



Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)



Proyecto para el Apoyo a Pequeños Agricultores en la Zona Oriental (PROPA-Oriente)

Guía Técnica sobre Mejoramiento de Administración Agrícola para Pequeños Agricultores No.6: Planificación de la Producción

INTRODUCCIÓN

En el caso de la horticultura, un ciclo de cultivo (desde siembra hasta cosecha) es corto, y se debe tener un especial cuidado en el momento adecuado. En cuanto a los mercados locales, el precio de los productos siempre está cambiando.

Con la finalidad de aumentar el rendimiento y mejorar los trabajos, la “Planificación” es una herramienta conveniente para la producción hortícola. Además, el “control” de actividades planificadas es tan importante como la planificación.



Esta guía presenta la teoría básica y práctica de:

- ✚ “Planificación Participativa”,
- ✚ “Elaboración de Mapa de Cultivo en Parcela”,
- ✚ “Programación de Producción”
- ✚ “Control de las Actividades Planificadas”

para los/as pequeños/as agricultores/as en las formas individuales o grupales.

IMPORTANCIA DE PLANIFICACIÓN

Si tiene experiencia de algunas pérdidas en su producción como recursos o productos, las causas vendrían del **trabajo desorganizado**, o sea por **falta de la planificación**. La planificación no sólo mejora la eficiencia del trabajo, sino también posibilita evaluar si los manejos y técnicas son adecuados o no. Por eso, el trabajo planificado facilita **ordenar cada actividad en el tiempo oportuno** y **desarrollar el rendimiento**. Un buen plan ayudará a comprender quién, cuándo, dónde, qué y cómo tiene que hacer.

Tabla 1. Actividades CON vs SIN planificación

| Ventajas de Planificación | Limitantes SIN Planificación |
|---|--|
| ✓ Producción adecuada | ✓ Trabajos desorganizados |
| ✓ Venta rentable | ✓ Manejo inadecuado de producción |
| ✓ Uso efectivo de recursos | ✓ Pérdida de tiempo |
| ✓ Manejo de tiempo | ✓ Pérdida de recursos |
| ✓ Innovación de tecnologías | ✓ Venta menos rentable |
| ✓ Escalonamiento de cultivo todo el año | ✓ Dificultad en mejorar la productividad |
| ✓ Rotación de cultivos | ✓ Monocultivo |
| ✓ Rubros diversificados | |

IDENTIFICACIÓN DE CAPACIDAD

Antes de la planificación, cada familia productora (o grupo) debe conocer **su capacidad de producción y administración**. Los planificadores deben ser “REALISTAS” aplicando sus recursos y experiencias. Sin la identificación, no podrían planificar sus actividades con la meta factible de alcanzar.

Para identificar su capacidad real, es fundamental analizar los **4 recursos administrativos** como; **Recursos Humanos, Materiales, Económicos, e Informáticos**.

Es recomendable analizar las capacidades como se muestran en la tabla 2:



Tabla 2. Análisis de Capacidad para Planificación

- Conocimiento sobre las características de los cultivos y método de aplicación de insumos
- Mano de obra
- Recursos económicos para inversión
- Recursos de insumos, equipos y terreno propio
- Recursos naturales (Suelo, agua y etc)
- Tecnologías productivas
- Registro en producción, comercialización y finanza
- Canal y experiencia (resultados) de venta
- Información de precios en los mercados cercanos
- Productividad de los rubros seleccionados en cada época (seca y lluviosa)
- Colaboradores como otros agricultores o agencias

PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA

En el caso de un grupo productivo, es importante unificar y ordenar sus ideas para trabajar eficientemente.



La “Planificación Participativa” es una actividad que facilita la toma de decisión lógica para un programa del trabajo conjunto en la producción y comercialización.

