

PRACA

IICA
PRACA

MEMORIA

XIX REUNION DE EJECUTIVOS DE REFORMA AGRARIA



IICA



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA
Serie Ponencias, Resultados y Recomendaciones de Eventos
Técnicos No. 364 ISSN - 0253 - 4746



**PROGRAMA DE ADIESTRAMIENTO Y ESTUDIOS
SOBRE REFORMA AGRARIA Y DESARROLLO RURAL
DEL
ISTMO CENTROAMERICANO Y REPUBLICA DOMINICANA**

ISTMO

PRACA



MEMORIA

1985

**Reunión Celebrada en
Santo Domingo, R.D.
20 - 24, Mayo**

00001106

~~114526~~

INDICECentro Interamericano de
Documentación e
Información Agrícola

07 ABR 1985

IICA - D.I.I.

	<u>Pag.</u>
A. <u>INTRODUCCION</u>	1
B. <u>PARTICIPANTES</u>	3
C. <u>PROGRAMA</u>	7
D. <u>DISCURSOS INAUGURALES</u>	11
- Discurso del Director General del IAD.	11
- Discurso del Secretario de Estado de Agricultura de República Dominicana.	17
- Discurso del Director de la Oficina del IICA en República Dominicana.	21
E. <u>INFORME NACIONAL DE COSTA RICA</u>	25
I. <u>PROBLEMATICA AGRARIA EN COSTA RICA.</u>	27
II. <u>ESTUDIO DE CASO SOBRE UN PROYECTO DE DESARROLLO RURAL.</u>	29
<u>Anexo I.</u> Informe de Avance Financiero del Préstamo al 31 de marzo, 1985.	35
<u>Anexo II.</u> Avance de la Actividad 5 Orientación y Capacitación Campesina - Período julio 81 a marzo 85.	39
<u>Anexo III.</u> Avance de la Actividad 7 Crédito Agropecuario "Caja Agraria".	45
<u>Anexo IV.</u> Avance del Componente III Fortalecimiento Administrativo del IDA - Período julio 81 a marzo 85.	49
F. <u>INFORME NACIONAL DE EL SALVADOR</u>	61
I. <u>GENERALIDADES</u>	63
a. Antecedentes	63
b. Marco Legal del Programa de Reforma Agraria.	63
c. Superficie y beneficiarios.	63
II. <u>OBJETIVOS</u>	65
a. General	65
b. Específicos	66

	Pag.
III. OPERATIVIDAD DEL PROCESO	65
a. Transferencia de Tierras	66
1. Adquisición	66
2. Asignación	67
b. Desarrollo Empresarial	68
1. Producción	68
2. Comercialización y Crédito	69
3. Desarrollo Administrativo	71
c. Promoción, Organización y Capacitación	71
IV. PRINCIPALES ACTIVIDADES Y LOGROS DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE TRANSFORMACION AGRARIA PARA 1985.	72
a. Transferencia de Tierras	72
b. Desarrollo Empresarial de las Asociaciones Cooperativas.	72
BREVE DESCRIPCION DE LA ASOCIACION COOPERATIVA DE LA REFORMA AGRARIA "NAHUALAPA" DE R.L.	75
INTRODUCCION	77
Descripción General	78
Generalidades	78
Aspecto Social	79
Aspectos Económicos	81
Aspecto Productivo	81
Generalidades	82
CASO EL SALVADOR COOPERATIVA SAN CARLOS DE R.L.	83
INTRODUCCION	85
ANTECEDENTES	86
GENERALIDADES	86
a. Ubicación, área y topografía	86
b. Población beneficiaria	86
ASPECTOS ECONOMICOS	87
a. Producción	87
b. Utilidades Brutas	87

	Pag.
c. Costo de Producción y Operación	88
d. Utilidades Netas	88
e. Generación de Empleo	89
f. Comercialización	90
ASPECTOS FINANCIEROS	90
ASPECTOS SOCIALES	91
a. Educación	91
b. Vivienda	92
c. Salud	92
ORGANIZACION	92
PROYECCIONES	93
a. Area Agropecuaria	93
b. Area Social	94
G. INFORME NACIONAL DE HONDURAS	97
INTRODUCCION	99
I. OBJETIVOS	100
1.1 Objetivos de Coordinación	100
1.2 Objetivos de las Divisiones de Desarrollo Rural, Promoción y Capacitación.	100
II. METAS	101
III. ESTRUCTURA DE COORDINACION	101
Equipo Técnico Central	101
Comité Técnico Intermedio de Coordinación	102
Equipo Técnico Regional	103
Equipo Técnico Operativo de Campo	104
INFORME EJECUTIVO DE AVANCES DE LA REFORMA AGRARIA EN HONDURAS.	107
INTRODUCCION	109
Afectación y Adjudicación de Tierras	110
Promoción y Capacitación Campesina	110
Desarrollo Rural	110

	Pag.
H. <u>INFORME NACIONAL DE GUATEMALA</u>	113
AVANCES EN MATERIA DE REFORMA AGRARIA DICIEMBRE 84-Abril 85.	115
1. REESTRUCTURACION ORGANICA DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO INTEGRAL DE COMUNIDADES AGRARIAS.	115
2. CAPACITACION DE TECNICOS	115
Productivas	116
Organizacion Social	116
Aspectos Legales de las ECAS	116
3. INSTRUMENTACION FORMAL DE LAS ECAS	116
4. POLO DE DESARROLLO PLAYA GRANDE	117
5. INFRAESTRUCTURA BASICA	117
Caminos de Penetración	117
Edificios	118
Agrimensura	118
6. ESTUDIOS AGROLOGICOS	119
7. CAPACITACION CAMPESINA	119
8. CREACION DEPARTAMENTO DE CAPACITACION CAMPESINA	119
9. LEGALIZACION DE LA TENENCIA DE LA TIERRA	119
I. <u>INFORME NACIONAL DE PANAMA</u>	123
INTRODUCCION	125
I. COBERTURA DE LA TITULACION NACIONAL	126
II. ALGUNOS INDICADORES DE LA ESTRUCTURA AGRARIA DEL PAIS.	126
III. ORIGENES Y DESARROLLO DE LA TITULACION AGRARIA PANAMENA.	127
Plan Nacional de Titulación Básica.	127
IV. BENEFICIO DEL PROCESO DE REFORMA AGRARIA	128
V. TITULACION A PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES	129
VI. ADQUISICION DE TIERRAS PARA FINES DE REFORMA AGRARIA	130
a. Compras	131
b. Permuta	131
c. Cancelación de Títulos	131
VII. MENSURA DE TIERRAS Y LEVANTAMIENTO DE PLANOS	131
VIII. ANALISIS Y AVALUO	132

	Pag.
IX. CATASTRO RURAL	132
a. Inventario de Tenencia	132
b. Inventario de Mejoras	132
c. Investigación de Fincas	132
X. EL DESARROLLO RURAL EN PANAMA	133
a. La problemática Rural	134
b. Política de Desarrollo Integral de Area Rurales	135
c. Cobertura de Necesidades Básicas	135
d. Avance del Desarrollo Rural en Panamá	136
XI. IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE REGISTROS CONTABLES	139
ANEXOS	143
J. <u>INFORME NACIONAL DE REPUBLICA DOMINICANA</u>	155
EL DESENVOLVIMIENTO DE LA REFORMA AGRARIA DOMINICANA	157
EVOLUCION DE LA ORGANIZACION CAMPESINA	157
EVOLUCION DE LA ORGANIZACION CAMPESINA PARA LA PARTICIPACION EN LOS ASENTAMIENTOS DE LA REFORMA AGRARIA.	158
LEY N° 391 DE FECHA 22 DE SEPTIEMBRE DE 1973 SOBRE CULTIVO COLECTIVO DE LAS TIERRAS ARROCERAS.	159
LEY N° 657 DE FECHA 2 DE MAYO DE 1974.	161
LEY N° 269 DEL 28 DE MARZO DE 1985 SOBRE LOS ASENTAMIENTOS ASOCIATIVOS.	166
K. <u>INFORME NACIONAL DE NICARAGUA</u>	169
I. LA REFORMA AGRARIA Y LA TRANSFORMACION DEL SECTOR AGROPECUARIO.	171
Organización del Sector de Propiedad Estatal (1979-1981).	171
Ley de Reforma Agraria y Organización del Movimiento Cooperativo (octubre 1981-1984).	171
II. EL FORTALECIMIENTO DE LA ALIANZA CON EL CAMPESINO EN EL MARCO DE LA DEFENSA DEL PODER REVOLUCIONARIO.	174
1. Transformación y Reordenamiento Territorial.	176
2. Enfasis en el Tratamiento al Sector Campesino.	179

	Pag.
3. Fortalecimiento Económico del Sector Cooperativo.	182
4. Papel Transformador de las Empresas de Reforma Agraria.	183
5. Disposición y Esfuerzo Institucional para Enfrentar las Tareas de la Reforma Agraria.	183

L. TEMAS TECNICOS

Programa de Desarrollo Rural Integral del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura por: Ingeniero Luis Valdivieso.	187
---	-----

Manejo de Proyectos de Desarrollo Rural por: Ing. Francisco Barea.	203
--	-----

<u>INDICE DE CUADROS</u>		Pag.
<u>COSTA RICA</u>		
- Cuadro N° 1	Resumen de Avance Porcentual (Período julio 81 - abril 85).	33
- Cuadro N° 2	Avance Financiero del Préstamo al 31 marzo, 1985.	37
- Cuadro N° 3	Avance de la Actividad 5, Orientación y Capacitación Campesina, Período julio 81 -marzo 85.	41
- Cuadro N° 4	Caja Agraria. Resumen Cronológico y Acumulado de Actividades.	47
- Cuadro N° 5	Componente III - Fortalecimiento de la Administración del IDA, Período julio 81 a marzo 85.	51
- Actividad 11:	Sistema de Manejo de Datos.	51
- Actividad 12:	Administración Financiera y Crediticia.	52
- Actividad 13:	Planificación	53
- Actividad 14:	Evaluación	54
- Actividad 15:	Capacitación de Personal	56
- Cuadro N° 6	Fortalecimiento de la Administración del IDA Período diciembre 1984 a marzo 1985.	57
- Actividad 11:	Manejo de Datos	57
- Actividad 15:	Adiestramiento de personal	58
- Actividad 13:	Asistencia en Planeamiento	59
<u>EL SALVADOR</u>		
- Cuadro N° 1	Area Intervenida por la Reforma Agraria y número de Cooperativas.	64
- Cuadro N° 2	Beneficiarios de la Reforma Agraria Fase I- Detalle por Región.	64
- Cuadro N° 3	Número de Propiedades pagadas y forma de pago por períodos.	66
- Cuadro N° 4	Estado General de la Tramitación para el pago de las Propiedades Afectadas por la Reforma Agraria.	67

- Cuadro N° 5 Número de Escrituras Definitivas Entregadas a las Cooperativas del Sector Reformado. 67
- Cuadro N° 6 Superficie Planificada a Sembrar por año Agrícola 85-86 en el Sector Reformado (Principales Rubros). Información Proporcionada por 254 cooperativas. 68
- Cuadro N° 7 Superficie Sembrada de los Principales Rubros Agrícolas para la Temporada 1984/1985 en el Sector Reformado (Preliminar) y su Contribución en el Area Sembrada y Producción Nacional. 69
- Cuadro N° 8 Situación del Financiamiento otorgado a las Cooperativas del Sector Reformado, Año Agrícola 1984-1985. 70
- Cuadro N° 9 Cooperativas con Gerentes, Contadores y Herramientas Administrativas. 71
- Cuadro N° 10 Area Sembrada y Producción Obtenida. 1980/1985. 87
- Cuadro N° 11 Detalle de Ingresos Brutos. 1984/1985. 88
- Cuadro N° 12 Detalle de Costo de Producción y Operación. 88
- Cuadro N° 13 Detalle de Utilidades Netas 1980/1985. 89
- Cuadro N° 14 Aplicación de Utilidades 1984/85. 89
- Cuadro N° 15 Detalle del Crédito Recibido 1980-1985. 90

Guatemala

- Cuadro N° 1 Entrega de Títulos de enero a abril de 1985. 120
- Cuadro N° 2 Entrega de Títulos de enero a abril de 1985 según forma de entrega. 122

Panamá

- Cuadro N° 1 Títulos de Propiedad Expedidos y Superficie Adjudicada. 130
- Cuadro N° 2 Asentamientos Constituidos por Región 1969 a abril 1985. 145
- Cuadro N° 3 Asentamientos Desintegrados por Región 1969 a abril de 1985. 146
- Cuadro N° 4 Asentamientos Vigentes por Región de 1969 a abril 1985. 147

- Cuadro N° 5	Juntas Agrarias Existentes por Región.	148
- Cuadro N° 6	Juntas Agrarias de Producción.	149
- Cuadro N° 7	Juntas de Mercadeo.	150
- Cuadro N° 8	Juntas de Mercadeo Existentes por año y por Región.	151
- Cuadro N° 9	Juntas de Mercadeo Constituidas por Región y año.	151
- Cuadro N° 10	Juntas de Mercadeo Desintegradas por año y Región.	152
- Cuadro N° 11	Empresas de Segundo Grado.	152
- Cuadro N° 12	Cuadro de las Organizaciones Campesinas del país. Asentamientos Campesinos.	153
- Cuadro N° 13	Resumen Estadístico de las Organizaciones Campesinas del País, 1985.	154

NICARAGUA

- Cuadro N° 1	Proceso de Titulación de Reforma Agraria. Area y Familias Beneficiadas por Modalidad.	173
- Cuadro N° 2	Evolución de la Estructura de Tenencia de la Tierra por Sector de Propiedad.	175
- Cuadro N° 3	Asentamientos Campesinos.	177
- Cuadro N° 4	Programa de Producción por Area y Sector de Propiedad, Ciclo 1984-1985.	181

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry, no matter how small, should be recorded to ensure the integrity of the financial data. This includes not only sales and purchases but also expenses and income. The document also highlights the need for regular reconciliation to identify any discrepancies early on.

In addition, it provides a detailed breakdown of the accounting cycle, from identifying the accounting entity to preparing financial statements. Each step is explained with clear examples and practical advice. The document also covers the importance of proper documentation and the role of the accountant in ensuring compliance with tax laws and regulations.

The second part of the document focuses on the practical application of these principles. It includes a series of exercises designed to help students understand how to record and classify transactions. These exercises cover a wide range of scenarios, from simple sales to complex multi-step transactions. The document also provides a checklist of common errors to avoid and tips for efficient record-keeping.

APPENDIX

This appendix contains a comprehensive list of accounting terms and definitions. It is organized alphabetically to facilitate easy reference. The terms range from basic concepts like "Assets" and "Liabilities" to more advanced topics such as "Depreciation" and "Inventory Valuation". Each term is accompanied by a concise definition and, where applicable, a brief example.

The appendix also includes a glossary of abbreviations commonly used in accounting, such as "A/R" for Accounts Receivable and "P/L" for Profit and Loss. This section is intended to serve as a quick reference tool for students and professionals alike, ensuring that everyone is on the same page when it comes to accounting terminology.

A. INTRODUCCION

El Programa de Adiestramiento y Estudios sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural del Istmo Centroamericano y República Dominicana-PRACA, organiza anualmente una reunión donde se exponen logros y realizaciones, así como limitaciones en cada país, en el ámbito de la Reforma Agraria.

La XIX Reunión de Ejecutivos de Reforma Agraria del Istmo Centroamericano y República Dominicana que se realizó en este último país, durante los días 20 al 24 de mayo del presente año, comprendió la presentación de informes por naciones y un tema técnico, en torno a "Administración Manejo de Proyectos de Desarrollo Rural y Reforma Agraria".

La celebración de este evento se enmarcó dentro de las funciones principales del PRACA e incluyó exposiciones descriptivas de los países participantes y el intercambio de sus experiencias en el proceso histórico de la Reforma Agraria.

Durante las sesiones de trabajo de la reunión, hubo una amplia participación de los delegados, lo cual permitió profundizar sobre los asuntos que en cada caso provocaron mayor interés en los participantes.

En la noche del día martes, los participantes fueron recibidos por el Ciudadano Presidente de la República, Dr. Salvador Jorge Blanco con quien conversaron acerca de diferentes tópicos relativos al proceso de Reforma Agraria.

El programa incluyó además, una gira de dos días, por algunas provincias del país, en la que los señores delegados visitaron algunos asentamientos.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions.

2. It is essential to ensure that all data is entered correctly and consistently.

3. Regular audits should be conducted to verify the accuracy of the information.

4. The following table provides a summary of the key findings from the study.

5. The results indicate that there is a significant correlation between the variables studied.

6. Further research is needed to explore the underlying causes of these trends.

7. In conclusion, the study highlights the need for improved data management practices.

8. The authors recommend implementing robust data security protocols.

9. This will help to protect sensitive information and ensure the integrity of the data.

10. The study also identifies several areas for future research and development.

11. It is hoped that these findings will contribute to a better understanding of the subject.

12. Thank you for your attention and interest in this work.

13. The authors would like to thank the following individuals for their assistance:

14. Dr. John Doe, Department of Economics, University of California, Berkeley.

15. The research was supported by a grant from the National Science Foundation.

16. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced without permission.

17. For more information, please contact the publisher at the address listed below.

B. PARTICIPANTES

Participaron delegaciones nacionales, miembros del PRACA: Instituto Nacional de Transformación Agraria, INTA, de Guatemala; Instituto Nacional Agrario, INA, de Honduras; Dirección Nacional de Reforma Agraria del Ministerio de Desarrollo Agropecuario, DNRA-MIDA, de Panamá; Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria, ISTA, de El Salvador; Instituto Agrario Dominicano, IAD, de República Dominicana, Ministerio de Desarrollo Agropecuario, Reforma Agraria, MIDINRA, de Nicaragua e Instituto de Desarrollo Agrario, IDA, de Costa Rica.

También estuvieron presentes como invitados y observadores, representantes de organismos nacionales e internacionales vinculados a las actividades del Sector Agropecuario.

Santo Domingo, República Dominicana
Mayo, 1985, IAD.

RELACION DE LOS PARTICIPANTES EN LA XIX REUNION
DE EJECUTIVOS DE REFORMA AGRARIA DEL ISTMO
CENTROAMERICANO Y REPUBLICA DOMINICANA

PARTICIPANTES:	INSTITUCION-PAIS:
Mario Coto	Instituto de Desarrollo Agrario - IDA, Costa Rica.
Miguel Rosales	" "
Wilfredo Cerna	Instituto Nacional Agrario - INA, Honduras.
Fredy Gamas Rosal	Instituto Nacional de Transformación Agraria - INTA Guatemala.
Sergio A. Hernández	" "
Rolando Mejía	Ministerio de Desarrollo Agropecuario, MIDA, Panamá.
Lidia Jaramillo	" "
Carlos Ramírez	Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria - ISTA, El Salvador.
Mario Urrutia	" "
Bayron Miranda	Ministerio de Integración y Reforma Agraria - MIDINRA, Nicaragua.
Francisco Báez	" "
Luis Flores	PRACA
Carlos Guillén Tatis	Instituto Agrario Dominicano - IAD, República Dominicana.
José Antonio Fabelo	" "
Efraín B. Toribio	" "
Margarita Gil	" "

PARTICIPANTES:INSTITUCION-PAIS:

Julio César Canó	Instituto Agrario Dominicano - IAD	República Dominicana.
Max Uribe Montesinos	"	"
Antonio Basilio de la Cruz	"	"
Luis María Decena	"	"
Manuel Muñoz	"	"
Manuel Angomas Vargas	"	"
Héctor Morales	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA,	República Dominicana.
Francisco Tomás Rodríguez	"	"
Luis Valdivieso	"	"
Francisco Barea	"	"
Norberto Quezada	Instituto Superior de Agricultura, ISA,	República Dominicana.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for ensuring transparency and accountability in financial reporting.

2. The second part of the document outlines the various methods and techniques used to collect and analyze data. It highlights the need for a systematic approach to data collection and the importance of using reliable sources of information.

3. The third part of the document focuses on the analysis and interpretation of the collected data. It discusses the various statistical and analytical tools that can be used to identify trends, patterns, and relationships within the data.

4. The fourth part of the document discusses the importance of communicating the results of the analysis to the relevant stakeholders. It emphasizes the need for clear and concise reporting and the importance of providing context and interpretation for the findings.

5. The fifth part of the document discusses the various challenges and limitations associated with data collection and analysis. It highlights the need for careful planning and execution to ensure the quality and reliability of the data.

6. The sixth part of the document discusses the various ethical considerations that must be taken into account when collecting and analyzing data. It emphasizes the importance of protecting the privacy and confidentiality of the data and the need for transparency in the data collection process.

7. The seventh part of the document discusses the various applications and uses of the collected data. It highlights the importance of using the data to inform decision-making and to identify areas for improvement and innovation.

8. The eighth part of the document discusses the various future trends and developments in data collection and analysis. It highlights the importance of staying up-to-date on the latest technologies and techniques and the need for continuous learning and development.

**C. PROGRAMA DE LA XIX REUNION DE EJECUTIVOS DE
REFORMA AGRARIA DEL ISTMO CENTROAMERICANO
Y REPUBLICA DOMINICANA**

SABADO 18

- Recepción de Delegados Aeropuerto de "Las Américas".

DOMINGO 19

- Recepción de Delegados, Aeropuerto de "Las Américas". Tours en la Ciudad Colonial.

LUNES 20

7:30 a.m. - 8:00 a.m.

- Traslado Hotel - Auditorio del Banco Central.

8:00 a.m. - 9:00 a.m.

- Inscripción de Delegados, Auditorio Banco Central.

9:00 a.m. - 10:00 a.m.

- Inauguración (Salón Principal, Banco Central).

. Director IAD

. Director IICA

. Secretario de Estado de Agricultura.

10:00 a.m. - 10:30 a.m.

- R E F R I G E R I O

10:30 a.m. - 11:15 a.m.

- Presentación de casos por países (Salón Américo Lugo, Banco Central).

. Costa Rica.

11:15 a.m. - 11:45 a.m.

- DEBATES

11:45 a.m. - 12:30 p.m.

. El Salvador

12:30 p.m. - 13:00 p.m.

- DEBATES

13:00 p.m. - 15:00 p.m.

- A L M U E R Z O

15:00 p.m. - 15:45 p.m.

. Guatemala

15:45 p.m. - 16:15 p.m.

- DEBATES

16:15 p.m. - 16:45 p.m.

- R E F R I G E R I O

- 16:45 p.m. - 17:30 p.m. . Honduras
- 17:30 p.m. - 18:00 p.m. - DEBATES
- 18:00 p.m. - 18:15 p.m. - Traslado al Hotel.
- 18:15 p.m. - 19:15 p.m. R E C E S O
- 19:15 p.m. - 19:30 p.m. - Traslado del Hotel a "Casa del Tostado".
- 19:30 p.m. - 21:30 p.m. - Cocktail de bienvenida por el IICA "Casa del Tostado", Zona Colonial.

MARTES 21

- 8:15 a.m. - 8:30 a.m. - Traslado del Hotel al Auditorio del Banco Central.
- 8:45 a.m. - 9:30 a.m. . Nicaragua.
- 9:30 a.m. - 10:00 a.m. - DEBATES.
- 10:00 a.m. - 10:15 a.m. - R E F R I G E R I O
- 10:15 a.m. - 11:00 a.m. . Panamá
- 11:00 a.m. - 11:30 a.m. - DEBATES
- 11:30 a.m. - 12:15 p.m. . República Dominicana.
- 12:15 p.m. - 12:45 p.m. - DEBATES
- 12:45 p.m. - 15:00 p.m. - A L M U E R Z O
- 15:00 p.m. - 15:30 p.m. - El Desarrollo Rural Integral Luis E. Valdivieso - IICA (Salón Américo Lugo, Banco Central).
- 15:30 p.m. - 16:00 p.m. - CONFERENCIAS
- "Administración y Manejo de Proyectos de Desarrollo Rural". Francisco Barea - IICA.

- 16:00 p.m. - 16:30 p.m. - Administración y Manejo de Proyectos en Reforma Agraria. Norberto Quezada, ISA.
- 16:30 p.m. - 16:45 p.m. - R E F R I G E R I O.
- 16:45 p.m. - 18:00 p.m. - DEBATES.
- 18:00 p.m. - 18:30 p.m. - Traslado del Banco Central al Palacio Nacional.
- 19:00 p.m. - 19:30 p.m. - Entrevista con el Ciudadano Presidente de la República, Dr. Salvador Jorge Blanco.

MIÉRCOLES 22

- 7:30 a.m. - 9:00 a.m. - Salida al campo.
- 9:00 a.m. - 10:30 a.m. - Visita al Asentamiento Campesino "Vásquez Quintero", (San Francisco de Macorís), explicación y recorrido del Asentamiento.
- 10:30 a.m. - 11:15 a.m. - Traslado al Asentamiento Campesino "Antonio Guzmán".
- 11:15 a.m. - 13:15 p.m. - Visita al Asentamiento Campesino "Antonio Guzmán", (San Francisco de Macorís); explicación sobre el Asentamiento. Recorrido.
- 13:15 p.m. - 15:00 p.m. - ALMUERZO, IAD (Gerencia Regional N° 2).
- 15:00 p.m. - 16:00 p.m. - Traslado al Asentamiento Campesino "Antonio Gómez).
- 16:00 p.m. - 17:30 p.m. - Visita al Asentamiento Campesino "Antonio Gómez", (Santiago de los Caballeros); explicación sobre el Asentamiento. Recorrido.
- 17:30 p.m. - 18:30 p.m. - Traslado al Hotel Playa Dorada, Puerto Plata.
- 20:00 p.m. - NOCHE LIBRE.

JUEVES 23

- 8:00 a.m. - 9:30 a.m. - Salida y recorrido por la Costa Norte, (Puerto Plata, Cabarete, Gaspar Hernández y Río San Juan).
- 9:30 a.m. - 10:15 a.m. - R E F R I G E R I O.
Laguna Gri - Grí, Río San Juan, IAD. (Gerencia Regional N° 4).
- 10:15 a.m. - 12:15 p.m. - Continuación recorrido por la Costa Norte (Río San Juan, Nagua, Sánchez y Samaná).
- 12:15 p.m. - 13:00 p.m. - Llegada a Samaná y traslado marítimo a Cayo Levantado.
- 13:00 p.m. - 15:30 - TARDE DE PLAYA.
- 15:30 p.m. - 17:00 p.m. - ALMUERZO
- 17:00 p.m. - 21:00 p.m. Traslado a Santo Domingo.

VIERNES 24

- 9:00 a.m. - 13:00 p.m. - Reunión Junta Directiva del PRACA, Salón Verde, IAD.
- 13:00 p.m. - 13:45 p.m. - Traslado al Club Campestre Haina.
- 13:45 p.m. - 16:00 p.m. - ALMUERZO
Club Campestre, Haina.
- 16:00 p.m. - 16:45 p.m. - Regreso a Santo Domingo.
- 19:00 p.m. CENA DE CLAUSURA, IAD.,
Salón Caonabo, Hotel Santo Domingo Sur.

SABADO 25

- Salida de Santo Domingo al Aeropuerto.

D. DISCURSOS INAUGURALES

DISCURSO PRONUNCIADO POR EL ING. AGR. CARLOS GUILLEN TATIS, DIRECTOR GENERAL DEL IAD, EN LA XIX REUNION DE EJECUTIVOS DEL PRACA, CELEBRADA DEL 20 AL 24 DE MAYO, 1985.

Señor: Ing. Agr. Carlos Federico Cruz Domínguez, Secretario de Estado de Agricultura y Representante del Ciudadano Presidente de la República.

Señor: Dr. Héctor Morales Jara, Director del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.

Distinguidos Señores Embajadores de:

Señor: Ing. Luis Flores Quiroz, Secretario Ejecutivo del PRACA.

Señores: Directivos de los Institutos de Reforma Agraria de los países del Istmo Centroamericano.

Señores Invitados:

Señoras y Señores:

Es para mí, motivo de profunda satisfacción, ofrecer a nombre del Instituto Agrario Dominicano, la más cordial bienvenida a las distinguidas delegaciones oficiales a esta Decimonovena Reunión de Ejecutivos de Reforma Agraria del Istmo Centroamericano y la República Dominicana.

Para la República Dominicana, y en particular para el Instituto Agrario Dominicano, la celebración de este importante evento y de la Reunión Anual de la Junta Directiva del PRACA, constituyen dos acontecimientos de significación trascendental, tanto por la relevancia de los temas que se tratarán en los próximos 4 días, como por el intercambio de las variadas experiencias de los países de la región, en sus respectivos procesos de reforma agraria, y en general, en las acciones encaminadas a lograr el desarrollo de las zonas rurales.

Reviste más interés aún para nosotros la circunstancia de que estos eventos se realicen en nuestro país, precisamente en los momentos en que el Gobierno de Concentración Nacional, que preside el Ciudadano Presidente de la República Dr. Salvador Jorge Blanco, imprime un dinamismo sin precedente al proceso de reforma agraria en la República Dominicana, con la ampliación e intensificación de la captación de nuevas tierras y su distribución a familias pobres del campo en nuevos asentamientos, y la consolidación de antiguos asentamientos, mediante el saneamiento y la dotación de infraestructura productiva y de servicios.

Para que ustedes puedan comprender en su justa dimensión el empeño puesto por el Gobierno de Concentración Nacional en llevar la justicia social al campo mediante un impulso acelerado del proceso de reforma agraria, permitanme ofrecerles una relación breve de lo que ha hecho.

Desde 1982, año en que asumió el poder por el mandato de la expresión libérrima del pueblo dominicano, el Gobierno de Concentración Nacional ha realizado 107 asentamientos en una superficie de 549 mil tareas (34,312 hectáreas) a beneficio de 9,379 agricultores sin tierra que estaban sumidos en la más absoluta pobreza y cuya carga familiar es de unas 52 mil personas.

Para cualquiera resulta fácil comprobar la veracidad de lo que decimos cuando afirmamos que se ha operado un aceleramiento en el proceso de reforma agraria, pues desde mediados de agosto del año 1984 a febrero del 1985, siendo director del IAD actual secretario de Agricultura, el dilecto amigo y colega Federico Cruz Domínguez, el Gobierno de Concentración Nacional realizó 22 nuevos asentamientos. En tan sólo esos seis meses asentó tres mil dos labriegos en 148 mil 432 tareas (9,277 hectáreas) en una acción que benefició a 15 mil dominicanos familiares de los primeros.

El Gobierno de Concentración Nacional también ha combinado las actividades de captación y distribución de tierras, con acciones dirigidas a consolidar los viejos asentamientos.

Tal es la preocupación del Presidente Jorge Blanco para que este hermoso proceso se mantenga con el dinamismo que demandan los tiempos actuales, que la semana antepasada promulgó el decreto 2,960, que crea una comisión presidida por el ministro de Agricultura para agilizar la captación de tierras declaradas de utilidad pública y de aquellas, propiedad del Estado usufructuadas por particulares, para que sean distribuidas en el más breve plazo entre agricultores sin tierra.

También es oportuno consignar que mediante el Programa de Consolidación de Asentamientos Campesinos, ejecutados con el co-financiamiento del Gobierno, del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y del Fondo Internacional de Desarrollo Agropecuario (FIDA) han sido construidas diversas obras en favor de la Reforma Agraria por valor de 13 millones de pesos.

Esas obras incluyen 518 viviendas para igual número de familias asentadas, canales de riego y drenaje, caminos internos, almacenes y acueductos.

Por otra parte, con recursos aportados por el gobierno central, el IAD ha ejecutado obra de mejoramiento parcelario, como caminos y canales por un monto de 10 millones de pesos.

Estas obras, además de otros programas que ejecuta el IAD en los proyectos agrarios Yaque del Sur-Azua (YSURA), Bajos Yaque del Norte (BYN) en el Noreste y el Bajo Yuna, en el Nordeste, han permitido incorporar a la producción diversos asentamientos que estaban abandonados y mejorar las condiciones de vida de más de nueve mil familias adicionales.

Como se ve, los hechos hablan por si solos. Hemos avanzado y tenemos la firme intención de profundizar el proceso de la reforma agraria dominicana, ahora robustecido con la creación de la comisión de Captación de Tierras que preside nuestro secretario de Agricultura Ing. Agr. Carlos Federico Cruz Domínguez.

Nos resulta grato informarles que en lo que resta de este año, el Gobierno de Concentración Nacional, por expresa disposición del Presidente Jorge Blanco, procederá a realizar 39 nuevos asentamientos en favor de infelices campesinos que serán establecidos en unas 300 mil tareas, equivalentes a unas 18 mil 750 hectáreas.

Este formidable programa de asentamientos que realizaremos en lo que queda de 1985 favorecerá a 22 mil 430 personas y contribuirán a aumentar la producción de arroz, cacao, vegetales, frutos menores y de la ganadería.

Es indudable que dentro de los esfuerzos que realiza el Gobierno de Concentración Nacional, para promover el desarrollo rural, el aumento de la producción agropecuaria y el mejoramiento de las condiciones de vida de los hombres y mujeres del campo, se le ha asignado una alta prioridad al programa de reforma agraria que ejecuta el IAD.

Refiriéndose a la orientación del programa de Reforma Agraria en el presente cuatrenio, y en su condición de Presidente Electo, el Dr. Salvador Jorge Blanco, en un discurso pronunciado en el acto de graduación de la decimoseptima promoción de bachilleres Agrícolas, del Instituto Superior de Agricultura, ISA, el primero de agosto de 1982, señalaba que:

"Queremos dejar bien claro que el proceso de reforma agraria que se iniciará a partir de este mismo mes de agosto, tendrá como pivote y eje central a la familia campesina, más que pensar en el asentamiento de individuos en forma aleatoria o completamente dirigidos por funcionarios, concebimos que la reforma agraria debe servir, deliveradamente, como un ente fortalecedor de la estructura familiar que exista en el campo dominicano y no como un desintegrador de ese núcleo social básico. Bajo esta concepción, las familias asentadas habrán de integrarse en su totalidad a la producción, lo que repercutirá en notorias ventajas de todo tipo, dentro de las cuales las económicas, si bien son importantes, no son las únicas, ni tampoco las más positivas".

Ese es, precisamente, el contenido de la política de reforma agraria del Gobierno de Concentración Nacional y dentro de ese espíritu es que el IAD ha avanzado en la implementación de una reforma agraria ajustada a las condiciones de nuestro país y a la idiosincracia dominicana.

Venimos laborando arduamente, dirigiendo un valioso equipo de trabajo en la ejecución de ese programa, contando siempre con el aliento y el respaldo decidido del Ciudadano Presidente, y con el apoyo de las demás instituciones públicas del sector público agropecuario encabezadas por la Secretaría de Estado de Agricultura.

Nuestro país se desenvuelve hoy dentro de la mayor crisis económica y financiera sufrida en toda su historia; y los efectos de esa crisis tienen su impacto negativo en el desenvolvimiento del proceso de reforma agraria y en particular en las actividades del IAD.

Esos efectos negativos, sin embargo, han sido contrarrestados en parte, con la generosa colaboración canalizada hacia los programas de reforma agraria, por diversos organismos internacionales de cooperación y por agencias gubernamentales de países amigos.

Quiero destacar en este aspecto, la valiosa colaboración que viene prestando al IAD, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura - IICA, en la formulación y ejecución de diversos programas y proyectos relacionados con la producción agropecuaria y forestal en los asentamientos; con la capacitación de campesinos y técnicos; con la organización de los beneficiarios, y con el mejoramiento de la administración de los asentamientos.

