



## Diseño Institucional de Agricultura



*ECHO recibe frecuentemente preguntas de miembros de nuestra red sobre maneras de cultivar alimentos y/o crear fuentes de ingresos para aumentar un proyecto que en otros sentidos no es de agricultura. En términos amplios, están preguntando como comenzar con un proyecto institucional de agricultura – un esfuerzo coordinado de agricultura impulsado por una institución o comunidad de gente por motivos de crear beneficios económicos, ambientales y/o nutricionales.*

*Algunos ejemplos de proyectos institucionales de agricultura son:*

- 40 gallinas ponedoras que proveen huevos para un orfanato
- un jardín de plantas medicinales en el terreno de una clínica medica comunitaria
- Cuatro hectáreas de arroz, tres hectáreas de árboles frutales y 20 cajas de abejas operadas por una escuela vocacional
- un vivero de plantines de moringa en una pequeña escuela primaria privada

*Esta Nota de Mejores Prácticas explora desafíos y obstáculos comunes relacionados con el diseño y la implementación de un proyecto institucional de agricultura. También destaca principios y prácticas que un practicante de desarrollo puede implementar en una variedad de ambientes.*

### Desafíos

Aunque muchos proyectos institucionales de agricultura se comienzan cada año, pocos producen los resultados positivos esperados que se imaginaban en la fase de planificación e implementación. Las razones para la falta de éxito son variadas, pero con análisis cuidadoso, emergen temas comunes. Estos incluyen:

- 1. Falta de propósito o de visión clara.** Muchas veces se comienza un proyecto sin pensar mucho en un resultado específico. Una organización puede decir, “Queremos ingresos para apoyar nuestra casa infantil,” o, “Necesitamos cultivar algunos legumbres para proveer mejor nutrición.” Ambos objetivos son buenos, pero son tan imprecisos que no hay manera efectiva de medir ni manejar el éxito. Los participantes pueden tener ideas muy diferentes de lo que es el éxito, y por no acordar ni compartir resultados deseados específicos, los participantes pueden tener expectativas diferentes.
- 2. La emoción y energía inicial que motiva a los participantes disminuye con el tiempo,** causando esfuerzo desequilibrado y hasta escasez de mano de obra. Inevitablemente, la promesa de aumento de ingresos y alimentos activa a los participantes durante las primeras fases de un proyecto de agricultura. La gente crea espacio en sus vidas para ayudar con limpieza, plantación, etc., pero cuando se vuelve rutina baja el entusiasmo. Un participante falta un día de trabajo, y después dos, entonces tres. Muy pronto una pequeña porción de los participantes originales están cargando con todo el trabajo y empieza a crecer resentimiento.
- 3. Falta de límites para el proyecto, resultando en “arrastré de misión.”** Normalmente las instituciones ya están enfrentando todas las situaciones que pueden manejar. Mientras se dirigen recursos al proyecto de agricultura, las actividades centrales a la misión sufren. La institución sobrecargada reacciona con bajar presupuestos, o incluso con cancelar el proyecto, lo cual deja una sensación de fracaso y la impresión que los proyectos de agricultura son demasiado difíciles.

### **En esta nota:**

por funcionarios de ECHO

Publicada 2014

Introducción (p.1)

Principios (p.2)

Prácticas (p.3)

Referencias y Recursos (p.7)