Ésta tiene las ventajas de:

- ✓ Motivar la iniciativa propia de todos los socios
- ✓ Organizar trabajos para lograr las metas comunes
- ✓ Responsabilizar cargos para seguimiento de plan

Según el objetivo, existen varias planificaciones como:

- Plan de Producción
- Plan de Comercialización (Plan de Negocio)
- Plan de Mano de Obra
- Plan de Inversión y Finanzas
- Plan de Acción en un Proyecto

De cualquier manera, requieren el objetivo claro y las acciones concretas. Al final de la planificación, deben preguntarse si lo planificado es ¿Específico?, ¿Realizable?, ¿Tiempo factible?, ¿Quién es responsable? considerando el análisis de sus capacidades mencionadas (la pagina 1) en grupo.



Los/as técnicos del CENTA están disponibles para brindar la asistencia técnica como facilitadores de la planificación participativa.

ELABORACIÓN DE MAPA DE CULTIVOS

Planifiquemos los cultivos dibujando los rubros seleccionados para su parcela. El mapa de los cultivos planificados les facilitaría:

- ✓ Utilización efectiva de la parcela
- ✓ Diversificación de los rubros
- ✓ Realización de la “rotación de cultivos”

Por ello, el cultivo planificado contribuye a que la agricultura sea sostenible. En particular, la “rotación de cultivos” es una técnica que contribuye a disminuir plagas y enfermedades, y mejora la calidad del suelo. Antes de la planificación, es mejor saber la teoría de la rotación de cultivos con los/las técnicos de CENTA.

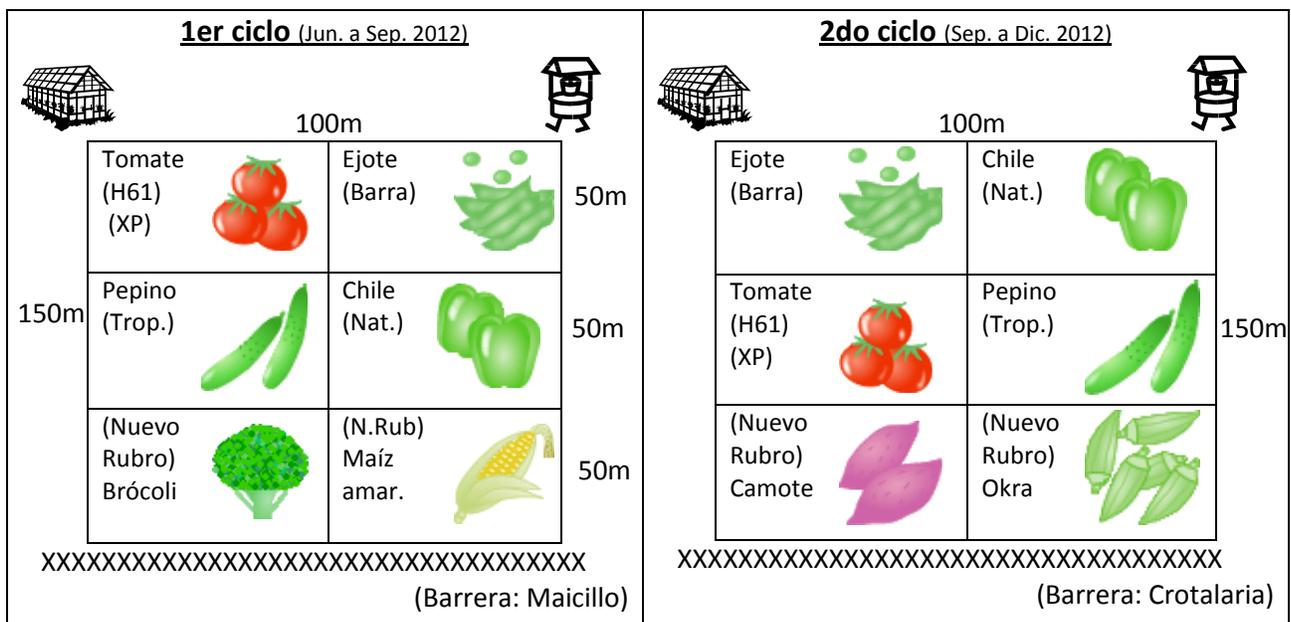
Ahora, vamos a su parcela llevando un medidor, plumón y papel bond.