El IAD que tuvo la oportunidad de aprovechar los beneficios del proyecto GOBHOL-IICA-PRACA, confía en que pueda incorporarse a partir del próximo año al Programa de Fortalecimiento de la Gestión Empresarial de Empresas Asociativas -FORGE-, que viene ejecutando con la ayuda técnica y financiera de la Comunidad Económica Europea y del Gobierno de Francia.

Tenemos la firme convicción de que el PRACA, puede ampliar su contribución en los esfuerzos de nuestros países, en la ejecución de reformas agrarias ajustadas a sus condiciones históricas, mediante el intercambio de experiencias de sus miembros y de la realización de actividades conjuntas que involucren tanto a campesinos beneficiarios como a técnicos y ejecutivos, en la búsqueda de soluciones a sus problemas comunes.

La celebración de este trascendental evento en nuestro país en la coyuntura actual, es una gran oportunidad para aprovechar ese intercambio de experiencias y prácticas y para la evaluación de los logros y las limitaciones de nuestros procesos respectivos, con el propósito de enriquecer el acervo de conocimientos y de técnicas al servicio de los programas de reforma agraria, en nuestros países.

Señoras y Señores, quiero reiterarles los mejores deseos para que esta XIX Reunión del PRACA, permita a todos los delegados, observadores e invitados, y por su medio, a todos los organismos encargados de ejecutar los programas de reforma agraria en Centroamerica y la República Dominicana, obtener los mejores resultados para impulsar las tareas encaminadas a lograr el desarrollo rural en nuestra región.

Muchas gracias

DISCURSOS PRONUNCIADO PRO EL SECRETARIO DE ESTADO DE AGRICULTURA, ING. CARLOS FEDERICO CRUZ D., EN LA APERTURA DE LA XIX REUNION DE EJECUTIVOS DE REFORMA AGRARIA DEL ISTMO CENTROAMERICANO Y REPUBLICA DOMINICANA.

Señoras y Señores:

El hecho de que en nuestros países haya un número creciente de hombres y mujeres cuyo sueño de tener en sus manos los recursos productivos, se ha convertido en una quimera para muchos de ellos; ese hecho, inclusive, ha llegado a preocupar a nuestros gobernantes.

El problema es difícil y complejo, pero tenemos que reconocer que se han hecho esfuerzos tangibles, medibles en el tiempo y en el espacio.

Tenemos que reconocer también que es mucho lo que falta por hacer.

Este forum que hoy se inicia con la participación de Guatemala, Nicaragua, Panamá, Costa Rica, Honduras, El Salvador y República Dominicana, debe abocarse más que hacer un recuento de los diferentes procesos de Reforma Agraria que se desarrollan en esos países; debe abocarse, insisto, a buscar, proponer y sugerir soluciones a los acuciantes problemas que tienen nuestros hombres sin tierra, que es lo mismo que hablar de legiones de humanos que viven sumidos en la pobreza; y en este sentido, quiero señalar un párrafo extraído de una publicación de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO):

"Gran parte de lo que se dice de la pobreza es bastante obvio. No es preciso elaborar criterios, medidas ingeniosas o análisis penetrantes para reconocer la verdadera pobreza y para comprender sus antecedentes. No cabe duda de que mucho es transparente acerca de la pobreza y la miseria. Pero no todo acerca de la pobreza es tan simple. Incluso la identificación del pobre y la diagnosis de la pobreza pueden estar lejos de ser obvios cuando nos apartamos de la pobreza extrema y verdadera".

Poco más o menos se puede decir de la carencia de tierras, que con frecuencia se considera ser tanto la causa como el síntoma de la pobreza crónica, la inseguridad, el endeudamiento y la impotencia de la mayoría de las familias rurales de nuestros países.

Actualmente todos los países aquí representados llevan a cabo procesos de Reforma Agraria que difieren unos de otros, pero todos tienen como objetivo común la JUSTICIA SOCIAL; que dicho en otras palabras no es sino lograr que haya una producción y una productividad per cápita en continuo aumento para las masas rurales desposeídas, y que pueda vivir una vida con dignidad y decoro.

Si queremos hablar de desarrollo global o de desarrollo rural, lo primero que tenemos que hacer es profundizar la Reforma Agraria. Esto es, pues, un pre-requisito.

La estrategia de desarrollo rural algunos la definen como el arte de emplear las fuerzas políticas, económicas, psicológicas y militares de una misión o grupo de Naciones para procurar darse el máximo apoyo para políticas adaptadas en tiempos de paz, o en tiempos de guerra.

República Dominicana tiene características muy particulares en cuanto a extensión territorial. Exceptuando, tal vez, a El Salvador, somos un país pequeño con más o menos 5 millones de habitantes, de los cuales el 56% de este total está dedicado a la explotación agropecuaria.

Su Santidad el Papa Juna Pablo II, en su encíclica Derecho al Trabajo, promulgada hace unos cuatro años, plantea la necesidad de introducir cambios profundos en el sistema de tenencia de la tierra cuando afirma: "En algunos países en vía de desarrollo, millones de hombres se ven obligados a cultivar las tierras de otros y son explotados por latifundistas, sin la esperanza de llegar un día a la posesión siquiera de un pedazo mínimo de tierra en propiedad".

Agrega el Santo Padre: "Por consiguiente, en muchas situaciones son necesarios cambios radicales y urgentes para volver a dar a la agricultura -y a los hombre del campo- el justo valor como base de una sana economía, en el conjunto del desarrollo de la comunidad social".

El Gobierno de Concentración Nacional que encabeza el Ciudadano Presidente de la República, Dr. Salvador Jorge Blanco, ha interpretado los planteamientos de Su Santidad, al disponer un conjunto de medidas en beneficio de la clase campesina, como son el establecimiento de precios de sustentación a los productores, adquisición de maquinarias y equipos de labranza, construcción de obras de infraestructura y el fortalecimiento y ampliación de los programas de Reforma Agraria.

Me siento satisfecho de ver juntos nuevamente a tantos amigos, y de que mi país sirva de escenario a estas oportunas deliberaciones del PRACA. Me congratulo de que en mi condición de Director General del Instituto Agrario Dominicano, en ocasión de mi participación en la Décima Octava Reunión del organismo, celebrada el año pasado en Guatemala, hubiese propuesto a la República Dominicana como sede de este evento.

Al inicio de esta reunión es propicia la oportunidad para reiterar mi convicción de que en la ejecución de una Reforma Agraria ordenada y pacífica, pero firme y continua, como la que viene ejecutando el Gobierno de Concentración Nacional, está la solución a los problemas de baja productividad agrícola, déficit en la producción de alimentos, y de generación de excedentes agrícolas exportables, así como la creación de mayores oportunidades de empleo en las zonas rurales.

Quiero terminar mis palabras expresando mis mejores votos porque las deliberaciones que ustedes tengan durante esta reunión sean muy fructíferas para la ejecución de proyectos que contribuyan al desarrollo rural de nuestros países y al bienestar de la clase campesina.

Muchas gracias.

DISCURSO DEL DIRECTOR DE LA OFICINA DEL IICA EN REPUBLICA DOMINICANA
ING. HECTOR MORALES JARA DURANTE LA INAUGURACION DE LA XIX REUNION DE
EJECUTIVOS DE LA REFORMA AGRARIA. PRACA.

Santo Domingo, 20 de mayo de 1985.

El Director General del IICA Dr. Francisco Morillo, en el acto de instalación del Comité Técnico del PRACA, celebrado en San José el 3 de octubre de 1984, manifestó que dentro de los esfuerzos de concentración que realiza el Instituto se ha privilegiado en forma sustantiva, el Programa de Desarrollo Rural en el cual se inscriben los esfuerzos que se realizan dentro del campo de la Reforma Agraria. No es una casualidad por lo tanto que una vez más nos encontremos apoyando los esfuerzos de los países que integran el PRACA. Después de cerca de diecisiete años en que nos hemos identificado con sus objetivos y hemos promovido y apoyado sus actividades en beneficio de los campesinos e instituciones ligadas al proceso de Reforma Agraria.

En esta oportunidad, esta décimo novena reunión de ejecutivos de la Reforma Agraria, que se realiza como una actividad tradicional del PRACA destinada a compartir experiencias positivas y negativas de nuestros países, nos encuentra enfrentando una nueva realidad que nos obliga a ser más creativos y comprometidos para lograr resolver viejos y nuevos problemas que aquejan al sector rural y en especial al sector reformado de nuestros países.

La actual crisis económica y financiera nos está haciendo mirar hacia adentro de nuestra propia realidad y posibilidades. Los gobiernos del área han puesto un gran peso en sus medidas de política a varios objetivos que descansan basicamente en los esfuerzos constructivos que se logren en el sector agropecuario: la necesidad de asegurar el abastecimiento de productos básicos originados internamente, creándose así serias expectativas en la capacidad de respuesta del sector para mejorar los actuales niveles de producción y productividad. Así mismo la necesidad de reducir la presión negativa en la balanza de pagos exige el mejoramiento de las exportaciones de bienes no tradicionales y la reducción de importaciones de bienes sustituibles, sean estos insumos o productos para el consumo directo. Por otra parte la creciente tasa en que se ha venido aumentando el flujo de familias rurales a la ciudad, exige que el sector rural pueda aumentar los inventivos para que las familias puedan vivir dignamente en el campo. De allí que el sector rural no solo debe cumplir con su tradicional rol de producir una mayor cuantía de bienes agropecuarios, sino que al mismo tiempo y en igual nivel de prioridades, debe asegurar mayor y mejores oportunidades para que las familias campesinas vivan y progresen en las áreas rurales. Es por esta razón que el IICA se siente comprometida con el esfuerzo que realizan los organismos de reforma agraria y colonización en los países de centroamérica, Panamá y República Dominicana.

Durante esta semana sera posible conocer varias de las experiencias que realiza el IAD en el país. Cuando hace un momento me refería a la necesidad de mirar hacia dentro de nuestras propias experiencias para enfrentar en mejor forma el mandato que se ha dado al sector en estos momentos de crisis, lo hacía pensando en analizar en profundidad algunas ideas que parecerian ser interesantes, tanto desde el punto de vista técnico como económico y que pueden incidir directamente en aquellos factores que se han transformado en elementos seriamente restrictivos en la actividad económica en el campo. Quisiéramos que durante este período pudieramos intercambiar opiniones e iniciar un diálogo sobre algunos temas los que en esta oportunidad sólo me limito a enunciar ya que de hecho se han programado actividades específicas en torno a algunos de estos:

- a) Posibilidad de desarrollo de áreas marginales de asentamientos campesinos mediante el uso de modelos agroforestales. (El IAD tiene un documento de proyecto para el asentamiento de rio verde en la vega).
- b) Posibilidades de desarrollo de sistemas integrados de producción pecuaria en asentamientos de reforma agraria. (Guatemala ya tiene magníficas experiencias en este campo).
- c) Análisis de modelos de gestión empresarial para agrupaciones de campesinos (este será parte del tema técnico que se discutirá in extenso durante la reunión).
- d) Avances en el desarrollo de tecnologías apropiadas para resolver problemas de uso energético en asentamientos. (La República Dominicana cuenta con un centro de investigación que ha realizado importantes avances en este campo: el canata).
- e) Introducción de nuevos cultivos de alta rentabilidad para asentamientos en áreas tropicales: el caso de la viticultura.

Sería muy difícil ser exhaustivo en este listado pero valgan estas ideas para estimular el intercambio que se inicia hoy y que sin lugar a dudas se intensificará en el futuro. Como organismo de cooperación técnica tenemos si el compromiso de acompañar a los países en esta búsqueda queda que se reafirma como una clara intención al iniciarse esta reunión. Afortunadamente se cuenta con el magnífico concurso de otros organismos que siempre han estado atentos a las necesidades de los países y que estoy seguro brindarán su apoyo a las iniciativas que puedan originarse en un evento de tan alto nivel como el que se inicia hoy, me refiero a la FAO, al CATIE, al BID, al BCIE, a los centros de investigación y a los países amigos.

Es en esta línea de acción que la oficina del IICA en el país ha venido colaborando con el IAD dentro de las directivas que establecen los propios países que dirigen el PRACA. Actualmente nos encontramos apoyando la organización de un curso sobre formulación y evaluación de proyectos de asentamientos de la reforma agraria que será auspiciado por el PRACA y ejecutado por el Instituto Agrario Dominicano.

Finalmente quisiera reiterar una vez más nuestro apoyo al PRACA, traducido en la práctica en el soporte técnico y logístico ya programado y aquel que resulte necesario como resultado de esta reunión, obviamente limitado por las posibilidades financieras.

Estamos convencidos de que esta iniciativa de los países responde a sus prioridades e intereses, como lo demuestra el hecho de que son los propios organismos nacionales, los que a pesar de sus restricciones financieras, han decidido mantener el ritmo de actividades que se ha programado hasta la fecha.

Deseamos a ustedes los mayores éxitos en estos trabajos compartiendo productivamente con los profesionales dominicanos y gozando de la magnífica hospitalidad que sabe brindar el pueblo de Quisqueya. Muchas gracias.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that proper record-keeping is essential for the integrity of the financial system and for the ability to detect and prevent fraud. The text notes that without reliable records, it would be difficult to track the flow of funds and identify any irregularities.

2. The second part of the document outlines the specific procedures for recording transactions. It details the steps involved in entering data into the system, including the use of standardized codes and the requirement for double-checking entries. The document also discusses the importance of regular audits and the role of internal controls in ensuring the accuracy of the records.

3. The third part of the document addresses the issue of data security. It highlights the need to protect sensitive information from unauthorized access and to implement robust security measures. The text discusses the use of encryption, firewalls, and other security protocols to safeguard the data and prevent any potential breaches.

4. The fourth part of the document discusses the importance of transparency and accountability in financial reporting. It emphasizes that all transactions should be clearly documented and that the reporting process should be open to scrutiny. The text also discusses the role of external auditors in providing an independent assessment of the financial statements.

5. The fifth part of the document discusses the importance of staying up-to-date with the latest regulations and standards. It notes that the financial industry is constantly evolving, and organizations must adapt to new requirements to remain compliant. The text discusses the role of professional organizations and regulatory bodies in providing guidance and support.

E. INFORME NACIONAL DE COSTA RICA

I. PROBLEMATICA AGRARIA EN COSTA RICA.

1. Aspectos Generales: La crisis económica que ha enfrentado el país en los últimos años ha producido efectos no deseados como lo demuestran los indicadores de pobreza, con mayor gravedad en regiones periféricas del país.

Hoy en día el país enfrenta problemas de concentración de tierras, desempleo y el aumento de la pobreza extrema, factores que contribuyen a incrementar la demanda sobre la tierra.

En los últimos años esta presión ha sido tan fuerte, que la capacidad operativa del instituto, no ha sido suficiente para satisfacer la creciente demanda de servicios. Lo que ha obligado al Gobierno a prestar una mayor atención al problema agrario, concediéndole un alto grado de prioridad dentro de las futuras acciones estatales.

Las cifras disponibles actualmente demuestran que existen 190 grupos campesinos, que demandan tierras, de ellos 68 grupos campesinos (4.820 familias) ocupando fincas en forma precaria y 122 grupos (7.252 familias) solicitando tierras.

La presión de estas familias va dirigida hacia 190 fincas, que acumulan una superficie total de aproximadamente 107.135 Ha.

2. Acciones ejecutadas por el IDA de mayo de 1984 a mayo de 1985: El Instituto con miras a dar solución a la problemática agraria, ha adquirido en este período 46 fincas, con una área de 17.756.7 Ha., ubicadas en diferentes provincias del país, dotando de tierra a 947 campesinos.

Para lograr un desarrollo integral de los asentamientos, el Instituto, además de la tierra debe brindar servicios básicos de apoyo y la capacitación necesaria para el desarrollo integral del asentamiento.

En el área de servicios básicos, el IDA desarrolla en este período la construcción de 29 obras comunales y se dió inicio a un programa de construcción de viviendas.

Se perforaron 12 pozos en sus diferentes asentamientos, además, de la construcción de 137.45 Km. de caminos (66 Km. de lastre y 71.45 Km. de tierra) y se repararon 152.4 Km. de caminos (143.9 Km. de lastre y 8.5 Km. de tierra).

Con miras al desarrollo de los asentamientos, se impartió un total de 82 cursos de capacitación (en organización de grupos, capacitación para la producción y capacitación para el personal técnico del instituto), con una participación de 3.186 personas, de los cuales 2.732 son beneficiarios y 454 son técnicos.

3. Proyectos de Desarrollo Rural: El Instituto de Desarrollo Agrario consciente de la crisis económica que afronta el país en general y el IDA en particular, y como un medio para promover el desarrollo de los asentamientos campesinos, ha encauzado sus acciones hacia la formulación y ejecución de proyectos específicos de desarrollo rural, para lo cual se ha buscado el financiamiento respectivo con organismos internacionales. Los proyectos más importantes son los siguientes:

- a. Proyecto de riego en Guanacaste.

Este Proyecto que está siendo financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo-BID, se encuentra en su primera etapa de ejecución, beneficiándose a 242 familias y abarcando una área de 5.270 hectáreas.

- b. Proyecto de Consolidación de Coto Sur.

Este proyecto está en la etapa de negociación con el Banco Interamericano de Desarrollo-BID. Tiene un costo aproximado de U.S.\$ 50 millones y pretende beneficiar a 2.000 familias en una área total de 30.000 hectáreas.

- c. Proyecto de Asentamientos Campesinos y Fomento de la Productividad Agrícola.

Este proyecto que está siendo financiado por la Agencia Internacional para el Desarrollo-AID, tiene un costo de U.S.\$ 18 millones y se desarrolla en la región atlántida del país. Por medio de este proyecto se regulará la tenencia de la tierra en 160.000 hectáreas y se beneficiará directamente a 985 agricultores asentados en tres fincas.

- d. Proyecto de Desarrollo Agrícola en la Zona Atlántica.

Este proyecto que está en la etapa de negociación con el Banco Mundial (BIRF), asciende a un monto aproximado de U.S.\$ 75 millones. Con este proyecto se beneficiarán 1.616 familias, e incluye los siguientes componentes: Desarrollo Vial, Desarrollo de Fincas, Catastro y Titulación, Asentamientos Campesinos y Asistencia Técnica, en

una área de influencia de aproximadamente 260.000 hectáreas.

e. Proyecto de Desarrollo de la Zona Norte.

Este Proyecto que abarca los cantones de Upala y Guatuso y el distrito de Santa Cecilia, ubicados en la Zona Norte del país, está siendo ejecutado con el financiamiento de la Agencia Internacional para el Desarrollo-AID. En lo que al IDA corresponde, se beneficiará a 1.200 familias campesinas por medio de la compra de 15.000 hectáreas en la zona.

f. Proyecto de Desarrollo Rural en la Región Huetar Norte.

Como un medio de continuar el desarrollo de la Zona Norte, el IDA con el apoyo técnico de la Unidad Regional de Asistencia Técnica (RUTA), elaboró los términos de referencia para realizar el estudio de factibilidad para el desarrollo de los cantones de Los Chiles y Sarapiquí, y los distritos de Cutris, Pocosol y Pital.

g. Proyecto de Desarrollo de Pequeños y Medianos Agricultores.

Este Proyecto que se está negociando con el Fondo Internacional para el Desarrollo de la Agricultura (FIDA), constituye el apoyo financiero para el desarrollo agrícola del área bajo influencia del Proyecto de Desarrollo de la Zona Norte. El Proyecto tiene un costo aproximado de U.S.\$ 12 millones.

II. ESTUDIO DE CASO SOBRE UN PROYECTO DE DESARROLLO RURAL.

PROYECTO IDA/AID/034

"Asentamientos Campesinos y Fomento
De la Productividad Agropecuaria"

<u>Período de Ejecución</u>	<u>Jul. 1981 - Dic. 1986</u>
<u>Recursos Asignados:</u>	<u>U.S.\$ 18 Millones</u>
Préstamo	9.5 millones
Donación	0.5 millones
Contrapartida	8.0 millones

Descripción General:

El propósito fundamental del proyecto es la mejora y expansión del Programa Nacional de Redistribución de Bienes Agrícolas y el Incremento en la Seguridad de Tenencia de la Tierra, con énfasis en la Región Atlántica. En este sentido, incluye la adquisición de tierras para nuevas áreas de desarrollo y provee el apoyo necesario para el establecimiento de nuevos colonos en esas áreas. En adición a la construcción de caminos, de viviendas y de infraestructura comunal, se suministran otros servicios, tales como: Orientación y Capacitación, Crédito Agrícola, Desarrollo Comunal y Asistencia Técnica.

El proyecto incluye también la Agrimensura y Mapeo en 160.000 Ha. de la Región Atlántica, completando así un segmento del Catastro Nacional. Conjuntamente con las actividades catastrales, el IDA proveerá de títulos de propiedad a los agricultores que no poseen. Se contempla además el Fortalecimiento Administrativo del IDA.

PROYECTO IDA/AID/034

Resumen de la Labor Realizada Durante el PeríodoJulio 1981 a Abril 1985

Entre las actividades más importantes que se ejecutaron durante el período en referencia están las siguientes:

Adquisición de Tierras:

Se adquirieron 11.855 Ha. a un costo de ₡ 55.310.386 y corresponden a las fincas de Neguev, El Indio y Maryland, ubicadas en los Cantones de Siquirres y Pococí de la Provincia de Limón, de la región Atlántica, con la finalidad de asentar aproximadamente a mil familias campesinas.

Adjudicación de Parcelas:

Estando en diferentes fases del proceso, los asentamientos mencionados, hasta la fecha, en dotación de tierras se han entregado 771 parcelas a familias campesinas.

En efecto, las fases actuales de dichos asentamientos campesinos son:

Neguev: Desarrollo y Consolidación
 El Indio: Ordenamiento y Desarrollo
 Maryland: Ordenamiento

Construcción de Caminos:

Se han construido el 100% de los caminos de Neguev y El Indio (Construcción 127 Kms. y mejoramiento 21 Kms.)

En el asentamiento campesino Maryland se ha licitado la terminación de 66 Kms. de caminos (construcción 48 Kms. y mejoramiento 18 Kms.).

Construcción de Obras Comunes y Administrativas:

Con un avance global del 75%, se han construido las siguientes obras comunales: 10 escuelas; 1 comedor escolar; 1 casa para maestros; 1 taller para utensilios escolares; 10 plazas para deportes; 1 salón comunal; 1 puesto de salud; 1 vivero; 1 centro de acopio de cosechas y 1 planta de acopio de leche.

Se han construido también las siguientes obras para facilitar las labores administrativas del IDA: 3 oficinas; 3 casas para empleados; 2 casas de huéspedes con instalaciones de comedor - salón de reuniones, 3 bodegas; 1 expendio y 1 taller mecánico.

Orientación y Capacitación Campesina:

Se viene brindando el servicio permanente de organización y capacitación a 850 familias beneficiarias de los asentamientos campesinos. También se ejecutaron programas de capacitación, a los funcionarios de IDA relacionados con el proyecto.

Desarrollo Agropecuario:

En la rama pecuaria se han instalado 40 módulos de ganadería de doble propósito de 10 Ha. cada uno y 400 módulos de menos inversión de 5 Ha. También se han apoyado pequeñas explotaciones porcinas.

En la rama agrícola de cultivos permanentes se sembró 200 Ha. de cacao híbrido y en palmito para pejibaye se apoyaron pequeñas explotaciones.

En los cultivos anuales principales se han sembrado 4.900 Ha. de maíz y 400 Ha. de raíces y tubérculos.

Se sembraron además 50 Ha. de coco como sombra permanente de cacao y 50 Ha. de plátano como sombra temporal.

Crédito Agropecuario:

A través de la Caja Agraria del IDA, se otorgaron crédito agropecuario a 816 familias, con un desembolso total de ¢ 36.4 millones, para un área de 3.003 Ha.

Vivienda Rural:

El Programa de Vivienda Rural con un avance global del 60% contra lo previsto se está ejecutando mayormente con recursos propios de los beneficiarios. Sin embargo, en lo que falta del proyecto se ha programado un fuerte incremento de apoyo a este programa.

Titulación de Tierras:

Se realizó el levantamiento catastral de 6.168 Kms. y el censo y conciliación jurídica de 15.600 fincas.

El programa de Titulación se paralizó por problemas legales recientemente superados.

Fortalecimiento de la Administración del IDA:

Con un avance global del 70% se continuó con las actividades para el fortalecimiento de la administración del IDA especialmente en las áreas de: Manejo de Datos, Administración, Finanzas y Crédito, Adiestramiento de Personal (160 funcionarios), Planeamiento y Evaluación.

Se prosigue también con el Plan de Operaciones del IDA a mediano y largo plazo en base a recursos naturales.

ANEXOS

- I. Informe de Avance Financiero del Préstamo al 31 de marzo, 85
- II. Avance de la Actividad N° 5. Orientación y Capacitación Campesina. Período: Julio 1981 a marzo 1985.
- III. Avance de la Actividad N° 7 Crédito Agropecuario "Caja Agraria". Período: Julio 1981 a marzo 1985.
- IV. Avance del Componente N° III Fortalecimiento Administrativo del IDA. Período: Julio 1981 a marzo 1985.

CUADRO N° 1

RESUMEN DE AVANCE PORCENTUAL (PERIODO JULIO 81 - ABRIL 85)

COMPONENTES Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO		METAS 1981-1986	AVANCE % JULIO 81 A ABRIL 85
<u>Actividad</u>	<u>I. Redistribución de Bienes Agrícolas</u>		
1.	Adquisición de tierras	935 Fam.	100
2.	Adjudicación de parcelas	935 Fam.	72
3.	Construcción de caminos (*)	175 Kms.	73
4.	Construc. de obras comunales	varios	75
5.	Orientación y Capac.beneficiarios	varios	73
6.	Desarrollo agropecuario	varios	65
7.	Crédito agropecuario	varios	60
8.	Vivienda (**)	varios	60
	<u>II. Mayor Seguridad de la Tenencia</u>		
9.	Agrimensura y mapeo de la zona	15.000 Fincas	75
10.	Titulación (***)	6.200 Fam.	1
	<u>III. Fortalecimiento de la Administración</u>		
11.	Sistema de manejo de datos	varios	70
12.	Administración financiera y Credit.	varios	70
13.	Planificación agropecuaria	varios	70
14.	Evaluación	varios	70
15.	Capacitación de personal	varios	70

(*) Mejoramiento de caminos 39 Kms. 53

(**) Avance principalmente con recursos propios

(***) El atraso se debe a problemas legales ya superados.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is crucial for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. This includes the use of surveys, interviews, and focus groups to gather qualitative information, as well as the application of statistical techniques to quantitative data.

3. The third part of the document addresses the challenges and limitations of data collection and analysis. It highlights the potential for bias and error in data collection, as well as the complexity of interpreting and drawing conclusions from the data.

4. The fourth part discusses the ethical considerations surrounding data collection and analysis. It emphasizes the need to protect the privacy and confidentiality of individuals whose data is being collected, and to ensure that the data is used only for the purposes for which it was collected.

5. The fifth part of the document provides a summary of the key findings and conclusions of the study. It highlights the main insights gained from the data and discusses the implications of these findings for the organization's operations and decision-making.

6. The final part of the document provides a list of references and a bibliography. This includes a list of the books, articles, and other sources that were consulted during the research process.

ANEXO I

**INFORME DE AVANCE FINANCIERO
DEL PRESTAMO AL 31 MARZO 85**

NOTES

1. The first part of the notes is a

summary of the main results.

LOAN 515-T-034
AS OF MARCH 31, 1985

CUADRO N° 2. INFORME DE AVANCE FINANCIERO DEL PRESTAMO
Prepared By The Office of the Controller

ACTIVITIES	Authorized Amount		Disbursements		Expenditures		Percentage	Undisbursed Balance	Balance Available
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5) (3+4-Adv)	(6)			
Agricultural Asset Redistribution.	\$7,443,797.00	200,944.14	4,339,128.47	44,825.92	3,955,894.59	53%	3,104,668.53	3,487,902.41	
Intraspaid Com.Facilities	2,670,600.00	84,842.75	2,544,496.71a/	0.00	2,250,831.18	84%	126,103.29	418,778.82	
a.Rural Ronda									
b.Cousing Community Administration.	821,267.00	25,551.10	309,846.63	0.00	309,846.63	38%	511,400.37	511,400.37	
Agricultural Development & Extension.	590,000.00	21,421.01	371,391.49	0.00	371,391.49	63%	213,608.52	218,608.11	
Credit									
a.Caja Agraria	2,900,000.00	65,968.42	962,727.31b/	44,825.92	873,158.97	30%	1,937,272.68	2,026,841.03	
b.Administration	197,550.00	1,619.37	25,479.28	0.00	25,479.28	13%	172,070.72	172,070.77	
Orientation	264,400.00	1,540.89	125,187.04	0.00	125,187.04	47%	144,212.96	139,712.90	
Increase Tenure Security	1,348,596.00	29,046.65	458,108.11	8,701.52	466,809.63	35%	840,487.89	507,951.01	
Strengthen IDA Administration	707,607.00	11,459.77	178,307.92	0.00	178,307.92	25%	529,248.08	434,302.63	
1.Data Management	417,000.00	2,217.33	7,023.94	0.00	7,023.94	2%	409,976.06	315,241.05	
2.Financial & Credit Management.	23,100.00	3,608.97	15,716.58	0.00	15,718.58	68%	7,581.42	7,161.70	
3.Planning Asistencia	88,107.00	341.42	23,647.07	0.00	23,647.07	27%	64,459.93	64,439.30	
4.Programa Evaluation	32,225.00	0.00	12,366.06	0.00	12,366.06	38%	19,658.94	19,338.22	
5.Project Director's Office	147,175.00	5,292.05	119,552.27	0.00	119,552.27	82%	27,622.73	27,622.73	
TOTAL	\$9,500,000.00	241,450.56	4,975,544.50c/	53,527.44	4,601,012.14	48%	4,524,455.50	4,430,156.10	

Includes Advance of Funds

a/ \$ 293,665.53

b/ \$ 134,394.27

c/ Includes AID/Washington Disbursements as of february 28, 1985

ANEXO II

AVANCE DE LA ACTIVIDAD

5. ORIENTACION Y CAPACITACION CAMPESINA

PERIODO: JULIO 81 A MARZO 85

11. 11. 11

12. 12. 12

13. 13. 13

14. 14. 14

CUADRO N° 3

AVANCE DE LA ACTIVIDAD 5
ORIENTACION Y CAPACITACION CAMPESINA.

Período: Julio 81 - Marzo 85

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	CANTIDAD	PARTICIPANTES
	I. Capacitación Nequev y El Indio		
Seminario	1. Capacitación en Metodología de investigación participativa y técnicas de investigación social.	1	Campesinos
Seminario	2. Capacitación en uso seguro de plaguicidas.	1	Campesinos
Curso	3. Capacitación en comunicación social.	1	Campesinos
Curso	4. Capacitación en su función a encargados agrarios.	1	Técnicos
Talleres	5. Capacitación en organización cada sector del asentamiento.	5	Campesinos
Talleres	6. Capacitación análisis crítico de los problemas de la comunidad.	5	Campesinos
Curso	7. Capacitación en el cultivo de cacao.	1	Técnicos
Jornadas	8. Información y capacitación al uso del crédito agropecuario cada sector.	5	Campesinos
Cursos	9. Capacitación en mercadeo agrícola.	2	Campesinos
Curso	10. Capacitación en organización de base con sus grupos productores de leche.	1	Campesinos
Curso	11. Capacitación sobre el modelo escogido.	1	Campesinos
Seminario	12. Capacitación y organización y Servicio Juvenil Voluntario.	1	Campesinos
Charlas	13. Adiestramientos sobre diferentes cultivos y ganadería.	25	Campesinos y Técnicos

.../

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	CANTIDAD	PARTICIPANTES
Curso	14. Relaciones humanas	1	Campe ^s inos y Técnicos
Programa	15. Capacitación con base en ne ^{ce} sidades expresadas por las comunidades y recomendaciones.	1	Campe ^s inos
Cursos	16. Especialización técnica.	5	Técnicos
Coordinación	17. Coordinación de actividades de capacitación en uso de crédito con Caja Agraria.	1	
	II. Organización Neguev		
Talleres	1. Información de la comunidad sobre resultados, evaluación e información recopilada por sector.	5	Campe ^s inos
Talleres	2. Presentación de plan de acción, coordinación y apoyo institucional e inter-institucional.	5	Campe ^s inos
Consolidaciones	3. Seguimiento y consolidación de organizaciones de base cada sector.	5	
Promociones	4. Coordinación de actividades de capacitación técnica en cultivos establecidos en el asentamiento.	5	Campe ^s inos
Consolidación	5. Animación y asesoría a proceso organizativo.	1	Campe ^s inos
	III. Organización El Indio		
Diagnóstico	1. Montaje metodológico y organizativo del proceso.	1	Técnicos
Evaluaciones	2. Evaluación de la labor de las organizaciones de base cada sector.	5	Técnicos y Campe ^s inos

/...

.../

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	CANTIDAD	PARTICIPANTES
Talleres	3. Información a la comunidad sobre resultados evaluaciones e información recopilada por cada sector.	5	Campeños
Jornadas	4. Análisis de las acciones desarrolladas por las organizaciones de base.	5	Campeños
Talleres	5. Presentación y coordinación de apoyo institucional e inter-institucional.	5	Técnicos
Consolidaciones	6. Seguimiento y consolidación organizaciones de base cada sector.	5	
	<u>IV. Orientación y Capacitación para la Mujer.</u>		
Participación	1. Simposio Nacional sobre sector agropecuario.	1	Campeñas
Taller	2. Devolución de información sobre la mujer campesina.	1	Campeñas
Promoción	3. Desarrollo integral de la mujer campesina y familia.	1	Campeñas
Programa	4. Promoción de capacitación.	1	Campeñas
Consolidación	5. Programas de organización.	1	Campeñas

Date	Description	Amount
1912	Jan 1 Balance	100.00
1913	Jan 1 Balance	100.00
1914	Jan 1 Balance	100.00
1915	Jan 1 Balance	100.00
1916	Jan 1 Balance	100.00
1917	Jan 1 Balance	100.00
1918	Jan 1 Balance	100.00
1919	Jan 1 Balance	100.00
1920	Jan 1 Balance	100.00
1921	Jan 1 Balance	100.00
1922	Jan 1 Balance	100.00
1923	Jan 1 Balance	100.00
1924	Jan 1 Balance	100.00
1925	Jan 1 Balance	100.00
1926	Jan 1 Balance	100.00
1927	Jan 1 Balance	100.00

ANEXO III

AVANCE DE LA ACTIVIDAD

7. CREDITO AGROPECUARIO

"Caja Agraria"

111 111

111 111

111 111

111 111

RESUMEN CRONOLOGICO Y ACUMULADO DE ACTIVIDADES

FECHA	PARCELAS	HA.	N° DESEMBOLSADO	N° MOROSIDAD
Dic. 82	96	300	1.143.416.80	-
Dic. 83	348	1.194	11.199.409.80	367.223.25
Dic. 84	749	2.777	30.313.289.70	775.043.75
Dic. 85	816	3.003	36.388.002.50	508.507.10

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is crucial for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent data collection procedures and the use of advanced analytical techniques to derive meaningful insights from the data.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in data management and analysis. It discusses how modern software solutions can streamline data collection, storage, and analysis, thereby improving efficiency and accuracy.

4. The fourth part of the document addresses the challenges associated with data management, such as data quality, security, and privacy. It provides strategies to mitigate these risks and ensure that the data remains reliable and secure.