4. **La posesión del proyecto está sin definir**, llevando a cargas desiguales, con la mayoría siendo llevado por la institución y no por la comunidad. Frecuentemente, una organización de auspicio de “afuera” puede ver una necesidad sin cumplir, o una oportunidad de generar ingresos, que no ve la comunidad. La organización se adelanta con el proyecto antes de que la comunidad haya reconocido la necesidad/oportunidad y se haya adoptado la solución. Por eso la comunidad no percibe el proyecto como suyo, y no toma la responsabilidad de llevarlo hacia adelante.
5. **Catástrofes ambientales tales como sequía, inundaciones, pestes y enfermedades pueden borrar inversiones de tiempo y dinero**, y también pueden afectar confianza y moral. Muchas veces se diseñan los proyectos con condiciones “promedios” en mente. Como no se planifica para resistencia del peor caso, los eventos catastróficos destruyen el progreso y refuerzan sentimientos de insuficiencia.
6. **Pueden faltar funcionarios con experiencia apropiada en manejar proyectos y en jardinería/agricultura y/o los líderes del proyecto se pueden salir antes de que el proyecto madure y se dirija solo**. Los proyectos de agricultura requieren de un nivel apropiado de manejo e implementación de conocimientos y experiencia para enfrentar desafíos y obstáculos inevitables. Si un proyecto complejo depende de conocimientos no disponibles en la comunidad, arriesga fallar si se acaba la ayuda del experto “importado.”
7. **El costo verdadero de producir cantidades pequeñas de alimentos puede ser más alto que el precio del mercado local**. Muchas veces, solo después de invertir mucho trabajo, se descubre que el costo de producir bienes básicos de agricultura es casi igual que, o más alto que, el precio en el mercado local. Las esperanzas de un emprendimiento rentable se vuelven pérdida de fuerza de trabajo, dinero, y buenas intenciones.
8. **Los recursos físicos existentes no son adecuados para un proyecto de agricultura**. Puede haber más de un obstáculo, como disponibilidad de riego, drenaje, terrenos en pendiente, acceso al transporte o a mercados que presentan obstáculos que hasta el proyecto más organizado y apoyado sobrellevaría con dificultad. Una de las primeras preguntas que una institución necesita hacer es si su terreno y/o localidad es adecuado para un proyecto de agricultura.

## Principios de Planificación y Manejo de Proyectos y Mejores Prácticas

Los principios y mejores prácticas correspondientes en cuanto a un proyecto institucional de agricultura se pueden dividir en dos categorías. La primera categoría consiste de los principios y prácticas que tratan la planificación del proyecto. La segunda consiste de principios y prácticas que se aplican a la implementación y manejo para la continuación del proyecto.

### *Principios y mejores prácticas de planificación*

#### **Principio: Saber dónde está**

Un primer paso importante en la creación de un proyecto de agricultura es el análisis e inventario cuidadoso de los bienes y deudas que tienen impacto sobre el proyecto. Este análisis debe incluir más que las características físicas del proyecto: por ej., número de hectáreas con descripción. Debe también incluir factores ambientales y comunitarios/sociales.

#### **Principio: Saber hacia dónde quiere ir**

El citable Yogi Berra (un jugador Americano famoso de béisbol) dijo una vez, “Hay que tener mucho cuidado si no sabes hacia dónde vas, porque tal vez no llegues.” Una parte esencial de planificar un proyecto es articular el propósito y visión para el proyecto, y de la manera más completa posible, describir como se operará el proyecto, que se producirá, cómo y cuándo los productos se usarán o se venderán, y como se medirá el éxito o fracaso. Metas para cada paso con itinerarios factibles son críticas.

#### **Principio: Buscar realimentación honesta, objetiva, y calificada**

Hasta el mejor proyecto puede beneficiarse de un análisis objetivo de una fuente externa calificada. Buscar una persona, o mejor, dos o tres personas con experiencia con el tipo de proyecto que está planificando y que han trabajado en el ambiente del proyecto. Asegurar que están libres para criticar de manera constructiva y que tienen tiempo para revisar el plan. Una evaluación externa objetiva tiene dos beneficios distintos. Primero, puede mantener el enfoque en metas alcanzables y así prevenir la pérdida de optimismo que resulta de expectativas irreales y no-logradas. Segundo, una persona extraña puede identificar oportunidades, pérdidas y bienes subutilizados.

### *Principios de Implementación y Manejo de Proyectos*

#### **Principio: Crear sistemas para el manejo de actividades rutinarias**

En su libro clásico sobre negocios, “The E-Myth,” Michael Gerber defiende la idea que un ingrediente clave en una empresa exitosa y sostenible es la implementación de sistemas de actividades planificadas paso por paso. Sistematizar actividades rutinarias necesarias para un proyecto de agricultura ofrece varias ventajas. Un buen sistema crea una plataforma para comunicar como se debe hacer una tarea, que en su turno permite un entrenamiento consistente y seguimiento. También sirve como marco

para tomar decisiones circunstanciales. En vez de ser limitado en completar una tarea en cierta forma, incluso cuando las condiciones indican que un cambio es necesario, un buen sistema mantiene el énfasis sobre el propósito y resultado deseado del trabajo, ofreciendo libertad para improvisar y modificar tareas en momentos necesarios. Un buen ejemplo sería el sistema de Manejo Integrado de Pestes (IPM), que provee puntos objetivos de referencia para informar cómo manejar pestes que pueden dañar los cultivos.

