisis de la información y preparación de los elementos del diagnóstico para el proceso de planificación de fincas (planes de trabajo, estrategia, componentes, plan global de inversión).

## **Bibliografía**

1. **ASOCIACION DE DESARROLLO SOCIAL DE NICARAGUA (ASDENIC) 1999 Guía Metodológica para la planificación de Fincas 2<sup>da</sup> VERSION Estelí, Nicaragua.**
2. **BALMACEDA L 2004 Planificaron Estratégica en el Manejo Sostenible de Finca.**
3. **CEDPA Planificación Estratégica, Washington. DC.**
4. **CONTRERAS EDUARDO Planificación Comunitaria, Quito Ecuador.**
5. **CENTRO LATINOAMERICANO DE CAPACITACION Y CONSULTORIA (CELAC) 1999 Presupuesto herramienta para la planificación y control de Utilidades Managua, Nicaragua.**
6. **ESCUELA INTERNACIONAL DE AGRICULTURA Y GANADERIA. 2003, Curso De Planificación y Administración de Fincas 1<sup>ra</sup> EDICION Managua, Nicaragua**
7. **GUZMAN F.; BALAMCEDA L 2000 Curso en Desarrollo Rural. Módulos de Sistemas Agrarios y Análisis de Fincas, Managua, Nicaragua.**
8. **GUZMAN, F.; BALMACEDA, L 2004 Diagnostico de Fincas, Managua, Nicaragua.**
9. **ICA Planificación Estratégica Participativa.**
10. **INSTITUTO DE NUTRICION DE CENTROAMERICA Y PANAMA (INCAP) 1971. Valor Nutritivo de los Alimentos para Centro América y Panamá. Guatemala**
11. **LA PLANIFICACIÓN, FOLLETO.**
12. **LA PLANIFICACIÓN COMO HERRAMIENTA EDUCATIVA, COMUNICATIVA Y ORGANIZATIVA DE LA COMUNIDAD. FOLLETO**
13. **PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE PROYECTOS. Folleto**

***A continuación se presenta un trabajo de planificación de finca realizado por un estudiante de la carrera Licenciatura en Desarrollo Rural, de manera que pueda servir como referencia.***

# UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA

## FACULTAD DE DESARROLLO RURAL



### ***PLANIFICACION DE LA FINCA "ANA MARIA", COMUNIDAD TRIANON, POSOLTEGA DEPARTAMENTO DE LEON***

#### **ELABORADO POR:**

MICHAEL CHOW BLANCO  
III AÑO, LIC. DESARROLLO RURAL

#### **DOCENTE:**

ING. MSc. LUIS BALMACEDA MURILLO

#### **ASIGNATURA:**

PLANIFICACION DE FINCAS

MANAGUA, 31/01/2006

## **INDICE**

- PRESENTACION
  
- I. INTRODUCCION
  - 1.1 ¿En qué consiste la planificación?**
  - 1.2 Metodología del trabajo.**
  
- II. ANÁLISIS SITUACIONAL
  - 2.1 La finca y la familia**
  - 2.2 Aspectos biofísicos**
  - 2.3 Inventario de medios de producción e infraestructura**
  - 2.4 Evolución de los rendimientos por cultivos**
  - 2.5 Nivel Tecnológico y Análisis económico de los rubros**
  - 2.6 Análisis de indicadores de la unidad de producción**
  - 2.7 Relación: Umbral de Reproducción Simple y Margen Bruto acumulado**
  - 2.8 Balance de Caja de la familia**
  - 2.9 Balance de Mano de Obra Familiar**
  - 2.10 La mujer en la familia**
  
- III. MARCO DE REFERENCIA
  - 3.1 Objetivo General**
  - 3.2 Objetivos Específicos**
  
- IV. OBJETIVOS DEL PLAN DE ACCION
  - 4.1 Plan de trabajo**
  - 4.2 Cronograma de actividades**
  - 4.3 Presupuestos**
  - 4.4 Plan Global de Inversión**
  
- V. COMPONENTES
  
- VI. CONTROL Y EVALUACIÓN
  - ANEXOS
  - REFERENCIA BIBLIOGRAFICA



## INTRODUCCIÓN

### **1.1 ¿EN QUE CONSISTE LA PLANIFICACIÓN?**

Planificar consiste en establecer anticipadamente lo que se ha de hacer, como hacerlo, con que recursos y quien ha de hacerlo.

El proceso de planificación implica seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro, formulando actividades necesarias para realizar los objetivos que se han planteado.

La planificación de finca se define como una serie de actividades o etapas en las cuales el productor tiene que hacer un buen uso de los recursos que se tienen, para obtener mayor beneficio tomando en cuenta el medio ambiente y el entorno de la unidad de producción.

La planificación como proceso se define como un análisis situacional antes, durante y después. Un proceso que implica anticipar los hechos, valorar las premisas del presente y determinar futuros cursos de acción, y la programación operativa, funcional de un proyecto determinado para la finca en cuestión; en donde debemos estar claros que siempre hay un problema, algo que no permite que las cosas no están como nos parece que deberían de estar.

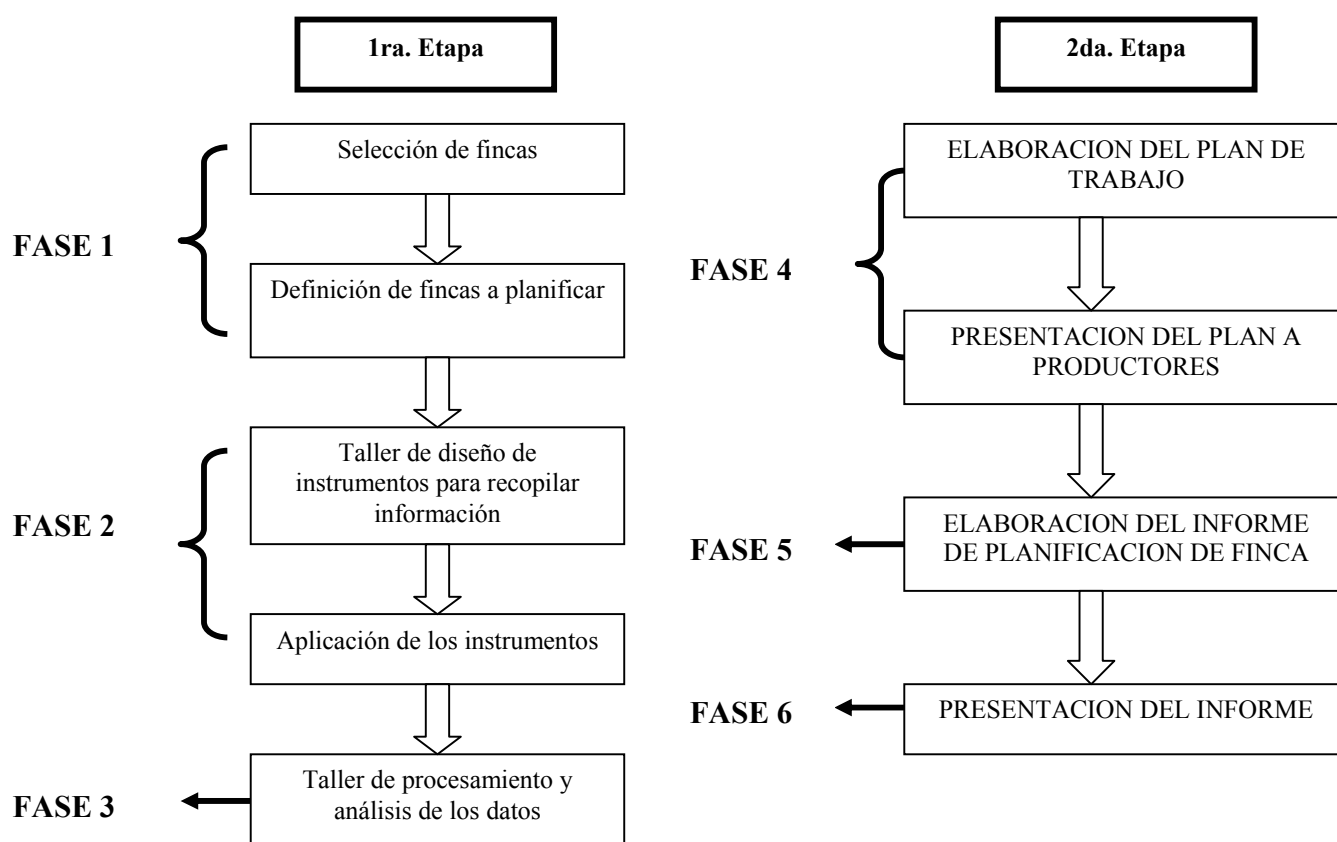
### METODOLOGIA DEL TRABAJO

La metodología utilizada para la elaboración de este trabajo, partió del principio pedagógico “Aprender Haciendo”; el cual ha permitido al estudiante desarrollar destrezas y habilidades para aplicar un proceso de planificación de finca de forma correcta. Es por esto que se decidió utilizar un escenario de trabajo en el área rural, contrastando los conocimientos teóricos adquiridos, con la práctica en unidades de producción con:

- Datos reales
- Productores reales
- Instrumentos y Métodos Reales

Esto fue lo que permitió la aplicación de la parte teórica que se ha recibido en las asignaturas propias del plan de estudio de la carrera de Licenciatura en Desarrollo Rural. La estrategia metodológica busca provocar la Retroalimentación de conocimientos, partiendo de la experiencia y capacidad de los participantes, generando así, aportes de nuevas ideas y entrelazando en los diferentes momentos del proceso, el ámbito de desarrollo:

- **Personal** (estudiante, productor/familiares, docentes y técnicos)
- **Institucional** (entes estatales/municipales y Organismo No Gubernamentales-ONG's)
- **Comunitario** (comunidades del municipio Posoltega).