5. The fifth part of the document concludes by summarizing the key findings and recommendations. It stresses the importance of ongoing monitoring and evaluation to ensure that the data management processes remain effective and up-to-date.

ANEXO IV

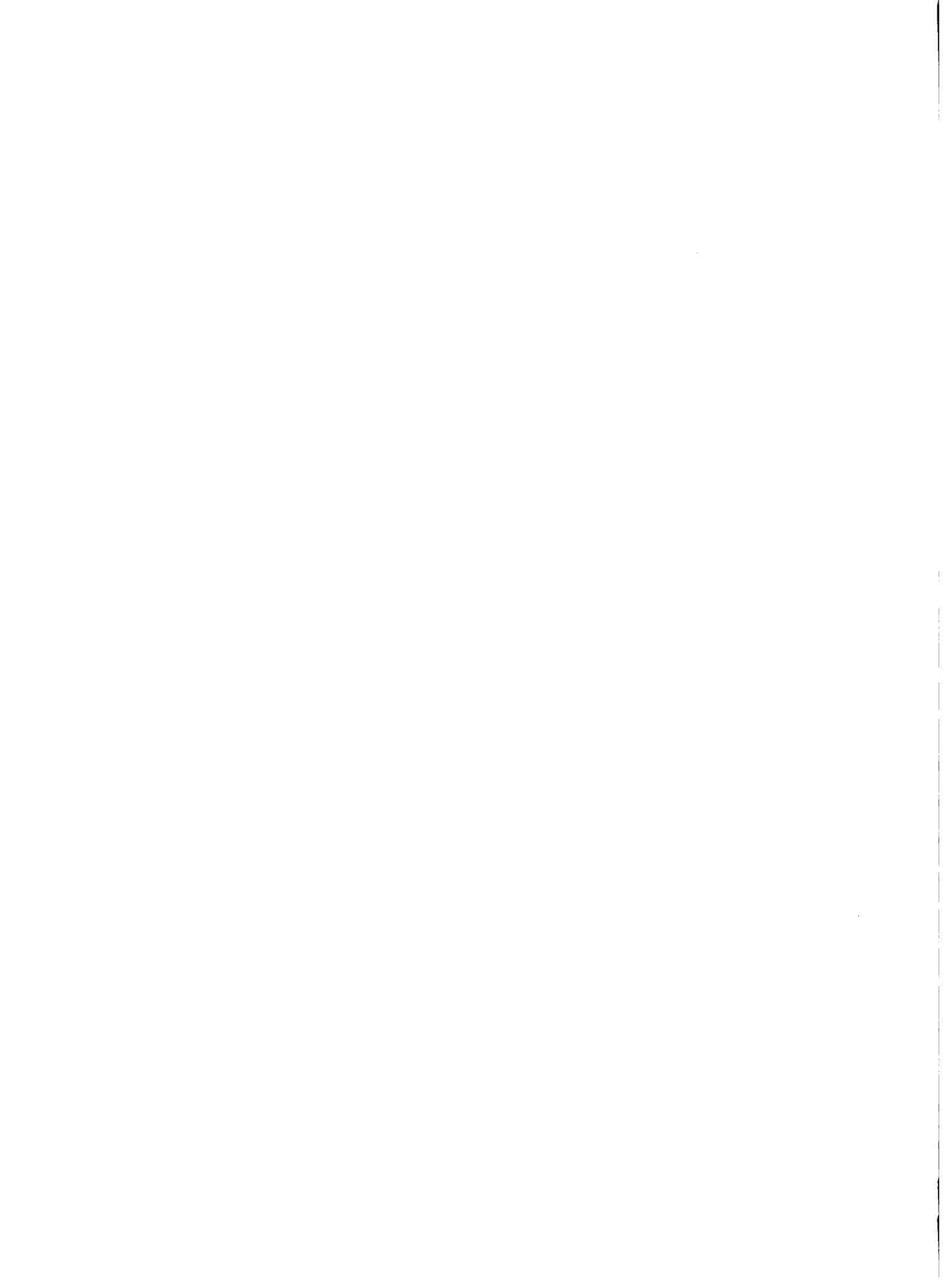
AVANCE DEL COMPONENTE

III. FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL IDA

PERIODO: JULIO 81 A MARZO 85

COMPONENTE III. FORTALECIMIENTO DE LA ADMINISTRACION DEL IDA

ACTIVIDAD 11: SISTEMA DE MANEJO DE DATOS	Período		Avance %
	Dic. 1981	Dic. 1982	
Implementación Caja Agraria	100		
Implementación Sistema Crediticio		100	
Mejoramiento Funcionalidad Caja Agraria			100
Mejoramiento Procesamiento Datos de Presupuesto			100
Mejoramiento Procesamiento Datos de la Contabilidad de Costos.			100
Mejoramiento Procesamiento Datos de Planillas.			100
Mejoramiento Procesamiento Datos del Indice Beneficiarios IDA.			100
Planificación del Sistema Información Instit.			100
Planificación del Sistema Información Pres. Ej.			100
Planificación Sistema Inf. Incremento Personal			100
Análisis Administrativo del Personal.			50
Planificación Control Trámite Requisiciones. Proyecto 034			100
Análisis Costo/Klm Carreteras Finca Neguev. Proyecto 034.			50
Análisis Costo Tarifas Transporte Terrestre			80



COMPONENTE III. FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL IDA

ACTIVIDAD 13. PLANIFICACION	Período/Avance *			
	Dic. 1981	Dic. 1982	Dic. 1983	En.-Abr. 1984
Proyecto Préstamo A.I.D.-515-T-034 Asentamiento Campesinos y Fomento de la Productividad Agropecuaria	100			
Plan de Ejecución del Proyecto-034	100			
Manual de Operaciones de la Caja Agraria	100			
Estudio Semidetallado de suelos Neguey	100			
Programa Microplanificación Agropecuaria Neguey	100			
Plan Operativo Desarrollo Neguey	100			
Estudio Uso Actual del Suelo Neguey	100			
Estudio Uso Potencial del Suelo Neguey	100			
Programa Ganadero Intensivo Prod. Leche Neguey	100			
Planificación Infraestructura y Parcelación Neguey	100			
Estudio Relación Hombre-Tierra El Indio			100	80
Estudio Uso Potencial del Suelo El Indio		100		
Estudio Semidetallado de Suelos El Indio		50		
Planificación Infraestructura y Parcelación El Indio			50	
Reformulación Plan Ejecución Proyecto-034			80	
Relación Hombre-Tierra Maryland				70
Estudio Uso Potencial Suelo Maryland				60
Estudio Censo Ocupación Maryland				100
Estudio Parcelación Maryland				100
Programación año 1984				100
Plan y Estrategia del IDA a Mediano y Largo Plazo.				20

COMPONENTE III: FORTALECIMIENTO DE LA ADMINISTRACION DEL IDA

ACTIVIDAD 14: EVALUACION	PERIODO MAYO 84 A MARZO 85	AVANCE
- Manual de Evaluación para el Proyecto IDA/AID-515-T-034	1983	100
- Evaluación del Programa de Crédito de la Caja Agraria del IDA	Julio 84	100
- Manual de Operaciones de la Caja Agraria Proyecto IDA/AID-515-T-034	1983	100
- Plan de Operaciones del IDA a Mediano y Largo Plazo en Base a Recursos Naturales		100
- Proyecto IDA-AID-034-Colonización Agrícola y Productividad. Evaluación de Medio Proyecto AID/84.		100
- Revisión de la Base Física para el Manejo de los Recursos Naturales en C.R.		100
- Análisis de la Dotación y Demanda de la Tierra en Costa Rica.		100
- Análisis de la Política que afectan el Uso y Manejo de los Recursos Naturales en Costa Rica.		100
- Análisis de la Política del Instituto de Desarrollo Agrario y sus Alcances.		50
- Con fines Evaluativos se Elaboraron los siguientes Informes de Progreso:		
- Proyecto IDA/AID-034 Informe de Progreso y Financiero Período Jul.81 a abril 84. Julio 84.		100
- Proyecto IDA/AID-034. Informe de Progreso y Financiero Período May.-Jun.84.		100
- Proyecto IDA/AID-034. Informe de Progreso y Financiero Período Jul.-Set.84		100
- Proyecto IDA/AID-034. Informe de Progreso y Financiero Período Oct.-Dic. 84		100
- Proyecto IDA/AID-034. Informe de Progreso y Financiero Período Jul.81 a Set.84		100
- Proyecto IDA/AID-034. Informe de Progreso y Financiero Período Jul.81 a Dic.84		100
- Proyecto IDA/AID-034. Informe de Progreso y Financiero Período En. a marzo1985.		100

COMPONENTE III: FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL IDA

ACTIVIDAD 14: EVALUACION	PERIODO/AVANCE %		
	Dic. 1982	Dic. 1983	En.-Abr.1984
Encuesta Base (Diagnóstico Neguev- Proyecto 034)	50	-	-
Evaluación "Vivienda y Obras Comunales" Proyecto 034.		100	-
Evaluación "Caja Agraria" Proyecto 034.			100

COMPONENTE III. FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL IDA

ACTIVIDAD 15: CAPACITACION DE PERSONAL	PERIODO/AVANCE %			
	Dic. 1981	Dic. 1982	Dic. 1983	En.-Abr. 84
Asistencia Técnica - Implementación Caja Agraria	100			
Asistencia Técnica - Planificación y Evaluación	100			
Asistencia Técnica - Asesoría General Proyecto 034	100			
Asistencia Técnica - Implementación Sistema Crediticio		100		
Asistencia Técnica - Mejoramiento Funcion. Caja Agraria			100	
Asistencia Técnica - Planificación Institucional			100	
Programación de Capacitación de Personal				100
Convenio Capacitación Facultad Economía Agrícola U.C.R.				20
Contratación Consultorías para el plan mediano y largo plazo del IDA.				20

NOTA: El Fortalecimiento Administrativo tiene seguimiento continuo mediante acciones de capacitación de personal del IDA a diferentes niveles.

CUADRO N° 6: FORTALECIMIENTO DE LA ADMINISTRACION DEL IDA.
PERIODO DICIEMBRE 1984 a MARZO 1985.

ACTIVIDAD: MANEJO DE DATOS	AVANCE %		
	a Dic. 84	a Mar. 85	En., Feb., Mar.
1. Plan de reorganización del Centro de Cómputo (Estudio de Asistencia Técnica en Informática).	80	90	10
2. Revisión de sistemas actuales (7 sistemas).	25	75	50
ACTIVIDAD: ADMINISTRACION FINANZAS Y CREDITO			
1. Sistema presión sobre la tierra. Tipo: Gerencial. Característica: Manual			
Plan: Porcentaje de avance	10	10	0
Ejecución: Porcentaje de avance			
2. Sistema Inventario de Tierras Tipo: Gerencial Características: Manual			
Plan: Porcentaje de avance	50	100	50
Ejecución: Porcentaje de avance	25	100	75
3. Sistema de Recaudación Tipo: Operativo Característica: Manual			
Plan: Porcentaje de avance	90	100	10
Ejecución: Porcentaje de avance	0	50	50

ACTIVIDAD: ADIESTRAMIENTO DE PERSONAL	AVANCE		
	En.	Feb.	Mar.
1. Cursos Individuales			
1.1 Lotus 1, 2, 3			1
1.2 Data base II			2
1.3 Auditoria Operacional			1
1.4 Formación de Jefes de Personal			4
1.5 Secretariado en Español			1
1.6 Seminario de Auditoria Interna y Externa			1
1.7 Serigrafía aplicada a las artes gráficas			1
1.8 Curso de dibujo Constructivo Cultural y Perspectivo			2
1.9 Ingeniería de Maderas			1
1.10 Auxiliar de Contabilidad			3
1.11 Organización de Marcos Conceptuales			1
1.12 Curso de Auditoria de Sistemas			1
1.13 Metodología para la Conducción de Capacitación y Re-capacitación.			1
1.14 Aplicación de las Microcomputadoras a los Sistemas Administrativos.			1
1.15 Organización y Administración de Bodegas.			2
			<u>23</u>
2. Programas de Adiestramiento			
2.1 Crédito Agrícola			25
2.2 Administración de Fincas			21
2.3 El Gerente y los Sistemas Computarizados			18
2.4 Programa de Capacitación para Promotores			40
2.5 Curso de Relaciones Humanas y Superación de Personal, dirigido a funcionarios de la Zona Atlántica.			- 40
			<u>144</u>

ACTIVIDAD: ADIESTRAMIENTO DE PERSONAL	AVANCE		
	En., Feb., Mar.		
3. Recomendaciones de cursos o becas hechas a la Comisión de Becas de la Junta Directiva.			
3.1 Curso Internacional sobre Fertilizantes de Cultivos anuales y frutales (caducifolios y cítricos) y Métodos de Extensión.	1		
3.2 Curso Internacional sobre Cooperación Agraria en Europa	1		
3.3 Curso de Irrigación	1		
3.4 Curso de Mecanización Agrícola	1		
3.5 Desarrollo de Cooperativas	2		
3.6 Administración Pública con énfasis en la Administración Bancaria.	1		
3.7 Estrategia Financiera con Micro-Computadoras.	2		
3.8 Técnicas de Análisis Organizacional.	1		
	<u>10</u>		
ACTIVIDAD: ASISTENCIA EN PLANEAMIENTO	AVANCE %		
	a Dic.84	a Mar.85	En., Feb., Mar.
1. Convenio con el Tecnológico Firma del Convenio	0	100	100

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is essential for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent data collection procedures and the use of advanced analytical techniques to derive meaningful insights from the data.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in data management and analysis. It discusses how modern software solutions can streamline data collection, storage, and analysis processes, thereby improving efficiency and accuracy.

4. The fourth part of the document addresses the challenges associated with data management, such as data quality, security, and privacy. It provides strategies to mitigate these risks and ensure that the data remains reliable and secure throughout its lifecycle.

5. The fifth part of the document concludes by summarizing the key findings and recommendations. It stresses the importance of a data-driven approach in decision-making and the need for continuous monitoring and improvement of the data management process.

F. INFORME NACIONAL DE EL SALVADOR

I. GENERALIDADES

A. Antecedentes

El proceso de reforma agraria en El Salvador, da inicio el día 6 de marzo de 1980, basado en la Proclama de la Fuerza Armada del día 15 de octubre de 1979, mediante la cual se busca adoptar las medidas necesarias para lograr una distribución equitativa de la riqueza nacional, incrementando en forma paralela y acelerada el producto territorial bruto; esto se basó en un cambio en la estructura de tenencia de la tierra.

B. Marco Legal del Programa de Reforma Agraria

El marco legal y conceptual del proceso de reforma agraria se inicia con la promulgación del Decreto N° 43 de fecha 7 de diciembre de 1979, que congela cualquier acto de transferencia de dominio, gravación con hipotecas o usufructuración de las propiedades mayores de 100 hectáreas.

El proceso en sí, se inicia con la promulgación de los Decretos N°s. 153 y 154, ambos de fecha 5 de marzo de 1980. El primero de dichos Decretos "Ley Básica de la Reforma Agraria" afectó a todos los inmuebles por naturaleza, por adherencia y por destinación de uso agrícola, ganadero y forestal.

El Decreto 154 trata de garantizar los objetivos de la Ley Básica de la Reforma Agraria, dictando medidas previsorias que permitan tomar posesión por expropiación de los inmuebles comprendidos dentro de la primera etapa y que excedan de 500 hectáreas, sea que formen un solo cuerpo o en suma de varias unidades que en propiedad o posesión tengan una o más personas naturales, sucesiones y sociedades.

C. Superficie y Beneficiarios

El área total afectada con el proceso de reforma agraria es de 231.489 hectáreas, que corresponden a 469 propiedades distribuidas en las cuatro regiones del país, las que han sido entregadas a 314 cooperativas organizadas por el ISTA.

La superficie afectada representa aproximadamente el 10.4% del territorio nacional y un 15% del área agrícola utilizada en el país.

CUADRO N° 1

Area Intervenida por la Reforma AgrariaY N° de Cooperativas

Región	Cooperativas	Propiedades	Area
I	86	120	60.499.8
II	79	119	55.486.8
III	69	95	35.055.9
IV	80	135	68.319.9
TOTAL	314	469	219.362.4 ^{1/}

FUENTE: Gerencia de Adquisición y Asignación de Tierras (ISTA).

En relación al número de beneficiarios del sector reformado, se tienen 31.359 personas que participan en calidad de socios de las organizaciones cooperativas, y 156.795 como familiares de los asociados, haciendo un total de 188.154 beneficiarios.

CUADRO N° 2

Beneficiarios de la Reforma Agraria Fase IDetalle por Región

Región	Unidad Productiva	Beneficiarios Directos	Beneficiarios indirectos.	Total beneficiarios
Occidental	86	8.347	41.735	50.082
Central	79	8.179	40.895	49.074
Paracentral	69	5.402	27.010	32.412
Oriental	80	9.431	47.155	56.586
TOTAL	314	31.359	156.795	188.154

FUENTE: División de Promoción y Organización Campesina
División de Desarrollo Empresarial (ISTA)

^{1/} Se han descontado las áreas entregadas y pendientes de entrega como derecho de reserva 12.126.6 Ha. que corresponden a 134 solicitudes.

II. OBJETIVOS

A. General

Transformar la estructura agraria del país e incorporar su población al desarrollo económico, social y político de la nación, mediante la sustitución del sistema latifundista, por un sistema justo de propiedad, tenencia, explotación de la tierra basada en la equitativa distribución de la misma, la adecuada organización del crédito y la asistencia integral para los productores del campo, a fin de que la tierra constituya para el hombre que la trabaja, base de su estabilidad económica fundamento de su progresivo bienestar social y garantía de su libertad y dignidad.

B. Específicos

1. Adquirir y asignar todas aquellas propiedades afectadas, mediante la aplicación de los instrumentos legales que norman el proceso; esto implica la indemnización a los expropietarios, la entrega de los derechos de reserva y la asignación y traspaso definitivo a las cooperativas, por medio de la entrega de la escritura de propiedad.
2. Promover y organizar a los beneficiarios del proceso a fin de que participen como elementos activos en la conducción de la reforma agraria, esto conlleva la comprensión e interpretación del proceso y su decidida participación a nivel local y nacional.
3. Apoyar a las organizaciones campesinas en la administración y desarrollo productivo de sus empresas agrícolas, mediante la dotación de los recursos y medios necesarios que les permita su desarrollo económico.

III. OPERATIVIDAD DEL PROCESO

El proceso de reforma agraria en El Salvador, se operativiza a través de tres funciones básicas que desarrolla el ISTA, como en te rector de la reforma agraria, y por medio de los cuales transfiere las propiedades; capacita, organiza y promueve a los beneficiarios, y apoyo en la administración de las empresas agrícolas para el desarrollo empresarial.

A. Transferencia de Tierras

El proceso de transferencia de tierras de las propiedades intervenidas se da en dos vías, la primera cuando la propiedad es adquirida por ISTA (adquisición) y la segunda cuando ésta es asignada (asignación) a las organizaciones campesinas constituidas en cooperativas; además, dentro de la asignación se tiene la entrega de derechos de reserva/ a los expropiatarios.

1. Adquisición

Del total de 469 propiedades se han adquirido 285, con un área de 142.5 miles de hectáreas, habiéndose pagado un monto de ¢ 445.2 millones; de acuerdo a estas cifras, se tiene que más del 50% de las propiedades han sido ya pagadas a los antiguos propietarios; además, aproximadamente otro 25% (111 propiedades) ya fue aprobado su pago.

CUADRO N° 3

Número de Propiedades Pagadas y Forma de Pago por Períodos
(en colones)

Período	N° de Propiedades	Área Pagada Ha.	Forma de pago		Valor Total
			Bonos	Efectivo	
Acumulado hasta el 30 de mayo de 1984	249	132.969	378.330.700	33.908.763	412.239.4
Del 1° de junio de 1984 al 31 de mayo de 1985.	36	9.499	24.673.300	8.309.585	32.982.8
TOTAL	285	142.468	403.004.000	42.218.348³	445.222.3

FUENTE: Gerencia Financiera (ISTA)

- 1/ Área entre 100 y 150 hectáreas, a la cual el expropiatario tenía por Ley el derecho de solicitar dentro de la propiedad intervenida.
- 2/ Incluye otros pagos realizados por el valor de ¢ 6.735.440 en concepto de reclamos (otros bienes) hechos por expropiatarios.
- 3/ Se incluye ¢ 8.869.800 que se encuentra pendiente de liquidar, debido a falta de fondos.

CUADRO N° 4

Estado General de la Tramitación para el Pago de las
Propiedades Afectadas por la Reforma Agraria

Período	N° de Propiedades Pagadas	N° de Propiedades pendientes de pago	N° de propiedades pendientes de aprobación	N° total de propiedades afectadas
Del 1° de junio de 1984 al 31 de mayo de 1985.	285 ^{1/}	111	73	469

FUENTES: Gerencia de adquisición y asignación de tierras (ISTA)

2. Asignación

En cuanto al proceso de transferir las propiedades a las organizaciones campesinas, mediante escritura se han entregado 85, las que corresponden al 27% de las cooperativas organizadas, con una superficie de 55.809 hectáreas, 25.4% del área afectada; además se tienen 121 propiedades las cuales ya se encuentran listas para ser transferidas mediante título de propiedad con las que se estarían cubriendo un 79% del total.

CUADRO N° 5

Número de Escrituras Definitivas Entregadas a las
Cooperativas del Sector Reformado

Período	Número de Unidades productivas	Superficie (Ha.)	Valor de Asignación (¢)
Al 30 de mayo de 1984.	56	43.263	116.442.406
Del 1° de junio de 1984 al 31 de mayo de 1985.	29	12.546	53.137.466
TOTAL	85	55.809	169.579.872

FUENTE: Gerencia de Adquisición y Asignación de Tierras-ISTA.

1/ 30 propiedades se encuentran parcialmente pagadas y 246 totalmente pagadas.

B. Desarrollo Empresarial

Esta función está orientada a apoyar a las organizaciones campesinas, brindándoles la asistencia técnica, financiera y administrativa, que permita a las cooperativas la obtención de márgenes razonables de utilidad; para la ejecución de esta función, el ISTA coordina con el resto de instituciones, todas aquellas actividades que incidan en el proceso de reforma agraria.

1. Producción

La estructura productiva del sector reformado está constituida por café, algodón, caña de azúcar, granos básicos y otros cultivos menos significativos, pero que a partir del año agrícola han comenzado a incrementarse las áreas cultivadas, con el fin de hacer un uso de las tierras ociosas y diversificar la estructura productiva.

CUADRO N° 6

Superficie Planificada a Sembrar P/Año Agrícola 85-86 en el Sector Reformado (Principales rubros). Información Proporcionada por 254

Cooperativas

Rubro	N° de Cooperativas	Area (Mz.) en miles
Café	99	27.1
Caña	122	21.0
Algodón	52	19.3
Maíz	158	9.2
Frijol	38	1.7
Arroz	(104)	4.8
Sorgo	63	2.6
Otros (1)	N/D	15.0
TOTAL	-	100,7

FUENTE: División de Desarrollo Empresarial - ISTA.

1/ Comprende ajonjolí, masáceas, sandía, melón, okra, marañón, cardamomo, cítricos, etc., no incluye área de pastizales.

CUADRO N° 7

Superficie Sembrada de los Principales Rubros Agrícolas para la Temporada 1984/1985 en el Sector Reformado (preliminar) y su Contribución en el Area Sembrada y Producción Nacional.

Rubro	N° de Cooperativas	Area (Mz.) en miles	Contribución en la Producción Nacional. 2/	
			Area %	Producción %
Café	119	27.1	N/D	N/D
Caña	114	20.9	37.1	36.6
Algodón	63	19.3	35.8	38.6
Maíz	164	11.2	1.8	2.6
Frijol	34	0.9	1.9	1.5
Arroz	101	4.1	19.5	16.8
Sorgo	71	2.2	1.1	1.9
Otros. (1)	-	15.4	N/D	N/D
TOTAL	-	101	-	-

FUENTE: División de Desarrollo Empresarial (ISTA).

2. Comercialización y Crédito.

A través de las unidades especializadas se ha prestado asesoría a las cooperativas en las acciones previas a la obtención del crédito, su uso y manejo, así como en la distribución y venta de sus productos.

1/ Comprende ajonjolí, musáceas, sandía, melón, okra, marañón, cardamomo, cítricos, etc., no incluye área de pastizales.

2/ Estimaciones preliminares.

CUADRO N° 8

Situación del Financiamiento Otorgado a las Cooperativas del SectorReformado, Año Agrícola 1984-1985 (en colones)

Banco	N° de Cooperativa (2)	Monto Otorgado (3)	Monto Avalado por I.S.T.A. (4)	Saldo Vigente (5)	Mora ^{1/} (6)
Hipotecario	48	77,283,472	49,841,265	29,742,006	6,437,675
Financiero	3	2,636,696	1,319,348	1,492,664	-
Desarrollo e inversión.	3	5,686,454	3,538,280	2,764,000	93,880
Mercantil	10	11,279,471	6,277,566	3,253,862	278,567
Crédito Popular	11	18,713,736	11,644,668	11,998,328	665,883
Salvadoreño	18	29,373,083	17,585,271	22,278,312	1,636,191
Comercio	17	19,581,577	13,220,010	14,896,036	141,171
Agrícola comercial	16	31,439,549	19,473,812	14,385,930	1,600,610
Capitalizador	15	10,169,760	5,200,043	5,907,113	628,467
Fomento Agropecuario	120	141,483,808	81,286,394	36,777,569	10,449,893
Cuscatlan	23	32,995,636	19,332,312	13,512,277	832,978
TOTAL	284	380,643,245	228,718,972	157,008,100	22,765,319

FUENTE: División Desarrollo Empresarial, Departamento de Comercialización y Crédito - I.S.T.A.

^{1/} Constituye un arrastre de años anteriores.

3. Desarrollo Administrativo.

En esta área del desarrollo empresarial, se busca despertar en los beneficiarios las habilidades para la administración de los recursos de sus empresas agrícolas, para lo cual se ha diseñado y se está implementando un programa que lleve a las cooperativas, las herramientas para el control físico y financiero de la producción, la definición de una organización de acuerdo a la naturaleza de la empresa; complementando ésto con la dotación de recursos financieros para la contratación en cada cooperativa, de un gerente y un contador, elementos con los que se busca garantizar el proceso administrativo de las empresas cooperativas del sector reformado.

CUADRO N° 9

Cooperativas con Gerentes, Contadores y Herramientas Administrativas

Detalle	Gerentes Contrados	Contadores Contratados	Diagnósticos realizados	Implantación del sistema ^{1/}
Región Central	21	19	38	28
Región Paracentral	16	11	16	10
Región Occidental	29	29	38	36
Región Oriental	20	16	09	15
TOTAL	86	75	101	89

^{1/} Comprende sistema de contabilidad (catálogo de cuentas y manual de aplicación) estructura de organización y formas para el control de la producción.

C. Promoción, Organización y Capacitación.

El objetivo primordial de la capacitación es la obtención de un cambio de actitudes y el desarrollo de conocimientos y destrezas de los beneficiarios. Para este fin se han identificado las áreas de educación básica y cultural, la de desarrollo cooperativo, la de capacitación para la organización, la capacitación para el desarrollo empresarial y la capacitación técnico-administrativa.

En cuanto a la promoción social y organización campesina, se busca que el campesino tenga una verdadera concientización sobre el proceso de reforma agraria; adquiera un compromiso con su cooperativa, la comunidad y el país, de tal manera que estas acciones conlleven a una acelerada desmarginalización y una efectiva participación en la toma de decisiones relacionadas con el proceso. Además, permitan fortalecer y desarrollar las organizaciones campesinas, convirtiéndolas en grupos organizados con representatividad para la participación en lo económico, político y social. En esta función han jugado papel importante instituciones como el Centro Nacional de Capacitación Agropecuaria (CENCAP) y las Organizaciones Campesinas, constituyendo los Consejos de Dirigentes Zonales (CODIZO), el pilar fundamental para lograr el objetivo planteado.

IV. PRINCIPALES ACTIVIDADES Y LOGROS DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE TRANSFORMACION AGRARIA PARA 1985.

A. Transferencia de Tierras.

1. Se asignará legalmente los bienes afectados por el Proceso de Reforma Agraria a 144 cooperativas, transfiriéndoles un área de 70.000 manzanas, por un valor aproximado de ₡ 225.000.000.00; ello beneficiará a 40.300 campesinos, entre socios y familias.
2. Se adquirirán legalmente para el ISTA 144 propiedades, 100 en proceso de reconsideración a solicitud de expropietarios y 44 propiedades a considerar por primera vez; estas propiedades serán transferidas en forma definitiva a las cooperativas, beneficiando a 50.000 campesinos, entre socios y familias.
3. En cumplimiento a la Ley Básica de la Reforma Agraria, se entregarán a expropietarios, 72 derechos de reserva, lo que constituye un área aproximada de 12.000 manzanas; además, se harán los estudios respectivos de 17 casos pendientes, que representan 3.200 manzanas.

B. Desarrollo Empresarial de las Asociaciones Cooperativas

1. Se continuará con la implementación del programa de Gerencia de las Cooperativas, para mejorar la capacidad administrativa de éstas; para ello se desarrollará lo siguiente:

- Selección y contratación de 150 gerentes y 150 contadores.
 - Promover e implementar el Sistema Uniforme de Administración y Contabilidad en 150 cooperativas, que permitirá una oportuna y eficaz toma de decisiones gerenciales para el mejor desarrollo de las distintas actividades.
2. Planificar conjuntamente con las cooperativas el aprovechamiento de los suelos acorde a su potencial, para obtener de los principales cultivos una participación significativa en la producción, en relación a la nacional.

Participar con:

- 1 - 14% de la producción de café.
 - 2 - 50% de la producción de algodón.
 - 3 - 42% de la producción de caña de azúcar.
 - 4 - 15% de la producción de granos básicos.
3. Apoyar a las cooperativas ante el Sistema Financiero para la obtención de créditos por ¢ 280 millones.
 4. Analizar y buscar alternativas de comercialización de productos tradicionales y no tradicionales que redunden en mayores beneficios para las cooperativas.
 5. Transferir para su operación directa, los beneficios de café a las cooperativas que de acuerdo a la ley puedan ser sujetos de asignación.
 6. Formular 80 Planes de Desarrollo Integral, de acuerdo al uso potencial de los suelos, al aprovechamiento del área total asignada, en función de las políticas sectoriales y los intereses de los campesinos, a fin de obtener la máxima rentabilidad de las empresas del sector reformado, que les permita cubrir los compromisos económico-financieros y sociales.
 7. Identificar y apoyar la implementación de 33 nuevos proyectos productivos, tendentes a lograr la diversificación agrícola, buscando nuevas fuentes de ingreso o de generación de empleo en períodos de menor utilización de mano de obra agrícola.

8. Coordinar la prestación de los servicios de asistencia técnica y financiera, otorgada por el Sector Público, Sistema Financiero y la empresa privada, a fin de lograr un desarrollo sistematizado de las empresas del sector campesino.
9. Implementar un sistema computarizado de información gerencial, que facilite la toma de decisiones en forma eficiente y eficaz.

BREVE DESCRIPCION DE LA ASOCIACION COOPERATIVA
DE LA REFORMA AGRARIA "NAHUALAPA" DE R.L.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is crucial for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent data collection practices and the use of advanced analytical techniques to derive meaningful insights from the data.

3. The third part of the document focuses on the implementation of data-driven decision-making processes. It provides a detailed overview of the steps involved in identifying key performance indicators (KPIs) and using data to inform strategic decisions.

4. The fourth part of the document discusses the challenges and risks associated with data management and analysis. It offers practical advice on how to mitigate these risks and ensure the security and integrity of the data.

5. The fifth part of the document concludes with a summary of the key findings and recommendations. It reiterates the importance of a data-driven approach and provides a clear roadmap for future actions.

"INTRODUCCION"

El presente trabajo "Breve Descripción de la Asociación Cooperativa de la Reforma Agraria NAHUALAPA de R.L.", representa la situación real actual de esta unidad productiva y aunque no es un estudio totalmente acabado, si refleja las condiciones socio-económicas que prevalecen en ella.

El estudio fue realizado con la colaboración del personal del I.S.T.A., y algunos miembros del Consejo de Administración, quienes aportaron la información contenida en este documento, el cual consideramos servirá de base para proyectar las acciones que se hacen necesarias para mejorar las condiciones de la cooperativa.

En cuanto al contenido de la descripción, esta consta de datos generales de la propiedad, aspectos sociales, aspectos productivos, aspectos financieros y algunas proyecciones.

I. DESCRIPCION GENERAL

La Asociación Cooperativa de la Reforma Agraria, "NAHUALAPA de R.L.", está ubicada en el cantón El Pedregal, Jurisdicción de Rosario de La Paz, Departamento de La Paz, correspondiendo a la zona I de la Región Paracentral, según distribución geográfica del Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria.

Esta propiedad fue intervenida el 6 de marzo de 1980 de acuerdo con el decreto N° 154 de la Junta Revolucionaria de Gobierno; de esta fecha hasta la actualidad, si bien es cierto, no se han obtenido grandes satisfacciones en lo económico y social, se considera que existe un gran potencial para obtener los beneficios de la Reforma Agraria.

Actualmente la cooperativa está integrada por 72 agricultores en calidad de asociados y 360 familiares de asociados que representan los beneficiarios directos de la Reforma Agraria, además, existen aproximadamente 500 personas que viven en los alrededores de la Cooperativa que a su vez se consideran beneficiarios indirectos.

II. GENERALIDADES

1. Razón Social de la Unidad Productiva. : Asociación Cooperativa de la Reforma Agraria "Nahualapa de R.L."
2. Ubicación geográfica. : Cantón El Pedregal Jurisdicción de Rosario de La Paz, Departamento de La Paz.
3. Vías de Acceso. : a) Al poniente: carretera "La Flecha-Herradura".
b) Al norte: autopista San Salvador, Zacatecoluca km. 50).
4. Calles Internas. : Solamente existe una calle desde "Puertas Negras" (sobre la calle a la Herradura) hasta la autopista (km.50) pasando por la oficina de la Cooperativa y la casa ex-patronal.
5. Area total. : 715 manzanas.