Para que funcione un sistema correctamente a largo plazo, debe ser consistente con la cultura local. Si está diseñando un sistema para un proyecto y no posee un entendimiento profundo de la cultura local y sus normas y prácticas, sería sabio depender mucho en la dirección y consejos de la gente que realmente entiende la cultura.

### **Principio: Aumentar las capacidades del equipo**

La sostenibilidad a largo plazo del proyecto de agricultura está amarrada al crecimiento de habilidades y conocimientos de la gente manejando y trabajando en el proyecto. Cambian mercados, cambian condiciones de agricultura, y cambian dinámicas de comunidades. Funcionarios capaces pueden hacer de un cambio una oportunidad. La gente que se siente competente y quien reconoce el crecimiento de habilidades propias generalmente se enfoca en sus tareas con actitudes positivas, y muchas veces provee puntos de vista e innovaciones que prestan un nivel de éxito que nunca se contempló en la planificación original.

### **Principio: Fomentar buena comunicación**

La buena comunicación puede parecer un principio obvio para el buen manejo de un proyecto, pero no se la puede despreciar. Los sistemas ayudarán a asegurar momentos regulares y llenos de propósito para reevaluar y compartir ideas. Crear un espacio para apoderar a toda la gente a comunicar sus ideas y preocupaciones.



*Un proyecto con buen manejo provee más que ganancias; también da esperanza y alegría.*

## **Mejores Prácticas**

Las siguientes mejores prácticas se han usado exitosamente en una variedad amplia de escenarios de planificación de proyectos. También ayudan a organizar información que los miembros del equipo pueden utilizar para crear sistemas de operación y matrices de medidas.

### **Análisis SWOT**

Como sugiere la sigla en inglés, un análisis SWOT es una mirada cuidadosa de las Fortalezas (Strengths), Debilidades (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities), y Amenazas (Threats) que corresponden a un proyecto. A continuación hay algunas preguntas que se puede hacer en cada categoría:

#### *Fortalezas*

- ¿Qué hacemos bien?
- ¿Cuáles son nuestros bienes físicos?
- ¿Cuáles son nuestras competencias centrales? ¿Qué experiencia tenemos?

#### *Debilidades*

- ¿Qué entrenamiento o recursos de conocimientos nos faltan?
- ¿Qué recursos físicos nos faltan?
- ¿Qué podemos hacer mejor?

#### *Oportunidades*

- ¿Qué necesidades nuevas de clientes podríamos proveer?

- ¿Qué tendencias económicas nos benefician?
- ¿Cuáles son las oportunidades emergentes sociales y políticas?
- ¿Cuáles mejoras de tecnología o infraestructura se pueden aprovechar?

### **Amenazas**

- ¿Cuáles son las tendencias negativas económicas, políticas, y sociales?
- ¿Dónde pueden tener ventaja los otros productores de nuestro producto o servicio?
- ¿Cómo funcionará el proyecto si fallan los recursos externos?
- ¿Hay riesgo de desastres naturales, sequía/inundación, u otros eventos de tiempo extremo?

### **Mapeo de Bienes**

Un mapeo de bienes es una descripción comprensiva y detallada del estado actual del proyecto. Si no ha comenzado el proyecto, un mapeo de bienes describiría el ambiente actual en cual empezará el proyecto. Las descripciones incluyen tanto lo tangible y lo abstracto. Cosas tangibles podrían incluir: descripciones del tamaño del terreno, uso actual, clima, estructuras existentes, usos de terrenos colindantes, recursos financieros disponibles, etc. Cosas abstractas podrían incluir: descripciones de relaciones dentro de la comunidad donde se llevará a cabo el proyecto, los mercados potenciales para el producto, el clima político, habilidades de las personas involucradas en el proyecto, etc.

Lo siguiente es una lista de las categorías principales (incluyendo características físicas, ambientales, y comunitarias), con una lista parcial de subcategorías. Esta información se usó para hacer un análisis de circunstancias actuales de un plan de finca en Centroamérica. No hay una sola manera para construir un análisis de circunstancias; esta lista se puede usar para inspirar creatividad.