### 1.3 METODOLOGIA DEL TRABAJO

La metodología utilizada para la elaboración de este trabajo, partió del principio pedagógico “Aprender Haciendo”; el cual ha permitido al estudiante desarrollar destrezas y habilidades para aplicar un proceso de planificación de finca de forma correcta. Es por esto que se decidió utilizar un escenario de trabajo en el área rural, contrastando los conocimientos teóricos adquiridos, con la práctica en unidades de producción con datos reales, productores reales, instrumentos y métodos reales.

Esto fue lo que permitió la aplicación de la parte teórica que se ha recibido en las asignaturas propias del plan de estudio de la carrera de Licenciatura en Desarrollo Rural. La estrategia metodológica busca provocar la Retroalimentación de conocimientos, partiendo de la experiencia y capacidad de los participantes, generando así, aportes de nuevas ideas y entrelazando en los diferentes momentos del proceso, el ámbito de desarrollo **Personal** (estudiante, productor/familiares, docentes y técnicos), **Institucional** (entes estatales/municipales y Organismo No Gubernamentales- ONG’s), y **Comunitario** (comunidades del municipio Posoltega).

Para el cumplimiento de los objetivos nos planteamos una serie de procedimientos:

#### **Fase 1:**

- Selección de fincas.
- Definición de fincas a planificar

#### **Fase 2:**

- Taller de diseño de instrumentos para la recopilación de información.
- Aplicación de los instrumentos a los productores.

#### **Fase 3:**

- Taller de procesamiento y análisis de la información recopilada.
- Realización de planes de trabajo en conjunto con los productores.

#### **Fase 4:**

- Taller para realizar el plan global de inversiones en la finca.
- Elaboración del informe de planificación de recursos de fincas.

#### **Fase 5:**

- Presentación y defensa de los resultados de la planificación.

## II. ANÁLISIS SITUACIONAL

**Nombre del productor** : **Mariano Carlos Peralta Gutiérrez**  
**Comunidad** : **Trianon**  
**Nombre de la Finca** : **Ana María**

### 2.1 La Finca y la Familia:

El área destinada a la producción es de 6 Mz. distribuidas de la siguiente manera: 5 Mz en Agricultura de éstas, 1 Mz las cultiva con Maíz (propias) y 1 Mz las cultiva con Arroz, 3 mz. de caña se Azúcar. El área reportada como de Reforma Agraria y con Título Global es de 6 Mz. Para el Cultivo d Ajonjolí arrienda 1.5 mz., además arrienda 2 Mz para cultivar Maíz.

La actividad principal de los miembros de esta familia es en Agricultura y estudios: uno en estudios de primaria.

Tabla N° 1: Gastos familiares por mes:

Componente	Gastos familia / mes C\$
Salud	130
Vivienda	0
Educación	1070
Alimentación	1782
<b>Total</b>	<b>2982</b>

Este núcleo familiar que está conformado por cuatro miembros, generan un gasto familiar en de C\$2,982.00 como se muestra en la tabla N° 1. El 60 % de los gastos están distribuidos en gastos de alimentación; en educación los gastos equivalen al 36% y los gastos en salud son de 4 %.

### 2.2 Aspectos Biofisicos de la Finca:

El tipo de suelo presente en la finca es Franco arcillosos de color gris y con una profundidad de 60 cms. Cuenta con una disponibilidad de agua de intermitente ya que posee agua de pozo la cual la utiliza para la casa, para la agricultura y para lo pecuario.

El comportamiento del clima para el invierno inicia a finales de mayo y culmina del 15 al 30 de noviembre. Los meses mas lluviosos son septiembre y octubre. Se reporta como los meses más seco Mayo y agosto, el período de canícula la reporta con una duración de 15 a 45 días. Se da una dificultad en el comportamiento del clima en el mes de Julio pues la velocidad de los vientos se arrecia y vota los cultivos (los acama) Debido a este problema, el productor debe establecer cortinas rompevientos para disminuir este problema.

### 2.3 Inventario de Medios de Producción e Infraestructura Productiva.

Tabla N° 2: Inventario de Medios y equipos de la Finca

N°	Descripción	Cantidad	Valor actual	Vida útil	Amortización
1	Pala	1	50	2	25
2	Azadón	1	50	3	17
3	Bomba de Mochila	2	650	4	325
4	Motor de Mochila	1	3000	3	1000
5	Piocha	1	40	2	0
6	Bomba de Riego	1	14400	5	2880
7	Machete	1	50	1	50
8	Carretón	1	800	1	800
				<i>Sub total</i>	<i>5097</i>
<b>Infraestructura:</b>					
9	Silo	1	900	10	90
				<i>Sub total</i>	<i>90</i>
<b>GRAN TOTAL</b>					<b>5,187</b>

De la tabla N° 2, se puede indicar que esta familia cuenta con una cantidad mínima de medios y equipos utilizados en la producción y con una bomba de riego. Sin embargo en la parte de infraestructura dispone de silos para almacenar y conservar granos. La cantidad a amortizar alcanza los C\$ 5,187.00 esto quiere decir que Don Mariano debe de ahorrar esa cantidad para reponer los medios de producción.

Para poder hacer inversión en esta finca, es necesario considerar las limitaciones de infraestructura.

### 2.4 Evolución de los Rendimientos por Cultivo.

Tabla 3: Evolución de los rendimientos por manzana

Rubro	UM	RENDIMIENTO		
		2001	2002	2003
Maíz				
Primera	qq	35	18	40
Arroz	qq	0	0	20
Caña	ton	0	0	45
Ajonjoli	qq	0	0	4

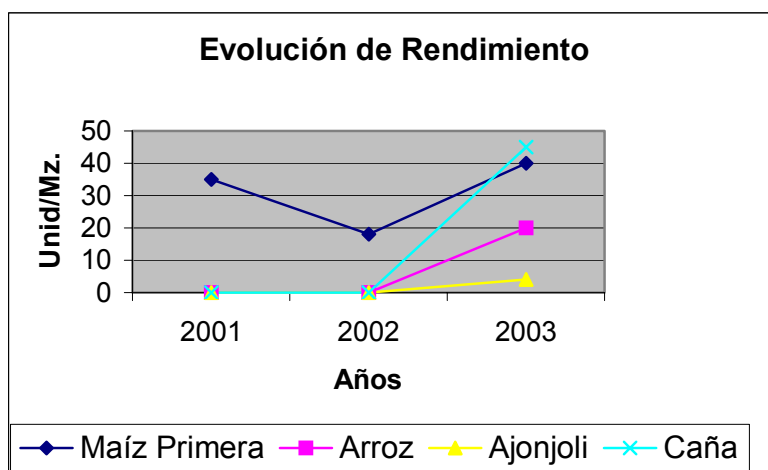


Grafico N° 1: Evolución del rendimiento

El comportamiento del Maíz de Primera no ha sido constante, en el año 2002 hubo un temporal que no lo dejó desarrollarse, contrario a lo que sucedió en el 2003 con un buen invierno.

En el Arroz la semilla no tiene buen porcentaje de germinación, realizó otra resiembra pero con pocos recursos económicos si sumamos a esto que no se le dio una asistencia no adecuada los resultados son bajos rendimientos.

Los cultivos con datos de un año difícilmente se puede comparar.

## 2.5 Nivel Tecnológico y Análisis Económico de los Rubros

Tabla N° 4: Nivel tecnológico de Maíz de Primera

Actividad	Herramienta Usada
Grada	Tractor
Grada	Tractor
Raya / Siembra	Tracción Animal
Fertilización	Manual
Aporque	Tracción Animal
Aporque	Tracción Animal
Limpia	Machete
Control Plaga	Bomba de mochila
Cosecha	manual
Desgrane	Maquina

Para la siembra de Primera utilizó la variedad NB-6 con una dosis de 45 lbs/mz.

Para la preparación del suelo realizó un pase de grada en abril y en mayo dos pases de grada. La siembra la efectuó utilizando tracción animal, fertilizó al momento de la siembra con la formulación 15-15-15.

El aporque y la cultivada la hizo con tracción animal. Aplicó Cypermetrina en julio. Cosecha en agosto y desgrana en septiembre.

Tabla N° 5: Resultados Económicos en Maíz de Primera

<b>Producción</b>	<b>120</b>	<b>quintales</b>
Precio de venta	87.00	<b>córdobas</b>
Producto Bruto	10,440.00	
Costos variables	2,484.00	
Costos fijos	648.00	
Total costos	3,132.00	
Margen bruto	7,956.00	
Margen neto	7,308.00	
RB/C bruta	4.20	<b>4.20 &gt; 1</b>
RB/C neta	3.33	<b>3.33 &gt; 1</b>

El rendimiento es bueno 40 qq/mz. para obtener un ingreso bruto de C\$ 7,956.00 (C\$ 2652.00/mz.).

La relación benéfico costo bruta es de C\$ 4.20.

Tabla N° 6: Estructura Porcentual de Costos Variables

En el cultivo de la Maíz de primera los mayores gastos se dieron en la compra de servicios el 78.50 % del total de los costos, seguido de la compra de insumos con 15.46 % del total de los costos variables y 6.04 % para la contratación de mano de obra.

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>
Mano Obra Contratada	150	6.04
Insumos	384	15.46
Alquiler (servicios)	1950	78.50
<b>TOTAL</b>	<b>2484</b>	<b>100</b>

Tabla N° 7: Nivel tecnológico de Maíz de Apante

<b>Actividad</b>	<b>Herramienta Usada</b>
Grada	Tractor
Rayado	Tractor
Siembra/fertilización	Manual
Riego	Motor
Resiembra	Manual
Riego	Motor
Control Plaga	Bomba de mochila
Riego	Motor
Aporque/Fertilización	Manual
Riego	Motor
Aporque	Azadón
Riego	Motor
Fertilización	Manual
Riego	Motor
Control Fitosanitario	Bomba de mochila
Control Maleza	Machete
Riego	Motor
Riego	Motor

En maíz de apante sembraron NB-6 con una dosis de siembra de 40 lbs.