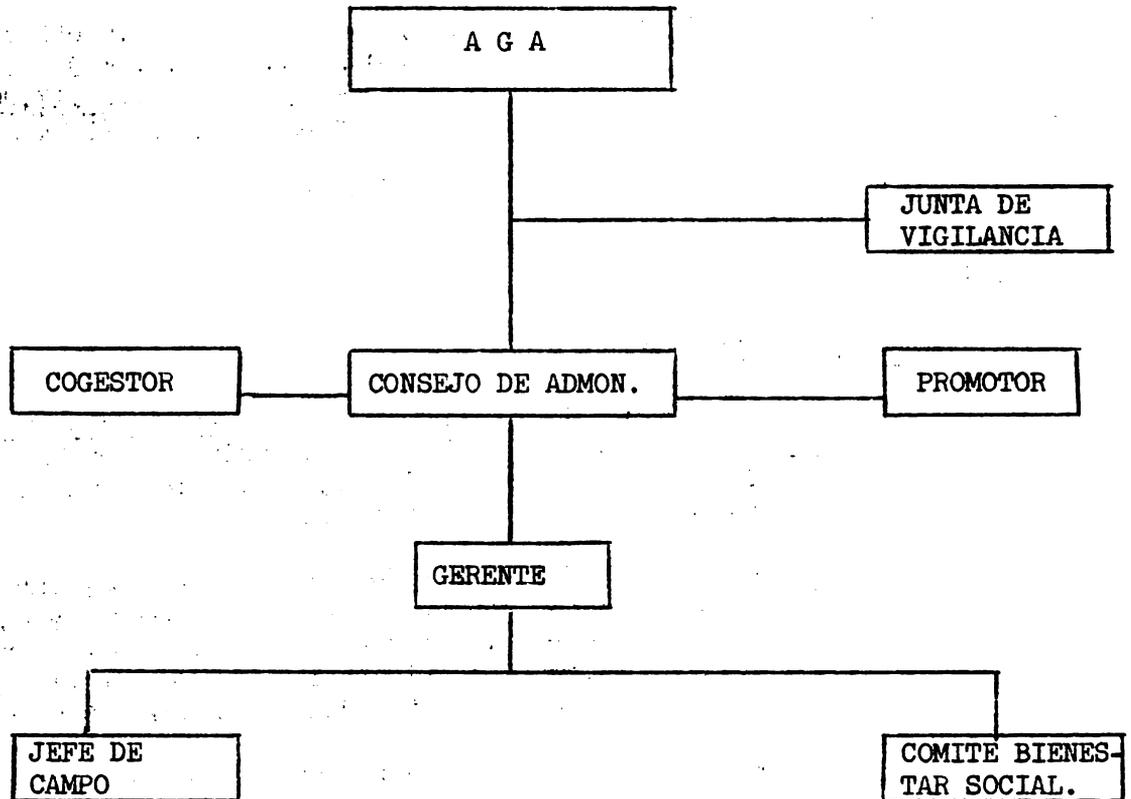
6. Area de la Cooperativa. : 672 manzanas.
7. Area de Derecho Reserva.: 143 manzanas.
8. Valor de la Propiedad. : a) Inmueble.....¢ 650,800.00
 b) Ganado.....¢ 332,592.00
 e) Maquinaria.....¢ 117,064.00
 TOTAL.....¢1,100,456.00
9. Nombre del Expropietario. : José Mena Romero.

III. ASPECTO SOCIAL

a. Organización:

La Cooperativa está organizada por una Asamblea General de Asociados (72 miembros) ésta es la máxima autoridad de la Empresa y se reúnen 2 veces al año, para tomar acuerdos sobre el funcionamiento de la cooperativa.

- Un Consejo de Administración integrado por 5 miembros (no hay suplentes) que ocupan los cargos de Presidente, Vice-Presidente, Secretario, Tesorero y Vocal. Este consejo es el órgano de dirección principal de la Cooperativa y es a este a quien le delega autoridad la Asamblea General.
- Un Gerente (nombrado recientemente a través del P.A.U.).
- Una Junta de Vigilancia (3 miembros) responsables básicamente de la fiscalización de las operaciones de los demás órganos de la Cooperativa.
- Un comité de Bienestar Social (3 miembros) encargado de los aspectos relacionados con los servicios sociales y los aspectos educacionales.
- Un Jefe de Campo.
- Un encargado de Ganadería.
- Un encargado de Caña.
- Se cuenta también con un Co-gestor y un promotor de I.S.T.A.

ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVAb. Afiliación:

Esta cooperativa está afiliada a la Federación Salvadoreña de Cooperativas de la Reforma Agraria (FESACORA), en este sentido participa por medio de un representante en el CODIZO que es la instancia que sirve de nexo entre los dirigentes de la Cooperativa y la FESACORA.

c. Prestaciones Sociales:

En este aspecto no se realiza nada hasta el momento.

IV. ASPECTOS ECONOMICOS

a. Deuda Agraria

1. <u>Valor de la Propiedad:</u>	a) Inmueble.....¢	650,800.00
	b) Ganado.....¢	332,592.00
	c) Maquinaria.....¢	<u>117,064.00</u>
	TOTAL.....¢	1,100,456.00

2. <u>Forma de Pago:</u>	Plazo	: 30 años
	Tipo de interés	: 9.5%

Cuotas anuales:	3 de ¢	140,000.00
	5 de ¢	150,000.00
	5 de ¢	160,000.00
	11 de ¢	170,000.00
	1 de ¢	100,109.83

Total de cuotas: 25

- El término de gracia está estipulado a partir del 19 de mayo de 1980 al 18 de mayo de 1984.
- Del 19 de mayo de 1980 al 18 de mayo de 1983, los intereses serán capitalizados y del 19 de mayo de 1983 al 18 de mayo de 1984 la cooperativa pagará la cantidad de ¢ 137,258.30 que corresponden solo a intereses.
- La fecha de pago de la primera cuota de capital e intereses es el 19 de mayo de 1985.

V. ASPECTO PRODUCTIVO

Los rubros de producción más sobresalientes son:

Ganadería - caña - algodón.

Sin embargo para el presente período agrícola se tiene la siguiente planificación.

- Incremento y mantenimiento de la ganadería.
- Caña.....: 72 manzanas
- Arroz.....: 12 manzanas
- Maíz y Maicillo (en asicio).....: 29 manzanas
- Caña de mantenimiento.....: 15 manzanas
- Ajonjolí.....: 15 manzanas

a. Inventario del Ganado

Vacas.....	68
Novillas.....	78
Novillos.....	21
Terneros.....	15
Terneras.....	23
Bueyes.....	27
Toretas.....	13
Toros.....	5
TOTAL.....	<u>250</u>

* Se ha planificado la compra de 40 novillas.

VI. GENERALIDADES

Período	Rubro destinado	Cantidad	Banco
1980-1981	*	*	*
1981-1982	*	*	*
1982-1983	Algodón (100 Mz.)	Ø258,000.00	Hipotecario
1983-1984	*	*	*
1984-1985	Sandía (4 Mz.)	Ø 6,240.00	Hipotecario
	Algodón (50 Mz.)	Ø125,400.00	
	Melón (7 Mz.)	Ø 10,640.00	
	Caña (18 Mz.)	Ø 30,060.00	
	Caña Mantenimiento(15Mz.)	Ø 10,500.00	
1985-1986	Compra de 40 novillos	Ø 26,000.00	Hipotecario**
	Maíz (29 Mz.)	Ø 32,272.54	
	Ajonjolí (15 Mz.)	Ø 10,575.00	
	Caña mantenimiento (15 Mz.)	Ø 10,500.00	
	Caña (72 Mz.)	Ø113,461.20	
	Arroz (12 Mz.)	Ø 18,360.00	

* No se obtuvieron datos por carecer de un archivo ordenado en la Cooperativa.

CASO EL SALVADOR
COOPERATIVA SAN CARLOS DE R.L.

INTRODUCCION

El informe de la Cooperativa "San Carlos de R.L." nos muestra la trayectoria de como unidades productivas que antes eran explotadas por una persona, obteniendo jugosas ganancias que le permitían además, la acumulación de poder, han pasado a manos de los campesinos que eran asalariados mal pagados y marginados de esas ganancias.

La información presentada en el documento nos muestra en forma clara, los resultados positivos obtenidos por el grupo de campesinos que constituyen la Cooperativa y la forma como estos resultados se han ampliado beneficiando a las comunidades aledañas. Este caso en particular no constituye la generalidad, más sin embargo, un alto porcentaje de organizaciones se encuentran en situaciones similares.

Debe señalarse que también existen un número significativo de unidades productivas cuyos resultados económicos son negativos, debido a problemas de organización administrativa, créditos, y sobre todo, a su ubicación en zonas conflictivas; dentro de este esquema rural, el ISTA basado en las políticas definidas por el Gobierno a través del Consejo Asesor de la Reforma Agraria (CARA) se encuentra tratando de coordinar la ejecución de dichas políticas en las áreas que le compete, a fin de alcanzar el desarrollo económico, político y social de las organizaciones.

I. ANTECEDENTES

"Esta hacienda era propiedad de una familia extranjera de mucho poder, en lo económico, político y social dentro de nuestro país".

"Explotaron por un período de 25 años, la tierra y al trabajador del campo, privando a las comunidades vecinas de las necesidades básicas de subsistencia del hombre, su lucha fue siempre la de exprimir al trabajo del campesino, para obtener jugosas ganancias en beneficio de sus intereses".

Esta propiedad fue intervenida por ministerio de ley en el mes de marzo de 1980, constituyéndose luego la cooperativa de la Reforma Agraria "San Carlos de R.L." con un número inicial de 60 socios, los cuales habían sido, tal como se expresaron los asociados de la cooperativa, asalariados mal pagados, marginados de toda oportunidad de desarrollo y por consiguiente condenados a una vida de miseria.

II. GENERALIDADES

A. Ubicación, área y topografía

La Cooperativa de la Reforma Agraria "San Carlos de R.L." es tá localizada en el Departamento de San Salvador, jurisdicción de El Paisnal, Cantón San Rafael. El acceso a esta pro propiedad se hace a través de la carretera Troncal del Norte hasta la altura del kilómetro 35, desde el cual se toma una calle secundaria que conduce a la propiedad con un recorrido de 7 kilómetros.

El área total de la unidad productiva es de 804 manzanas; de las cuales se cultivan 681 manzanas (84%); 35 manzanas corres ponden a infraestructura y 88 manzanas (11%) son áreas incul tivas.

La topografía es semiplana, con suelos de consistencia franco arenosos y su clasificación oscila entre la Clase I y Clase VII.

B. Población beneficiaria

La Asociación Cooperativa está integrada por 79 socios, la mayoría jefes de familia, el número de beneficiarios directos

es de 250 personas distribuidas en cuatro comunidades. El beneficio de la explotación agrícola, actualmente incluye un total de 750 personas de los hogares aledaños, más el valor agregado generado en el resto de actividades de apoyo a las actividades agrícolas.

En relación a los aspectos sociales, la Cooperativa cuenta con la infraestructura básica (escuela, clínica, vivienda) logrados a través de los cinco años de Reforma Agraria.

III. ASPECTOS ECONOMICOS

A. Producción

La estructura productiva de la cooperativa viene dada esencialmente por el monocultivo de la caña de azúcar, situación que está tratando de superarse mediante, la diversificación, integrando la actividad pecuaria y haciendo un uso más racional del recurso suelo.

CUADRO N° 10

Area Sembrada y Producción Obtenida

1980/1985

Período	Area Sembrada		Producción Obtenida		Productividad Indice
	Caña Ton.	Maíz qq.	Caña Ton.	Maíz qq.	
1980/81	662	-	52.395	-	79.1
1981/82	662	-	49.784	-	75.2
1982/83	662	-	49.650	-	74.9
1983/84	528	80	36.825	3.725	69.7
1984/85	662	80	46.340	3.920	70.3

B. Utilidades Brutas

Los ingresos de la cooperativa vienen dados principalmente por la venta de la producción de caña de azúcar, complementado por la venta de servicios (alquiler de maquinaria), productos financieros (intereses sobre ahorros); y en menor cuantía por ventas varias y de productos silvícolas.

CUADRO N° 11

Detalle de Ingresos Brutos

1984/1985

Producto	Ingreso Bruto
Caña de Azúcar	¢ 2.267,732.50
Silvícola (leña)	¢ 2,760.00
Venta de servicio	¢ 126,274.12
Intereses (S/ahorros)	¢ 169,221.86
Ventas varias	¢ 9,235.76

C. Costo de Producción y Operación.

El desarrollo de las actividades productivas ha requerido de la utilización de recursos financieros que han sido distribuidos de acuerdo a la naturaleza del gasto, de la siguiente manera:

CUADRO N° 12. Costo de Producción y Operación.

Detalle	Monto
Explotación Agrícola	¢ 1.348,155.06
Aserradero de madera	¢ 4,131.27
Gastos de Administración	¢ 461,152.93
Mantenimiento y reparación	¢ 58,897.31
Gastos financieros	¢ 62,658.43
Gastos por servicio	¢ 13,907.70
Gasto de venta	¢ 3,672.75

D. Utilidades Netas.

A partir del año agrícola 1980/81 en que se constituye la cooperativa, los resultados económicos han sido favorables a pesar de las dificultades ocasionadas por estar localizada en zona conflictiva, estas dificultades se han traducido en destrucción del 70% de la maquinaria agrícola para los períodos 1982/83, 1983/84; incidiendo de un promedio de 200 manzanas de caña en cada ciclo agrícola, situación que como podrá observarse en el detalle que se presenta, ha significado reducción de las utilidades en los años más afectados.

CUADRO N°13

Detalle de Utilidades Netas 1980/1985

Período Agrícola	Utilidad Obtenida (Colones)
1980/81	¢ 1.115,741.69
1981/82	¢ 815,416.33
1982/83	¢ 621,729.42
1983/84	¢ 442,528.44
1984/85	¢ 622,648.79

Los resultados obtenidos se deben al gran esfuerzo desplegado por los cooperados, la buena coordinación del Consejo de Administración y la atención de la Federación de Cooperativas de la Reforma Agraria (FESACORA) y el resto de Instituciones del Sector.

CUADRO N°14

Aplicación de Utilidades 1984/85

Reserva para Deuda Agraria	¢ 200,000.00
Reserva para Proyecto Habitacional	¢ 80,000.00
Reserva de Capitalización	¢ 68,529.00
Reserva Legal	¢ 34,264.00
Reserva para Prevención Social	¢ 34,264.00
Reserva para Educación	¢ 17,132.00
Reserva de Solidaridad	¢ 17,132.00
Excedente a distribuir	¢ 171,324.00
	¢ 622,645.00

E. Generación de Empleo.

Para el año agrícola 1984/85, la cooperativa pagó en concepto de sueldos y salarios la cantidad de ¢ 1,134,231.00, distribuidos de la siguiente manera:

Area Agrícola	¢	875,911.00
Area Administrativa	¢	219,206.00
Mantenimiento y Reparación	¢	39,114.00
	¢	<u>1.134,231.00</u>

F. Comercialización.

La venta del principal cultivo (caña de azúcar) no ha presentado problema para su comercialización ya que la producción de este cultivo es absorbido a nivel nacional por el Instituto Nacional de Azúcar (INAZUCAR), quien posee el control sobre las plantas procesadoras (Ingenios) garantizando así el mercado.

La entrega del producto por parte de la cooperativa se hace en los Ingenios La Cabaña y San Francisco, los que están ubicados a 5 y 10 kilómetros respectivamente de la propiedad, esta situación de mercado ofrece amplias ventajas a la Cooperativa San Carlos.

IV. ASPECTOS FINANCIEROS

Para la ejecución de sus actividades, la Cooperativa ha utilizado créditos del sistema financiero nacional y recursos propios. La actividad agrícola ha contado con financiamiento del sistema por un monto de ¢ 543.680 para el año agrícola 1984-1985, mientras que el costo de operación para este período es del orden de ¢ 1.646,659.00, o sea que la Cooperativa para dicho período ha autofinanciado sus operaciones por un monto de ¢ 1.102.979 (67%) de los cuales ¢ 804.475 fue para el área agrícola y ¢ 298.504 a otras actividades.

CUADRO N° 15
DETALLE DEL CREDITO RECIBIDO
1980 - 1985

Año Agrícola	Destino del Crédito	Monto (¢)
1980/81	Caña	373.100
1981/82	Caña	391.870
1982/83	Caña	464.700
1983/84 ^{1/}	Caña, maíz, maquinaria	621.570
1984/85	Caña	543.680

^{1/} Caña ¢ 388.370, maíz ¢ 71.600, Maquinaria agrícola ¢161.600, plazo 5 años.

Deuda Agraria

En el pago que la Cooperativa debe hacer por la tierra y demás bienes transferidos por el ISTA, el valor de esta se ha estimado en ¢ 3.323,200. No se han realizado los pagos por ser de las propiedades que se encuentran pendientes de ser asignadas; sin embargo, se ha estimado anualmente una reserva para este compromiso.

V. ASPECTOS SOCIALES

Como producto de los resultados económicos obtenidos, la Cooperativa proporciona al asociado, a su grupo familiar, a los trabajadores y a la comunidad en general, prestaciones y servicios que tiendan a mejorar el nivel de vida de la población.

A. Educación

En esta área se está trabajando mediante el siguiente esquema:

1. Educación Primaria

Con el objeto de facilitar la educación primaria a todos los jóvenes y niños en edad escolar y dado los problemas de movilización hasta los lugares donde existía escuela, se decidió la construcción de la escuela de la Cooperativa, la que funciona con sus profesores también pagados por la organización. En la actualidad se atienden 250 estudiantes del primero al sexto grado, hijos de asociados y no asociados.

2. Educación de adultos.

Esta lleva como finalidad reducir el analfabetismo en la Cooperativa, como en las personas que residen en la zona, para lo que se ha contratado los servicios de un promotor de alfabetización el cual es asociado de la Cooperativa.

3. Educación Cooperativa.

Esta se imparte a los asociados y tiene como finalidad orientarlos en técnicas de administración, desarrollo rural, fundamentos de cooperativismo, etc., lo anterior logrará una solidez de la Reforma Agraria.

B. Vivienda

A partir de 1981 se inició un programa de construcción de unidades habitacionales, teniéndose a la fecha 47 casas de sistema mixto, número que se elevará hasta cubrir el resto de los asociados.

C. Salud

Se proporcionará servicio médico a los asociados y familiares, así como a los trabajadores permanentes y temporales, ofreciendo consulta médica dos veces por semana; este servicio se amplia cubriendo el costo de la medicina y de la hospitalización cuando es necesario.

Otros servicios prestados ha sido la introducción del agua potable, aguas negras y energía eléctrica; además de tener cada asociado un seguro de vida por ¢ 10,000.00.

VI. ORGANIZACION

La estructura orgánica de la Cooperativa parte de la Asamblea General integrada por 79 asociados, siendo ésta la máxima autoridad de la empresa, la que se reúne en sesiones: ordinarias, dos veces al año; extraordinarias, las veces que sea necesario y de trabajo, todos los meses para informar el avance de labores mensuales.

El Consejo de Administración está integrado por 6 miembros, y son elegidos por la Asamblea cada dos años. Se reúnen generalmente una vez por semana, para tratar lo que se debe realizar dentro de la cooperativa.

La Junta de Vigilancia está integrada por 6 miembros, y se reúnen cada dos semanas; un miembro asiste a la reunión del Consejo de Administración con el propósito de rectificar los acuerdos tomados en ella.

Co-gestión, son los representantes del Estado ante la Cooperativa, está integrada por dos miembros, uno en el área social y otro en el área administrativa. Asisten a las reuniones del Consejo de Administración, Asambleas Generales, Junta de Vigilancia y demás órganos directivos. Contribuyen a formular decisiones claras y orientar en forma positiva la conducta del campesino.

Comités, sirven de apoyo al Consejo de Administración, y se reúnen cada 15 días para tratar asuntos relacionados con su función. Existen 3 comités que son:

- Comercialización
- Producción
- Educación y Previsión Social

Están integrados por 7 miembros.

La Cooperativa se rige a nivel interno, basado a los Estatutos, su Reglamento Interno de Trabajo y al Código de Trabajo.

Afiliación, la Cooperativa está afiliada a la Federación Salvadoreña de Cooperativas de la Reforma Agraria (FESACORA). Se inscribió el 21 de abril de 1982, a partir de esta fecha la Cooperativa envía cada semana a su delegado ante la Federación a las reuniones semanales de trabajo zonal.

Esta Cooperativa siempre dará respaldo y apoyo a la FESACORA ya que ha observado que el objetivo principal de ella es "Luchar por las causas que lleven bienestar a las cooperativas de la Reforma Agraria".

VII. PROYECCIONES

Con la idea de diversificar las operaciones de la Cooperativa y contribuir al desarrollo del hombre del campo y su comunidad, se han considerado las siguientes proyecciones para el presente quinquenio 1985-1990.

A. Area agropecuaria

Se han considerado los siguientes proyectos:

- Establecimiento de un hato lechero:

Se implementará 25 vacas lecheras cada año, hasta completar el hato que será de 75 vacas.

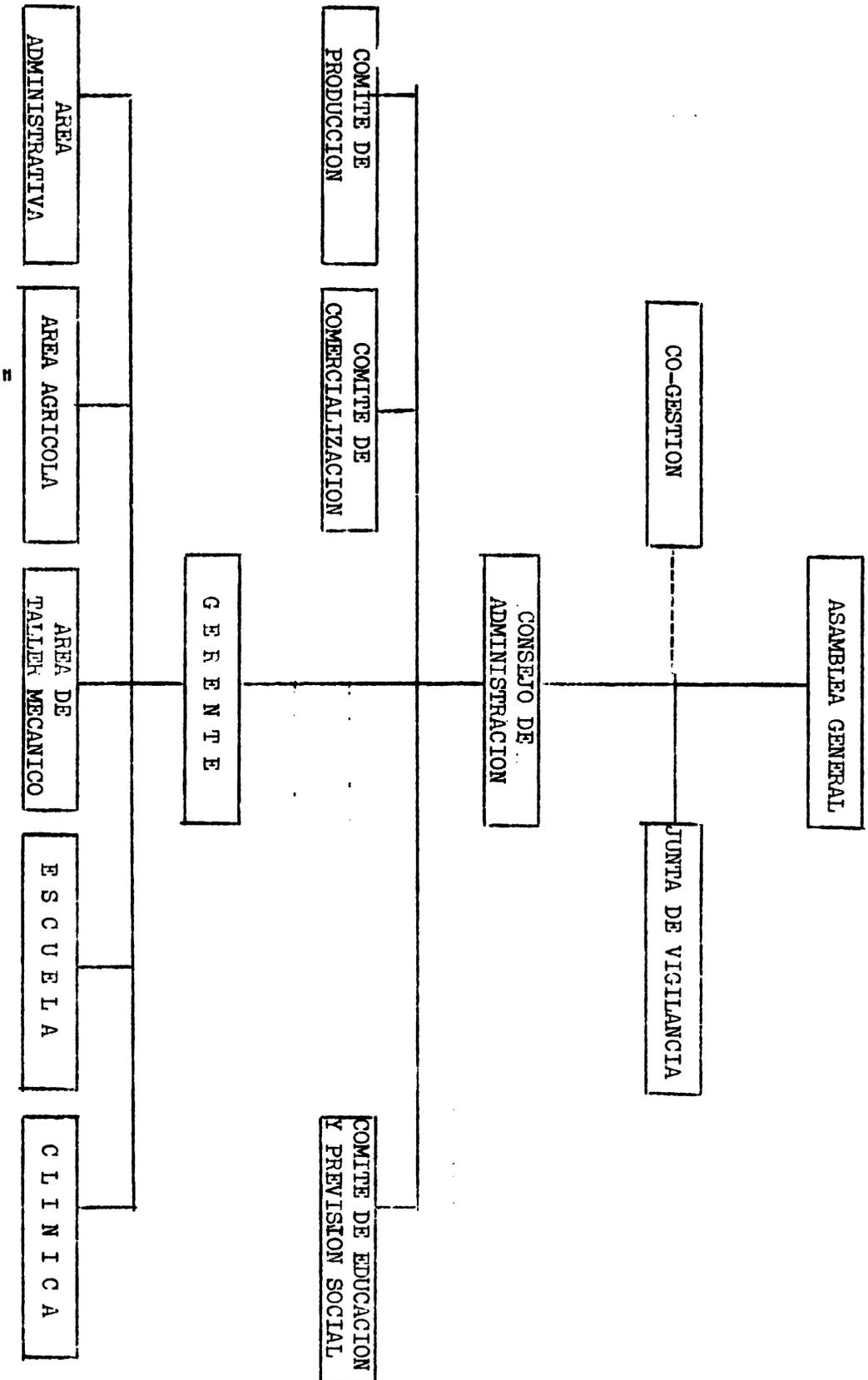
- Establecimiento de un proyecto avícola de 3.000 gallinas ponedoras.
- Establecer cultivos hortícolas en un área de 8 manzanas, que se encuentra en las riberas del Río Lempa.

B. Area Social

Se considera lo siguiente:

- Construcción de una casa comunal en la comunidad de San Rafael.
- Ampliación de las instalaciones de la escuela San Rafael con el objeto de dar mayores oportunidades de educación a personas de escasos recursos económicos.
- Concluir el Proyecto de Vivienda con la construcción de 11 casas, las cuales cubrirán las necesidades prioritarias.
- Intensificar la educación cooperativa a nivel de todos los asociados, empleados y trabajadores y la comunidad.

ORGANIGRAMA COOPERATIVA SAN CARLOS DE R.L.



G. INFORME NACIONAL DE HONDURAS

INTRODUCCION

Con la finalidad de definir lineamientos y mecanismos de Coordinación Intra-Institucional, que permitan agilizar las acciones de Reforma Agraria en el contexto del Desarrollo Rural, congruentes con la realidad del INA, y las necesidades de los beneficiarios de la Reforma Agraria, es que las Divisiones de Desarrollo Rural, Promoción y Capacitación Campesina, y el Departamento de Planificación, han empezado a ejecutar acciones conjuntas que permitan superar la actual descoordinación interna que se ha visto reflejada en diferencias entre las políticas, objetivos y metas de Promoción, Capacitación y Desarrollo Rural: Situación está que ha provocado en el nivel Regional la falta de coherencia en el desarrollo de sus actividades en función de los intereses del Sector Reformado. Producto de lo anterior, en el nivel operativo de campo, dichas actividades se han venido ejecutando en forma aislada e incoherente, sin responder a las demandas y prioridades de las Empresas Campesinas.

Frente a esta problemática es que se plantean los mecanismos de coordinación Intra-Institucional los cuales deben posibilitar el desarrollo armónico en la ejecución de los planes, programas y proyectos, en base al uso racional de los recursos humanos, físicos y financieros con que se cuenta evitando la duplicidad y traslape entre las unidades ejecutoras.

En este sentido, se desea crear un proceso de coordinación y comunicación interna entre las diferentes dependencias del Instituto, dicho proceso tratará de conformar internamente mecanismos técnicos y administrativos que se puedan ir estableciendo gradualmente en función de los lineamientos políticos de la Dirección Ejecutiva y las prioridades de Desarrollo en el Sector Reformado.

I. OBJETIVOS

1.1 Objetivos de Coordinación

- a. Reorientar, impulsar y mejorar los actuales mecanismos de coordinación en la programación, ejecución y evaluación de los programas, proyectos y actividades que desarrollan las Divisiones de Desarrollo Rural, Promoción y Capacitación y, el Departamento de Planificación en el nivel central y Regional en áreas de Reforma Agraria.
- b. Lograr que las políticas, objetivos y metas de Promoción, Capacitación y Desarrollo Rural sean congruentes en su aplicación en las empresas campesinas del Sector Reforma do.
- c. Consolidar y ampliar las acciones que desarrolla la Institución en materia de Organización, Promoción, Capacitación, Asistencia Técnica y Ejecución de Proyectos Socio-productivos en beneficio de los grupos campesinos.
- d. Fomentar, apoyar técnica y administrativamente la formación y funcionamiento de equipos técnicos Regionales y Operativos para el logro de los objetivos y metas de la Institución.

1.2 Objetivos de las Divisiones de Desarrollo Rural y, Promoción y Capacitación

- a. Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los grupos campesinos, mediante la transformación de la base socio-productiva del agro.
- b. Orientar y dinamizar las acciones de Promoción y Capacitación de acuerdo a las características de los grupos campesinos y de las actividades productivas que realizan; especialmente en las áreas técnico-organizativa, gestión empresarial y técnico-productiva.
- c. Incorporar al proceso productivo a los grupos marginados de la Reforma Agraria, convirtiéndolos en sujetos de crédito y habilitándolos para que puedan hacer uso efectivo de los servicios regulares del Estado y de cualquier otra fuente disponible.
- d. Fortalecer la unidad de la familia campesina y mejorar la economía familiar mediante la incorporación de la juventud y Mujer Rural al proceso productivo.

e. Promover y fortalecer el nivel organizativo y empresarial de las unidades de producción de base y empresas de segundo grado, a través de una capacitación y asistencia técnica que responda a sus necesidades reales, a fin de lograr su desarrollo auto-sostenido.

f. Lograr la acción coordinada de los servicios estatales y privados para la consolidación de las empresas campesinas evitando la duplicidad de acciones en apoyo a la Reforma Agraria.

II. METAS

En base a la estrategia de trabajo propuesta por las Divisiones de Desarrollo Rural, Promoción y Capacitación Campesina el proceso de ejecución de los programas y proyectos de dichas dependencias, contemplarán metas específicas congruentes, a partir de la conformación de los equipos técnicos regionales y operativos a fin de garantizar un trabajo conjunto para proporcionar a los beneficiarios de la Reforma Agraria una efectiva asistencia técnica y capacitación que responda a sus necesidades.

La programación de metas globales de ambas Divisiones responden a lo contemplado en el Plan Operativo de 1985 (POA-85) de la Institución, sin embargo la programación de metas específicas será producto de la investigación de necesidades que realicen los equipos técnicos operativos de campo en las bases campesinas.

III. ESTRUCTURA DE COORDINACION

Para implementar los mecanismos de Coordinación Intra-Institucional, se propone la creación de las siguientes estructuras de funcionamiento.

- 3.1 Equipo Técnico Central (ETC)
- 3.2 Comité Técnico Intermedio de Coordinación (CTIC)
- 3.3 Equipo Técnico Regional (ETR)
- 3.4 Equipo Técnico Operativo de Campo (ETOC)

3.1 Equipo Técnico Central

Buscará establecer una coordinación y comunicación permanente entre los ejecutivos del Instituto, fijando por lo menos una reunión mensual para análisis, discusión y decisión sobre el estado y ejecución de los planes, programas y proyectos en torno al desarrollo de las empresas campesinas. Debiendo conformar los mecanismos centrales uniformes que orienten las acciones técnicas y operativas de las unidades centrales, regionales y locales.

El equipo estará integrado de la siguiente manera:

- 3.1.1 Dirección Ejecutiva
- 3.1.2 Jefe Departamento de Planificación
- 3.1.3 Jefe División Desarrollo Rural
- 3.1.4 Jefe División de Promoción y Capacitación Campesina

El Equipo Técnico Central tendrá entre otras las siguientes funciones:

- a. Definir políticas y medidas de Coordinación Intra-Institucional.
- b. Dirigir, coordinar y supervisar las acciones de los Equipos Técnicos Regionales en los aspectos de Promoción, Capacitación y Desarrollo Rural.
- c. Aplicar las medidas necesarias tendientes a garantizar la implementación del esquema de coordinación en los distintos niveles de funcionamiento.
- d. Analizar, discutir y decidir sobre aspectos administrativos, técnicos y operativos que interfieran en el normal desempeño de las funciones de los Equipos Técnicos Regionales y de Campo.
- e. Cuando se traten aspectos específicos sobre otras actividades de la Institución, el Equipo convocará a los funcionarios responsables de las mismas (Afectación, Titulación, Migraciones Inducidas, Bajo Aguán, etc.)
- f. Definir lineamientos, políticas y mecanismos de participación frente a la suscripción de convenios y proyectos inter-institucionales con organismos nacionales o internacionales.
- g. Programar por lo menos una reunión ordinaria al mes, y reuniones extraordinarias cuando las circunstancias lo ameriten.

3.2 Comité Técnico Intermedio de Coordinación

Será la instancia de enlace entre el Equipo Técnico Regional y el Equipo Técnico Central: sus miembros serán funcionarios conocedores de las acciones que ejecutan las dependencias que representan, los cuales serán los siguientes:

- 3.2.1 Un representante del Departamento de Planificación.
- 3.2.2 Un representante de la División de Desarrollo Rural
- 3.2.3 Un representante de la División de Promoción y Capacitación Campesina.

Funciones:

- a. Velar por el cumplimiento de las disposiciones políticas, técnicas y administrativas emanadas del Equipo Técnico Central.
- b. Establecer un canal de comunicación permanente entre los Equipos Técnicos Regionales y el Equipo Técnico Central, que sirva a la vez como mecanismo para agilizar y resolver problemas inmediatos.
- c. Reunirse por lo menos cada (15) quince días ordinariamente y cuando las circunstancias lo ameriten extra-ordinariamente.

3.3 Equipo Técnico Regional

Tendrá la responsabilidad a nivel regional de ejecutar los lineamientos y políticas emanadas del Equipo Técnico Central, coordinando las acciones que realice el INA, por medio de los equipos técnicos de campo.

El Equipo Técnico Regional estará integrado de la siguiente manera:

- 3.3.1 Jefe Regional
- 3.3.2 Coordinador de Desarrollo Rural Regional
- 3.3.3 Jefe de Promoción y Capacitación Regional
- 3.3.4 Planificador Regional

Entre sus funciones tendrá:

- a. Ejecutar las políticas y medidas que emanen del Equipo Técnico Central.
- b. Integrar, armonizar, supervisar y evaluar las metas y actividades que programen y ejecuten los equipos técnicos operativos.
- c. Dirigir sus esfuerzos al efectivo funcionamiento de los equipos técnicos operativos de campo.
- d. Analizar, discutir y decidir sobre aspectos administrativos, técnicos y operativos, que interfieran en el normal desempeño de las funciones de los equipos técnicos de campo.

- e. Definir mecanismos de participación y coordinación frente a programas, proyectos y convenios inter-institucionales que se ejecuten a nivel Regional.
- f. Elaborar informes trimestral, semestral y anual remitiéndose a cada uno de los miembros del Equipo Técnico Central.
- g. Reunirse por lo menos una vez a la semana ordinariamente y cuando las circunstancias lo ameriten extraordinariamente.

3.4 Equipo Técnico Operativo de Campo

A fin de que la atención que se brinda a los grupos campesinos del sector reformado, en materia de organización, capacitación y asistencia técnica tenga el impacto necesario, es urgente la conformación de equipos integrados de campo. Dichos equipos deberán establecerse con un promotor, un capacitador y un agrónomo, cuya responsabilidad será la de contribuir mediante su trabajo a la consolidación económica y social de las empresas beneficiarias de la Reforma Agraria.

La necesidad del equipo se sustenta en el hecho incuestionable de que cada servicio por si solo es insuficiente, tanto el agrónomo, como el capacitador y el promotor tienen actividades esencialmente complementarias por lo tanto sin una adecuada e integral capacitación, asistencia administrativa y asistencia técnica productiva no se logra la motivación y la organización socio-empresarial y por ende la consolidación de las empresas del sector reformado.