Práctica de Elaboración del “Mapa de Cultivos”

- Paso 1: Medir los tamaños de parcelas y dibujar la figura en un papel bond (o pizarra acrílica)
- Paso 2: Dibujar los símbolos de sus equipos productivos en sus lugares como invernadero, tanque, pozo, barrera viva, etc.
- Paso 3: Dividir el dibujo de la parcela y poner los rubros seleccionados así como el primer ciclo
- Paso 4: Dibujar otro mapa y planear diferentes rubros así como el segundo ciclo usando la idea de la rotación de cultivos
- Paso 5: Revisar el mapa elaborado si es factible
- Paso 6: Preparar las parcelas tal como el mapa



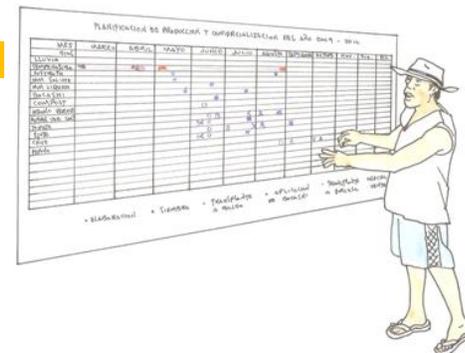
Figura 1: Ejemplo de Plan de “Mapa de Cultivos”



PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN Y VENTA (CALENDARIZACIÓN)

Utilizando el formulario de la “Programación de Producción y Venta”, elaboremos la acción anual de trabajo.

- **Paso 1:** Llenar las **tecnologías** y los **rubros** seleccionados de producción.
- **Paso 2:** Decidir las **fechas** basadas en la “siembra” en el periodo de la **producción adecuada**, o/y basadas en la “venta” en el **periodo rentable** aplicando la capacidad productiva.
- **Paso 3:** Poner los signos simbólicos de todas las actividades con las fechas planificadas calculando con base en las fechas establecidas en el paso 2.



Tecnologías seleccionadas

Programación de Producción y Venta del Año 2012

Nombre de Productor o Asociación: Asociación de Oriente Día de planificación 15 de dic. de 2011

| Mes | | | Enero | | | Febrero | | | Marzo | | | Abril | | | Mayo | | | Junio | | | Julio | | | | | |
|--------------------|----------|----------|-----------------------|-------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---|--|--|
| Tecnologías | | | 1-10 | 11-20 | 21-31 | 1-10 | 11-20 | 21-28 | 1-10 | 11-20 | 21-31 | 1-10 | 11-20 | 21-30 | 1-10 | 11-20 | 21-31 | 1-10 | 11-20 | 21-30 | 1-10 | 11-20 | 21-31 | | | |
| Sustrato | | | •1 | | | | | | | | | | | •1 | | | | | | | | | | | | |
| MM Solido | | | | | | | | | •5 | | | | | | | | | | | | | | •15 | | | |
| MM Liquido | | | | | | | | | •10 | | | | | | | | | | | | | | •20 | | | |
| Bokashi | | | | •10 | | | | | | | | | | | | | | •10 | | | | | | | | |
| Compost | | | | •10 | | | | | | | | | | | •15 | | | | | | | | | | | |
| Encamado | | | | | | •1 | | | | | | | | | | •20 | | | | | | | | | | |
| Barrera viva | | | ◎1 | | | | | | | | | | | ◎1 | | | | | | | | | | | | |
| Control de Malezas | | | •1 | | | •1 | •15 | | •1 | •15 | •1 | •15 | •1 | •15 | •1 | •15 | •1 | •15 | •1 | •15 | •1 | •15 | •1 | | | |
| Rubro | Variedad | Cantidad | Periodo de Producción | | | | | | | | | | | | Periodo de Venta | | | | | | | | | | | |
| Tomate | XP | 500 | ◎10 | — | △25 | — | ×20 | — | ▲25 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | | |
| Chile | Nathalie | 1000 | ◎10 | — | △25 | — | ×20 | — | ▲25 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | | |
| Repollo | Tropicu. | 500 | ◎10 | — | — | — | ×8 | — | ▲11 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | | |
| Rábano | Cherry | 500 | | | | | | | | | | ◎10 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | | |
| Tomate | H61 | 500 | | | | | | | | | | | | ◎10 | — | △25 | — | ×20 | — | ▲25 | — | — | — | — | | |
| Chile | Nathalie | 500 | | | | | | | | | | | | ◎10 | — | △25 | — | ×20 | — | ▲25 | — | — | — | — | | |
| Chile | Nathalie | 500 | | | | | | | | | | | | | | | ◎10 | — | △25 | — | ×20 | — | ▲25 | — | | |
| Ejote | Barra | 400 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ◎10 | — | — | | |