Fertilizó la momento de la siembra. Ocho días después efectuó resiembra. Por la época de siembra aplico en ocho momentos riego.

Realizo fertilización nitrogenada en dos momentos. El control fitosanitario lo efectuó con Muralla y Cypermetrina.

Tabla N° 8: Resultados Económicos en Maíz Apante

Los costos variables son de C\$ 2020. Se obtuvo un ingreso bruto de C\$ 2980, para una relación beneficio costo de C\$ 2.48 es decir que generó más de dos córdobas por córdoba invertido.

<b>Producción</b>	<b>1</b>	<b>MANZANA</b>
Precio de venta	5,000.00	PLANTIO
Producto Bruto	5,000.00	
Costos variables	2,020.00	
Costos fijos	648.00	
Total costos	2,668.00	
Margen bruto	2,980.00	
Margen neto	2,332.00	
RB/C bruta	2.48	<b>2.48 &gt; 1</b>
RB/C neta	1.87	<b>1.87 &gt; 1</b>

Tabla N° 9: Estructura Porcentual de Costos Variables

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>
Mano Obra Contratada	210	10.40
Insumos	1345	66.58
Alquiler (servicios)	465	23.02
<b>TOTAL</b>	<b>2020</b>	<b>100</b>

En su en

este cultivo los costos variables tienen mayor incidencia en la compra de insumos e involucra el 66.58 % y el 23.02 % en la compra de servicios del total de los gastos totales y el 10.40 % la contratación de mano de obra.

Tabla N° 10: Nivel tecnológico de Arroz de Postrera

<b>Actividad</b>	<b>Herramienta Usada</b>
Grada	Tractor
Grada	Tractor
Siembra al voleo	Manual
Fertilización	Manual
Control maleza	Bomba de mochila
Control maleza	Bomba de mochila
Control maleza	Bomba de mochila
Fertilización	Manual
Control maleza	Bomba de mochila
Fertilización	manual
Control Plagas	Bomba de mochila
Corte	cosechadora

Utilizó una dosis de siembra de 2.5 quintales (Don Mariano solamente reporta que es una variedad precoz, sin embargo no especifica la variedad propiamente dicha).

La siembra la hace al voleo y fertiliza al momento de la siembra con la formulación 15-15-15. Aplica dos fertilizaciones nitrogenadas: a los 33 y 51 después de la siembra.

Para el control de maleza aplico PROL-500, 2-4-D, NABU.



Tabla N° 11: Resultados Económicos en Arroz de Postrera

<b>Producción</b>	<b>20</b>	<b>QUINTALES</b>
Precio de venta	100.00	<b>CORDOBAS</b>
Producto Bruto	2,000.00	
Costos variables	2,964.00	
Costos fijos	648.00	
Total costos	3,612.00	
Margen bruto	-964.00	
Margen neto	-1,612.00	
RB/C bruta	0.67	<b>0.67 &lt; 1</b>
RB/C neta	0.55	<b>0.55 &lt; 1</b>

Los resultados económicos que se presentan en la tabla N° 11, el Ingreso bruto es negativo, es decir que gasta más de lo que produce de C\$ -964.

La relación beneficio costo en el cultivo del arroz es menor a 1 C\$ 0.67 este cultivo no logra cubrir sus costos con los ingresos obtenidos.

Tabla N° 12: Estructura Porcentual de Costos Variables

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>
Mano Obra Contratada	0	0
Insumos	1874	60.19
Alquiler (servicios)	1180	39.81
<b>TOTAL</b>	<b>2964</b>	<b>100</b>

El 100 % de los costos variables corresponden a los gastos realizados en Insumos y compra de servicios, en insumos invierte el 60.19% y la compra de servicios 39.81 %.

Tabla N° 13: Nivel tecnológico de Ajonjolí de Apante

<b>Actividad</b>	<b>Herramienta Usada</b>
Grada	Tractor
Grada	Tractor
Raya/ Siembra	Tractor
Foliar	Bomba de mochila
Control Plaga	Bomba de mochila
Foliar	Bomba de mochila
Fertilización	Bomba de mochila
Control Plaga	Bomba de mochila
Corte	Manual
Parva	Manual
Aporreo	Manual

La variedad cultivada es la ITAR-2000 con una dosis de siembra de 10 lbs en 1.5 mz.

Para la preparación del suelo realiza dos pases de grada la primera en diciembre y la segunda en enero. Realiza la raya y siembra.

Aplica fertilizante en dos momentos con la formulación 20-20-20.

El control fitosanitario lo hace con MTD. Corta y emparva en abril, el aporreo lo hace en mayo.

Tabla N° 14: Resultados Económicos en Ajonjolí de Apante

<b>Producción</b>	<b>6</b>	<b>QUINTALES</b>
Precio de venta	660.00	<b>CORDOBAS</b>
Producto Bruto	3,960.00	
Costos variables	1,378.00	
Costos fijos	648.00	
Total costos	2,026.00	
Margen bruto	2,582.00	
Margen neto	1,934.00	
RB/C bruta	2.87	<b>2.87 &gt; 1</b>
RB/C neta	1.95	<b>1.95 &gt; 1</b>

Los ingresos brutos generados en el rubro ajonjolí de apante es de C\$2,582 (ver tabla N° 14). los costos variables ascienden a C\$ 1378.

Deja una relación beneficio costo bruta de C\$ 2.87 por córdoba invertido.

Tabla N° 15: Estructura Porcentual de Costos Variables

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>
Mano Obra Contratada	150	10.89
Insumos	323	23.44
Alquiler (servicios)	905	65.67
<b>TOTAL</b>	<b>1378</b>	<b>100</b>

Como se puede apreciar en el Tabla N° 15 los mayores gastos se dan en la compra de servicios con el 65.67 %, en la compra de insumos con 23.44 % y menor proporción para la contratación de la mano de obra 10.89 %.

Tabla N° 16: Nivel tecnológico de la Caña de Azúcar

<b>Actividad</b>	<b>Herramienta Usada</b>
Romplón	Tractor
Rayado	Tractor
Siembra	Manual
Control Maleza	Machete
Control Maleza	Machete
Fertilización	Manual
Fertilización	Manual

Al momento de la entrevista con Don Mariano no había concluido el ciclo fonológico de éste cultivo.

La preparación del suelo la realizo con maquinaria agrícola. Efectúo dos limpia y aplico fertilización nitrogenada y con la formulación 12-30-10.

Tabla N° 17: Resultados Económicos en Caña de Azúcar

<b>Producción</b>	<b>135</b>	<b>toneladas</b>
Precio de venta	157.00	<b>CORDOBAS</b>
Producto Bruto	21,195.00	
Costos variables	11,425.00	
Costos fijos	648.00	
Total costos	12,073.00	
Margen bruto	9,770.00	
Margen neto	9,122.00	
RB/C bruta	1.86	<b>1.86 &gt; 1</b>
RB/C neta	1.76	<b>1.76 &gt; 1</b>

La inversión en 3 Mz. al momento de la entrevista ascendió a C\$ 11,425.00 dando como resultado una relación beneficio costo de C\$1.86 por cada Córdoba invertido.

Tabla N° 18: Estructura Porcentual de Costos Variables

La tabla N° 18 indica que los costos variables están fundamentados en la compra de insumos con un 65.21 % de los costos variables totales, el 24.42 % corresponde a la contratación de mano de obra y el 24.42 % de los gastos en la compra de servicios.

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>
Mano Obra Contratada	2790	24.42
Insumos	7450	65.21
Alquiler (servicios)	1185	10.37
<b>TOTAL</b>	<b>11425</b>	<b>100</b>

Tabla N° 19: Nivel tecnológico de Aves

<b>Actividad</b>	<b>Herramienta Usada</b>
Vacunación	gotero
Alimentación	taza

Las principales actividades es la alimentación de las aves la dieta es a base de maíz con sorgo y la vacunación ésta ultima no reporta contra que enfermedad vacuna.

Tabla N° 20: Resultados Económicos en Aves

<b>Producción</b>	<b>1460</b>	<b>Unidades</b>
Precio de venta	1	<b>CORDOBAS</b>
Producto Bruto	1,460.00	
Costos variables	2,195.00	
Costos fijos	648.00	
Total costos	2,843.00	
Margen bruto	-735.00	
Margen neto	-1,383.00	
RB/C bruta	0.67	<b>0.67 &lt; 1</b>
RB/C neta	0.51	<b>0.51 &lt; 1</b>

Los resultados económicos nos demuestran un saldo negativo de C\$ 735 córdobas, las aves están gastando más de lo que producen.

Por esta razón es necesario que Don Mariano alimente sus gallinas con concentrados caseros para mejorar la dieta y aumentar la producción de huevos y para bajar los costos de alimentación.

Tabla N° 21: Estructura Porcentual de Costos Variables

La tabla N° 21 indica que los costos variables están fundamentados en la alimentación de las aves.

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>
Mano Obra Contratada	0	0
Insumos	2195	100
Alquiler (servicios)	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>2195</b>	<b>100</b>

Tabla N° 22: Nivel tecnológico de Ganado Porcino

<b>Actividad</b>	<b>Herramienta Usada</b>
Vacunación	Jeringa
Vitamina	Jeringa
Alimentación	Comedero

Para la producción de cerdos realiza vacunación contra el cólera porcino y vitamina con hierro, estas actividades la realiza anualmente.