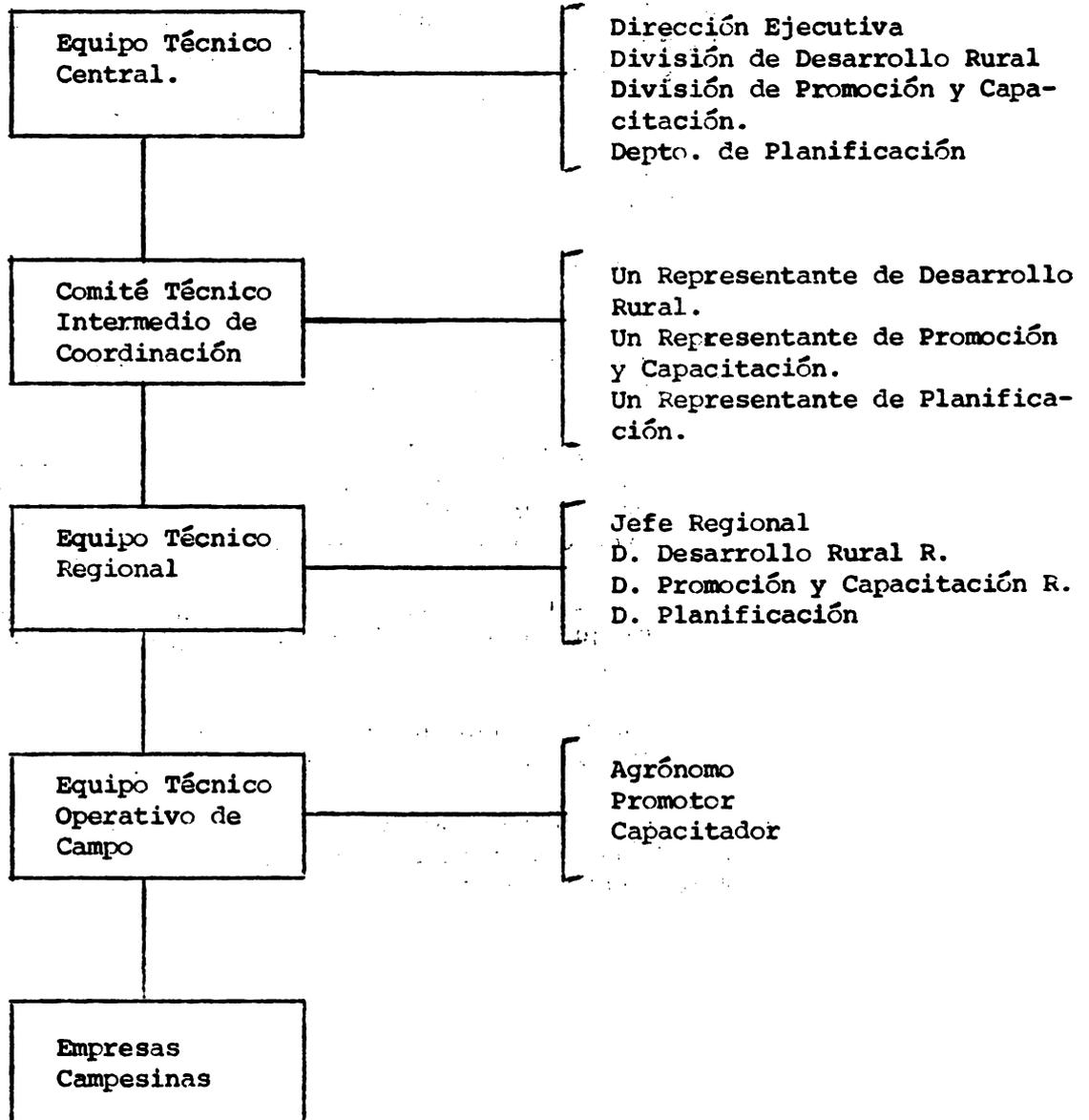
El equipo técnico operativo tendrá las siguientes funciones:

- a. Ejecutar las directrices definidas por el Equipo Técnico Regional.
- b. Aplicación de la metodología participativa tomando en cuenta los siguientes aspectos:
 1. Selección de grupos
 2. Contacto a nivel de grupos de base
 3. Historia del grupo (diagnóstico)
 4. Identificación de necesidades del grupo
 - 4.1 Ideas de proyectos
 - 4.2 Crítica y reflexión

4.3 Priorización de ideas de proyectos**4.4 Desarrollo de las ideas de proyectos****4.5 Elaboración del documento de proyecto**

Además el equipo técnico operativo en el proceso de implementación de la metodología participativa, deberá basarse en las siguientes fases para lograr la consolidación socio-económico de las empresas campesinas.

1. Factibilidad
 2. Viabilidad
 3. Realización
 4. Seguimiento
- c. Orientar sus actividades técnicas operativas de acuerdo al manual de programación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos participativos.
 - d. Analizar y adecuar al sector sub-sector de acuerdo a las características y nivel de desarrollo de los grupos seleccionados, las políticas, programas, metodología e instrumentos emanados del nivel Regional y Central.
 - e. Seleccionarlos conjuntamente con los grupos campesinos a líderes que se les dará asistencia técnica y capacitación selectiva.
 - f. Orientar e incentivar al grupo campesino en aspectos relacionados con la recuperación del crédito.
 - g. Elaborar informes de trabajo en forma mensual, semestral y anual, remitiéndolos a cada uno de los miembros del Equipo Técnico Regional.

ESTRUCTURA DE COORDINACION

**"INFORME EJECUTIVO DE AVANCES DE LA REFORMA
AGRARIA EN HONDURAS"
PERIODO ENERO-ABRIL-1985**

1991

1992

1993

1994

1995

INTRODUCCION

Con la instauración en enero de 1982 del Gobierno Constitucional y Democrático presidido por el Dr. Roberto Suazo Córdova, se encontró en el Instituto Nacional Agrario una crítica situación administrativa y presupuestaria, que obligó a las nuevas autoridades ejecutivas a tomar medidas rectificadoras que permitieron darle una orientación de trabajo y honestidad a cada una de las acciones emprendidas para acelerar el proceso de Reforma Agraria y ubicarlo bajo un contexto definido dentro del Desarrollo Rural de Honduras.

Durante el actual período administrativo, la Reforma Agraria ha sufrido un significativo avance, que se demuestra en el hecho de haber superado las metas alcanzadas en períodos anteriores; incorporando progresivamente a miles de campesinos hondureños al proceso de producción agrícola y agroindustrial, fomentando la creación de infraestructura social, vial y productiva.

El Instituto Nacional Agrario bajo el presente gobierno, a pesar de contar con limitados recursos presupuestarios, físicos y humanos, ha impulsado plenamente durante el período 1982-1984 una política agraria en favor del campesinado, que ha permitido agilizar el proceso de afectación, adjudicación y titulación de tierras; agregando complementariamente por primera vez en la historia de la Reforma Agraria el componente de la asistencia técnica y financiera en la ejecución de un programa de pequeños proyectos socio-productivos como parte de una estrategia de desarrollo rural que descansa en la metodología participativa de los campesinos y su integración activa dentro de la Reforma Agraria de nuestro país.

De acuerdo a este marco orientador el Instituto Nacional Agrario ha continuado durante 1985, con su política prioritaria de dotación y titulación de tierras, así como de capacitación y asistencia técnica y financiera para la ejecución de proyectos campesinos que permitan fortalecer la base productiva, el consumo alimenticio y la generación de mayores ingresos para la familia campesina.

A continuación exponemos en forma resumida los principales avances logrados en el 1° trimestre de 1985, en el proceso agrario, por medio de los programas prioritarios que se ejecutan en el Sector Agrícola Reformado.

I. AFECTACION Y ADJUDICACION DE TIERRAS

Durante el presente año se han entregado un total de 8,721.55 Ha. de tierra a 63 nuevos grupos campesinos y en beneficio de 1,489 familias rurales.

De igual manera se procedió al otorgamiento de garantías de ocupación a grupos campesinos y productores individuales en un área de 5,269.6 hectáreas, beneficiando a 884 campesinos.

Además en el área de legalización de tierras se logró beneficiar a 3 cooperativas campesinas mediante la titulación de un área de 442 hectáreas, así como se entregaron 3,446 títulos de propiedad a 2,575 beneficiarios directos con un área de 15.445.43 Ha. ubicadas en unidades agrícolas familiares en los Departamentos de Santa Bárbara, Cortés, Yoro y Choluteca.

II. PROMOCION Y CAPACITACION CAMPESINA

El proceso de Reforma Agraria continua requiriendo de fortalecer los aspectos de promoción y capacitación técnico organizativo, gestión empresarial y técnico-productivo; por lo tanto promotores y capacitadores de la Institución han ejecutado una serie de eventos de capacitación y educación que buscan fortalecer el nivel de desarrollo de las empresas campesinas, entre estos eventos sobresalen: 123 seminarios sobre administración rural y comercialización, 35 cursos y seminarios sobre técnicas y planes de producción y, 109 cursos de base beneficiando a más de 5000 campesinos asentados en aproximadamente 250 empresas campesinas del Sector Reformado.

III. DESARROLLO RURAL

Para fortalecer las acciones de asistencia técnica, gestión financiera, ejecución de proyectos y ayuda en la comercialización de la producción, se han creado en el período seis (6) Oficinas Regionales de Desarrollo Rural que brindarán servicios más eficientes a los grupos campesinos. Complementariamente se ha empezado a aplicar una estrategia de organización social para la producción, con un manual uniforme para la programación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos participativos en las organizaciones campesinas de hombres y mujeres.

En los primeros meses de 1985 se ha continuado apoyando el Programa de Pequeños Proyectos, habiéndose beneficiado a 41 grupos campesinos y 731 socios que han cultivado 285.4 hectáreas de granos básicos, papa, repollo, caña, cebolla, etc. con un financiamiento de L. 274.565.00.

De igual manera se mantiene la política de apoyo y aval crediticio a los grupos campesinos en la búsqueda de otras fuentes de financiamiento interno o externo, así como diversas acciones de apoyo en el logro de mayor infraestructura vial, productiva, vivienda rural y la ampliación de la base económica mediante la diversificación agrícola y el fomento del desarrollo agroindustrial en rubros como la palma africana, caña de azúcar, tabaco, cacao, marañón, algodón y melón; los cuales alcanzan un área mayor de 37,700 hectáreas del Sector Reformado.

En conclusión el proceso de Reforma Agraria en Honduras, mantiene su línea ascendente de ampliación y consolidación de las empresas campesinas; por lo que en este corto período se ha dado continuidad a las acciones y actividades que se detallaron en el informe que de nuestro país se presentó en la XVIII Reunión de Ejecutivos de Reforma Agraria de Centroamérica y República Dominicana, efectuada en Guatemala del 3 al 7 de diciembre del año recién pasado.

H. INFORME NACIONAL DE GUATEMALA

AVANCES EN MATERIA DE REFORMA AGRARIA
DICIEMBRE 84 - ABRIL 85.

Aunque el tiempo transcurrido entre la última reunión de PRACA y ésta ha sido relativamente corto, en Guatemala, y especialmente en el Instituto Nacional de Transformación Agraria, se han producido avances significativos relacionados con el proceso de transformación agraria, los cuales entre otros pueden esquematizarse de la siguiente manera:

1. REESTRUCTURACION ORGANICA DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO INTEGRAL DE COMUNIDADES AGRARIAS:

Para hacer frente a las tareas institucionales que el decreto Ley 67-84 Ley de Empresas Campesinas, establece como competencia del INTA, se procedió a efectuar la reestructuración del departamento que tiene a su cargo la asistencia técnica a los beneficiarios de las formas colectivas de adjudicación, establecidas por el proceso de transformación agraria guatemalteco.

El cambio operado se traduce en la implementación del departamento en dos secciones con tareas específicas, la sección de Estudios y Proyectos y la sección de Organización y Desarrollo Empresarial a esta última corresponde el personal destacado al campo, el que constituye equipos de trabajo permanentes y residentes en las comunidades agrarias entregadas en patrimonio agrario colectivo; éstos equipos se conforman con un asesor coordinador, un técnico agropecuario y un promotor social; las funciones básicas de estos equipos están constituidas por la promoción, asesoría y formación de Empresas Campesinas Asociativas, que tiendan a ser autogestionarias en el mediano plazo.

La sección de Estudios y Proyectos, tiene la responsabilidad de asesorar la elaboración de estudios técnicos y proyectos específicos, que surgen como consecuencia de necesidades identificadas, analizadas y priorizadas por las comunidades agrarias y el personal de campo destacado en ellas; se pretende con ello el impulso de una planificación participativa que responda realmente a las necesidades de los beneficiarios de la transformación agraria.

2. CAPACITACION DE TECNICOS:

Para que el personal de campo se desempeñe con eficiencia y eficacia, el INTA en coordinación con otras instituciones del Sector Público, han iniciado un proceso de capacitación técnica de este personal, dividiendo para el efecto la capacitación en tres áreas fundamentales así:

- 2.1 Productivas: Relativa a los aspectos básicos de los cultivos prioritarios que las comunidades agrarias tienen en explotación actualmente.
- 2.2 Organización Social: Destinada a promotores sociales, específicamente para la asesoría que deben prestar a los beneficiarios de la transformación agraria, en el proceso de formación, implementación y operación de las empresas campesinas asociativas, lo cual implica la concientización en deberes y derechos de los miembros así como las responsabilidades y papeles de los distintos órganos de dirección y gestión de las empresas campesinas asociativas.
- 2.3 Aspectos Legales de las "ECAS": Esto se refiere a la capacitación que el personal de campo recibe, en materia de aspectos legales, filosóficos y operativos contenidos en el decreto ley 67-84 Ley de Empresas Campesinas Asociativas y el acuerdo gubernativo N° 136-85, reglamento del decreto ley 67-84, a efecto de que estén en capacidad de orientar claramente a los beneficiarios de la transformación agraria, que manifiesten su interés de constituirse en Empresa Campesina Asociativa.

3. INSTRUMENTACION FORMAL DE LAS ECAS:

Durante el período diciembre 84 - abril 85, el Instituto Nacional de Transformación Agraria impulsó la aprobación del reglamento a la ley de empresas campesinas asociativas, hecho que se vió materializado con la emisión del Acuerdo Gubernativo N° 136-85, que contiene el reglamento mencionado.

Se constituyó y puso en funcionamiento el Registro de Empresas Campesinas Asociativas, para lo cual se seleccionó y nombró el personal correspondiente.

Se elaboraron los instrumentos legales siguientes:

- Proyecto de Estatutos uniformes para las Empresas Campesinas Asociativas: a efecto de proporcionar asesoría a las empresas en formación, para la elaboración, adecuación y adopción de sus propios estatutos.
- Proyecto de Acta Constitutiva de Empresas Campesinas Asociativas: a efecto de contribuir con los alcaldes municipales que participan en el proceso de constitución legal de este tipo organizacional, dándole orientación del contenido y forma de este instrumento legal.

- Proyecto de minuta notarial de constitución de ECAS: para orientar a los notarios o alcaldes que legalicen la constitución de éstas.

Como puede verse se elaboraron dos documentos de tipo legal para la constitución de las ECAS, en función de que el espíritu de la Ley pretende facilitar la formación de este tipo de empresas, dando opción a que los campesinos elijan el instrumento legal de su constitución.

Actualmente se trabaja en el diseño del modelo del plan de producción inicial de la empresa en formación, el cual constituirá la guía real de las actividades productivas de la empresa.

4. POLO DE DESARROLLO PLAYA GRANDE:

Como parte de la estrategia de polos de desarrollo, impulsados por el Gobierno de Guatemala, en el área de Playa Grande, Uspantán, Quiché, el INTA ha ejecutado acciones fundamentales, especialmente en "Cantabal", que constituirá la primera ciudad interinstitucional de Guatemala y posiblemente la cabecera del futuro municipio.

En función de lo anterior, el INTA, ejecutó las tareas de Agrimensura, Infraestructura vial básica, adjudicación de lotes a las instituciones del Sector Público, y a familias campesinas guatemaltecas, actualmente construye sus instalaciones en Cantabal, como piónero del sector público.

5. INFRAESTRUCTURA BASICA:

Como elemento dinámico del proceso de transformación agraria, la infraestructura básica juega un importante papel en la incorporación de tierra y campesino al proceso productivo nacional, y en este sentido, el INTA en el período diciembre 84 - abril 85, ha avanzado en la ejecución de sus metas así:

5.1 Caminos de Penetración:

Sector Ixcán

Tramo Nueva Jerusalen	1.00 Kms.
Tramo San Isidro- San José la 20	5.00 Kms.
Calles y avenidas de la urbanización cantabal.	<u>3.00 Kms.</u>
TOTAL	9.00 Kms.

Sector Sebol-Lachuá

Construcción tramo Salacutín	3.74 Kms.
Tramo Maripec-Yaxá	0.52 Kms.
Tramo Semococh-Semox Zetinta	<u>7.00 Kms.</u>
TOTAL	11.26 Kms.

Sector Modesto Méndez

Tramo Santa Lucía Jititi	1.28 Kms.
Tramo Searranch-Arcochoch	<u>2.02 Kms.</u>
TOTAL	3.30 Kms.

5.2 Edificios:

Sector IxcánConstruidos

Escuela de 3 aulas en aldea El Peñón
Escuela de 3 aulas en aldea Lorena

En construcción

Escuela de 3 aulas aldea Las Rosas
Secadoras de Cardamomo

Sector Costa SurEn construcción

Escuela de Capacitación Campesina "San Andrés Osuna"

5.3 Agrimensura:

Sector Ixcán

Levantamiento de polígonos	115 Kms.
Trazo de Lotificaciones y Parcelamientos.	123 Kms.
Estudios de Caminos de Penetración	<u>22 Kms.</u>
TOTAL	260 Kms.

Sector Sebol-Lachuá

Levantamiento Polígonos	64 Kms.
Trazo de Lotificaciones y Parcelamientos.	137 Kms.
Estudios de Carreteras	<u>12 Kms.</u>
TOTAL	213 Kms.

Sector Modesto Méndez

Levantamiento de Polígonos	48 Kms.
Traza de Lotificaciones y Parcelamientos	48 Kms.
Estudio de Carreteras	<u>25 Kms.</u>
TOTAL	121 Kms.

6. ESTUDIOS AGROLOGICOS:

La mejor explotación de las tierras adjudicadas por el INTA, lleva implícito el paquete de recomendaciones técnicas que surgen como consecuencia de los estudios agrológicos realizados en dichas áreas durante el período diciembre 84 - abril 85, se ha cubierto con estudios agrológicos, una extensión de 28,057 Ha.

7. CAPACITACION CAMPESINA:

En las 5 escuelas de Capacitación Campesina que el INTA, tiene en funcionamiento, durante el período diciembre 84 - abril 85, se han realizado 20 cursos, cubriendo áreas de organización social y empresarial, técnica productiva y civismo, habiendo participado en ellos 763 campesinos beneficiarios de la transformación agraria.

8. CREACION DEL DEPARTAMENTO DE CAPACITACION CAMPESINA:

La coordinación de las actividades de la capacitación campesina, se encontró adscrita al departamento de Colonización y Desarrollo Agrario, hasta el mes de marzo de este año, cuando se decidió la creación e implementación del departamento de Capacitación Campesina, en función de la importancia de ésta en el proceso de transformación agraria.

Actualmente el departamento cuenta con el apoyo de un consultor internacional, experto en capacitación campesina, financiado por el proyecto PNUD-GUA 004/84.

9. LEGALIZACION DE LA TENENCIA DE LA TIERRA:

En este período, se ha beneficiado con adjudicación de tierras a 1680 Jefes de familia guatemaltecos; el total de área adjudicada asciende a 7,392 Ha., 21 As., 10.68 Cas. (excluida el área que se adjudicó en forma definitiva.

El detalle de estas adjudicaciones se presenta a continuación.

CUADRO N° 1. ENTREGA DE TITULOS DE ENERO A ABRIL DE 1985

N°	Nombre	Tipo	Benefi- ciarios	Extensión			Calidad Título	
				Ha.	As.	Cas.		
<u>ALTA VERAPAZ</u>								
1.	Rubelchoc Chirijob	Patrimonio Agrario Colectivo	136	1353	68	23.10	Provisional	
2.	Serrocja	Patrimonio Agrario Colectivo	45	453	40	10.15	Provisional	
3.	Setzi-Secaseu	Patrimonio Agrario Colectivo	101	1068	25	75.10	Provisional	
4.	San Simón	Patrimonio Agrario Colectivo	36	493	14	66.85	Provisional	
5.	Malagueta	Patrimonio Agrario Colectivo	55	586	09	88.93	Provisional	
6.	El Gallo	Patrimonio Agrario Colectivo	14	148	96	23.77	Provisional	
7.	El Pórvénir	Patrimonio Agrario Colectivo	18	87	40	26.80	Provisional	
8.	La Ceiba	Patrimonio Agrario Colectivo	25	321	65	93.39	Provisional	
9.	Semuy	Patrimonio Agrario Colectivo	44	1178	37	18.72	Provisional	
10.	La Hulera Sector "A"	Parcelamiento	19	281	10	88.84	Provisional	
11.	Matucuy	Patrimonio Agrario Colectivo	77	Readjudicación a títulos definitivos				
<u>ESCUINTLA</u>								
1.	Parcela 26 Santa Isabel	Lotificación	102		2	04	00.00	Provisional
2.	Tierra Linda Popoyá	Lotificación	37		1	55	40.00	Provisional
3.	El Carmen	Lotificación	46			89	98.54	3 Prov. y 43 definitivos
<u>IZABAL</u>								
1.	Lote 9 Agua Caliente	Patrimonio Agrario Colectivo	64	1353	76	45.48	Provisional	
TOTAL			1680	7392	21	10.68		

N° Nombre	Tipo	Beneficiarios	Extensión		Calidad Título
			Ha.	As. Cas.	
<u>JALAPA</u>					
1. San Antonio Las Flores	Patrimonio Agrario Colectivo	202	Readjudicación a titulos.		títulos defini-
<u>EL QUICHE</u>					
1. Panamá o Buena Vista	Patrimonio Agrario Colectivo	28	Ampliación		Provisional
2. Sector "A" Cantabal	Lotificación	229	18 58	87.00	Provisional
<u>RETALHULEU</u>					
1. Ampliación Santa Fé	Lotificación	75	11	82	93.76
2. Centro Urbano Santa Fé	Lotificación	31	5	10	28.15
3. Centro Urbano Caballo Blanco.	Lotificación	43	8	10	13.12
4. El Infiernito	Lotificación	144	15	12	55.19
5. Sector La Montaña	Lotificación	37	3	11	33.79
<u>SOLOLA</u>					
1. Peña Blanca	Patrimonio Familiar Mixto	72	Readjudicación a nitivos.		títulos defi-

NOTA: 394 Títulos Definitivos
1286 Títulos Provisionales

CUADRO N° 2 ENTREGA DE TITULOS DE ENERO A ABRIL DE 1985
SEGUN FORMA DE ENTREGA

Forma de Entrega	Número de Asentamientos	Número de Beneficiarios	Extensión		
			Ha.	As.	Cas.
Parcelamiento	1	19	281	10	88.84
Lotificaciones	9	744	66	35	49.55
Patrimonio Familiar Mixto	1	72	Readjudicación de títulos definitivos.		
Patrimonio Agrario Colectivo	<u>13</u>	<u>845</u>	<u>7044</u>	<u>74</u>	<u>72.29</u>
TOTAL:	24	1680	7392	21	10.68*

* En este total no aparece el área adjudicada en forma definitiva.

I. INFORME NACIONAL DE PANAMA

INTRODUCCION

La Dirección Nacional de Reforma Agraria en Panamá, tiene como objetivo fundamental la integración del hombre del campo bajo las normas de justicia social que promueven su incorporación definitiva al desarrollo económico, político y social de la nación, asegurándole una distribución equitativa de la propiedad y tenencia de la tierra.

La tenencia de la tierra representa el factor básico en la estructura agraria de un país, con miras a lograr mejores niveles de vida para la familia rural; ha sido siempre una tarea constante, dinámica y agresiva de todo gobierno.

La estructura de la tenencia en sí representa una complicada gama de formas, cuyas condiciones inciden vigorosamente en el progreso general de un país muy especialmente en su economía.

Muchas han sido las definiciones de todos esos conceptos, pero más importante ha sido la multiplicidad de enfoques en su implementación o sea, que, cuando el concepto de "tenencia de la tierra", estaba en boga, lo único que se tuvo en cuenta fue la simple distribución de tierras sin considerar los cambios sociales, los aspectos de producción y los servicios de apoyo, ni se dedicaron a los mismos recursos económicos; por consiguiente no se alcanzaron los resultados que se esperaban; y las acciones se circunscribían a los aspectos legales de la transferencia de la tierra y de la expedición de títulos de propiedad.

I. LA COBERTURA DE LA TITULACION NACIONAL

Es por ello que nuestra Reforma Agraria a través de la entrada en vigencia de la Ley 37 de 21 de septiembre de 1962 del Código Agrario establece la relación entre el hombre, la tierra y la comunidad, buscando ante todo que cada hombre que trabaje la tierra sea propietario de ésta; al mismo tiempo busca la elevación del nivel de ingresos de la población rural de modo que le permita, una positiva independencia económica y más libertad para el desarrollo de sus actividades.

La aplicación de los programas de Reforma Agraria en nuestro país se han enfocado durante los últimos años, hacia la solución de los problemas fundamentales en el sector agropecuario. El primero de ellos se refiere a la eliminación del precarismo en el campo y el segundo el derivado de la concentración de tierras en pocas manos y paralelamente a esto, la existencia de gran número de campesinos marginados de la economía nacional, que no eran propietarios de tierra o que la poseían en cantidades insuficientes.

Esta situación plantea la necesidad de una adecuada titulación en el primer caso y el establecimiento de procedimientos de adquisición y adjudicación de tierras en el segundo, de manera que pudieran beneficiarse, en la forma más adecuada, el mayor número de campesinos.

II. ALGUNOS INDICADORES DE LA ESTRUCTURA AGRARIA DEL PAIS:

En un marco cuantitativo y según el censo nacional de 1980, existen en el país 150,820 explotaciones agropecuarias las cuales representan una superficie de 2,258,557 hectáreas, del total descrito anteriormente 34,940 explotaciones con una superficie de 578,211 hectáreas, son tierras legalizadas con títulos inscritos en el Registro de la Propiedad, lo que representa el 21% del total de estas explotaciones.

En cuanto a las tierras ocupadas y por cuyo uso u ocupación se hicieron erogaciones, existen 3,024 explotaciones con una superficie de 38,288 hectáreas. Nuestro código agrario en sus artículos 121 y 122 faculta a la Dirección Nacional de Reforma Agraria por razones especiales plenamente justificadas a adjudicar en arrendamiento mediante contratos tierras patrimoniales, en el cual el arrendatario se obliga a aprovechar las tierras en cultivos, ganaderías o industrias.

Por otro lado y en contraposición a las explotaciones con títulos de propiedad, existen 100,802 explotaciones agropecuarias sin títulos de propiedad, representando la importante diferencia de 66.8% del total de las explotaciones.

En cuanto a las tierras ocupadas bajo más de una forma de tenencia o sea en régimen mixto se dieron 12,054 explotaciones con 521,757 hectáreas el cual representa el 8% de las explotaciones agropecuarias del país.

III. ORIGENES Y DESARROLLO DE LA TITULACION AGRARIA PANAMEÑA

El Ministerio de Desarrollo Agropecuario por intermedio de la Dirección Nacional de Reforma Agraria es la dependencia Estatal responsable de realizar y desarrollar esta política en particular. Los procedimientos a seguir en la titulación de tierra están claramente definidos en los artículos N° 51 al 120 del título III de la Ley N° 37 comúnmente conocida como el "Código Agrario".

La actividad de titulación por la Reforma Agraria se viene realizando desde 1963, año en que entró en vigencia la Ley Agraria Panameña aunque ya con anterioridad también se extendían títulos de propiedad, bien en forma gratuita u onerosa, a través del Ministerio de Hacienda y Tesoro por intermedio de las Administraciones de Tierras y Bosques que funcionaban en cada una de las Provincias.

De marzo 1963 a abril de 1985 se han adjudicado 22,089 títulos de propiedad en todo el país, los cuales comprenden una superficie de 330,280 hectáreas de igual forma en base a la superficie adjudicada se observa que el tamaño promedio de los títulos de propiedad es de 14.95 hectáreas, igualmente en este período de tiempo se han adjudicado un promedio de 1.004 títulos de propiedad en lo que va del año.

A. Plan Nacional de Titulación Masiva

Para este año 1985, se ha programado un Plan Nacional de Titulación. Plan éste que contempla entre otras cosas la rebaja del costo de la tierra; la programación de estas actividades, pretende realizar en el renglón de títulos a adjudicar, se proyectó 2,046 títulos de propiedad con una superficie de 30,306 Ha.

El plan de titulación tiene entre sus objetivos principales el legalizar la tenencia de la tierra a través de títulos de propiedad a los poseedores de terrenos estatales y que aún no cuentan con este instrumento legal, (actividad ésta que va dirigida básicamente a los pequeños y medianos productores; los cuales serían los mayores favorecidos) así como al mejoramiento económico de los beneficiarios de la Reforma Agraria, quienes al legalizar la situación jurídica de sus tierras se convierten en sujetos de créditos, de tal forma

que se aumente la actividad agropecuaria en el sector rural, incrementando de esta manera el desarrollo socio-económico de los pequeños y medianos productores; con este plan el 79% de los títulos deben adjudicarse en los meses de febrero a julio.

IV. BENEFICIARIO DEL PROCESO DE REFORMA AGRARIA

El establecimiento de prioridades en la selección de los beneficiarios de la Reforma, está íntimamente relacionado con la vinculación entre otros y fundamentalmente la propiedad del recurso tierra que explotan asimismo como las relaciones que se establecen por el usufructo que realizan de la misma.

Se consideran beneficiarios de la Reforma el estrato denominado de campesinos pobres por lo cual se entenderá el conformado por los campesinos sin tierras o los que la poseen en forma insuficiente y en general por los campesinos imposibilitados económicamente de responder a necesidades básicas y de su familia. Se apoyará también a los pequeños y medianos productores, así como a los ocupantes precaristas, los arrendatarios, a los aparceros de tal forma de ir eliminando paulatinamente todas las formas de explotación indirecta de la tierra que favorecen el ausentismo de los propietarios en el campo.

Observación:

El estado de la tenencia de la tierra en nuestro país, nos pone de relieve la existencia de una serie de formas insatisfactorias que se han convertido en serios problemas que entorpecen el normal desarrollo de los programas de transformación de índole rural.

Las condiciones insatisfactorias de la tenencia de la tierra han creado en el estado anímico del hombre del campo, que él mismo en sí constituye por su escepticismo y poca fe, el obstáculo más grande en el avance de toda política, seria y positiva de su propio desarrollo.

Por esa razón los expositores más calificados sobre Reforma Agraria, coinciden en el pensamiento de que la acción fundamental de la Reforma Agraria debe consistir en el ordenamiento profundo de la tenencia seguido inmediatamente de la organización de los campesinos de manera que estos tengan mayor participación en la planificación de su propio bienestar. De tal forma que se le dé al campesino la oportunidad de manifestar su verdadera personalidad, que ha estado afectado por una mentalidad de tipo paternalista y poder incorporarse a la vida social, económica y política del país.

V. TITULACION A PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES

Las acciones de Reforma Agraria en nuestro país, uno de sus primeros objetivos fue la distribución de la tierra mediante títulos individuales, conforme a las disposiciones generales contempladas en el artículo 12, título III del Código Agrario.

Durante el primer período 1° de marzo 1963 a 1968 se llegaron a expedir 2,864 títulos de propiedad individual sobre una superficie de 44,781 Ha., segundo período 1969-1972 se expidieron 5,714 con 93,583 Ha.; desde la creación del Ministerio de Desarrollo Agropecuario al 30 de abril de 1985, la Reforma Agraria ha expedido un total de 13,511 títulos sobre una superficie de 191,916 Ha. (ver cuadro N° 1).

Como podemos observar en los tres períodos en que se dividen las acciones de Reforma Agraria en Panamá, tenemos que entre 1973-1985, se superó en un 58% en cuanto a títulos expedidos y un 39% en superficie, a los períodos que van del 1° de marzo de 1963-1972.

Es así como la Reforma Agraria desde 1963 hasta abril de 1985, se ha expedido un total de 22,089 títulos englobando una superficie de 330,280 Ha.

De enero a abril de 1985, se ha llegado a expedir 464 títulos individuales de propiedad que representan 6,697 Ha.

Es importante señalar que mediante acto que se dió en base a la Ley N° 23 de 21 de octubre de 1983, en la cual se reglamentaron las Organizaciones Campesinas, la Reforma Agraria, adjudica por primera vez en septiembre de 1984, once (11) títulos individuales de propiedad a Organizaciones Campesinas, englobando una superficie de 2,248 hectáreas y beneficiando a 549 socios comunitarios.

En enero de este año 1985, Reforma Agraria vuelve a conferir títulos de propiedad a seis (6) Asentamientos Campesinos, con una superficie de 812 Ha.

ADJUDICACION DE TITULOS DE PROPIEDAD1985

<u>Región</u>	<u>Cantidad</u>	<u>Ha.</u>
Chiriquí	92	909
Veraguas	95	2081
Herrera	49	1203
Coclé	60	776
Capira	55	349
Colón	24	139
Chepo	8	399
Los Santos	50	758
Bocas del Toro	4	65
Area Metropolitana	27	18
TOTAL	464	6697

CUADRO N° 1

TITULOS DE PROPIEDAD EXPEDIDOS Y
SUPERFICIE ADJUDICADA DURANTE LOS
PERIODOS MARZO: 1963-1968-1969-

1972-1978-1985

(SUPERFICIE EN HECTAREAS)

PERIODO	CANTIDAD	HA.
TOTAL	22,089	330,230
1° de marzo 1963-1968	2,864	44,781
1969 - 1972	5,714	93,583
1973 - 1985 *	13,511	191,916

* Información hasta el mes de abril.

VI. ADQUISICION DE TIERRAS PARA FINES DE REFORMA AGRARIA

Durante este año 1985, la Dirección Nacional de Reforma Agraria, tramitó la adquisición de 10 fincas que representan una superficie de 1,291 hectáreas que han beneficiado a unas 103 familias, estas adquisiciones de fincas se plantean tanto para solucionar el problema de ocupantes precarios como para ampliar las áreas de cultivos a grupos organizados en Asentamientos Campesinos, Juntas Agrarias, etc. y de igual forma para

el fortalecimiento a pequeños y medianos productores y por consecuencia la eliminación del problema social como lo constituye el precarismo.

Estas fincas se han adquirido de la siguiente forma:

A. Compras:

Se adquiere una sola finca con una superficie de 904 hectáreas; la compra se registró en la Provincia de Colón.

B. Permuta:

Se registró 3 adquisiciones vía permuta con una superficie de 52 hectáreas.

C. Cancelación de Títulos:

Bajo esta forma se dió la mayor adquisición de tierra, se adquirieron 6 fincas englobando una superficie de 334 hectáreas.

Si analizamos los períodos de 1963 a 1985 (abril), observamos que se han adquirido 1,218 fincas con una superficie de 534,369 hectáreas.

VII. MENSURA DE TIERRAS Y LEVANTAMIENTO DE PLANOS:

Esta actividad consiste fundamentalmente en la mensura de fincas adquiridas para fines de Reforma Agraria, así como la revisión y aprobación de planos, necesarios para las adjudicaciones de tierras mediante títulos de propiedad.

En las actividades realizadas dentro de este aspecto tenemos que en 1985, se aprobaron 654 planos con una superficie total de 11,888 hectáreas, de este total, 183 planos que representan 28% del total, con una superficie de 3,626 hectáreas, fueron levantados por Agrimensores Oficiales, el resto 471 planos que representan 72%, con 8,261 hectáreas, fueron levantados por Agrimensores Particulares.

PLANOS APROBADOS

<u>Mes</u>	<u>Oficiales</u>		<u>Particulares</u>	
	<u>Cantidad</u>	<u>Ha.</u>	<u>Cantidad</u>	<u>Ha.</u>
Enero	43	645+2558	85	1478+7961
Febrero	40	311+4752	140	2301+0643
Marzo	40	274+7419	117	2241+8356
Abril	60	2394+7687	129	2240+0122
TOTAL	183	3626+3416	471	8261+7082

Total: Plano Aprobados 654
 Total: Superficie 11,888 Ha. + 0498 M²

VIII. ANALISIS Y AVALUO:

Los avalúos que lleva a cabo la Reforma Agraria tiene como objetivo principal la valorización de las fincas ya sean con títulos de propiedad o sin el, para diferentes fines que adquiere este organismo.

Para 1985 se han realizado 10 avalúos con una superficie de 119 con un valor de B/100,622.29. Todo avalúo que se realiza se fundamenta en un informe catastral donde se detallan o describen cada una de las mejoras existentes en dichas fincas.