Poner un símbolo de la actividad con la fecha adecuada

Periodo de Producción

Periodo de Venta

Cultivo de 1er Ciclo

Programar serie de actividades según las características en cada rubro

Cultivo de 2do Ciclo

Escalonamiento de la siembra

Indicaciones de los signos simbólicos

•:Elaboración / ◎: Siembra / △:Trasplante a Bolsa /
x:Aplicación de Bokashi / ▲: Trasplante a Parcela / ■ :Cosecha y Venta

CONTROL DE ACTIVIDAD PLANIFICADA

Sólo la planificación no es suficiente. La mayor utilización del plan establecido en la práctica, o sea, el **"CONTROL"** llevaría a lograr la meta. Siempre se debe trabajar en la línea del plan y modificarlo para ajustar con la realidad.

Es recomendable manejar el ciclo de **"PHR"** así como **"Planificar" – "Hacer" – "Revisar"**.

Figura 2: Ciclo "PHR"



Después que finalice la planificación, inicia y continúa las actividades (**"Hacer"**) en la línea planificada. El **REGISTRO** de los resultados es muy útil para aprovechar las experiencias técnicas y comerciales.

Además, periódicamente (es recomendable "semanal") se deben **"Revisar"** las actividades si están realizadas y adecuadas así como fueron planificadas. Si no están cumpliendo, deben reprogramar (regresar a **"Planificar"** en el ciclo) utilizando los registros. No es tan fácil obtener un plan perfecto en la agricultura, por eso, hay que revisarlo y ajustarlo según los resultados reales. La continuación del ciclo **"PHR"** garantiza mejorar su trabajo.



Aprendizaje del Control

Cuando las actividades no se logran tal como se ha planificado, al momento de **"Chequear"**, deben analizarse las **causas de incumplimiento** y aprovecharlas para otra planificación.



En general, se puede clasificar las causas como:

1. Problema Interior:

Ej. Falta de voluntad, mala comunicación, tecnologías y conocimientos inadecuados

2. Problema Exterior:

Ej. Desastre inesperado, robo, plagas y enfermedades graves

3. Problema de Planificación:

Ej. Meta ambiciosa en la capacidad, error de tiempo planificado, plan de inversión incorrecta, falta de recursos y actividades necesarias

Los fracasos también les dan buenas lecciones como la idea, **"Aprender Haciendo"**.

Para desarrollar su capacidad de la agricultura, es importante analizarlos correctamente y tratar de no repetirlos.



Si se logran todos los objetivos y actividades como se planificaron, pueden establecer un ciclo sistematizado del trabajo.

La continuación de la planificación y su control les contribuyen para que los/as pequeños/as agricultores/as mejoren la administración agrícola.



**Esta guía fue elaborada por Lic. Toshiaki Kurihara, Experto en Comercialización del JICA (Agencia de Cooperación Internacional del Japón), y revisada y ajustada por el equipo del Proyecto PROPA-Oriente en Enero de 2012.*

Contáctenos:

Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (CENTA), Gerencia de Transferencia de Tecnología

Tel: 2302-0250 E-Mail: gtransferencia@centa.gob.sv *Dato Electrónico: <http://www.centa.gob.sv/sidia/inicio.html>