#### **A. Características Físicas**

- a. Tamaño del terreno
- b. Descripción del terreno
- c. Tipos de suelo
- d. Agua
  - i. Fuentes existentes de agua
  - ii. Fuentes posibles de agua
- e. Infraestructura
  - i. Cercas
  - ii. Edificios
  - iii. Caminos
  - iv. Zanjas
- f. Cultivos/plantas existentes

#### **B. Factores ambientales**

- a. Clima
  - i. Lluvia
  - ii. Temperaturas altas/bajas
  - iii. Estaciones

- iv. Eventos extremos de tiempo
- b. Sol
  - i. Duración del día
  - ii. Mapeo de Sombra/Pleno sol
- c. Asuntos de erosión
- d. Estaciones de cultivación de productos locales
- C. Factores comunitarios
  - a. Instituciones locales
  - b. Propiedades colindantes
  - c. Labor
  - d. Seguridad
  - e. Mercados existentes
  - f. Preferencias locales de alimentos
  - g. Uso/Saneamiento de tierras

## Encuesta Apreciativa

Encuesta Apreciativa es una manera de evaluar y planificar enfocándose en lo que está funcionando y prosperando en vez de concentrarse en lo que está mal y necesita mejorarse.

El método de encuesta apreciativa incluye en general cuatro pasos y es útil en particular en la fase inicial de soñar con un proyecto.

Los cuatro pasos frecuentemente descritos utilizan los nombres Descubrir, Soñar, Diseñar, y Entregar.

*Descubrir*, apreciando y valorando “¿Qué es?”

Esto es un momento para reflejar sobre que hace bien ahora la organización o comunidad, que ha logrado en el pasado, y más importante, exponer y evaluar las cualidades que trajeron los resultados positivos. Estos bienes entonces se movilizarán para tener éxito en el nuevo proyecto.

*Soñar*, imaginando: “¿Que podría ser?”

Durante esta fase del proceso de encuesta apreciativa, las posibilidades son sin fin. “Dado el éxito del pasado y las maneras que ayudaron esas experiencias a prepararnos para el futuro, ¿qué cosas maravillosas podríamos intentar?”

*Diseño*, dialogando: “¿Que debería ser?”

Los primeros dos pasos se enfocaron en un mundo de posibilidades abiertas. El tercer paso ayudará a canalizar la discusión hacia prioridades y entonces escoger un camino hacia adelante de los muchos caminos posibles. Aquí, uno o tal vez varios proyectos posibles son escogidos. Estos son proyectos que con confianza siente que el éxito se puede lograr, y son aquellos que tienen una certeza que el camino hacia adelante es la mejor opción disponible.

*Entregar*, innovando: “¿Que será?”

Por fin es hora de componer las listas de quehaceres y asignar fechas límites. Aquí se puede describir el proyecto en componentes para poder priorizar los pasos a seguir. Habrá tiempo para escribir el presupuesto, construir el sistema, coleccionar recursos y hacer cosas prácticas como mejorar el suelo.

## Principios y Prácticas de Agricultura

Las mejores prácticas de agricultura para un proyecto específico varían demasiado para detallar aquí. Sin embargo, hay principios importantes que se pueden aplicar en cualquier empeño de agricultura, y vale la pena repasarlos aquí.

## *Conservar y mejorar suelos*

Suelos saludables, llenos de materia orgánica y vida microbiana, son la fundación de buena agricultura y de cada esfuerzo de agricultura. En áreas donde la erosión es una amenaza seria, los esfuerzos deberían detener y parar el proceso. El compostaje, el uso de cultivos de cobertura y estiércoles verdes, plantaciones acompañantes de leguminosas, y mantillas gruesas son algunos métodos de aumentar vida en el suelo y crear ambientes productivos y resistentes para plantas.

## *Conservar agua*

El agua es un factor limitante frecuentemente en proyectos de agricultura. La colección de agua de lluvia, riego eficiente de goteo, pozos “zai”, y paredes de piedras son algunas de las herramientas disponibles para conservar agua y alargar las estaciones de cultivación. Mantillo grueso mantiene humedad en el suelo mucho después de las últimas lluvias. Adicionalmente, escoger legumbres como chaya, katuk, y moringa es buena manera de producir hojas verdes con menos dependencia de riego.

## *Cooperar con la naturaleza*

Cada ecosistema y clima tiene inventario de plantas y animales adaptados a sus condiciones. Tomar en cuenta condiciones locales de clima cuando se selecciona plantas y animales para el proyecto y en programar actividades de plantación y cosecha. Imitando los ciclos de la naturaleza en cualquier lugar, un proyecto puede reducir o eliminar la necesidad de ingresos desde afuera y reducir energía y labor requerido para mantener la productividad.