IX. CATASTRO RURAL

Este Departamento, lleva a cabo levantamientos de inventarios sobre los recursos físicos y naturales de un territorio, se considera a Catastro Rural, como unidad de apoyo para las interrogantes que se presentan en la ejecución de los programas de Reforma Agraria, a nivel nacional.

A. Inventario de Tenencia:

Son demarcaciones en áreas determinadas donde se localizan las propiedades y nombres de los usuarios, ubicados en ellas, con o sin títulos de propiedad. En este sentido se han realizado 39 inventarios de tenencia en el período de enero - abril de 1985.

B. Inventario de Mejoras:

Se refiere a estudios efectuados sobre tierras patrimoniales del Estado o en tierras nacionales en el cual existió un acuerdo de compra de mejoras estableciéndose el tipo, la cantidad y condiciones de estas mejoras en esa forma en el período enero - abril de 1985, se efectuaron 6 inventarios de mejoras.

C. Investigación de Fincas:

Son investigaciones de campo utilizadas por la Dirección Nacional de Reforma Agraria, para diferentes fines como afectaciones, compras, mensuras y soluciones a conflictos agrarios, además de levantamientos catastrales de diferentes dependencias del Ministerio durante el año en referencia se realizaron 215 investigaciones de fincas.

X. EL DESARROLLO RURAL EN PANAMA

El desarrollo rural es un proceso con características propias que lo identifican en forma diferenciada de procesos similares que afectan a diferentes grupos humanos. Sin embargo, no puede decirse que sea independiente y separado de otros procesos parciales ni menos aún del proceso de desarrollo regional y nacional.

No se trata de plantear una alternativa entre lo rural y lo urbano, sino que la problemática que afecta a los habitantes urbanos y rurales presenta modalidades distintas que requieren estrategias diferentes para su más pronta solución.

Por otra parte, es difícil establecer cual es el deslinde entre lo urbano y lo rural tanto por lo relativo al tipo de actividades de sus habitantes como al espacio territorial que abarcan.

En términos generales se debe entender por áreas rurales aquellas donde una parte significativa de la población está ligada directa o indirectamente a actividades agrícolas, ganaderas, forestales y de pesca artesanal.

Al hablar de desarrollo rural se quiere dar, además, al desarrollo una cobertura espacial que configura la dimensión horizontal de la propagación y penetración de este. En este sentido se complementa la acción vertical del desarrollo que se origina en el poder central y actúa a nivel nacional sobre determinados sectores, estratos o estructuras económicas existentes.

El desarrollo rural entendido como un proceso involucra cambios en la sociedad, la tecnología, el espacio territorial, en el uso de los recursos, la producción y los objetivos globales de la sociedad.

En general se pretende que el proceso nacional de desarrollo rural tenga como actor y autor del mismo al ser humano que busca un "cierto" bienestar. La noción del bienestar pareciera muy subjetiva difícil de precisar y poco operacional. Sin embargo, puede entenderse el bienestar como una aproximación del desarrollo al hombre y a todos los hombres que constituyan la sociedad. Esta sociedad puede estudiarse, analizarse, establecer grupos o estratos que la conforman; sus rasgos culturales; sus niveles económicos de producción, ingresos o consumo, las formas en que ocupa y emplea el espacio territorial, sus aspiraciones, etc. y así establecer el objetivo final del desarrollo que les corresponde y que siempre estará ligado a la valorización de lo humano.

A. La Problemática Rural:

Es en el orden económico, la problemática rural se refleja en la incapacidad que tienen las masas campesinas de producir y vender excedentes comerciales generando mayores ingresos.

Es así como extensas áreas pobladas del país viven en una economía de subsistencia, completamente al margen de la economía del país, además como una economía cerrada, de tipo familiar y principalmente con cultivos estacionales, ocupa muy poca mano de obra extraña al grupo familiar, pero junto a esta economía funciona la economía de mercado en la cual se desenvuelve el productor mediano y grande.

Esto es evidente, si relacionamos la evolución del PIBA y la población agrícola y su participación en el PIB total con la población total, donde se observa una disminución durante los últimos años.

Existen otros factores: el bajo nivel tecnológico y de productividad de la mayoría de las explotaciones agropecuarias, el deficiente sistema de comercialización, la política de precios, etc.; que coadyuvan a la situación existente que afecta mucho más al productor especialmente al pequeño y al marginado.

Otros síntomas que caracterizan la situación de este grupo están los problemas de mal nutrición, mortalidad infantil, analfabetismo, ausentismo escolar, enfermedad endémicas, abandono del hogar, insalubridad habitacional y en fin toda la gama de "alarmante" males que evidencian la extrema pobreza.

En el contexto de la Estrategia de Desarrollo Regional, las actividades económicas que se desarrollan en el área rural forman parte de lo que la misma ha llamado Economía tradicional no metropolitana que en otras palabras es el conjunto de actividades que se desarrollan en lo que se conoce como interior del país.

Estas actividades que han tenido su origen en la explotación de recursos naturales, mediante un proceso de diversificación a través del tiempo, incluyen, en el presente componente urbanos significativos con una gama importante de actividades secundarias y terciarias que se hace necesario estimular y orientar adecuadamente.

La Estrategia de Desarrollo Regional propone, entonces, la consolidación de la base de la economía tradicional, cuyo desarrollo significaría elevar la calidad de vida de una proporción mayoritaria de la población del país; a la vez constituye la base potencial para sustentar un proceso de desarrollo más identificado con los valores propios de la sociedad y nacionalidad panameña y en ese sentido es la que en mayor medida hará viables los postulados estratégicos nacionales de integración autodeterminación e independencia nacional.

El éxito que se logre en la programación del desarrollo de la economía tradicional debe significar, desde el punto de vista social, la posibilidad de elevar las condiciones de vida, proporción mayoritaria de la población panameña que obtiene de esta economía sus "escasos" recursos, y contribuir a la disminución de la formación de bolsones de marginalidad.

Lo planteado se hace posible mediante la estructuración de una acción coherente, basada en medidas adecuadas en los diferentes sectores: agropecuario, financiero y público, industrial, energético, silvícola, pesquero, sistema ambiental y urbano.

Vistas de las características propias del área rural y su inserción dentro de un esquema más amplio de desarrollo (Estrategia Regional), se definen, entonces, políticas y acciones específicas para el desarrollo rural.

B. Política de Desarrollo Integral de áreas rurales:

Tiene énfasis en áreas que favorezcan en particular a los marginados y los pequeños productores, fomentando el uso racional de los recursos naturales, técnicos y financieros; el acceso a insumos, mercados y servicios; integración rural-urbana; y el acceso al sistema de enseñanza, capacitación y extensión.

C. Cobertura de Necesidades Básicas:

Dirigido a atenuar los problemas y deficiencias en la satisfacción de las necesidades básicas de la población (alimentación, vivienda, vestido, educación, salud, etc.).

- Programa UNICEF
- Programa CECOPAD

Cabe señalar que el carácter multisectorial de estos programas hacen una entidad como el MIPPE (no ejecutora) adopte la responsabilidad de la coordinación de su formulación y ejecución que ello signifique que no existan otras acciones en el área rural llevados a cabo por diferentes instituciones tendientes a subsanar los problemas que en sus respectivos campos existan.

D. Avance del Desarrollo Rural en Panamá.

El Departamento Nacional de Desarrollo Social, surge dentro de la acción íntegra de Reforma Agraria, como unidad responsable de establecer la política y programa de organización, capacitación y Gestión Empresarial en los grupos del Sector Agropecuario.

El Departamento de Desarrollo Social a la vez ejerce una acción concertante a fin de que las otras Direcciones del Ministerio de Desarrollo Agropecuario, que brindan asistencia técnica y servicio de apoyo al sector campesino, participen íntegramente en los programas de desarrollo rural.

Las organizaciones campesinas en Panamá datan de 1969. En estos años de trabajo acumularon una gran cantidad de experiencias que es necesario analizar para extraer de ella las condiciones y orientaciones generales que nos permitieran corregir los errores cometidos. Consolidar los aspectos positivos y superar los desajustes en el complejo Sistema Productivo.

En las organizaciones se hicieron diagnósticos donde se cuantificó los recursos físicos (suelos, agua, clima) los recursos humanos de los grupos estudiados. Se determinó su utilización y su potencial.

Se analizó la situación financiera y la situación administrativa, los mecanismos de comercialización, tecnologías, la rentabilidad y los costos de producción.

Además, se puso de manifiesto los aspectos sociales que afectan a los campesinos, tales como condiciones de vivienda, salud, educación, niveles de ingresos familiares, deserción y otros.

En la ejecución del diagnóstico participaron funcionarios de los niveles centrales y regional, así como el BDA, previamente capacitados en el uso de la conceptualización e instrumentos técnicos empleados.

El Departamento de Desarrollo Social desde 1973 (25 de enero) cuando fue creada como Dirección Nacional del Ministerio de Desarrollo Agropecuario, ha creado 284 organizaciones campesinas debidamente legalizadas con su personería jurídica. De estas organizaciones campesinas tenemos 49 Juntas Agrarias de Producción, 13 Juntas de Mercadeo, 3 Empresas de Segundo Grado y 220 Asentamientos Campesinos.

Durante estos 12 años los agentes de Desarrollo Social a lo largo y ancho del país se han movilizado en todas las Direcciones, dándole asistencia a las organizaciones en cuanto a organización social, administrativos, financieras y capacitación siguiendo los objetivos de Desarrollo Social se estructuró los órganos e instrumentos internos de cada organización para su mejor funcionamiento, manejo y administración.

En cuanto al programa de Organización fue el instrumento básico para el desarrollo de la gestión empresarial, el hombre, sujeto de nuestra acción en la que se busca la solución a sus problemas, mediante la organización campesina y que esta sea expresado a su vez en los diferentes modelos adaptados a nuestra realidad como: Juntas Agrarias de Producción individual o colectiva, Juntas de Mercadeo o Cooperativas de Producción individual. Modelos que representaban al campesino marginado y al pequeño.

Para fortalecer los objetivos de las organizaciones se establecieron programas asignándoles tierra, crédito adecuado, asistencia técnica eficiente, servicios de apoyo a la producción: mercadeo, maquinarias, semilla y mediante programas de capacitación lograr la autogestión empresarial y lograr obtener mejor bienestar social de la familia en sus medios rural.

Dentro de las organizaciones campesinas un aspecto importante es de poder realizar diagnósticos de los grupos que reciben apoyo y asistencia técnica para los cuales se va elaborando una metodología de trabajo a fin de poder detectar encuestas y análisis de los problemas que confrontan estos grupos y en base a conclusiones y recomendaciones, dar solución concreta a cada empresa comunitaria. En este sentido se han realizado investigaciones profundas en algunas empresas, elaborando 2 diagnósticos (uno de gestión y el otro de organización campesina) de 72 empresas.

Uno de los problemas más serios por los que atraviesan las organizaciones campesinas es la administración y manejo de la empresa.

Se creó como instrumento de planificación los planes de explotación (PLEX) anuales a fin de poder manejar en forma eficiente y racional los recursos de la finca.

A base de una capacitación intensa se han efectuado seminarios tendientes a capacitar administradores de las mismas organizaciones y adiestramiento en el uso de registros contables con el fin de fortalecerlos en la Gestión Administrativa y alcanzar la autogestión.

En la planificación de estos programas y sub-programas y en gran parte de la ejecución se recibió apoyo del IICA, mediante convenio (Fondo Simón Bolívar) y del convenio MIDA-IICA-PRACA).

Para conocer de manera científica la situación de las organizaciones campesinas, el Departamento de Desarrollo Social, a través de su Sección de Gestión Empresarial y con la Asesoría del Proyecto denominado Cooperación Técnica para la Planificación de Empresas Asociativas de Productores Agropecuarios. (IICA Fondo Simón Bolívar) realizó un diagnóstico de la situación física, económica, financiera administrativa y social de las organizaciones campesinas, este diagnóstico incluyó el ciclo agrícola 1976-1977.

Al hacerse el análisis de suelos contemplados en los diagnósticos por Provincias tenemos que las organizaciones ubicadas en Veraguas, Panamá, Colón y Coclé en las cuales aproximadamente del 60% al 75% de las tierras que poseen son suelos no aptos para la agricultura. Con cierto grado de ventajas respecto a la calidad de los suelos se encuentran las organizaciones de Chiriquí, Herrera y Los Santos.

Puede observarse entonces que los suelos que pertenecen a las organizaciones campesinas no son los mejores en la mayoría de los casos, construyendo éstos una de las limitantes, fundamentales para el desarrollo de las empresas asociativas.

XI. IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE REGISTROS CONTABLES

El Sistema de Registros Contables y su manual de procedimiento es una herramienta de Control Administrativo y de Gestión para las Organizaciones Campesinas, de forma tal, que los miembros de las organizaciones puedan entenderlo y practicarlos con éxito. El mismo es un punto de equilibrio de sencillez y carácter completo que pueda ser aplicado en las diferentes empresas campesinas, fácilmente.

Involucra todo el sistema de contabilidad simple, el cual demanda que la estructura del MIDA (Desarrollo Social) y otras Instituciones, se comprometan a aportar recursos logísticos y humanos para el seguimiento en la ejecución del Programa.

El objetivo principal es, implementar en las empresas campesinas, un sistema de control contable, para lograr que se use eficientemente los recursos productivos a incrementar la capacidad de gestión y administración a lo interno de las empresas beneficiarias.

Pretendemos en el mediano plazo de 2 ó 3 años, poner a funcionar el sistema en todas las empresas campesinas diseminadas a lo largo y ancho de la Geografía Nacional.

Los formularios que se utilizan en el Sistema de Registros Contables, son los siguientes:

A. Por el Responsable de Tesorería:

- Factura de venta.
- Recibo de entradas y salidas de dinero o tesorería.
- Control diario de entradas y salidas de caja.

B. Por el Responsable de Maquinaria:

- Reporte de uso de maquinaria.
- Control diario de uso de maquinaria.
- Gastos de mantenimiento y uso de maquinaria.

C. Por el Responsable de la Mano de Obra.

- Reporte diario de jornada
- Problemas de trabajo
- Reporte de Producción Física diaria.

D. Por el Responsable del Depósito de Productos:

- Control de Insumos, Productos.

E. Por el Encargado de la Contabilidad:

- Destino de la producción
- Otros ingresos
- Resumen de uso de mano de obra por proyecto
- Jornales aportados y pagados
- Resumen de uso de maquinaria por proyecto
- Resumen de uso de insumos por proyecto
- Cuenta 308
- Control de préstamo de B.D.A.
 - Cuentas por pagar
 - Cuentas por cobrar
 - Control de chequera
 - Resumen de Producción física por proyecto
 - Inversión de tierra
 - Inventario de instalaciones fijas
 - Inventario de bienes de trabajo
 - Inventario de insumo y productos en depósitos
 - Inventario de ganado porcino
 - Inventario de pollos de engorde
 - Inventario de ganado de cría y ceba
 - Inventario de ganado de leche
 - Inventario de animales de trabajo
 - Registro de gastos administrativos
 - Estados de ganancias y pérdidas
 - Estado de situación de la empresa

F. Responsable del Proyecto Ganadero, Porcino:

- Registros de nacimientos
- Registros de muertos
- Responsable de ventas

Siguiendo con la capacitación permanente que debe brindársele a la principal clientela del Departamento de Desarrollo Social, los productores organizados que forman parte del Sector Reforma do, (Asentamientos, Juntas Agrarias y Juntas de Mercadeo) se realizó un seminario sobre Fortalecimiento y Consolidación de las Empresas Asociativas Agropecuarias, contribuyendo así, a me jorar la situación administrativa y organizativa de las Empresas Agropecuarias Panameña.

Esta actividad cumplió con el objetivo de fortalecer la capacidad administrativa de las organizaciones en aspectos de manejo de Empresas Asociativas, mediante la capacitación a miembros, directivos de las empresas seleccionadas.

Contribuir además a la consolidación de las empresas en aspectos gerenciales, que permitan mejorar el manejo de las Empresas Campesinas.

Se brindó Capacitación en Administración y organización a 30 miembros seleccionados de las empresas campesinas de Coclé, Chiriquí y Darién.

A N E X O S

145
CUADRO N° 2

ASENTAMIENTOS CONSTITUIDOS POR REGION 1969 A ABRIL DE 1985

Años	REGIONES										TOTAL
	N° 1	N° 2	N° 3	N° 4	N° 5	N° 6	N° 7	N° 8	N° 10	TOTAL	
1969	2	10	4	6	6	4	-	1	-	-	33
1970	8	4	-	1	2	5	2	2	-	-	24
1971	8	13	5	7	3	11	3	3	-*	-*	53
1972	6	14	12	1	3	5	2	-	-*	-*	43
1973	11	14	2	2	6	9	-	3	-*	-*	47
1974	5	16	1	-	3	2	-	1	2	-	30
1975	2	3	-	1	1	1	-	2	-	-	10
1976	-	5	-	-	1	1	-	-	4	-	11
1977	2	2	1	-	1	-	1	-	1	-	8
1978	2	1	-	2	-	-	-	-	-	-	5
1979	5	2	-	1	-	-	-	-	-	-	8
1980	1	1	1	1	-	-	1	-	-	-	5
1981	1	5	-	2	-	-	1	-	-	-	9
1982	2	-	-	1	-	-	-	-	-	-	3
1984	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
1985	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
TOTAL	55	92	26	25	26	38	10	12	7	-	291 (*)

(*) De este total, hay 72 que no están funcionando

(*) En la Región 9 no hay asentamiento.

146
CUADRO N° 3

ASENTAMIENTOS DESINTEGRADOS POR REGION 1969 A

ABRIL DE 1985

Años	Regiones										TOTAL
	N° 1	N° 2	N° 3	N° 4	N° 5	N° 6	N° 7	N° 8	N° 10		
1969		6	2		3	1		2			14
1970	3					1	1	2			7
1971	1	1			1	1	1	1			6
1972	1	4	1		2	1					9
1973	1	1			1	4		1			8
1974	2	1						1			4
1975	1			1	1	1					4
1976					1	1			3		5
1977	2										2
1978	1										1
1979	4			1							5
1985		1									1
TOTAL	16	14	3	2	9	10	2	7	3		66

ASENTAMIENTOS VIGENTES POR REGION DE 1969 A ABRIL DE 1985

Años	Regiones										TOTAL
	N° 1	N° 2	N° 3	N° 4	N° 5	N° 6	N° 7	N° 8	N° 10	N° 10	
1969	2	4	2	6	3	4	-	1	-	21	
1970	5	4	-	1	2	6	-	-	-	19	
1971	7	12	6	7	3	9	2	-	-	46	
1972	6	10	1	1	1	4	2	-	-	25	
1973	10	13	2	2	-	5	2	2	-	34	
1974	3	15	1	-	3	2	-	-	2	26	
1975	1	3	-	-	-	-	-	2	-	6	
1976	-	5	-	-	1	-	-	-	1	7	
1977	1	2	1	-	-	-	1	-	1	6	
1978	2	1	-	2	-	-	-	-	-	5	
1979	1	2	-	-	-	-	-	-	-	3	
1980	1	1	1	1	-	-	1	-	-	5	
1981	1	5	-	2	-	-	1	-	-	9	
1982	2	-	-	-	-	1	-	-	-	3	
1983	-	-	-	-	2	-	-	-	-	2	
1984	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	
1985	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	
TOTAL:	42	79	14	22	15	31	7	5	4	219	

(*) En la Región N° 9, no hay asentamiento.

148
CUADRO N° 5

JUNTAS AGRARIAS EXISTENTES POR REGION

Año	Regiones										TOTAL
	N° 1	N° 2	N° 3	N° 4	N° 5	N° 6	N° 7	N° 8	N° 9	N° 10	
1972	1	-	1	2	1	-	-	-	-	-	5
1973	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	2
1974	2	-	2	3	5	2	-	-	-	-	14
1975	-	-	3	1	-	1	-	1	-	-	6
1976	-	-	-	-	1	1	-	1	1	-	4
1977	-	-	-	-	1	2	-	-	-	-	3
1978	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
1979	1	-	-	2	-	-	-	1	-	-	4
1980	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	2
1981	-	-	1	-	1	-	-	-	-	1	3
1982	-	1	1	-	1	-	-	-	-	-	2
1983	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	2
TOTAL	5	1	9	8	10	8	-	3	2	3	49

CUADRO N° 6

JUNTAS AGRARIAS DE PRODUCCION

Regiones	Lugar	Cantidad	Socios Inic.	Socios Actuales	Beneficiarios	TOTAL
1	Chiriquí	5	134	168	840	1,543.96
2	Veraguas	1	12	12	60	175.60
3	Herrera	8	214	169	845	810.10
4	Coclé	8	154	120	600	792.90
5	Capira	10	121	115	575	2,662.96
6	Buena Vista	8	96	117	585	4,033.84
7	Chepo	1	13	13	65	
8	Los Santos	4	177	98	490	101.33
9	Bocas del Toro	2	46	51	255	143
10	Darién	1	43	43	215	107.00
	TOTAL	48	1,010	906	4,530	10,370.69

150
CUADRO N° 7
JUNTAS DE MERCADERO

Regiones	Lugar	Cantidad	Socios Iniciales	Socios Actuales	Benefi- ciarios	Ha.
1	Chiriquí	2	870	870	4,350	300
2	Veraguas	-	-	-	-	-
3	Herrera	1	115	115	575	-
4	Coclé	-	-	-	-	-
5	Capira	2	30	30	150	-
6	Buena Vista	-	-	-	-	-
7	Chepo	-	-	-	-	-
8	Los Santos	5	196	175	875	0.75
9	Bocas del Toro	-	-	-	-	-
10	Darién	3	226	150	750	-
TOTALES		13	1,437	1,340	6,700	375

(*) En las Regiones 2, 4, 6, 7 y 9 no existen Juntas de Mercaderos.

CUADRO N° 8
JUNTAS DE MERCADEO EXISTENTES POR AÑO
Y POR REGION

Años	Regiones										
	N° 1	N° 2	N° 3	N° 4	N° 5	N° 6	N° 7	N° 8	N° 9	N° 10	TOTAL
1974	1							1			2
1975	1							1			2
1978								1			1
1981			1		1			1		3	6
1982					1			1			2
TOTAL	2	1	1	2	2	5	3	3	3	13	

(*) Las Regiones 2, 4, 6, 7 y 9 no tienen Junta de Mercadeo.

CUADRO N° 9
JUNTAS DE MERCADEO CONSTITUIDAS POR REGION Y AÑO

Años	Regiones										
	N° 1	N° 2	N° 3	N° 4	N° 5	N° 6	N° 7	N° 8	N° 9	N° 10	TOTAL
1974	1							1			2
1975	1							1			2
1978								1			1
1981			1		1			1		3	6
1982					1			1			2
TOTAL	2	*	1	*	2	*	*	5	*	3	13

(*) Las Regiones 2, 4, 6, 7 y 9 no tienen Juntas de Mercadeo.

152
CUADRO N° 10

JUNTAS DE MERCADERO DESINTEGRADAS POR AÑO Y REGION

Años	Regiones										TOTAL	
	N° 1	N° 2	N° 3	N° 4	N° 5	N° 6	N° 7	N° 8	N° 9	N° 10		
1972								1			1	1
1974								1			1	2
1976	1											1
1977									1			1
1978				2								2
1979				1								1
TOTAL	1			3				2	1	1	1	8

CUADRO N° 11. EMPRESAS DE SEGUNDO GRADO

Regiones	Lugar	Cantidad	Socios Iniciales	Socios Actuales	Beneficiarios	Ha.
1	Chiriquí	2	781	150	750	3,915.22
4	Coclé	1	358	518	2,590	4,356.08
TOTALES		3	1,139	668	3,340	8,271.30

CUADRO DE LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS DEL PAIS

ASENTAMIENTOS CAMPESINOS

Regiones	Lugar	Cantidad	Socios Iniciales	Socios Actuales	Beneficiarios	Ha.
1	Chiriquí	42	1,706	1,032	5,160	9,176.7
2	Veraguas	79	2,336	1,609	8,045	24,957.48
3	Herrera	14	383	332	1,660	3,571.82
4	Coclé	22	804	404	2,020	6,401.39
5	Capira	15	393	186	930	7,578.98
6	Buena Vista	31	1,138	492	4,460	10,166.91
7	Chepo	8	259	172	860	2,506.10
8	Los Santos	5	148	83	415	1,049.75
9	Bocas del Toro*	-	-	-	-	-
10	Darién	4	110	40	200	-
TOTAL		220	2,277	4,350	23,750	65,409.13

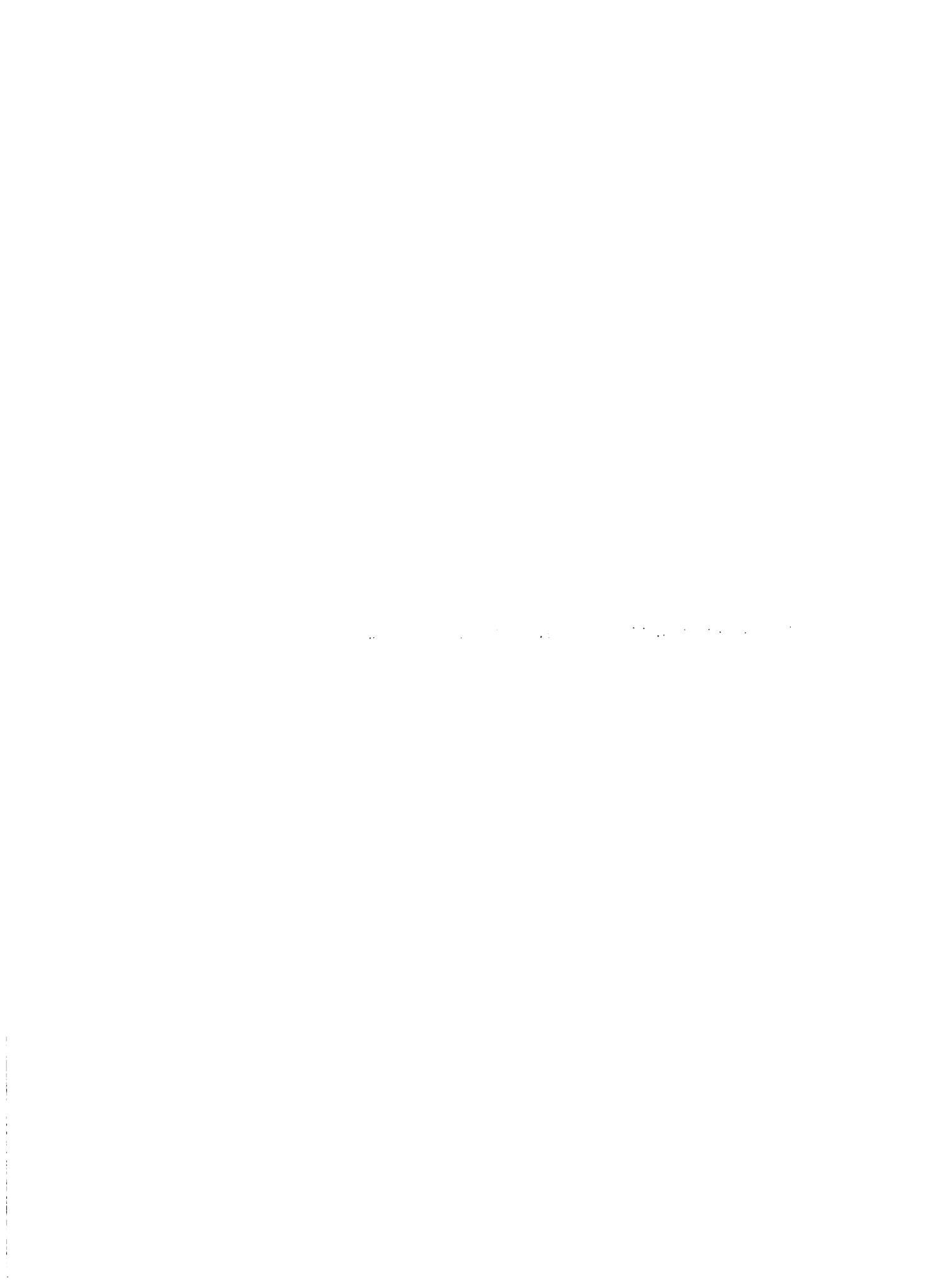
(*) En la Región 9, Bocas del Toro no hay Asentamientos Campesinos.

RESUMEN ESTADÍSTICOS DE LAS ORGANIZACIONESCAMPESINAS DEL PAÍS

1985.

Organizaciones	Cantidad	Socios Actuales	Benefi- ciarios	Ha.
Asentamientos campesinos	220	4,321	21,585	64,538.90
Juntas Agrarias de Producción	48	745	3,725	6,771.09
Juntas de Mer- cado.	13	1,354	6,770	375
Empresas de Segun- do grado.	3	668	3,340	8,271.30
TOTAL	284	7,088	35,420	79,856.29

J. INFORME NACIONAL DE REPUBLICA DOMINICANA



EL DESENVOLVIMIENTO DE LA REFORMA AGRARIA DOMINICANA

EVOLUCION DE LA ORGANIZACION CAMPESINA

El Programa de Reforma Agraria Dominicana se inició en 1962 con la creación del Instituto Agrario Dominicano. Al cumplir sus 23 años la reforma agraria había afectado el 10% de la superficie agrícola del país, durante este tiempo se han asentado 67,637 campesinos en un total de 531 asentamientos, con una superficie agrícola de 393,363 hectáreas (6.29 millones tareas).

Durante este lapso de tiempo la reforma agraria ha desarrollado tres (3) tipos de asentamientos: individual, colectivo y ahora recientemente, los propios campesinos han creado un tercer tipo, el asociativo que es un híbrido de los dos anteriores.

De esas áreas distribuidas, el 39.8%, corresponden a las áreas agrícolas; el 9.9% son terrenos con vocación para la ganadería y el restante 50.3% es de vocación agro-forestal. Para el año 1982 las actividades productivas de los asentamientos estaban concentradas en el 50% de la superficie total distribuida; lo que significa, que existe un gran potencial productivo de los asentamientos, que se puede aprovechar mediante la incorporación de grandes superficies ociosas para la explotación agropecuaria y forestal.

La insuficiencia de los servicios de apoyo para la producción, como crédito, asistencia técnica y mercadeo, de un lado y el déficit de viviendas y de servicios de salud y educación del otro, con su impacto negativo en la productividad agrícola, han reducido las posibilidades de los campesinos para mejorar sus condiciones de vida.

Organización y Capacitación: La organización campesina en los asentamientos es otro de los aspectos de la Reforma Agraria muy descuidado en el pasado; aunque a partir de 1978 el Instituto Agrario, orientó considerables esfuerzos en la formación de diversos tipos de organizaciones, los logros en ese sentido han sido modestos. En la actualidad, existen 540 organizaciones formadas con el propósito de resolver problemas relacionados con la producción agropecuaria, las cuales agrupan 25,300 beneficiarios, que representan el 40% de los campesinos asentados; sin embargo, la mayoría funcionan precariamente, y muy pocas han podido alcanzar sus objetivos, por lo cual, sus miembros, aún dependen de la protección paternalista del IAD y de las demás instituciones del sector para realizar sus actividades productivas.

Lo mismo ha ocurrido con la capacitación campesina; la postergación de este importante componente de los programas agrarios, ha generado negativas consecuencias en el desenvolvimiento de los asentamientos.

Las actividades desarrolladas por el IAD en este aspecto durante la última década, apenas han alcanzado un 20% de los campesinos asentados y es a partir de la creación del Centro de Capacitación de Reforma Agraria -CECARA-, en 1979, luego de haber transcurrido 17 años de creado el Instituto, que se inician programas de adiestramiento sistemático a los campesinos y técnicos, mediante la impartición de cursos, seminarios y talleres, sobre diversos aspectos de la problemática agropecuaria.

EVOLUCION DE LA ORGANIZACION CAMPESINA PARA LA PARTICIPACION EN LOS
ASENTAMIENTOS DE LA REFORMA AGRARIA.

En el período que va desde la década de los años 20 hasta el año 1961, que comprende todo el proceso de establecimiento de las antiguas colonias agrícolas, tanto los mecanismos jurídicos como la represión impiden la formación y desarrollo de las organizaciones campesinas. La legislación del año 1948 que regula el funcionamiento de las colonias agrícolas asigna las funciones de control y supervisión a los encargados de las colonias, que eran en efecto los representantes oficiales de la tiranía en esos lugares.

La promulgación de la Ley N° 5879 de Reforma Agraria y la creación del Instituto Agrario Dominicano coinciden con todo el proceso de derrumbamiento de la dictadura, y si bien es cierto que esta legislación no promueve de manera específica este importante aspecto de la Reforma Agraria, es decir la organización en varios asentamientos, sin embargo, los campesinos asentados formaron cooperativas y otros tipos de asociaciones, para enfrentar juntos algunos problemas comunes relacionados con las actividades de producción y mercadeo.

En gran medida, hasta el año 1972, el sistema de explotación de las tierras asignadas por el IAD, operó de la misma forma que en las colonias agrícolas en las que cada campesino, al recibir una parcela, la aprovechaba de manera individual, junto a su familia o contratando mano de obra disponible en sus zonas respectivas. En este año se promulga la Ley N° 391, sobre organización colectiva en los asentamientos productores de arroz; la cual es modificada dos años más tarde por la Ley N° 657.

Para ofrecerles una idea más clara del contenido de esos instrumentos jurídicos, nos vamos a permitir dar lectura a ambas leyes.

LEY N° 391 DE FECHA 22 DE SEPTIEMBRE DE 1973 SOBRE CULTIVO COLECTIVO DE LAS TIERRAS ARROCERAS.

Art. 1. Las tierras dedicadas al cultivo de arroz que el Estado haya adquirido o adquiriera para destinarlas a los programas de la Reforma Agraria, bajo la dirección y responsabilidad del Instituto Agrario Dominicano, aunque sean asignadas con títulos individuales a cada parcelero, deberán ser cultivadas en forma colectiva por todos los beneficiados en cada proyecto, correspondiendo a cada parceleo seleccionado realizar todas las labores que conlleva el cultivo del arroz, bajo la dirección y administración de los técnicos que el Instituto Agrario Dominicano escoja para esos fines, y los beneficios netos obtenidos, después de deducirse los costos de producción y las sumas que sean otorgadas diariamente a los parceleros para su subsistencia, serán repartidos equitativamente entre los componentes del Proyecto.

Art. 2. Dentro de cada Proyecto, el Instituto Agrario Dominicano y los parceleros asentados, de mutuo acuerdo, elegirán, tomando en cuenta su capacidad, laboriosidad, y honestidad, a uno de estos últimos para cooperar en la dirección y administración de cada proyecto arrocero. Este parcelero así elegido, tendrá la obligación de velar porque cada asentado realice a cabalidad las labores que se le asignen para beneficio de todos los asentados en particular y del proyecto en general así como porque la administración se realice en forma efectiva.

Art. 3. En todo Proyecto Agrario de organización colectiva, deberá constituirse un Consejo Administrativo, el cual estará presidido por el Director Administrador del Proyecto, e integrado, además por un parcelero elegido por la mayoría de los parceleros asentados, y por una persona eleccionada por el Poder Ejecutivo, que posea suficiente experiencia en cuanto al cultivo a que se designe el Proyecto.

Art. 4. Serán atribuciones del Consejo Administrativo, solicitar al Banco Agrícola de la República Dominicana o a cualquier institución de crédito que se considere apropiada, los créditos necesarios para la financiación de la cosecha e imponer sanciones disciplinarias a los parceleros que observen mala conducta o no se sometan al régimen establecido en cada proyecto y solicitar al Instituto Agrario Dominicano la sustitución de cualquier parcelero que no reúna las condiciones morales para formar parte de un proyecto de esa naturaleza o que denote incapacidad para el cultivo del arroz. Los créditos necesarios para la financiación de las cosechas gozará de la garantía ilimitada del Estado.