Tabla N° 23: Resultados Económicos en Ganado Porcino

<b>Producción</b>	<b>1</b>	<b>ANIMAL PIE</b>
Precio de venta	1000	<b>CORDOBAS</b>
Producto Bruto	1,000.00	
Costos variables	1,121.00	
Costos fijos	648.00	
Total costos	1,769.00	
Margen bruto	-121.00	
Margen neto	-769.00	
RB/C bruta	0.89	<b>0.89&lt;1</b>
RB/C neta	0.57	<b>0.57&lt;1</b>

Los resultados económicos son negativos ya que gasta más que lo que produce, siendo el margen bruto de C\$ -121. Los costos variables ascienden a los C\$ 1121.

Tabla N° 24: Estructura Porcentual de Costos Variables

Los gastos de producción del ganado porcino están en función de la compra de concentrado.

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>
Mano Obra Contratada	0	0
Insumos	1121	100
Alquiler (servicios)	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>1121</b>	<b>100</b>

Tabla N° 25: Nivel tecnológico de los Frutales

Actividad	Herramienta Usada
Limpia	Machete
Fertilización	Manual

La limpia l hace cada seis meses y fertiliza con Urea y NPK con dosis de 0.5 lbs/pta, esta fertilización también la realiza cada seis meses.

Tabla N° 26: Resultados Económicos en Frutales

Producción	0	unidades
Precio de venta	0.00	<b>CORDOBAS</b>
Producto Bruto	0.00	
Costos variables	6.40	
Costos fijos	648.00	
Total costos	654.40	
Margen bruto	-6.40	
Margen neto	-654.40	
RB/C bruta	0.00	<b>0</b>
RB/C neta	0.00	<b>0</b>

Hasta el momento no hay producción, por tanto los resultados económicos son negativos.

Tabla N° 27: Estructura Porcentual de Costos Variables

COSTOS VARIABLES	MONTO	%
Mano Obra Contratada	0	0
Insumos	6.40	100
Alquiler (servicios)	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6.40</b>	<b>100</b>

## 2.6 Análisis de Indicadores de la Unidad de Producción

Tabla N° 28: Indicadores Técnico Económico de la Finca.

<b>CRITERIOS TECNICO ECONOMICO (1 Miembro)</b>				
<b>Intensividad/Extensividad</b>			<b>Productividad</b>	
<b>Rubro</b>	<b>UM</b>	<b>Trabajo # d/H</b>	<b>Trabajo UF /d/H</b>	<b>Trabajador UF/Trabajador</b>
Maíz Primera	qq	22	5.45	120.00
Maíz Apante	plantío	29	0.03	1.00
Arroz Postrera	qq	14	1.43	20.00
Ajonjolí Apante	qq	21	0.29	6.00
Aves	unidades	84	17.38	1460.00
Cerdos	unidades	84	0.01	1.00
Caña Azúcar	ton	4	33.75	135
Frutales	unidades	3	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>261</b>		

En el rubro maíz de apante demuestra que por cada día hombre invertido rinde C\$ 172.14 y C\$ 5000 por trabajador (hablamos en términos monetarios porque vendió el plantío). En maíz de primera el número de unidades físicas producidas es de 5.45 quintales y 120 quintales por d/H y trabajador invertido

respectivamente. En arroz de postrera se produjeron 1.43 quintales por cada d/H y 20 quintales por trabajador empleado. En ajonjolí se refleja 0.29 quintales por d/H aplicado y 6 quintales por trabajador.

Tabla N° 29: Comportamiento económico por rubro finca

Actividad	Área	Producción Total	Precio de Venta	Producto Bruto (PB)	Costos Variables (CV)	Margen Bruto (MB)	Tasa de Contribución de PB (TCPB)	Tasa de Contribución de CV (TCCV)	Tasa de Contribución (MB)	Relación Beneficio Costo B/C
Maíz Primera	3.00	120	87	10,440.00	2,484.00	7,956.00	23.17	10.53	37.07	4.20
Maíz Apante	1	1	5,000	5,000.00	2,020.00	2,980.00	11.10	8.56	13.89	2.48
Arroz Postrera	1	20	100.0	2,000.00	2,964.00	-964.00	4.44	12.56	-4.49	0.67
Ajonjolí Apante	1	6	660	3,960.00	1,378.00	2,582.00	8.79	5.84	12.03	2.87
Aves	0.0625	1,460	1.0	1,460.00	2,195.00	-735.00	3.24	9.30	-3.42	0.67
Cerdos	0.0625	1	1,000.0	1,000.00	1,121.00	-121.00	2.22	4.75	-0.56	0.89
Caña Azúcar	3	135	157.0	21,195.00	11,425.00	9,770.00	47.04	48.42	45.52	1.86
Frutales	0.25	0	0.0	0.00	6.40	-6.40	0.00	0.03	-0.03	0.00
<b>TOTALES UP</b>	<b>9</b>			<b>45,055.00</b>	<b>23,593.40</b>	<b>21,461.60</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>13.64</b>

La tabla N° 29 muestra los datos económicos de la finca donde existe una relación beneficio costo acumulada para unidad de producción de C\$ 13.64, siendo el rubro maíz de primera (ver gráfico N° 2) el que produce mas cantidad de dinero por cada córdoba invertido y seguido del maíz de apante con C\$ 2.48.

En el caso de la caña de azúcar la tasa de contribución de los costos variables es la más alta con 42.82 %, sin embargo esta es la que más aportó al margen bruto acumulado de la unidad de producción con C\$9,770.00.

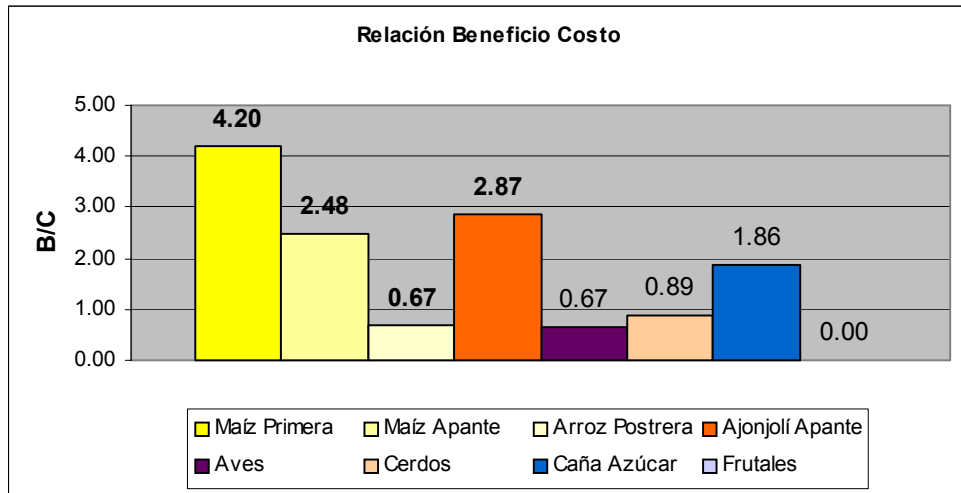


Gráfico N° 2: Relación Beneficio Costo de los rubros

### 2.7 Relación Umbral de Reproducción Simple y Margen Bruto Acumulativo

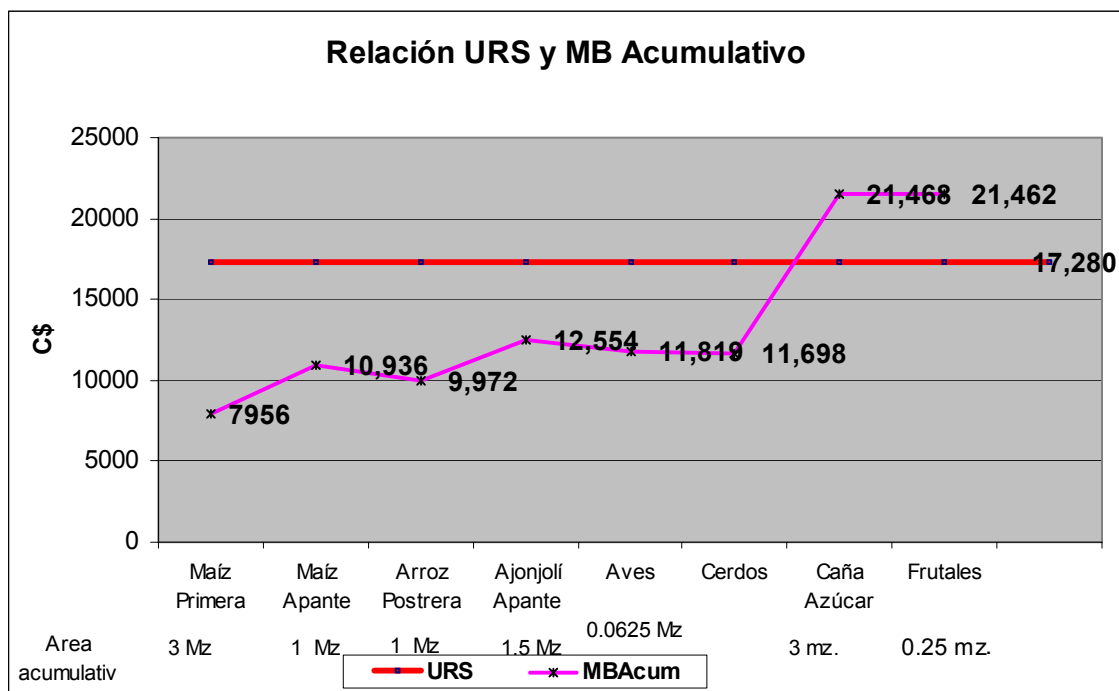


Gráfico N° 3: Relación URS y MB Acumulativo

A pesar de que este productor presenta saldos negativos en arroz, cerdos, aves y frutales, logra superar el Umbral de Reproducción Simple en un 24 %.