## *Incorporar biodiversidad*

Ecosistemas naturales son resistentes debido en gran parte a su inmensa biodiversidad. Organismos beneficiosos cooperan para mantener en balance las plagas y para proveer recursos y nutrientes uno para el otro. Con menos biodiversidad, tanto de plantas como de animales, en un sistema de agricultura, el sistema será menos resistente, y más energía e ingresos desde afuera (que son muchas veces tóxicos o escasos) serán necesarios. El ganado, donde sea apropiado, puede ayudar a maximizar la devolución de nutrientes y minimizar ingresos adicionales. Plantar variedades de cultivos también puede aumentar la producción en espacios limitados.

## *Minimizar desechos*

Los desechos son evidencia de mala administración. Se debe planificar proyectos para que el desecho de un organismo se vuelva recurso de otro. Esto puede ayudar a reducir o eliminar costos. También ayuda a crear resistencia natural y tiene potencial de crear nuevas fuentes de oportunidad económica.

## **Un estudio de caso de mejor práctica**

### **Una Finca Efectiva para Niños**

*Tomado de ECHO Technical Note #74, “Agriculture Components for Small Institutions”*

Aproximadamente 25 acres (10.12 ha) de propiedad son manejadas por un hogar de niños cerca de Yangon, Myanmar. Esta finca ofrece algunas revelaciones sobre como el manejo adecuado de recursos adecuados de terreno y agua, y de labor, pueden rendir ahorros significativos y seguridad de alimentos para niños.

La operación se divide en tres componentes principales. Una parcela de un acre (0.40 ha), donde la residencia principal para los niños se ubica, también contiene una huerta, un encerrado para cerdos, un molino de arroz, una laguna pequeña, y unas vacas lecheras. Colindante a este sitio hay 20 acres (8.09 ha) de arrozal. Otra parcela de 2.5 acres (1.01 ha), a pocas millas, es donde se cultiva la mayoría de los legumbres, junto con algunos cerdos más y unos 15 chivos.

Todos los componentes de esta finca son interconectados, y se apoyan uno al otro de alguna manera. Por ejemplo, el arrozal produce una cantidad considerable de granos para el hogar de niños; se suma a lo que se consume en cinco meses después de recompensar la labranza contratada para cuidar el cultivo. El arrozal también produce heno que alimenta las vacas lecheras, especialmente cuando otro forraje está escaso por la época seca. Las cuatro vacas lecheras, con contribuciones ocasionales de las cabras, proveen toda la leche necesaria para nutrir los 47 niños en el hogar.

El estiércol de vacas, cerdos, y chivos producido en la finca se pone en compostera y se aplica a las parcelas de legumbres que cubren casi tres acres. Un rendimiento continuo de legumbres cultivado en sitio es la contribución mayor de la finca para las dietas de los niños.

Durante una visita de seguimiento, encontramos parcelas bien mantenidas de water spinach (*Ipomoea aquatica*) y amaranto de hojas en adición a bottle gourd enrejado rindiendo tallos y frutas comestibles. La finca también utiliza varios tipos de vegetales indígenas perennes como su pout ywet (*Acacia pennata*) y una especie de *Clerodendrum*. Adicionalmente, se cultivan frutas como guayaba, banana, papaya y piña.

Medidas de conservación de agua, como mantilla y riego cuidadoso a mano, se usan en meses secos. Según el director del hogar y finca, la época seca – con presión baja correspondiente de enfermedades – es la época más fácil para la producción de legumbres, a pesar del desafío que es mantener el riego.

Cuando le preguntamos si piensa que sería posible ampliar operaciones de agricultura, el director respondió que aparte de la adición posible de un estanque de peces (para proveer proteínas y almacenamiento de agua), la finca está operando casi a su máxima capacidad. Se preocupa que expandir la carga del trabajo de finca podría tener un impacto negativo sobre las prioridades relacionadas con educar y cuidar a los niños.

Los niños ayudan en la finca; el director explicó que la gente joven puede trabajar en la finca una hora por día después de salir del colegio en adición a involucrarse los sábados y feriados. Según se dice les gusta participar en las actividades de trabajo y la mayoría viene de comunidades agrícolas. Como la mitad de los niños probablemente se volverán a sus comunidades, el director cree que la experiencia ganada en la finca del hogar les preparará mejor para después producir sus propios alimentos.

¿Cuánto se beneficia el presupuesto de ministerio de la operación de la finca cada año? El director estimó que sin la comida suplementaria producida en la finca, sus costos mensuales serían 25 por ciento más.