Art. 5. En la solicitud de financiamiento deberá comprenderse una suma necesaria para cubrir el pago de RD\$ 2.00 (Dos pesos oro) diarios a cada parcelero, para asegurar su subsistencia durante el tiempo que dure

la cosecha. Las sumas pagadas por este concepto serán deducidas, al término de la cosecha, de los beneficios obtenidos por cada parcelero, como costo de producción.

Art. 6. El Poder Ejecutivo, en provecho de los Proyectos Agrarios que por su desarrollo así lo ameriten, mantendrá en el Banco de Reservas de la República Dominicana un crédito renovable de hasta RD\$5,000.00 (CINCO MIL PESOS ORO) en cada proyecto, destinado a cubrir los gastos ocasionales en que incurra cada parcelero asentado, con motivo de enfermedad contraída o de accidente sufrido en el trabajo, por el mismo o algún miembro de su familia. Estos gastos también serán deducibles como costo de producción de los beneficios obtenidos por cada parcelero al final de la cosecha.

Art. 7. Cuando se vayan a renovar los derechos concedidos en relación con una parcela por las razones previstas en el artículo 43 de la Ley de Reforma Agraria, el Instituto Agrario recabará el voto de la mayoría de los parceleros que integren el proyecto, antes de tomar su decisión.

Art. 8. Ningún agricultor beneficiado por la Reforma Agraria podrá ser propietario de más de una parcela, dentro de un proyecto. Cuando se compruebe contravenciones a esta disposición, las parcelas poseídas en exceso reentrarán automáticamente al patrimonio del Instituto Agrario Dominicano sin compensación alguna.

Art. 9. Ningún agricultor a quien se asigne una parcela podrá venderla, arrendarla, hipotecarla, ni en ninguna forma o por cualquier otro medio gravarla ni cederla. Toda transferencia si realizada en contra vención de esta disposición será nula, de pleno derecho, y la propiedad de la parcela reentrará al patrimonio del Instituto Agrario Dominicano para una posterior asignación, sin compensación alguna ni al cedente ni al cesionario.

Art. 10. En caso de muerte de un parcelero sin haber obtenido el título o dominio absoluto de su parcela, regirán las disposiciones del artículo 42 de la Ley de Reforma Agraria N° 5879 del 27 de abril de 1962.

Art. 11. El Poder Ejecutivo queda facultado para disponer que el sistema de explotación colectiva establecido en el artículo 1° de esta Ley, para las tierras dedicadas al cultivo del arroz, sea extendido a otros proyectos del Instituto Agrario Dominicano, destinados a otros cultivos.

Art. 12. La presente Ley modifica en cuanto sea necesario, las disposiciones de la Ley de Reforma Agraria N° 5879, del 27 de abril de 1962.

LEY N° 657 DE FECHA 2 DE MAYO DE 1974

Se modifican los artículos 1, 2, 3, 4, 6 y 7 de la Ley N° 391 del 22 de septiembre de 1972, para que en lo adelante rijan con los siguientes textos:

Art. 1°. Las tierras dedicadas al cultivo del arroz que el Estado ha ya adquirido o adquiera para destinarlas a los Programas de la Reforma Agraria bajo la dirección y responsabilidad del Instituto Agrario Dominicano, aunque sean asignadas con títulos individuales a cada parcelero, deberán ser cultivadas en forma colectiva a través de una Asociación; la cual estará conformada por todos los beneficiados del Proyecto, correspondiendo a cada parcelero seleccionado, realizar todas las labores que conlleve el cultivo del arroz, bajo la dirección y administración de los técnicos que el Instituto Agrario Dominicano escoja para esos fines, y los beneficios netos obtenidos, después de deducirse los costos de producción y los valores que sean otorgados diariamente a los parceleros para su subsistencia, serán repartidos equitativamente entre los componentes del proyecto.

Art. 2do. La Asociación así constituida, dentro de cada proyecto, de común acuerdo con el Instituto Agrario Dominicano, elegirá entre todos los parceleros asentados, tomando en cuenta su capacidad, laboriosidad y honestidad, a uno de ellos para cooperar en la dirección y administración de cada proyecto arrocero. Este parcelero así elegido tendrá la obligación de velar porque cada asentado realice a cabalidad las labores que se le asignen para beneficio de todos los asentados en particular y del proyecto en general, así como, porque la administración se realice en forma efectiva. De igual manera deberá seleccionarse otro miembro de la Asociación, como sustituto del parcelero elegido que tendrá las mismas funciones en caso de ausencia de ésta.

Art. 3ro. En todo Proyecto Agrario de Organización Colectivizada deberá constituirse un Consejo Administrativo, el cual estará presidido por el Administrador del Proyecto, e integrado, además por un parcelero elegido por la mayoría de los parceleros asentados, y una persona seleccionada por el Poder Ejecutivo, que posea suficiente experiencia sobre el cultivo a que se destine el proyecto.

PARRAFO I. El Consejo de Administración así constituido, queda por la presente Ley, investido de personalidad jurídica con facultad para contratar, demandar y ser demandado en su propio nombre y derecho. Tendrá un patrimonio propio, y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones.

PARRAFO II. El Instituto Agrario organizará y reglamentará el funcionamiento de las Asociaciones constituidas en los Proyecto Agrarios de Organización Colectiva, ejerciendo en todo momento, labor de supervisión sobre las mismas.

Art. 4to. Serán atribuciones del Consejo de Administración, solicitar y contratar al Banco Agrícola de la República Dominicana o a cualquier institución de crédito que se considere propia, los créditos necesarios para la financiación de la cosecha. Los créditos adquiridos gozarán de la garantía ilimitada del Estado.

PARRAFO. El Consejo de Administración, impondrá sanciones a los parceleros que observen mala conducta o no se sometan al régimen establecido en cada proyecto, y solicitará al Instituto Agrario, la sustitución de cualquier parcelero que no reúna las condiciones necesarias para formar parte de un proyecto de esa naturaleza o que denote incapacidad para el cultivo al que esté destinado el proyecto.

Art. 6to. El Instituto Agrario Dominicano, previa solicitud del Consejo de Administración, mantendrá en el Banco de Reservas de la República Dominicana, un crédito renovable de hasta RD\$ 5,000.00 (CINCO MIL PESOS ORO) en cada proyecto, destinado a cubrir los gastos ocasionales en que incurra cada parcelero asentado, con motivo de enfermedad contraída o de accidente sufrido en su trabajo por él mismo o algún miembro de su familia inmediata. Estos gastos serán reputados como costos de producción y deducibles de los beneficios obtenidos por cada parcelero al final de la cosecha.

PARRAFO. El Poder Ejecutivo pondrá a disposición del Instituto Agrario, previa solicitud al respecto, los fondos necesarios para el cumplimiento de estos fines.

Art. 7mo. Podrán revocarse los derechos concedidos a los parceleros sobre las parcelas asignadas, por las razones previstas en el Art. 43 de la Ley de Reforma Agraria, o por aquellas no previstas en esa Ley y que al criterio del Consejo de Administración, puedan redundar en perjuicio de la armonía y buena marcha de los intereses del proyecto.

Con la promulgación de la Ley N° 391 sobre cultivo colectivo de las tierras arroceras, de fecha 22 de septiembre de 1972, modificada por la Ley N° 657 del 2 de mayo de 1974 se dispone que las tierras dedicadas al cultivo de arroz que el Estado haya adquirido o adquiriera para destinarla a los programas de la Reforma Agraria, aunque sean asignados con títulos individuales, deberán ser cultivado en forma colectiva por todos los beneficiarios, bajo la dirección y administración de los técnicos del IAD. Posteriormente el IAD extendió los efectos de la ley a otros asentamientos que se realizaron en tierras dedicadas a otros cultivos y a la ganadería.

Las unidades productivas colectivas, localizadas en las zonas arroceras que venían aportando alrededor del 50% de la producción de arroz

del sector reformado confrontaron diversos problemas desde el momento mismo en que fueron creadas, debido a varios factores entre los cuales cabe destacar los siguientes:

1. Excesiva presencia oficial en la gestión administrativa.
2. Falta de participación de los campesinos en la programación de las tareas.
3. Obstáculos a la incorporación efectiva de la mano de obra disponible en la familia de los beneficiarios.
4. Distribución de beneficios obtenidos en base a la nómina del asentamiento, y no del aporte efectivo de los beneficiarios a través de su trabajo.

La acción combinada de estos factores dió lugar a una situación caracterizada por la falta de incentivo al trabajo y a las iniciativas de los beneficiarios, los cuales desde el principio manifestaron su inconformidad con este modelo. La inconformidad de los campesinos, junto a las dificultades del IAD y el Banco Agrícola para garantizar su presencia permanente y la fiscalización interna del modelo colectivo.

En los últimos años, en la Reforma Agraria dominicana se han venido operando algunos cambios importantes. Ya el campesino asentado se está moviendo hacia nuevas formas de organización. Este ha estado incentivado por el proceso democrático que ha vivido el país y a la toma de conciencia de los campesinos, sobre la problemática de la agricultura dominicana. En sus inicios, estos asentamientos se organizaron en forma colectiva; al decir de los propios campesinos, este sistema fue impuesto por la fuerza y la historia confirma esta aseveración, ya que desde el inicio mismo de la implantación del modelo en el año 1972. Alegaban éstos, que si bien su situación había cambiado en el sentido de poseer un predio donde trabajar y derivar sus ingresos, no era menos cierto de que trabajarían mejor en su sistema de producción de tipo autogestionario.

El movimiento campesino de cuestionamiento al sistema colectivo enfocó, desde el principio, los aspectos siguientes:

1. Participación al Trabajo. Los campesinos criticaban acremente el hecho de que los demás miembros de sus familias no participara en el trabajo del asentamiento. Esta situación impide la transferencia de conocimientos del padre al hijo, que en el esquema de educación formal se encarga a la escuela, pero que a estos niveles campesinos lo suple el padre y la madre.

2. Repartición de Beneficios. El sistema colectivo plantea la repartición de los beneficios netos en forma igualitaria. Los campesinos aducen que esto es injusto por cuanto todos no hacen una contribución por igual a la generación del producto.
3. Administración del Asentamiento. La ley que le dá nacimiento al colectivo plantea que la administración del asentamiento, le correspondía al representante del Gobierno, además, en el Consejo de Administración se asigne una mayoría de 2 a 1 al sector oficial, lo que, a juicio de los campesinos, afectaba su participación en la toma de decisiones. También criticaban todo el sistema gerencial y en especial el de la contabilidad que conduce directamente a la repartición de los beneficios.

El movimiento de protesta de los campesinos beneficiarios, tuvo su mayor vigencia en 1980, lo que determinó que las autoridades se abocaran a buscarle una solución. En esta ocasión, se formó la "Primera Comisión" compuesta por técnicos y campesinos, quienes realizaron un trabajo de campo, que permitió conocer a fondo los motivos del rechazo de los beneficiarios a algunos de los postulados del sistema colectivo. La comisión presentó una solución intermedia, incorporando a su propuesta varias sugerencias de los campesinos. Estos últimos no aceptaron el plan representado por el IAD, y respondieron haciendo sus propios planteamientos e iniciando un nuevo modelo de manejo de los asentamientos: el Asociativo.

Los campesinos beneficiarios, han buscado alternativas de organización más adecuadas a sus necesidades y expectativas, lo que dió lugar a la aparición de dicho modelo Asociativo, que surge de la combinación de algunos aspectos positivos del colectivo y del modelo individual.

El modelo creado por los beneficiarios, venía funcionando en la práctica en los últimos años, aún cuando no contaba con un instrumento legal que le sirva de soporte, lo que generaba a su vez, diversos problemas en las relaciones de los asentamientos con el IAD y con el Banco Agrícola.

Al margen de lo que planteaba la legislación sobre las fincas arroceras, los campesinos arroceros de la zona de Rincón, en la Provincia de La Vega, comenzaron a trabajar sus parcelas en forma Asociativa. A juicio de un campesino de la finca Vásquez Quintero, ubicada en dicha zona ellos pudieron obtener, mediante el sistema asociativo, beneficios netos del orden de 500 pesos en la primera cosecha; 1,000 en la segunda y luego 2,000; y ya para las cosechas de 1984, algunos obtenían 5,000 y otros 6,000 pesos.

En los estudios realizados en esa zona por el IAD, el ISA y el Centro de Tenencia de la Tierra de la Universidad de Wisconsin, comparte de

su Acuerdo de Trabajo (y que fueron presentado en el Seminario sobre Modelos de Asentamientos, celebrado en enero de 1984 en Puerto Plata), se llegó a las mismas conclusiones, lo que corrobora lo dicho por el beneficiario del Asentamiento Vásquez Quintero.

Como consecuencia de los trabajos realizados dentro del Acuerdo IAD-ISA-CTT y del informe de la Comisión Técnica del IAD para el Estudio de la Situación de los Asentamientos Colectivos, formada a principio de 1983, se iniciaron los trabajos de elaboración de un anteproyecto de Ley, en el que incorporaron todas las inquietudes planteadas por los campesinos, y en especial aquellas actividades que conducen a la eficiencia y a la preservación de economías de escala; y a la individualización de aquellas que permitan cuantificar la aportación y dedicación al trabajo, conducentes a la repartición de los beneficiarios de los asentamientos.

Este anteproyecto fue conocido durante un importante seminario sobre Modelos de Asentamientos celebrado en Puerto Plata en enero de 1984, con la participación de diversos sectores relacionados con la reforma agraria. Este seminario sentó un saludable precedente en nuestro país.

En el uso de una metodología adecuada para la preparación y conocimiento de leyes, allí se congregaron, los más altos directivos de las instituciones públicas del Sector Agropecuario, junto a senadores y diputados, y beneficiarios de la reforma agraria, profesores y expertos del ISA y de la Universidad de Wisconsin, para discutir los estudios de casos de tres unidades productivas que tipifican los diversos modelos de asentamientos que operan en el país; sus conclusiones fueron muy acertadas y oportunas, siendo acogidas por el Poder Ejecutivo de incorporadas a un proyecto de modificación de las Leyes 391 y 657 sobre los asentamientos colectivos arroceros.

En agosto de 1984, el ciudadano Presidente, doctor Salvador Jorge Blanco, envió al Congreso Nacional este proyecto el cual sustenta el modelo asociativo, el cual fue aprobado por la Cámara de Diputados y por el Senado de la República, y ya convertida en Ley, fue promulgada por el Poder Ejecutivo el 28 de marzo del año 1985. Independientemente de todas estas acciones destinadas a dar bases legales al modelo, los asentamientos asociativos existen hace más de tres años; lo que se persigue con dicha ley, es sancionar y promover algo que todos los campesinos arroceros y los técnicos del IAD conocen muy bien y que al decir de muchos, ha reportado beneficios.

LEY N° 269 DEL 28 DE MARZO DE 1985 SOBRE LOS ASENTAMIENTOS ASOCIATIVOS:

CONSIDERANDO: Que las organizaciones de tipo autogestionario presentan la mayor posibilidad de éxito dentro de los modelos de Reforma Agraria;

CONSIDERANDO: Que es conveniente y necesario promover la mayor participación posible de los beneficiarios y su familia en los niveles de decisión de la organización del asentamiento, que conviertan al agricultor sometido, a los planes de Reforma Agraria, en un verdadero sujeto activo y trabajador consciente en por de los objetivos económicos-sociales, a través de un esfuerzo mancomunado y constante para aumentar la producción del país;

CONSIDERANDO: Que deben flexibilizarse la estructura del IAD en función de legalizar diferentes formas organizativas en los asentamientos agrarios del país.

HA DADO LA SIGUIENTE LEY:

Art. 1. Las tierras que el Estado haya adquirido o adquiriera para destinarlas a los programas de Reforma Agraria, bajo la dirección y responsabilidad del IAD, aunque hayan sido o sean asignadas con títulos individuales a cada beneficiario, podrán ser explotadas en forma asociativa, a través de una organización (asociaciones, cooperativas, empresas u otras formas), lo cual estará conformada por todos los beneficiarios del asentamiento asociativo, correspondiendo a cada beneficiario seleccionado, realizar todas las labores que conlleve el cultivo bajo la dirección y administración de la organización de los beneficiarios y los técnicos que el IAD escoja para esos fines. Los beneficios netos obtenidos después de deducirse el costo de producción serán distribuidos de acuerdo a la producción aportada por cada beneficiario y su familia.

PARRAFO: La participación de los técnicos del IAD tenderá a promover la autogestión y el autosostenimiento del asentamiento, mediante la capacitación de los beneficiarios.

Art. 2. La organización así constituida, dentro de cada asentamiento asociativo, elegirá entre todos los beneficiarios, tomando en cuenta su capacidad, laboriosidad y honestidad, a dos de ellos para formar parte de la dirección y administración de cada asentamiento asociativo. De igual manera deberá seleccionarse otros miembros de la asociación, como sustitutos de los beneficiarios elegidos, que tendrán las mismas funciones en caso de ausencia de éstos.

Art. 3. En todo asentamiento agrario asociativo, deberá constituirse un Consejo de Administración, el cual estará conformado por el técnico del IAD, quien lo presidirá y dos beneficiarios elegidos por la asamblea.

PARRAFO I. El IAD queda responsabilizado de iniciar todo el procedimiento legal, a fin de lo que la organización de cada proyecto pueda obtener su personalidad jurídica, la cual tendrá facultad para contratar, demandar y ser demandada en su propio nombre y derechos, por la vía del Consejo de Administración. Tendrá su patrimonio propio y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones.

PARRAFO II. El Instituto Agrario Dominicano promoverá el establecimiento de normas internas en la organización de los beneficiarios de los asentamientos asociativos.

Art. 4. Serán atribuciones del Consejo de Administración solicitar y contratar con el Banco Agrícola de la República Dominicana o a cualquier institución de crédito que se considere apropiada, los créditos necesarios para la financiación de los planes de producción o de cualquier otra actividad-productiva. Los créditos adquiridos gozarán de la garantía ilimitada del Estado. Además, el Consejo de Administración tendrá la obligación de velar porque cada asentado realice a cabalidad las labores que se le asignan.

Art. 5. Podrán revocarse los derechos concedidos a los beneficiarios de los asentamientos asociativos, por las razones previstas en el Art. 43, de la Ley de Reformas Agrarias, o por aquellas no previstas en esa Ley y que a criterio de la Asamblea General puedan redundar en perjuicio de la armonía y buena marcha de los intereses del asentamiento asociativo, siguiendo con el procedimiento establecido por el Art. 44, de la Ley N° 5879, de fecha 27 de abril de 1962.

PARRAFO I. Ningún agricultor beneficiado por la Reforma Agraria, podría dividir físicamente el área de trabajo correspondiente, de la cual es responsable en el Asentamiento Asociativo.

Art. 6. En los casos requeridos, el financiamiento a la producción incluirá un fondo de subsistencia por cada asentamiento.

Art. 7. La organización, por mayoría de voto de la Asamblea General creará un fondo para fines de contingencia, de acuerdo a los beneficios obtenidos del Instituto Agrario Dominicano. Cuando se comprueben contravenciones a esta disposición, los derechos poseídos en exceso reentrarán automáticamente al patrimonio del Instituto Agrario Dominicano sin compensación alguna.

Art. 9. Ningún agricultor a quien se le asigne un derecho en un asentamiento asociativo podrá venderlo, donarlo, arrendarlo, hipotecarlo, en ninguna forma o por cualquier medio, gravarlo ni cederlo. Toda transferencia así realizada en contravención a esta disposición será sancionada de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 145, de fecha 7 de abril de 1975.

Art. 10. En caso de muerte de un beneficiario sin haber obtenido un título o dominio absoluto de su derecho asignado, regirán las disposiciones del Art. 42, de la Ley de Reforma Agraria N° 5879, del 27 de abril de 1962.

Art. 11. El Poder Ejecutivo dictará las reglamentaciones necesarias para la ejecución de esta Ley, pudiendo el Instituto Agrario Dominicano dictar los manuales que sean necesarios.

Art. 12. Se modifica en cuanto sea necesario las leyes N°s. 391, de fecha 21 de septiembre de 1972 y 657 del 2 de mayo de 1974.

Ya promulgada la Ley N° 269, las tareas que tiene por delante el Instituto Agrario Dominicano consisten en elaborar su reglamentación y proceder a su aplicación efectiva.

En este sentido, el Departamento de Producción con su División de Crédito y el Departamento de Desarrollo Social conjuntamente con los representantes de las asociaciones de campesinos, han procedido al cumplimiento de la primera de esas tareas.

Por otro lado, y en vista de que el cumplimiento de las disposiciones de la Ley, sobre todo en lo que respecta a la administración de recursos de capital de las asociaciones, a manejo contable y a comercialización entre otros aspectos, el IAD ha concedido la realización de varias actividades de entrenamiento, como cursos, talleres, encuentros, charlas y jornadas de trabajo con participación de campesinos y técnicos que contribuirán a definir el rol de estos en la nueva orientación del trabajo de la institución.

Las deficiencias en la administración en los asentamientos es una de las causas principales de que no se haya obtenido los logros de la reforma agraria, en los aspectos económicos y sociales. Este importante aspecto precisamente, será tratado en la tarde por unos de los conferencistas que participarán en el desarrollo del tema técnico de la XIX Reunión.

El IAD espera aprovechar las actividades del PRACA, tanto las nacionales como las internacionales a los efectos de acelerar la implementación de las disposiciones de la Ley sobre los asentamientos asociativos. Los participantes del curso programado dentro de las actividades internacionales ha realizarse en nuestro país, podrán a su vez aprovechar las experiencias de los beneficiarios de la reforma agraria productores de arroz, localizados en su mayoría en la zona incluida en la primera fase del recorrido de mañana.

K. INFORME NACIONAL DE NICARAGUA

I. LA REFORMA AGRARIA Y LA TRANSFORMACION DEL SECTOR AGROPECUARIO.

La Reforma Agraria Sandinista nos indica en su proceso de desarrollo determinadas etapas, cuyas características generales intentaremos esbozar.

1. Organización del Sector de Propiedad Estatal (1979-1981).

- Con el triunfo de la Revolución y mediante los decretos confiscatorios 3, 38 y 329, se recuperan las propiedades usurpadas por el somocismo y sus allegados. De esta manera, se organiza un sector de la producción agropecuaria sobre la base de unidades de tecnología avanzada, predominantemente orientadas a cultivos de exportación.
- Este golpe político al monopolio latifundista significó la primera acción de Reforma Agraria que, en 1,600.00 manzanas, asegura la conformación sucesiva de más de 100 Empresas de Reforma Agraria.
- Simultáneamente, en esta primera etapa las políticas de atención al campesinado se proponen la ampliación y generalización de acciones sobre la base de algunas estructuras existentes, que sin mayor sistematicidad encuentran en el crédito uno de los elementos sobresalientes.
- Estos dos primeros años de revolución en el agro observan el desarrollo espontáneo de incipientes formas de organización colectiva, predominantemente de los embriones del sector cooperativo de crédito y servicios.

2. Ley de Reforma Agraria y Organización del Movimiento Cooperativo (Octubre 1981-1984).

Con la aplicación de la Ley de Reforma Agraria en Octubre de 1981, se concreta la reivindicación histórica del campesinado sin tierra. Es el momento del creciente desarrollo del movimiento cooperativo de producción, que integra a lo largo de 2 años de transformaciones (Octubre 81-Diciembre 83), la cantidad de 380,000 manzanas; impactando el 5% de la tierra agropecuaria, mediante la participación de 17 mil familias beneficiadas.

A través de esta segunda acción global de Reforma Agraria, cerramos 1984 -que junto con 1983, son años de avances en la priorización de cooperativas con planes definidos y de concentración de recursos- con una área acumulada en las cooperativas de producción de 620,000 manzanas y 30,000 fa-

milias campesinas beneficiadas, organizadas en más de 1,000 cooperativas, que junto a las de crédito y servicios totalizan más de 2,800 unidades organizativas.

- Un segundo elemento que caracterizamos al interior de la etapa inaugurada por la Ley de Reforma Agraria, tiene que ver con la atención al campesinado, que sobre todo se orienta -particularmente en las CCS- a través del crédito (88,000 manzanas financiadas a 28,000 familias en crédito rural durante 1978, se incrementan a 887,000 manzanas financiadas a 80,000 familias, en 1984), sin que ello logre concretarse mediante políticas coherentes de incidencia directa en este sector.

Debemos enfatizar en esta etapa las realizaciones y alcances del proceso de titulación especial iniciado en 1983, cuyos resultados benefician ese año a 9,000 familias en 200,000 manzanas, que legalizan la posesión precaria de campesinos individuales, especialmente en la Zona Central e Interior del país.

Corresponde en 1984 el extraordinario desarrollo de la titulación especial, que -en el marco de la Jornada "De Pomares a Fonseca"- prácticamente implicó triplicar las metas originalmente programadas. Bajo esta modalidad han sido tituladas este año 1,100,000 manzanas para beneficiar a 26,000 familias campesinas.

Considerando las acciones de transformación en cuanto a la asignación de tierras a cooperativas, titulación especial, asignación a unidades familiares y a comunidades indígenas -que para 1984 señalan sobrecumplimientos de las metas reprogramadas, en área y familias beneficiadas-, el balance final de las titulaciones de Reforma Agraria 81-84, indica: 2,014.804 manzanas y 64,262 familias beneficiadas.

En adición, cabe señalar que estas acciones generales dirigidas al campesinado, no logran vincularse integralmente a los proyectos económicos de envergadura realizados en el sector agropecuario.

En el contexto de la atención al campesinado, no debemos soslayar un acontecimiento de capital importancia: Los reasentamientos poblacionales, que inician en 1983 y toman considerable auge a lo largo del corriente año. Así, la Reforma Agraria enfrenta nuevas experiencias en el marco de la defensa y la producción. Los reasentamientos poblacionales han implicado la movilización de 79,000 campesinos organizados en 158 asentamientos, a los cuales la Reforma Agraria ha asignado más de 200,000 manzanas.

PROCESO DE TITULACIONES DE REFORMA AGRARIA

Area y Familias Beneficiadas, por modalidad

MODALIDAD	ACUMULADO A 1984		EJECUTADO EN 1984		PLAN 1985	
	Area	Familias Beneficiadas	Area	Familias Beneficiadas	Area	Familias Beneficiadas
Cooperativas	624,582	30,098	247,297	11,730	109,500	3,774
Individuales	52,252	1,009	15,348	360	10,500	392
Titulación Especial	1,208,334	29,997	1,089,701	26,192	321,000	8,173
Comunidades Indígenas	49,636	3,148	28,284	1,600	60,000	782
EL PAIS	2,014,804	64,252	1,380,630	39,992	501,000	13,121

Luego de 5 años de irreversible tránsito de la Reforma Agraria y pese a todas las dificultades, podemos asegurar que es significativo el avance alcanzado en la transformación de la estructura de tenencia de la tierra. Los hechos hablan por sí, a continuación: (ver siguiente cuadro).

II. EL FORTALECIMIENTO DE LA ALIANZA CON EL CAMPESINADO EN EL MARCO DE LA DEFENSA DEL PODER REVOLUCIONARIO.

Las perspectivas del Desarrollo Agropecuario y la Reforma Agraria deben analizarse en un marco renovado de condiciones que cumplan un papel determinante sobre las formas de transformación de nuestra sociedad típicamente agraria. Aún a cinco años del triunfo revolucionario, arrastramos situaciones estructurales heredadas de nuestra formación económico-social, que condicionan el tipo y dinámica de la transformación de la sociedad y que se sintetizan en un legado de dependencia y vulnerabilidad externa y un desarrollo desigual del país.

Adicionalmente y por las características de nuestra economía y su articulación con el exterior, sufrimos los efectos de una recesión y crisis mundial. Una crisis que atenta contra todo esfuerzo y resultado de recuperación, drena nuestros recursos, provoca desabastecimiento y afecta el ritmo necesario para consolidar el poder político de la Revolución y avanzar en un nuevo modelo de desarrollo, que afiance una nueva inserción de nuestra economía en la división internacional del trabajo.

Agravando la situación de crisis económica enfrentamos adicionalmente la agresión imperialista; guerra que ha provocado daños a nuestra economía por valores de 3,000 millones de dólares y nos obliga a canalizar hacia la defensa ingentes esfuerzos y recursos.

A pesar de todas las dificultades se exige y la Revolución se lo ha propuesto, transformar el país, en cuya esencia y como medio para conseguirlo se encuentra la Reforma Agraria. La transformación, la Reforma Agraria, se enfrenta a la agresión militar imperialista; la que lejos de mediatizarla la involucra en la defensa del poder revolucionario, en la consecución de su derrota militar y política. Por ello, la perspectiva de la Reforma Agraria está indisolublemente ligada a la defensa de la Revolución y el desarrollo de mecanismos que hagan de ello una realidad, es ya un reto histórico insoslayables, hacia el cual debemos volcar mayores esfuerzos.

EVOLUCION DE LA ESTRUCTURA DE TENENCIA DE LA TIERRA POR SECTOR
DE PROPIEDAD .

SECTOR DE PROPIEDAD	1978		1983		1984		1985	
	AREA	%	AREA	%	AREA	%	AREA	%
INDIVIDUALES	8,073.0	100	5,232.0	65	5,125.2	64	4,983.2	62
Más de 500 Mz.	2,920.0	36	1,132.5	14	1,025.7	13	883.7	11
200 a 500 Mz.	1,311.0	16	1,021.0	13	1,021.0	13	1,021.0	13
50 a 200 Mz.	2,431.0	30	2,391.0	30	2,391.0	30	2,391.0	30
10 a 50 Mz.	1,241.0	16	560.5	7	560.5	7	560.5	7
Menos de 10 Mz.	170.0	2	127.0	1	127.0	1	127.0	1
SECTOR COOPERATIVO	-	-	1,183.6	15	1,430.9	17	1,540.4	19
Cooperativas de Crédito y Ser- vicios.	-	-	804.3	10	804.3	10	804.3	10
Cooperativas de Producción.	-	-	379.3	5	626.6	7	736.1	9
EMPRESAS DE REFORMA AGRARIA	-	-	1,657.4	20	1,516.9	19	1,549.4	19
EL PAIS	8,073.0	100	8,073.0	100	8,073.0	100	8,073.0	100

En nuestra formación social, con un enorme peso del campesinado que alcanza el 66% de nuestra población económicamente activa agropecuaria, la transformación agraria es sumamente compleja, sin embargo, se encuentra en ese sector un enorme potencial de fuerzas en los ámbitos de la producción y la defensa cuya capitalización bajo la hegemonía de la Revolución es vital para su consolidación.

Paralelamente a la tarea vital de consolidar los avances logrados por la Reforma Agraria en la conformación del área estatal y cooperativa y al esfuerzo de organización y racionalización que actualmente ello exige, no debemos obviar el tratamiento al sector campesino individual. El fortalecimiento de la alianza con el campesinado asume particular relevancia en las regiones y zonas de guerra aunque también tienen un importante papel a cumplir en la retaguardia, como forma de disponer todas las fuerzas de nuestro pueblo a la defensa.

La reflexión sobre una insuficiente atención al sector campesino en su globalidad, su inserción en la estrategia de desarrollo agropecuario y la desarticulación de políticas del Estado dirigidas hacia dicho sector, exigen retomar una línea de atención previamente delineada y enfrentar el problema de su operacionalización, que requiere a su vez tensionar fuerzas del Estado en su conjunto y particularmente del MIDINRA.

Aún por encima de nuestras limitaciones y con los recursos disponibles, la situación de agresión exige ampliar la cobertura de atención de la Reforma Agraria y llegar con el mensaje revolucionario hasta el último rincón de nuestra patria.

En ese orden de cosas, es que se perfilan las principales líneas de desarrollo de la Reforma Agraria:

1. Transformación y Reordenamiento Territorial

Concentración de Esfuerzos en el Impulso y Consolidación de los Reasentamientos Campesinos.

Como resultado del alto grado de dispersión de la población campesina y como efecto de la agresión militar imperialista, se ha provocado todo un flujo de desplazamiento poblacional hacia nuevos asentamientos, estableciendo una firme frontera social de ocupación de nuestro territorio. La dimensión del desplazamiento hasta ahora realizado llega al reasentamiento de 13,000 familias que representa aproximadamente un 10% del total de familias campesinas, en 158 nuevos asentamientos en todas las regiones del país.

ASENTAMIENTOS CAMPESINOS

REGION	N° ASENTA- MIENTOS	POBLACION	N° FAMILIAS	COOPERATIVAS		N° MIEMBROS	AREA EN PRODUCCION ASIGNADA (MZ.)
				NUMERO	TIPO		
II	12	5,740	1,122	28	20 CAS 8 CCS	861	5,167
III	3	3,300	550	3	CAS	84	7,033
IV	3	3,575	471	20	1 CAD	321	1,695
PACIFICO	18	12,615	2,143	51	1 CAD 42 CAS 8 CCS	1,366	13,895
I	42	16,800	2,800	37	CAS	1,424	25,857
V	4	2,036	530	ND	ND	ND	ND
VI	49	18,804	2,893	62	19 CAD 40 CAS 3 CCS	2,021	33,606
CENTRO	95	37,640	6,223	99	-	3,445	59,463
ZE-I	15	12,866	2,179	30	CAD	928	38,851
ZE-II	15	7,456	1,147	3	CAS	ND	45,642
ZE-III	15	8,155	1,330	45	42 CAS 3 CCS	1,118	46,206
ZONAS ESPECIALES	45	28,477	4,656	78	30 CAD 45 CAS 3 CCS	2,046	130,699
EL PAIS	158	787,732	13,022	228		6,857	204,057

La labor de reasentamientos campesinos asumirá en las tareas de Reforma Agraria una vital importancia al sintetizar una perfecta articulación entre producción y defensa, montando nuevos esquemas de defensa territorial de la Revolución con amplia participación campesina.

El impulso a toda una corriente de nuevos asentamientos plantea la oportunidad única de generar condiciones óptimas de ocupación del territorio, con una lógica de producción adecuada a la disponibilidad de recursos materiales y humanos y sobre una base organizativa que favorece altos niveles de socialización. Los nuevos asentamientos campesinos deben ser encarados como unidades socio-económicas, políticas y militares con una concepción de gestión propia que aleje una visión asistencialista por parte del Estado. En ello, le corresponde a la Reforma Agraria el impulso de los ejes económicos de desarrollo de los asentamientos y la base organizativa que potencia las fuerzas sociales concentradas.

Enfatizar una especial articulación de esfuerzos institucionales en el impulso a los nuevos asentamientos campesinos implica:

- La integración de los asentamientos a los planes de desarrollo agropecuario, a los proyectos estratégicos y Programas de Inversión.
- La concertación de distintas instancias del Estado para la instalación de las condiciones materiales básicas que mantengan y atraigan población campesina.
- El desarrollo ágil y flexible del potencial organizativo existente en los asentamientos, para enfrentar su problemática socio-económica.

Todo ello se materializará con una alta disposición de la estructura ministerial para enfrentar uno de nuestros mayores retos en el campo, haciendo realidad la transformación en el marco de la defensa.

Avanzar en el Proceso de Reordenamiento y Compactación Territorial del Area Socializada (Estatal y Cooperativas de Producción).