Los rubros que contribuyen en gran medida a superara el URS son la caña de azúcar y el maíz (primera y apante) y el ajonjolí.

Es necesario hacer una revisión de la estructura de costos a profundidad en los rubros que gastan mas de lo que producen. El manejo de las especies menores hace que el margen bruto acumulado sufra una disminución debido a que en estos rubros la estructura de costos es muy elevada y por ende da un resultado negativo.

## 2.8 Balance de caja de la familia

Tabla N° 30: Balance de Caja Anual de la familia

Variable	MESES DEL AÑO DE ESTUDIO												TOTAL
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Ingreso	122	5122	372	1122	4082	372	122	122	10562	23317	122	122	45559
Egreso	4260.5	3758.5	3314.5	4559.5	4765.9	12104.5	3294.5	5778.5	6548.5	3784.5	3265.9	4924.5	60359.8
Balance	-4138.5	1363.5	-2942.5	-3437.5	-683.9	-11732.5	-3172.5	-5656.5	4013.5	19532.5	-3143.9	-4802.5	-14800.8

En el gráfico N° 4 y la tabla N° 30 se muestra el comportamiento del flujo de entradas y salidas de dinero, para el sustento de la familia Peralta Gutiérrez, y es evidente que el comportamiento de los egresos se destaca durante diez meses del año: Enero, de marzo hasta agosto y de noviembre a diciembre. Presenta un balance positivo solamente en los meses de febrero, septiembre y octubre, los mayores ingresos se presentan en el mes de Octubre, que provienen de la venta de la cosecha de la caña de azúcar como se observa mejor en el gráfico.

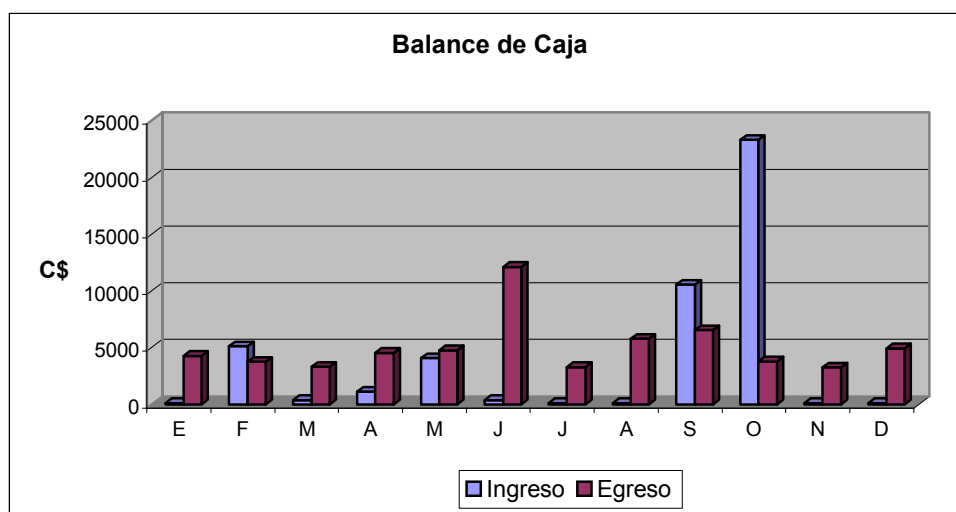


Gráfico N° 4: Balance de Caja



**2.9 Balance de mano de obra familiar**

Tabla N° 31: Balance de Mano de obra familiar

Rubro	Cantidad de d/H / Mes												TOTAL	
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		OMO
Maíz Primera	0	0	0	0	4	10	2	4	2	0	0	0		22
Maíz Apante	10	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8		29
Arroz Postrera	0	0	0	0	0	0	0	3	10	1	0	0		14
Ajonjolí Apante	4	6	2	8	1	0	0	0	0	0	0	0		21
Aves	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7		84
Cerdos	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7		84
Caña Azúcar	0	0	0	0	0	1	0	2	1	0	0	0		4
Frutales	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2	0		4
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>31</b>	<b>16</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>25</b>	<b>16</b>	<b>23</b>	<b>27</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>262</b>

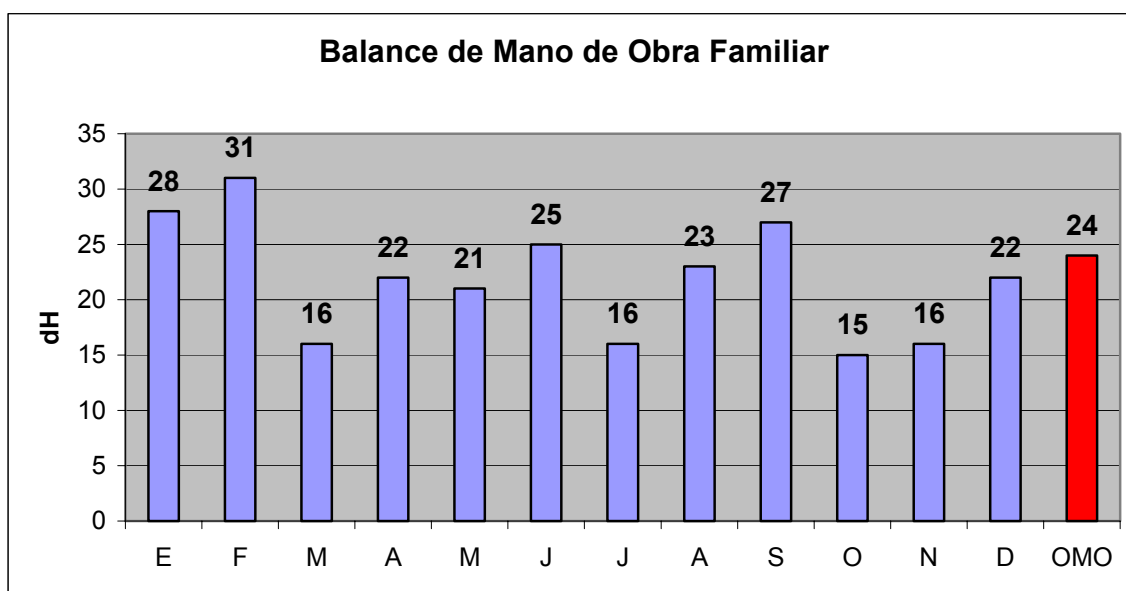


Gráfico N° 5: Balance de Mano de Obra familiar

En lo que se refiere al Comportamiento de la mano de obra familiar, podemos expresar que tanto el rubro aves y cerdos es donde se invierte la mayor cantidad de d/H. Los meses de Enero y Febrero son los que presentan la mayor cantidad de mano de obra familiar disponible ya que se esta cultivando los rubros de Maíz y Ajonjolí de apante.

**2.10 La mujer en la familia**

Tabla N° 32: Costo de Oportunidad del trabajo de la Mujer

<b>ACTIVIDAD (Doméstico /Agropecuario)</b>	<b>DURACION (hrs. /día)</b>	<b>horas totales por año</b>	<b>d/H por año</b>	<b>Costo de Oportunidad</b>
Aseo	3	1095	183	4563
Cocina	3	1095	183	4563
Lavar	1	365	61	1521
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>2555</b>	<b>426</b>	<b>10,646</b>

El papel de la mujer es determinante en el hogar campesino aportando una significativa cantidad de horas que destina a las diferentes actividades.

Encontramos que trabaja un total equivalente a 426 d/H, lo que significa que la Sra. Sonia agrega un valor de C\$ 10646 al hogar, de lo contrario tendrían que pagarle a alguien para que realice todas las actividades en que se involucra Doña Sonia.

Tabla N° 33: Toma de decisiones

<b>ASPECTOS EN QUE PARTICIPA</b>					<b>Total de Aspectos en que decide</b>
<b>Quién decide</b>	<b>Producción Agropecuaria</b>	<b>Gasto Diario</b>	<b>Educación de los hijos</b>	<b>Otros Gastos</b>	
El	1	0	0	0	<b>1</b>
Ella	0	0	0	0	<b>0</b>
Los Dos	0	1	1	1	<b>3</b>
Otros	0	0	0	0	<b>0</b>

Al preguntar quien toma las decisiones nos manifestaron que ambos toman las decisiones en el gasto diario, en la educación de los hijos y en otros gastos como se puede observar en la ver tabla N° 33. Don Mariano es quien toma las decisiones en la producción agropecuaria.

### III. MARCO DE REFERENCIA

Los procesos de desarrollo conllevan ideas concebidas de sostenibilidad y autenticidad. El profesional que se está formando en Desarrollo Rural- el planificador del desarrollo, debe tener como fundamento el saber planificar las fincas a partir de los recursos con que cuenta.

Es en este sentido, que el módulo práctico brinda las herramientas imprescindibles, fundamentales y metodológicas para desarrollar las destrezas y habilidades en la planeación a corto, mediano y largo plazo de una finca.

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

- ❖ Planificar la unidad de producción en función de los recursos locales existentes, en un período de corto y mediano plazo para mejorar las condiciones técnicas, socioeconómicas, ambientales y productivas.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Tener una visión integral de la finca y su conformación en diferentes niveles de los sistemas de producción (cultivo, pecuario, forestal) e identificar los diversos procesos que interactúan en el funcionamiento de los mismos.
- Dominar una técnica para levantar información de campo en la finca, así como el procesamiento y análisis, haciendo uso de indicadores socioeconómicos y técnicos-productivos.
- Comprender el funcionamiento técnico, económico y social de la finca con enfoque integral y sistémico a fin de ejercitar la realización de propuestas viables y adaptadas a las condiciones y necesidades del momento.
- Planificar en función del modo de funcionamiento de la finca.