## Referencias y Recursos

### Recursos de Planificación

FAO School Gardens (Sitio web sobre jardines escolares de la FAO): <http://www.fao.org/schoolgarden/>

FAO 2005. Setting up and running a school garden (Formando y administrando un jardín escolar). <http://www.fao.org/docrep/009/a0218e/a0218e00.htm>

Savory, A. 1999. Holistic Management: A New Framework for Decision Making (Manejo Holístico: Un Nuevo Marco para Tomar Decisiones). 2nd Ed. Island Press, Washington, DC

Henderson E., K. North, y J. Langer. 2011. Whole-Farm Planning: Ecological Imperatives, Personal Values, and Economics (Planificación para la Finca Entera: Imperativas Ecológicas, Valores Personales, y la Economía)

Gerber, M. The E-Myth Revisited: Why Most Small Businesses Don't Work and What to Do About It (Un Segunda Visita al E-Myth – Porque no Funciona la Mayoría de las Pequeñas Empresas y Que Hacer) - (nota: este libro es una guía útil para crear sistemas de manejo)

Morrow, R., y R. Allsop. Earth User's Guide to Permaculture (Guía de Permacultura para el Usuario de la Tierra). 2nd Ed. Kangaroo Press, Kenthurst, Australia.

### Recursos de Prácticas de Agricultura

Bunch R. 2012. Restoring the Soil: A guide for using green manure cover crops to improve the food security of small holder farmers (Restaurando el Suelo: Una guía para utilizar cultivos de cobertura y estiércol verde para mejorar la seguridad de alimentos de los agricultores de pequeña escala).

Lowenfels, J., y W. Lewis. 2006. Teaming with Microbes: A Gardener's Guide to the Soil Food Web (En Equipo con los Microbio: Una Guía para el Jardinero sobre la Red de Comida del Suelo)

Kroll, R. 1997. Market Gardening (Jardinería del Mercado, parte de la Serie de Agricultor Tropical de CTA)

Jeavons, J. 2006. How To Grow More Vegetables (and Fruit, Nuts, Berries, Grains and Other Crops) Than You Ever Thought

Possible On Less Land Than You Can Imagine [Como Cultivar más Legumbres (y Frutas, Nueces, Bayas, Granos y otros Cultivos) que Jamás Pensaba con Menos Terreno que Se Puede Imaginar]

Berke, T. 1993. Plants of Economic Importance in Haiti (Plantas de Importancia Económica en Haití)

Martin F., y R. Ruberté. Techniques and Plants for the Tropical Subsistence Farm. (Técnicas y Plantas para la Finca Tropical de Subsistencia, USDA Pub)

## **Recursos de ECHO**

Motis, T., y D. Berkelaar. 2012. Agriculture Options for the Small Scale Farmer: A Handbook for Those Who Serve Them (Opciones para El Agricultor de Pequeña Escala: Una Guía para Aquellos que Le Sirven)

### **Artículos de ECHO ([www.ECHOcommunity.org](http://www.ECHOcommunity.org))**

Soil Fertility (Fertilidad de los Suelos, TN 57)

Green Manure Crops (Cultivos de Estiércol Verde, TN 10)

Foundations for Farming (Fundamentos de Agricultura, TN 71)

Agriculture Components for Small Institutions (Componentes de Agricultura para Instituciones Pequeñas, TN 74)

Selecting the Best Plants for the Tropical Subsistence Farm (Seleccionar las Mejores Plantas para la Finca Tropical de Subsistencia, TN 20)

Should an Institution Grow Its Own Food (Debe Cultivar Su Propia Comida Una Institución, TN 45)

Agriculture Components for Small Institutions (Componentes de Agricultura para Pequeñas Instituciones, TN 74)

Where There Is No Farm Advisor (Donde No Hay Consejero para Fincas)

Community Gardens Tool Kit (Kit de Herramientas para Jardines Comunitarios)

Farm Economic Tools (Herramientas Económicas para Fincas, Varias herramientas listadas en sección de “Otros Documentos Útiles”)

Community and Schoolyard Gardens (Huertos Escolares y Comunitarios, EDN 114)

Planning an Agriculture Project (Planificación de un Proyecto Agrícola, EDN 118)

Implementing Your Agricultural Project / Farm Plan: Farm Management Principles (Ejecución de su proyecto agrícola / plan de finca: principios de administración, EDN 120)