**IV. OBJETIVOS DEL PLAN DE ACCION**

Los objetivos que se presentan a continuación a dar respuesta a algunos de problemas identificados en la unidad de producción. Constituyen parte del plan de acción a implementar en la finca y abarcan desde el año 2006 hasta el 2010. Todo esto fue producto del análisis de los indicadores, variables, potencialidades y necesidades más sentidas en la finca de acuerdo al aspecto social, técnico, económico y productivo.

**4.1 PLAN DE TRABAJO**

**Nombre de la finca:** “Ana María”

**Periodo que cubre:** 2006- 2010

**Tabla N° 34: Plan de acción a implementar en la finca.**

OBJETIVOS	METAS	¿CÓMO HACERLO?	¿CUÁNDO?	¿QUIÉN?
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Contribuir al incremento del Margen Bruto Acumulado y disminuir Costos Variables del sistema agropecuario de la finca Ana María.				
<b>ESPECIFICOS:</b> 1. Disminuir costos de alimentación en cerdos	Reducir en un 27% los costos de alimentación (de C\$1121.00 a C\$821.00) a partir de Enero 2006.	Racionalizar la alimentación diaria a base de Maíz, pasando de 1 Libra suministrada a ½ Libra.	Enero 2006	Productor y su Familia.
2. Reducir costos de alimentación en aves.	Disminuir en un 33% los costos de alimentación (de C\$2190.00 a C\$1460.00), a partir de Enero 2006	Proporcionar alimentación diaria a base de concentrado casero (2 Lb. Concentrado para 4 aves)	Enero 2006	Productor y su Familia
3. Mejorar el rendimiento por manzana en el cultivo de Ajonjolí.	Incrementar en un 100% el rendimiento por manzana (de 4 QQ a 8 QQ/Mz.), para el año 2010.	Establecer el cultivo en postrera. Sembrar abonos verdes en época de primera. Chapodar el abono verde (Canavalia) 1 semana antes de la siembra del cultivo definitivo.	Iniciar: Mayo a Noviembre 2006 Finalizar: Mayo a Noviembre 2010	Productor y su familia
4. Aumentar el rendimiento por manzana en el cultivo del arroz de postrera	Incrementar en un 100% el rendimiento por manzana (de 20 QQ a 40 QQ/Mz) para el año 2010.	Introducir una variedad nueva (Orizica LL- 4). Sembrar abono verde en época de primera. Chapodar el abono verde 1 semana antes de la siembra del cultivo definitivo.	Iniciar: Mayo a Noviembre 2006 Finalizar: Mayo a Noviembre 2010	Productor y su familia
5. Disminuir costos variables en el cultivo de caña de azúcar.	Reducir en un 18% los costos variables (de C\$11,425.00 a C\$9,425.00), para el año 2007.	Reducir costos en la compra de fertilizantes (Urea y completo) y control de malezas. Reciclaje de rastrojos de la cosecha pasada de Caña y Maíz.	Agosto 2006	Productor y su familia

**CRONOGRAMAS DE ACTIVIDADES**

**Objetivo 1:**

Disminuir costos de alimentación en cerdos

**Tabla N° 35: Cronograma de actividades para alimentación de cerdos.**

N°	Actividades	MESES, año 2006											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	Compra de concentrado y Maíz	X											
2	Alimentación	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**Objetivo 2:**

Disminuir costos en alimentación de aves

**Tabla N° 36: Cronograma de actividades para la alimentación de aves a base de concentrado casero**

N°	Actividades	MESES, año 2006											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	Compra de ingredientes	X											
2	Preparar concentrado casero	X											
3	Alimentación de aves	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**Objetivo 3:**

Mejorar el rendimiento por manzana en el cultivo de Ajonjolí.

**Tabla N° 37: Cronograma de actividades para establecimiento d abono verde (Canavalia)**

N°	Actividades	MESES, año 2006											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	Compra de semilla Canavalia			X									
2	Siembra de Canavalia					X							
3	Chapoda del Abono Verde							X					
4	Siembra de Ajonjolí Postrera								X				

**Objetivo 4:**

Aumentar el rendimiento por manzana en el cultivo del arroz de postrera

**Tabla N° 38: Cronograma de actividades para el establecimiento del abono verde.**

N°	OBJETIVO 4 Actividades	MESES, año 2006											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	Compra de semilla Cannavalia			X									
2	Siembra de Cannavalia					X							
3	Chapoda del Abono Verde							X					
4	Compra de semilla de arroz (Orizica LL- 4)			X									
5	Siembra del Arroz								X				

**Objetivo 5:**

Disminuir costos variables en el cultivo de caña de azúcar.

**Tabla N° 39: Cronograma de actividades para el reciclaje de rastrojos**

N°	OBJETIVO 4 Actividades	MESES, año 2006											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	Reciclaje de rastrojos								X				
2	Traslado de rastrojos (Maíz) a la parcela de Caña de Azúcar.									X			
3	Pase de grada y Volteo									X			
4	Rondar la parcela		año 2007									X	
5	Siembra de la Caña						X						

**4.2 PRESUPUESTOS****Objetivo 1:****Tabla N° 40: Presupuesto para el alimentación de cerdos**

N°	CONCEPTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	COSTOS (C\$)		FUENTE DE RECURSOS (C\$)	
				UNIT.	TOTAL	PROPIO	EXTERNO
1	Concentrado	Libra	365	1.50	547.50	0.00	547.50
2	Semilla de Maíz	Quintal	2	150.00	300.00	0.00	300.00
<b>TOTAL C\$</b>					<b>847.50</b>	<b>0.00</b>	<b>847.50</b>
<b>TOTAL US\$</b>					<b>50.00</b>	<b>0.00</b>	<b>50.00</b>

**Objetivo 2:****Tabla N° 41: Presupuesto para la Alimentación de aves**

N°	CONCEPTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	COSTOS (C\$)		FUENTE DE RECURSOS (C\$)	
				UNIT.	TOTAL	PROPIO	EXTERNO
1	Concentrado casero	Libra	730	2.00	1460.00	0.00	1460.00
<b>TOTAL C\$</b>					<b>1460.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1460.00</b>
<b>TOTAL US\$</b>					<b>86.00</b>	<b>0.00</b>	<b>86.00</b>

*Nota:* ver en anexo Tabla N° 62: Recetas de concentrado casero

**Objetivo 3:**

**Tabla N° 42: Presupuesto para Siembra de abono verde en la parcela de Ajonjolí**

N°	CONCEPTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	COSTOS (C\$)		FUENTE DE RECURSOS (C\$)	
				UNIT.	TOTAL	PROPIO	EXTERNO
1	Semilla Cannavalia	Quintal	1	500.00	500.00	0.00	500.00
2	<b>Mano de Obra:</b>	D/H	1	50.00	50.00	0.00	50.00
	- Siembra Cannavalia	D/H	2	50.00	100.00	0.00	100.00
	- Chapoda Abono						
<b>TOTAL C\$</b>					<b>650.00</b>	<b>0.00</b>	<b>650.00</b>
<b>TOTAL US</b>					<b>38.00</b>	<b>0.00</b>	<b>38.00</b>

**Objetivo 4:**

**Tabla N° 43: Presupuesto para la Siembra de Cannavalia en la parcela de Arroz**

N°	CONCEPTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	COSTOS (C\$)		FUENTE DE RECURSOS (C\$)	
				UNIT.	TOTAL	PROPIO	EXTERNO
1	Semilla Cannavalia	Quintal	1	500.00	500.00	0.00	500.00
2	Semilla Arroz	Quintal	2	250.00	500.00	0.00	500.00
3	<b>Mano de Obra:</b>	D/H	1	50.00	50.00	0.00	50.00
	- Siembra Cannavalia	D/H	2	50.00	100.00	0.00	100.00
	- Chapoda Abono						
<b>TOTAL C\$</b>					<b>1,150.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1,150.00</b>
<b>TOTAL US</b>					<b>68.00</b>	<b>0.00</b>	<b>68.00</b>

**Objetivo 5:****Tabla N° 44: Presupuesto para el reciclaje de rastrojo en la parcela de Caña de Azúcar**

N°	CONCEPTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	COSTOS (C\$)		FUENTE DE RECURSOS (C\$)	
				UNIT.	TOTAL	PROPIO	EXTERNO
1	Alquiler	Pase	2	120.00	240.00	0.00	240.00
	Tractor:	Pase	1	120.00	120.00	0.00	120.00
	- Grada - Volteo						
2	Traslado Rastrojo Maíz	D/H	2	50.00	100.00	0.00	100.00
3	Ronda del area	D/H	2	50.00	100.00	0.00	100.00
<b>TOTAL C\$</b>					<b>560.00</b>	<b>0.00</b>	<b>560.00</b>
<b>TOTAL U\$</b>					<b>33.00</b>	<b>0.00</b>	<b>33.00</b>



## 4.3 PLAN GLOBAL DE INVERSIONES (PGI)

Tabla N° 45: Plan global de inversiones en la finca

DESCRIPCION	CANTIDAD (C\$)	CANTIDAD (US\$)*
<b>Objetivo 1:</b>		
ALIMENTACIÓN DE CERDOS	847.50	50.00
<b>Objetivo 2:</b>		
ALIMENTACIÓN DE AVES	1,460.00	86.00
<b>Objetivo 3:</b>		
ESTABLECIMIENTO DE ABONO VERDE EN EL AJONJOLI	650.00	38.00
<b>Objetivo 4:</b>		
ESTABLECIMIENTO DE ABONO VERDE EN EL ARROZ	1,150.00	68.00
<b>Objetivo 5:</b>		
RECICLAJE DE RASTROJO EN CAÑA DE AZUCAR	560.00	33.00
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>4,667.50</b>	<b>275.00</b>

\* El tipo de cambio del Dólar es 17 x 1.

**III. COMPONENTES****Tabla N° 46: Componentes de la finca**

OBJETIVOS	COMPONENTES	DESCRIPCION
1. Disminuir costos de alimentación en cerdos	<i>Sistema Pecuario</i>	Ración de dieta en alimentación de cerdo
2. Reducir costos de alimentación en aves	<i>Sistema Pecuario</i>	Proporcionar Concentrado Casero
3. Mejorar rendimiento por manzana en Ajonjolí	<i>Sistema Agrícola</i>	Establecer Abonos Verdes
4. Aumentar rendimiento por manzana en Arroz	<i>Sistema Agrícola</i>	Establecer Abonos Verdes
5. Disminuir costos variables en Caña de Azúcar	<i>Sistema Agrícola</i>	Reciclaje de Rastrojos

**IV. CONTROL Y EVALUACION****Tabla N° 47: Control y Evaluación de la alimentación de cerdos**

PERIODO 2006													
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	MESES											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1. Compra de concentrado	Productor	x											
2. Compra de Maíz	Productor	x											
3. Alimentación	Productor	x	x	X	x	x	x	x	x	x	x	x	x

**Tabla N° 48: Control y Evaluación de la alimentación de aves**

PERIODO 2006													
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	MESES											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1. Compra de ingredientes	Productor	x											
2. Alimentación	Productor	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

**Tabla N° 49: Control y Evaluación del establecimiento de abono verde en el ajonjolí**

PERIODO 2006													
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	MESES											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1. Compra de semilla Cannavalia	Productor			x									
2. Siembra Cannavalia	Productor					x							
<b>3. Siembra Ajonjolí</b>	Productor								x				

**Tabla N° 50: Control y Evaluación del establecimiento de abono verde en el arroz**

PERIODO 2006													
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	MESES											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1. Compra de semilla Cannavalia y Arroz	Productor			x									
2. Siembra Cannavalia	Productor					x							
<b>3. Siembra Arroz</b>	Productor								x				

**Tabla N° 51: Control y Evaluación para reciclaje de rastrojo en la Caña de azúcar**

PERIODO 2006													
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	MESES											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1. Traslado de rastrojo	Productor								x				
2. Alquiler Tractor	Productor									x			

# **ANEXOS**

**Tabla N°52: Costo de alimentación**

Tipo Alim.	Consumo/día	Frec/sem	Costo/mes	Costos/Año
Arroz	3 Lb	7	336.00	4,032.00
Frijol	1 Lb	7	140.00	1,680.00
Aceite	1/2 Lt	7	231.00	2,772.00
Huevo	5 unidades	2	60.00	720.00
carne	1.5 Lb	2	240.00	2,880.00
Pollo	2 Lb	2	216.00	2,592.00
Café	1 bolsita	7	35.00	420.00
Leche agria	4 onza	2	96.00	1,152.00
Queso	1/2 Lb	1	120.00	1,440.00
Cuajada	1 Lb	1	56.00	672.00
Tortilla	6 unidades	7	168.00	2,016.00
Platano	3 unidades	7	84.00	1,008.00
<b>TOTALES</b>			<b>1,782.00</b>	<b>20,376.00</b>

**Tabla N° 53: Itinerario técnico del cultivo de Maíz de primera**

<b>ITINERARIO TECNICO DEL CULTIVO DE MAÍZ DE PRIMERA</b>											
<b>AREA: 3 Mz</b>		<b>ÉPOCA: PRIMERA</b>		<b>VARIEDAD: NB-6</b>				<b>RDTO: 40 QQ/MZ</b>			
Actividad	Fecha	MOC d/H	Costo MOC	MOF d/H	Insumo	Dosis/Mz	Costo Insumo	Herm.Usada	Alquiler	Costo Total	
Grada	Abril	0	0	0		0	0	0	Tractor	120	120
Grada	Mayo	0	0	0		0	0	0	Tractor	240	240
Raya / Siembra	Mayo	1	30	2	Semilla	45 Lb	120	0	Traccion Animal	700	850
Fertilizacion	Mayo	0	0	2	15-15-15	2 qq	224	0	Manual	0	224
Aporque	Junio	0	0	2		0	0	0	Traccion Animal	0	0
Aporque	Junio	0	0	2		0	0	0	Traccion Animal	0	0
Limpia	Junio	0	0	6		0	0	0	Machete	0	0
Control Plaga	Julio	0	0	2	Cypermtrina	300 cc	40	0	Bomba de mochila	0	40
Cosecha	Agosto	4	120	4		0	0	0		0	120
Desgrane	Sept	0	0	2		0	0	0	Maquina	890	890
<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>150</b>	<b>22</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>384</b>	<b>0</b>	<b>1950</b>	<b>2484</b>	

Tabla N° 54: Itinerario técnico del cultivo de Maíz de Apante

<b>ITINERARIO TECNICO DEL CULTIVO DE MAÍZ DE APANTE</b>										
<b>AREA: 1 Mz</b>		<b>ÉPOCA: APANTE</b>		<b>VARIEDAD: NB-6</b>			<b>RDTO: C\$ 5000 venta de plantío</b>			
<b>Actividad</b>	<b>Fecha</b>	<b>MOC d/H</b>	<b>Costo MOC</b>	<b>MOF d/H</b>	<b>Insumo</b>	<b>Dosis/Mz</b>	<b>Costo Insumo</b>	<b>Herm. Usada</b>	<b>Alquiler</b>	<b>Costo Total</b>
Grada	Diciembre	0	0	0	0	0	0	Tractor	360	360
Rayado	Diciembre	0	0	0	0	0	0	Tractor	105	105
Siembra/fertilizacion	Diciembre	3	90	1	semilla	40 Lb	385	Manual	0	475
Riego	Diciembre	0	0	2	gasolina 1 gln	4 hs	38	Motor	0	38
Resiembra	Diciembre	4	120	1	semilla	10 Lb	96	Manual	0	216
Riego	Diciembre	0	0	1	gasolina 1 gln	4 hs	38		0	38
Control Plaga	Diciembre	0	0	2	Cypermet	300 cc	40	Bomba de mochila	0	40
Riego	Diciembre	0	0	1	gasolina 1 gln	4 hs	38		0	38
Aporque/Fertilización	Enero	0	0	4	Urea	1 qq	155	Manual	0	155
Riego	Enero	0	0	1	gasolina 1 gln	4 hs	38		0	38
Aporque	Enero	0	0	2		0	0		0	0
Riego	Enero	0	0	1	gasolina 1 gln	4 hs	38		0	38
Fertilizacion	Enero	0	0	2	Urea 46%	1 qq	155		0	155
Riego	Febrero	0	0	1	gasolina 1 gln	4 hs	38		0	38
Control Fitosanitario	Febrero	0	0	2	Muraya	250 cc	210	Bomba de mochila	0	210
Control Maleza	Febrero	0	0	6		0	0	Machete	0	0
Riego	Febrero	0	0	1	gasolina 1 gln	4 hs	38		0	38
Riego	Febrero	0	0	1	gasolina 1 gln	4 hs	38		0	38
Venta del plantío	Febrero	0	0	0		0	0		0	0
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>210</b>	<b>29</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1345</b>	<b>0</b>	<b>465</b>	<b>2020</b>

**Tabla N° 55: Itinerario técnico del cultivo de Arroz de Postrera**

<b>ITINERARIO TECNICO DEL CULTIVO DE ARROZ</b>										
<b>AREA: 1 Mz</b>		<b>ÉPOCA: POSTRERA</b>		<b>VARIEDAD:</b>			<b>RDTO: 20 QQ GRANZA</b>			
<b>Actividad</b>	<b>Fecha</b>	<b>MOC d/H</b>	<b>Costo MOC</b>	<b>MOF d/H</b>	<b>Insumo</b>	<b>Dosis/Mz</b>	<b>Costo Insumo</b>	<b>Herm.Usada</b>	<b>Alquiler</b>	<b>Costo Total</b>
Grada	Agosto	0	0	0	0	dos pases	0	Tractor	240	240
Grada	Agosto	0	0	0	0	dos pases	0	Tractor	240	240
Siembra al voleo	Agosto	0	0	1	semilla	2.5 qq	500	Manual	0	500
Fertilización	Agosto	0	0	1	15-15-15	2 qq	224	Manual	0	224
Control maleza	Agosto	0	0	1	Prol-500	1.5 Lt	300	Bomba de mochila	0	300
Control maleza	Septiembre	0	0	2	ALAI	10 gr	145	Bomba de mochila	0	145
Control maleza	Septiembre	0	0	2	2-4-D	250 cc	15	Bomba de mochila	0	15
Fertilización	Septiembre	0	0	2	Urea	1 qq	160	Manual	0	160
Control maleza	Septiembre	0	0	2	NABU	400 cc	250	Bomba de mochila	0	250
Fertilización	Septiembre	0	0	2	Urea	1 qq	160	0	0	160
Control Plagas	Octubre	0	0	1	MTD	0.5 lts	30	Bomba de mochila	0	30
Corte	Octubre	0	0	0	0	0	0	0	700	700
<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1784</b>	<b>0</b>	<b>1180</b>	<b>2964</b>

Tabla N° 56: Itinerario técnico del cultivo de Ajonjolí de Apante

<b>ITINERARIO TECNICO DEL CULTIVO DE AJONJOLI</b>										
<b>AREA: 1.5 Mz</b>		<b>ÉPOCA: APANTE</b>		<b>VARIEDAD: ITA-R-2000</b>			<b>RDTO: 4 QQ/MZ</b>			
Actividad	Fecha	MOC d/H	Costo MOC	MOF d/H	Insumo	Dosis/Mz	Costo Insumo	Herrm. Usada	Alquiler	Costo Total
Grada	Dic	0	0	0	0	0	0	Tractor	360	360
Grada	Enero	0	0	0	0	0	0	Tractor	360	360
Raya/ Siembra	Enero	0	0	4	Semilla	10 Lb	75	Tractor	185	260
Foliar	Febrero	0	0	2	20-20-20	2 kilo	60	Bomba de mochila	0	60
Control Plaga	Febrero	0	0	2	MTD	750 cc	60	Bomba de mochila	0	60
Foliar	Febrero	0	0	2	20-20-20	1 kilo	60	Bomba de mochila	0	60
Fertilización	Febrero	0	0	0	Urea	4 Lb	8	Bomba de mochila	0	8
Control Plaga	Marzo	0	0	2	MTD	750 cc	60	Bomba de mochila	0	60
Corte	Abril	0	0	4	0	0	0	Manual	0	0
Parva	Abril	0	0	4	0	0	0	Manual	0	0
Aporreo	mayo	3	150	1	0	0	0	Manual	0	150
<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>150</b>	<b>21</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>323</b>	<b>0</b>	<b>905</b>	<b>1378</b>



**Tabla N° 57: Itinerario técnico del manejo de Aves de Patio**

<b>ITINERARIO TECNICO DE AVES</b>										
<b>#Animales: 4</b>			<b>Categoría: Aves</b>					<b>RDTO: 1460 HUEVOS</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Fecha</b>	<b>MOC d/H</b>	<b>Costo MOC</b>	<b>MOF d/H</b>	<b>Insumo</b>	<b>Dosis/Mz</b>	<b>Costo Insumo</b>	<b>Herm.Usada</b>	<b>Alquiler</b>	<b>Costo Total</b>
Vacunacion(ave)	May/Nov	0	0	2	gota milagrosa	gotas	5	gotero	0	5
Alimentacion(ave)	Diario	0	0	82	maiz	2 Lb	1095	taza	0	1095
		0	0	0	sorgo	2 Lb	1095	taza	0	1095
		0	0	0		0	0		0	0
		0	0	0		0	0		0	0
		0	0	0		0	0		0	0
		0	0	0		0	0		0	0
<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>84</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2195</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2195</b>

Tabla N° 58: Itinerario técnico del manejo de Cerdos

<b>ITINERARIO TECNICO DE CERDOS</b>										
#Animales: 1		Categoría: Cerdos					RDTO: 1 ANIMAL			
Actividad	Fecha	MOC d/H	Costo MOC	MOF d/H	Insumo	Dosis/Mz	Costo Insumo	Herrm.Usada	Alquiler	Costo Total
Vacunacion(ave)	Mayo	0	0	1	Colera porcino	1cc	6	Jeringa	0	6
Vitamina	Mayo	0	0	1	Hierro	5 cc	20	Jeringa	0	20
Alimentacion(ave)	Diario	0	0	82	Concentrado	1 Lb	547.5	Comedero	0	547.5
		0	0	0	Maíz	1 Lb	547.5	taza	0	547.5
		0	0	0		0	0		0	0
		0	0	0		0	0		0	0
		0	0	0		0	0		0	0
<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>84</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1121</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
										<b>1121</b>

Tabla N° 59: Itinerario técnico del cultivo de Caña de Azucar

<b>ITINERARIO TECNICO DEL CULTIVO DE CAÑA</b>										
AREA: 3 Mz		ÉPOCA: TODO EL AÑO			VARIEDAD: 78			RDTO: 45 TONELADAS/MZ		
Actividad	Fecha	MOC d/H	Costo MOC	MOF d/H	Insumo	Dosis/Mz	Costo Insumo	Herrm.Usada	Alquiler	Costo Total
Romplón	Abril	0	0	0	0	0	0	Tractor	705	705
Rayado	Abril	0	0	0	0	0	0	Tractor	480	480
Siembra	Junio	24	1800	1	semilla	ND	7050	Manual	0	8850
Control Maleza	Agosto	15	450	1	0	0	0	Machete	0	450
Control Maleza	Agosto	15	450	1	0	0	0	Machete	0	450
Fertilización	Septiembre	3	90	1	Urea	2 qq	200	Manual	0	290
Fertilización	Septiembre	0	0	0	12-30-10	2 qq	200		0	200
<b>Total</b>		<b>57</b>	<b>2790</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7450</b>	<b>0</b>	<b>1185</b>	<b>11425</b>

**Tabla N° 60: Itinerario técnico del cultivo de Frutales**

<b>ITINERARIO TECNICO DE FRUTALES</b>										
<b>AREA: 0.25 Mz</b>		<b>ÉPOCA: PERENNE</b>								
Actividad	Fecha	MOC d/H	Costo MOC	MOF d/H	Insumo	Dosis/Mz	Costo Insumo	Herm.Usada	Alquiler	Costo Total
Limpia	May/Nov	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Fertilización	May/Nov	0	0	1	Urea	0.5/Planta	3.2	0	0	3.2
		0	0	1	NPK	0.5/Planta	3.2	0	0	3.2
<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.4</b>

Tabla N° 61: Balance de Caja

RUBRO	ACTIVIDAD	INGRESO	EGRESO	FECHA
<b>Maíz Primera</b>	Grada	0	360	Abril y Mayo
Maíz Primera	Raya/Siembra/Fertilizacion	0	1074	Mayo
Maíz Primera	Control Plaga	0	40	Julio
Maíz Primera	Cosecha	0	120	Agosto
Maíz Primera	Desgrane	0	890	Sept
<b>Maíz Primera</b>	<b>Cosecha</b>	<b>10440</b>	<b>0</b>	<b>Sept</b>
Maíz Apante	Grada/Rayado/Riego	0	1310	Diciembre
Maíz Apante	Aporque/fertilización	0	386	Enero
Maíz Apante	Riego/venta de plantío	0	324	Febrero
<b>Maíz Apante</b>	<b>Cosecha</b>	<b>5000</b>	<b>0</b>	<b>Febrero</b>
<b>Arroz Postrera</b>	Grada/Control maleza	0	1504	Agosto
Arroz Postrera	Control Maleza/fertilización	0	730	Sept
Arroz Postrera	Control Plaga/corte	0	530	Oct
<b>Arroz Postrera</b>	<b>Cosecha</b>	<b>2000</b>	<b>0</b>	<b>Oct</b>
<b>Ajonjolí Apante</b>	Grada	0	360	Diciembre
Ajonjolí Apante	Grada/raya siembra	0	620	Enero
Ajonjolí Apante	Foliar/fertilización	0	180	Febrero
Ajonjolí Apante	Control plaga	0	60	Marzo
Ajonjolí Apante	Aporreo	0	160	Mayo
<b>Ajonjolí Apante</b>	<b>Cosecha</b>	<b>3960</b>	<b>0</b>	<b>Mayo</b>
<b>Caña Azúcar</b>	Romplón/rayado	0	1185	Abril
Caña Azúcar	Siembra	0	8850	Junio
Caña Azúcar	Control Maleza	0	900	Agosto
Caña Azúcar	Fertilización	0	490	Sept
<b>Caña Azúcar</b>	<b>Cosecha</b>	<b>21195</b>	<b>0</b>	<b>Oct</b>
Frutales	Limpia/fertilización	0	6.4	Mayo y Noviembre
<b>Cerdos</b>	Vacunación/vitaminación	0	26	Mayo
Cerdos	Alimentación	0	912.5	Mensual
<b>Cerdos</b>	<b>Venta</b>	<b>1000</b>	<b>0</b>	<b>Abril</b>
<b>Aves</b>	Alimentación	0	182.5	Mensual
Aves	Vacunación	0	5	Mayo y Noviembre
<b>Aves</b>	<b>Venta</b>	<b>122</b>	<b>0</b>	<b>Mensual</b>
<b>Alimentos</b>	Familia	0	1782	Mensual
<b>Educación</b>	Familia	0	1070	Mensual
<b>Salud</b>	Familia	0	130	Mensual
<b>Vivienda</b>	Mnto.	0	0	Mensual
<b>Contratada en pulperia</b>	<b>Mujer</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>Marzo Junio</b>

## LABORACIÓN Y COSTO DE CONCENTRADO CASERO

**Tabla N° 62: Recetas de concentrado casero**

CONCEPTO	UNIDAD MEDIDA	PRECIO UNITARIO C\$	CANTIDAD	COSTO TOTAL	
				C\$	U\$
Maíz	Libra	1.50	14	21.00	1.2
Hoja de yuca	Libra	1.00	4.5	4.50	0.26
Frijol Gandul	Libra	5.00	6	30.00	1.76
Cáscara de huevo	Libra	-----	0.25	-----	-----
Sal común	Libra	1.00	0.1	0.10	0.04
Azúcar	Libra	4.00	0.5	2.00	0.11
<b>TOTAL</b>				<b>58.00</b>	<b>3.33</b>

**NOTA:** esta receta esta dosificada para 25 Libras alimento. La cantidad de alimento está calculada para las 4 gallinas durante 17 días. La sal y el azúcar se deben agregar al momento de suministrar el alimento, para evitar que este se endurezca.

Producir 2 Libras de concentrado casero cuesta C\$4.00 diarios al productor, mientras que antes costaba C\$6.00 diario la compra de Maíz y Sorgo. Si antes se gastaba C\$2,190.00 en alimentación de aves, ahora gastará C\$1,460.00, ahorrándose al año C\$730.00.

**REFERENCIA BIBLIOGRAFICA**

- MAG- FOR. *Agricultura y Desarrollo.*
- INTA. *Informe anual (1996- 1997).*
- Nicolás Lampkin. *Agricultura Ecológica.*
- PASOLAC, et all. *Manejo integrado de la fertilidad del suelo en zonas de laderas.*
- ZAMORANO. *Alimentación de las gallinas de patio.*