En la línea básica de organización y racionalización de los logros alcanzados en la transformación agraria, surgen tareas relacionadas con la especialización relativa de los territorios y las unidades empresariales, en la vía del fortalecimiento de su gestión económica. El proceso de reordena-

miento territorial y compactación, es el esfuerzo que plantea para 1985 la afectación de tierras en una meta que alcanza el orden de las 140,000 manzanas.

En estas tareas se enmarca el impulso a los Centros de Desarrollo Cooperativo como unidades físicas de prestación de servicios productivos al campesinado, para funcionar como instancias de concertación de políticas y acciones institucionales en las zonas. Asimismo, la selección y un énfasis de acción especial en un sector de cooperativas priorizadas, que en ningún caso significa exclusividad de atención institucional, sino más bien una adecuación entre nuestra capacidad operacional y la consolidación progresiva del Movimiento Cooperativo.

Fortalecimiento de la Instancia Zonal.

Al interior de las estructuras regionales, las zonas consideradas como espacios territoriales de defensa y ámbitos concretos de articulación de las políticas del Estado hacia el campesinado, sintetizan la expresión orgánica de los diversos sectores de producción y el espacio concreto de transformación agraria. En la organicidad de la instancia zonal, está la posibilidad de concretar el reordenamiento territorial y la ampliación del ámbito de atención al campesinado.

El eslabonamiento doble en la traducción y alimentación de los programas de producción y transformación nacionales y regionales hacia la instancia zonal, es el mecanismo que debe permitir la dinamización de ejes movilizadores en torno a las cuales se potencie la articulación de los distintos sectores de producción y se impulse con fuerza renovada la transformación. Esta línea básica debe traducirse en:

- El fortalecimiento de la presencia del Estado a nivel de las zonas.
- El impulso de líneas político-organizativas adecuadas a las condiciones concretas del campesinado.
- El esfuerzo de articular a niveles zonales las transformaciones agrarias, los programas productivos y las formas sociales de producción.

2. Énfasis en el Tratamiento al Sector Campesino.

El campesinado por la situación estructural heredada, se encuentra disperso en el territorio, producto de la expansión latifundista y terrateniente del pasado, dicha población eco

nómicamente marginada por el somocismo representa una fuerza por el orden de los 260,000 productores, el 66% de la PEA agropecuaria del país; hacia este sector los programas de Reforma Agraria han incidido predominantemente en una buena parte del campesinado pobre, vía la cooperativización, la entrega de tierras, etc., representando éstos un 20% del campesinado total organizado en CAS y ampliándose la red organizativa hasta alcanzar un 50% del mismo, mediante la integración de pequeños y medianos productores en CCS. Tanto en estos últimos como en el campesinado aún no organizado (50% o del total), la Reforma Agraria ha llegado levemente a través del crédito agrícola y últimamente en mayor medida mediante la titulación del precarismo, sin embargo en una forma insuficiente particularmente en las regiones del centro e interior del país.

La Producción y el Campesinado

Históricamente el campesinado ha venido jugando un papel que representa una fuerza productora con tradición de lucha frente a las condiciones más difíciles de trabajo del país, un sector que retiene y hace producir más del 50% o del Hato nacional, más del 90% de la producción de maíz y frijoles; adicionalmente, participa en la generación de divisas para nuestro desarrollo: (Ver cuadro siguiente).

Dirigido a esa población campesina individual existente, nuestro esfuerzo tiene que ser el de potenciar aún más su capacidad productiva ampliando nuestra presencia en esos sectores para consolidar su confianza en la Revolución.

El Campesinado y la Unidad Nacional

La base social más importante de este país se concentra en el campesinado; en la lucha anti-intervencionista, anti-somocista, y en la actual guerra en contra del imperialismo, el campesinado seguirá siendo la fuerza más importante de esta Revolución en el esquema de la defensa integral del territorio; por lo tanto nuestros programas tienen que buscar el fortalecimiento de la alianza con el campesinado, ir resolviendo los problemas que le aquejan, involucrarlos en los programas productivos, estimular y apoyar sus propias formas de organización, aún en medio de las dificultades existentes.

Los principales problemas que el campesinado conserva y tenemos que ir resolviendo con su participación, es el de la dispersión geográfica y la posesión precaria de la tierra, por esto los esfuerzos de titulación y de asignación de tierras

CUADRO N° 4

PROGRAMA DE PRODUCCION POR AREA Y SECTOR DE

PROPIEDAD - CICLO 1984-1985

(En manzanas)

SECTOR DE PROPIEDAD	AREA TOTAL	%	CULTIVOS DE EXPORTACION	%	CULTIVOS DE CONSUMO INTERNO	%
Gran Producción Privada	225.69	21.65	164.60	40.06	61.09	9.68
Pequeña y Mediana Producción	315.43	30.26	58.78	14.30	256.65	40.65
Cooperativas	330.42	31.70	82.44	20.06	247.98	39.27
Empresas de Reforma Agraria	170.74	16.39	105.10	25.58	65.64	10.40
TOTAL SECTOR AGROPECUARIO	1,042.30	100.0	410.92	100.0	631.36	100.0

tienen que ir orientados especialmente en el Centro e Interior, a estabilizar su situación. La meta nacional de titulación a precaristas e individuales y comunidades indígenas en 1985, es de 391,500 Mz., orientadas a beneficiar a 9,347 familias.

Por otro lado, principalmente en el Pacífico los problemas agrarios son altamente sensibles y traban el avance organizativo y productivo de los campesinos y cooperativas de crédito y servicios; producto de ello, debemos de seguir impulsando la asignación de tierras a cooperativas; en 1985 nuestra meta representa 109,500 Mz. para beneficio de 3,774 familias campesinas.

Por último, atención especial va a requerir brindar respuestas a la población étnica de nuestro país, que significará un esfuerzo adicional en el orden de tenencia de la tierra, productivo, de servicios y organizativo.

3. Fortalecimiento Económico del Sector Cooperativo.

El sector cooperativo que aglutina una gran parte del campesinado, como uno de los puntales del desarrollo agropecuario conjuntamente con las Empresas de Reforma Agraria, debe ser atendido como sujeto económico además que como sujeto social, a los efectos de materializar el papel que debe asumir en un nuevo modelo de desarrollo. Ello implica que dentro de las limitaciones presentes y con las consecuencias de nuestra imposibilidad de atender todas sus demandas y expectativas, debe procurarse su mayor participación en la distribución de los recursos de inversión del país. El fortalecimiento económico del sector cooperativo y aún de sectores del campesinado individual no organizado, pasa necesariamente por:

- Una efectiva incorporación de dichos sectores en la estrategia de desarrollo agropecuario del país.
- Un especial énfasis en la organización socio-productiva y los mecanismo de gestión económica de las cooperativas agropecuarias.
- Una particular atención a programas de inversión que permitan un proceso de acumulación auto-sostenido en estos sectores.
- Su incorporación plena a los mecanismos de planificación del Sector Agropecuario.

4. Papel Transformador de las Empresas de Reforma Agraria.

Fortalecimiento Empresarial.

Las empresas de Reforma Agraria presentaron en su inicio una estructuración territorial sumamente atomizada que se mantiene hasta 1972, año en que se inicia la creación y fortalecimiento de las cooperativas de producción, que obviamente va conduciendo hacia una racionalización territorial de las Empresas, que hasta ahora ha significado cesión de tierras a las cooperativas en términos reales de 183,100 Mz., lo cual significa el 29% del área titulada y el 10% del área en fincas que poseían en 1982.

Esta distribución de tierras nos lleva a la búsqueda del ordenamiento territorial, sumando esfuerzos en el mejoramiento y consolidación de los sistemas administrativos de las empresas, conduciendo al mejoramiento de la racionalidad en general de las mismas.

Especial atención merece la profundización de los mecanismos de participación de los trabajadores en la gestión de las Empresas, como viva expresión del fortalecimiento de la lianza obrero-campesina.

Las Empresas de Reforma Agraria Ejes de Desarrollo de su Territorios.

Las Empresas sobre la base de garantizar sus rentabilidad propia tienen adicionalmente que desarrollar capacidad de arrastre en el territorio a través de articulaciones concretas con el campesinado; prestación de servicios productivos, irradiación tecnológica, abastecimiento de algunos insumos; en síntesis, compartiendo el proceso productivo global de la región y el territorio.

5. Disposición y Esfuerzo Institucional para Enfrentar las Tareas de la Reforma Agraria.

La situación actual nos exige: ante la crisis dar un paso al frente en una más racional utilización de los recursos que disponemos; a la agresión imperialista, enfrentarla con la participación masiva de nuestro pueblo hasta su derrota definitiva; y frente a ambas, la profundización de las transformaciones revolucionarias. Dicha actitud de avance pasa necesariamente por una mayor y más efectiva presencia y la ampliación de la cobertura en el accionar del Ministerio, llegando a sectores cada vez más extensos del campesinado.

Consideramos que ello se fundamenta en:

- Materializar esfuerzos por traducir y adecuar las líneas y programas de desarrollo de los niveles nacionales y regionales, hasta las instancias zonales, con la incorporación de los sectores campesinos y conforme sus condiciones particulares.
- La articulación efectiva de esfuerzos que confluayan concertadamente en el nivel zonal, entre las instancias internas de nuestro Ministerio, con el resto del Estado y las organizaciones políticas y de masas.

De esa forma se pretende asegurar:

- Un mayor aprovechamiento y racionalización de los recursos y disposición de las fuerzas existentes, potenciando la participación del campesinado en el enfrentamiento a la crisis económica.
- El desarrollo de esquemas territoriales de defensa que integren el ordenamiento productivo y dispongan la participación popular en el enfrentamiento a la agresión.
- El trabajo político con el campesinado y la irradiación y arrastre del mensaje revolucionario.

Los mecanismos que permiten traducir en acción la formulación programática, pasan necesariamente por:

- Ampliar el papel transformador de las Empresas de Reforma Agraria, como ejes de articulación del campesinado a nivel territorial, proyectando su disponibilidad de recursos en su ámbito de influencia, en un marco de coherente racionalidad económica y social.
- La integración campesina a las estructuras institucionales zonales de Reforma Agraria que a manera de promotores agrícolas, atiendan -bajo la normativa ministerial- al sector campesino individual. Ello, como modalidad concreta de superar nuestras insuficiencias de recursos materiales y fundamentalmente, humanos profesionalizados.
- El desarrollo del instrumental operativo que permita la organización y accionar zonal de nuestro Ministerio, mediante la promoción de la planificación operativa que concerte esfuerzos entre las instancias normativas y ejecutoras, y asegure la coherencia global de nuestros esfuerzos.

L. TEMAS TECNICOS:

ING. AGRON. LUIS VALDIVIESO

ING. AGRON. M.S. FRANCISCO BAREA

PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL INTEGRAL
DEL
INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

INTRODUCCION*

Por: Luis E. Valdivieso A.
Director
Programa de Desarrollo Rural Integral.

Durante los cuarenta años de su existencia, el IICA evolucionó desde ser un organismo de investigación y enseñanza en el campo de la agricultura, localizado en Turrialba, Costa Rica, hasta ser el organismo especializado en agricultura del Sistema Interamericano, con su oficina central en San José, Costa Rica, y una red hemisférica de oficinas para atender las demandas de servicios de cooperación técnica de sus Estados Miembros, en diversos temas relacionados con el desarrollo agrícola y el bienestar rural, de acuerdo con su nueva Convención que entró en vigencia el día 8 de diciembre de 1980, por la cual se le otorga esa condición y se le pasa a denominar Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.

Los órganos del Instituto son: La Junta Interamericana de Agricultura, el Comité Ejecutivo y la Dirección General.

La Junta Interamericana de Agricultura aprobó en su Segunda Reunión Extraordinaria, en octubre de 1982, el Plan a Mediano Plazo 1983-1987.

El referido Plan está concebido como un instrumento que define y articula los objetivos y estrategias a mediano plazo, precisa los programas, especificando los lineamientos básicos para la acción institucional en los campos técnicos, administrativos, asuntos externos y de personal, puntualiza la organización para la ejecución de sus acciones y presenta un análisis sobre los recursos físicos y humanos necesarios para el cumplimiento de las funciones que se les han asignado.

* Tomado de: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Políticas Generales del IICA y Plan de Mediano Plazo 1983-1987. Serie de Documentos Oficiales N° 28, Oficina Central de la Dirección General. San José, Costa Rica.

De acuerdo con lo anterior, se ratifica que el Instituto tiene como finalidad: "estimular, promover y apoyar los esfuerzos de los Estados Miembros para lograr su desarrollo agrícola y el bienestar rural".

Para lograr esos fines el IICA:

- a. Apoyará a sus Estados Miembros en el desarrollo de una capacidad permanente y autosostenida de los organismos nacionales responsables del desarrollo agrícola y el bienestar rural.
- b. Servirá de instrumento multinacional a los países miembros en aquellas áreas que requieran acción conjunta de éstos.
- c. Se constituirá en un foro e instrumento para el intercambio de ideas, experiencias y cooperación entre los países y organismos o entidades.

Dentro de los lineamientos para la acción institucional se destacan los lineamientos para la acción técnica, los cuales se expresan a través de los "Programas".

El Programa es un instrumento que permite identificar, analizar y dar prioridad a áreas y problemas del desarrollo agrícola y bienestar rural de los países. Plantea estrategias para su solución y enmarca la conducción de las acciones sistematizadas mediante proyectos, dentro de un proceso continuo de revisión y evaluación que permite la adecuación de estas acciones a la dinámica de los cambios sociales, políticos y económicos de la Región.

Los Programas se agrupan en cinco categorías, a saber:

1. Programas orientados a desarrollar los recursos humanos necesarios para el desarrollo agrícola y rural.
 - Programa I: Educación Agrícola Formal
2. Programas orientados al apoyo científico tecnológico de los procesos productivos:
 - Programa II: Apoyo a las Instituciones Nacionales de Generación y Transferencia de Tecnología Agropecuaria.
 - Programa III: Conservación y Manejo de Recursos Naturales Renovables.
 - Programa IV: Salud Animal
 - Programa V: Salud Vegetal

3. Programas orientados a la solución de los problemas relacionados con el fomento de la producción y la comercialización de los sectores público y privado:
 - Programa VI: Estímulo de la Producción Agropecuaria y Forestal.
 - Programa VII: Comercialización Agrícola y Agroindustrial.
4. Programas orientados a fortalecer los esfuerzos de desarrollo rural que contemplen la promoción y participación del hombre como objeto y sujeto del desarrollo:
 - Programa VIII: Desarrollo Rural Integral
5. Programas diseñados para orientar y dar bases más sólidas a las políticas, programas y planes de gobierno e instituciones, a través de la información y racionalización del proceso de toma de decisiones y de su ejecución.
 - Programa IX: Planificación y Administración para el Desarrollo Agrícola y el Bienestar Rural.
 - Programa X: Información para el Desarrollo Agrícola y el Bienestar Rural.

Los Programas se ejecutan a través de proyectos multinacionales o nacionales que representan esfuerzos concretos, los cuales son concertados con los países para resolver problemas identificados y jerarquización conjuntamente.

Un Proyecto se define como un conjunto de acciones o actividades de cooperación técnica orientadas a la solución de un problema, con resultados significativos previsibles, en un plazo definido, mediante la aplicación de ciertos recursos, con una metodología determinada y bajo la dirección y responsabilidad de un profesional competente.

"DESARROLLO RURAL INTEGRAL"

a. Problema

En muchos países de América Latina y el Caribe, ha prevalecido una configuración institucional del sector agrario que adolece de una clara definición conceptual del proceso de Desarrollo Rural Integral, y por ende, no contempla la multiplicidad y complejidad de los factores que él invierten. Por otra parte, se han mantenido vigentes situaciones sociopolíticas que han originado niveles insatisfactorios en cuanto a distribución de ingresos, ocupación y baja calidad de vida que afectan sustancialmente a la población rural de los países.

En lo particular, el hombre rural y su familia se ven limitados por la concurrencia de los factores antes expuestos, restringiéndose las oportunidades de participación, capacitación, organización y acceso a los medios de producción, estableciéndose entonces un ciclo de malestar recurrente.

La complejidad y multiplicidad de los factores que intervienen en el proceso de Desarrollo Rural Integral es lo que ha contribuido a que los esfuerzos sustantivos de algunos países de la Región, en relación al ordenamiento de una estructura agraria productiva y participativa, hayan logrado resultados insatisfactorios.

El reconocimiento de la necesidad de un enfoque múltiple integral donde la tierra, el hombre, las organizaciones y los recursos técnicos, humanos y financieros se armonicen, concreten y ejecuten, podrán ser el marco de concertación entre las instituciones y la población rural que de origen a proyectos concretos tendientes a una incorporación efectiva en los beneficios del progreso económico y social de la Región.

b. Causas del Problema

- i. Precaria distribución y acceso a los recursos productivos de manera especial el recurso tierra.
- ii. Proporción significativa de los productores están sometidos a una estructura minifundaria de la tenencia de la tierra.
- iii. Falta de consistencia y efectividad de los programas de promoción y organización que motiven al agricultor y su familia hacia un cambio en pro de su participación efectiva en el proceso de desarrollo rural.

iv. Falta de oportunidades para la capacitación e incorporación de la mujer y la juventud en el proceso productivo, como medios para mejorar la estabilidad y nivel de vida de la familia rural.

v. Escasez de recursos humanos calificados para la administración y ejecución de proyectos de desarrollo rural integral y falta de una estructuración idónea de la capacitación rural, de acuerdo a las realidades y necesidades del medio.

vi. Limitada capacidad de las entidades del sector para planificar, coordinar, organizar y ejecutar proyectos donde participan intra e intersectorialmente varias instituciones.

vii. Falta de coherencia y continuidad en las políticas nacionales con relación al proceso de desarrollo rural y la insuficiencia de modelos conceptuales y organizativos exitosos que contribuyan a orientar la conducción de ese proceso.

viii. Escaso número de esquemas organizativos de probada eficacia y eficiencia que incorporen la participación de las instituciones y beneficiarias del proceso de desarrollo rural integral.

ix. Debilidad o ausencia de un proceso de regionalización y descentralización administrativa como mecanismos de ejecución de los proyectos de desarrollo rural regional integral.

c. Objetivos

Objetivo General

Cooperar con las instituciones nacionales en la definición, instrumentación y ejecución de políticas y programas que conduzcan a un proceso eficiente y eficaz de desarrollo rural integral, acorde con las características y políticas de cada uno de los Estados Miembros que demuestren interés por este Programa.

Objetivos Específicos

Colaborar con los países en:

i. Desarrollar políticas, modelos y sistemas institucionales que agilicen una reforma agraria acorde a las realidades económicas, sociales y políticas de los Estados Miembros que manifiesten interés en ello.

- ii. Diseñar proyectos que integren los elementos físicos, técnicos, sociales, organizacionales y de servicios que contribuyan a lograr el desarrollo rural integral y la participación de los beneficiarios.
- iii. Promover, diseñar y probar metodologías para la promoción, capacitación y organización de los jóvenes, productores, mujeres y la familia rural en su conjunto con fines productivos y de servicio, para elevar sus niveles de ingreso, ocupación y participación en la toma de decisiones dentro de proyectos de desarrollo rural integral que estén de acuerdo con las realidades económicas, sociales, políticas e institucionales de los Estados Miembros.
- iv. Formar personal para la promoción, capacitación de organización de los pobladores rurales.
- v. Desarrollar la capacidad de las instituciones para planear, coordinar, organizar y ejecutar proyectos con participación integral y efectiva de instituciones de dentro y fuera del sector y de los beneficiarios del proceso de desarrollo rural.
- vi. Colaborar con los países en el desarrollo de los recursos humanos que se requieran para la administración y ejecución de proyectos de desarrollo rural integral.
- vii. Organizar a los miembros de la familia rural en las formas asociativas de producción y servicios, acordes con sus necesidades.

d. Estrategia del Programa

Promoción y Apoyo a las Instituciones Nacionales en:

- i. La instrumentación de sistemas conducentes a desarrollar planes y programas de reforma agraria dentro del marco legal y sociopolítico de cada uno de los Estados Miembros que manifieste interés en ello.
- ii. El diseño, elaboración y ejecución de proyectos de desarrollo rural integral compatibles con los lineamientos y políticas nacionales al respecto.
- iii. Establecer formas de promoción y organización que induzcan y hagan efectiva la participación de los productores, los jóvenes, las mujeres y la familia rural, en general, con el fin

de obtener niveles de ingreso y ocupación que los incorporen al proceso de desarrollo agrícola y bienestar rural de sus respectivos países.

- iv. El adiestramiento del personal de las instituciones y miembros de la familia rural, para la elaboración y ejecución conjunta de planes y proyectos de desarrollo rural que contemplen formas de organización de la producción y servicios acordes a las realidades económicas, sociales y políticas de los Estados Miembros.
- v. Determinar los mecanismos de coordinación institucional e intersectorial para la ejecución de proyectos de desarrollo integral y regional, de acuerdo a las características político-administrativas de cada país.
- vi. Promover y organizar en las instituciones responsables de la conducción de programas educativos e informales, de los servicios de extensión y de los relacionados con el desarrollo de la comunidad, el establecimiento de unidades especializadas que canalicen y orienten el proceso de participación de los beneficiarios en los planes y proyectos de desarrollo rural.
- vii. La selección y utilización de los esfuerzos y proyectos exitosos de desarrollo rural como elemento de demostración dentro del ámbito nacional, inter-regional e internacional.
- viii. El intercambio recíproco de información y experiencias entre países, organismos internacionales, regionales, subregionales y programas específicos en el campo del desarrollo rural.

REFORMA AGRARIA

DESARROLLO RURAL INTEGRAL

La Reforma Agraria se considera como vínculo del desarrollo socio-económico general, cubre todos los aspectos del progreso de las instituciones rurales y abarca principalmente cambios en las estructuras de tenencia de la tierra, producción y servicios de apoyo.

Sin una reforma estructural en los servicios de apoyo, se corre el riesgo de que la productividad generada por la transformación de las estructuras de tenencia y producción, y por el avance técnico, no se traduzca en beneficio para la mayoría de la población rural.

Por otra parte, si no se tiene el fácil acceso al crédito y a los insumos; si se dificulta la utilización de almacenamiento, transporte, procesamiento y distribución de la producción agropecuaria, una porción significativa del ingreso agrícola quedará fuera de la posesión de los productores rurales.

Por todo lo anterior, se establece la necesidad de conformar una Reforma Agraria Integral que sirva de base a la evolución global y sostenida de la población campesina a través del proceso de Desarrollo Rural Integral.

ESQUEMA DEL PROCESO DE DESARROLLO RURAL INTEGRAL

Considerando la familia como el núcleo básico de la sociedad, se le debe ubicar como punto focal en el entorno del Proceso de Desarrollo Rural Integral, ratificando el potencial humano de sus integrantes; el productor; la mujer y los jóvenes hijos varones y hembras.

Tomando como referencia inicial, lo anteriormente expuesto, debe observarse el surgimiento de tres dimensiones generadoras de los correspondientes componentes del Bienestar, a saber, económico, social y de calidad de vida.

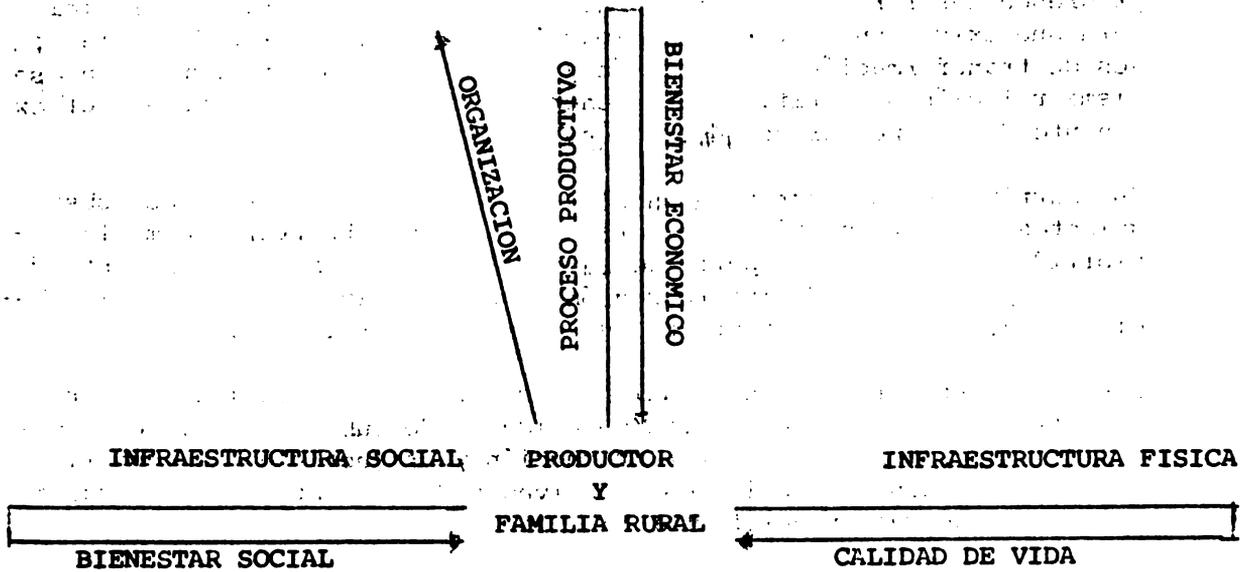
Estas dimensiones son: la del Proceso Productivo, la de Infraestructura Social y de Infraestructura Física respectivamente (vease gráfico adjunto).

Analizando cada una de ellas en particular, se tiene en primer término al Proceso Productivo.

Al respecto, cabe considerar la situación de propiedad de la tierra como un aspecto prioritario para mantener vigente la seguridad jurídica y el patrimonio de la familia rural. Cualquier forma de explotación indirecta establece las bases de un proceso productivo sobre una configuración endeble de acceso a los medios de producción. Por otra parte, no sólo la situación de propiedad es relevante, sino también lo es la garantía de que la familia cuenta con un tamaño óptimo del fundo o parcela que le asegure la obtención de un ingreso justo al efectuar una explotación racional de la misma.

La seguridad jurídica y el tamaño óptimo serían factores que aseguren el acceso al crédito como apoyo para adoptar un instrumental tecnológico que garantice cierto nivel de productividad.

**EL DESARROLLO RURAL INTEGRAL COMO PROCESO
INTERSECTORIAL, AUTOGESTIONARIO, PARTICIPATIVO Y RECURRENTE
GENERADOR DEL DESARROLLO AGROPECUARIO Y EL BIENESTAR RURAL**



OBSERVACION: La predominancia dimensional del proceso de Desarrollo Rural Integral (DRI) estará de acuerdo a las decisiones sociopolíticas de cada país.

En el caso de haberse superado la precariedad de los factores de producción, tierra y capital, la naturaleza de la economía de subsistencia implica un tratamiento apropiado que logre la satisfacción de las necesidades relativas a la nutrición y el consumo, con el uso intensivo de la mano de obra familiar. Con la aplicación del conjunto de técnicas que asegure una diversificación de la producción con excedentes para la venta y procesamiento, se racionalizará la incorporación de la familia hacia un proceso de generación de ingreso sostenido. En la medida que progresen las formas asociativas que establezcan un ambiente propicio para que exista una mayor participación en el valor agregado de las fases de transformación, elaboración y mercadeo de sus productos, en esa misma relación se verificará la generación de un ingreso que sea el exponente del bienestar económico deseable.

Esa participación progresiva en el valor agregado de las fases subsiguientes a la producción de materia prima, debe observarse como la posibilidad de incorporar parte de la mano de obra familiar, un tanto desplazada por razones de incorporación de cierto nivel de tecnología, hacia ocupaciones en los sectores secundarios y terciarios.

Por otra parte, la secuencia del proceso productivo realizada con racionalidad, puede solventar las necesidades de subsistencia, pero en la medida que se genera una mayor producción y productividad se cumplirá también la obtención de ingresos derivados de la venta de la producción y de la remuneración del factor trabajo.

Debe observarse que un proceso productivo con proyección social debe contemplar un esquema participativo de mayor intensidad, el cual estará dado por la organización de los productores y sus familiares.

La consolidación de formas asociativas será la fuente de poder que puede superar los efectos de precariedad en los factores de producción y ubicar las decisiones de gestión en actividades de los sectores secundarios y terciarios vinculados a la agricultura.

Asimismo, el proceso organizativo logrará a través de la participación efectiva, la justa redistribución del ingreso generado en la concatenación de las diferentes etapas del proceso productivo.

A los fines de satisfacer las necesidades alimentarias de la población de los diferentes países, no sólo hace falta una agricultura productiva, rentable y participativa, sino la satisfacción plena del núcleo familiar rural en condiciones y calidad de vida que determinen su arraigo en la localidad de pertenencia.

Es por ello que surge la necesidad de implementar la incorporación de los servicios básicos contenidos en la infraestructura física de las localidades rurales, tales como viviendas, acueductos, obras de saneamiento ambiental, construcciones de centros comunales y de servicios, dispensarios, escuelas, electrificación, viabilidad y cualquier otro componente que contribuya a la obtención de la calidad de vida rural.

De esta implementación de la infraestructura física necesaria, surgirán nuevas oportunidades ocupacionales para los miembros de la familia rural, así como también la incorporación en las acciones generales del desarrollo de la comunidad, lo cual implica también la existencia de formas organizativas que constituyan la expresión directa de las necesidades fundamentales de la población rural.

En cuanto a los componentes generadores del bienestar social, éstos se refieren a la Educación Apropriada, las actividades culturales, recreacionales y deportivas, la alimentación y la salud.

Dentro de la amplitud que significa el término de Educación Apropriada, deben contemplarse algunas especificidades tales como: la educación para el hogar, para el trabajo, para la participación y para la formación y ratificación de valores humanitarios y la adquisición de conocimientos generales.

La Educación para el Hogar trata de mejorar el proceso por el cual se logra el uso efectivo de recursos para la satisfacción de las necesidades familiares y la creación y mantenimiento de un "habitat" propicio para el desarrollo de potencialidades humanas.

La Educación para el Trabajo, debe proveer los conocimientos indispensables que den opción a cualquier estrato de la fuerza ocupacional, tanto agrícola como no agrícola.

La Educación para la Participación, establecerá las condiciones no solo para el acceso al empleo, sino también al derecho de influir en las decisiones que afecten al mismo individuo y a su comunidad, para lo cual debe prepararse para la identificación reflexiva de su problemática y para la elaboración de programaciones que determinen el logro de su bienestar.

En lo concerniente a un tipo de educación que propicie la formación y ratificación de valores humanitarios y la adquisición de conocimientos generales, todo ello debe ser orientado hacia la presentación del mundo y de la existencia personal en forma inteligible, es decir, con conciencia plena de las realidades del medio en donde se vive.

Las dimensiones del Desarrollo Rural Integral, de sus componentes y de la generación del bienestar, en sus acepciones económicas, sociales y de calidad de vida, las cuales concurren hacia el productor, la mujer y la familia rural en general, se presentan interrelacionadas de acuerdo a los diseños y modelos que se adopten en cada país en donde se pretende establecer cierto grado de integralidad para la solución de la problemática rural.

En este particular, quizás operarán modelos o diseños en los cuales los componentes del proceso productivo tienen mayor énfasis en relación a la infraestructura física y a los generadores del bienestar social y en otros países puede que las condiciones de calidad de vida prevalezcan sobre la obtención del bienestar económico y del bienestar social.

La conformación ideal, estará por la vigencia de condiciones armónicas y equilibradas que determinen la consecución del bienestar rural del núcleo familiar rural de acuerdo a las realidades de cada país.

ANEXO I

ANEXO I

ANEXO

ANEXO

PROYECTOS ADSCRITOS AL
PROGRAMA DE
DESARROLLO RURAL INTEGRAL

<u>PAIS</u>	<u>PROYECTO</u>	<u>AMBITO</u>
Honduras	Fortalecimiento Institucional de los Organismos que Trabajan en Programas de la Familia Rural en Honduras.	País
Costa Rica	Apoyo Institucional al Programa de Cooperativas Estudiantiles y Juveniles de Costa Rica.	País
Guatemala	Apoyo a la Capacitación Técnica Técnica Productiva y Organizativa de Funcionarios del Sector Público Agrícola y Miembros de Organizaciones Campesinas.	País
Guatemala, Costa Rica Honduras, Nicaragua Panamá, El Salvador y República Dominicana	Programa de Adiestramiento y Estudio sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural del Istmo Centroamericano y República Dominicana. "PRACA"	Multinacional
Costa Rica, Panamá, Nicaragua, Honduras	Fortalecimiento de la Capacidad Gerencial de Empresas Asociativas de Producción Agropecuaria.	Multinacional
Panamá	Fortalecimiento de la Integración de la Juventud Rural al Desarrollo (Secretaría Interamericana de Juventud Rural - SIJR-).	Hemisférico
República Dominicana	Diseño y Aplicación de un Sistema de Identificación y Jerarquización de Problemas de Desarrollo Rural Integral. (Programa de Desarrollo Rural Integral).	Hemisférico
Jamaica	Strengthening of Caribbean Rural Development Programmes through Human Resources Development.	País

<u>PAIS</u>	<u>PROYECTO</u>	<u>AMBITO</u>
Venezuela	Apoyo al Programa de Desarrollo Agrícola en Areas Prioritarias	País
Ecuador	Cooperación Técnica para el Proyecto de Desarrollo Rural Integral del Gobierno del Ecuador.	País
Ecuador	Cooperación Técnica a los Proyectos de Desarrollo Comunitario del Ministerio Agrícola y Ganadero.	País
Brasil	Cooperación al Ministerio de Agricultura en el Diseño y Ejecución de Políticas, Planes, Programas y Proyectos de Organización de Pequeños Productores Rurales.	País
Brasil	Proyecto Familia y Mujer Rural.	País
Paraguay	Fortalecimiento al Crédito Agrícola de Habilitación en sus Acciones de Crédito Supervisado.	País
Uruguay	Desarrollo Agrícola Regional en Uruguay.	País

MANEJO DE PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL

Francisco Barea
Especialista en Planificación
y Administración Agropecuaria
IICA, Oficina en República Dominicana

1. Introducción

Un proyecto se puede considerar como un sistema, concebido en términos de que existen unos insumos, representados por las decisiones que se toman a nivel de gobiernos para provocar cambios en la realidad socioeconómica de cualquier lugar, la problemática que está presente en esa realidad y los recursos que se asignan para provocar los cambios que se desean. Ahora bien, esos insumos son transformados mediante un proceso, que consiste propiamente en el conjunto de actividades que se realiza en el ámbito del proyecto, para generar los bienes y servicios que el proyecto ofrece a sus beneficiarios. De modo que éstos constituyen los productos del sistema. No obstante, este planteamiento considera que dichos productos no constituyen el fin del proyecto en sí, sino un medio necesario para alcanzar el propósito del mismo, el cual debe estar orientado a ofrecer solución a un problema específico o a satisfacer una necesidad social concreta.

Esto implica que el manejo del proyecto no debe conformarse únicamente con el logro de los productos resultantes de la acción del proyecto, sino que debe ponerse especial empeño en asegurar que los mismos contribuyan a solucionar efectivamente el problema específico que dio origen al proyecto. Este planteamiento enfatiza el logro de los resultados más apropiados, como respuesta a la necesidad social que se pretende satisfacer.

2. Contenido de Manejo de Proyectos

El manejo de proyectos, se define como un conjunto ordenado de actividades directivas, realizadas en el contexto organizativo de un proyecto, con el propósito de alcanzar en forma eficiente sus objetivos.

En primer lugar, las actividades directivas se refieren a las acciones relacionadas con el análisis, diseño de alternativas de solución a los problemas detectados, el planteamiento de alternativas viables y la toma de decisiones para incorporar medidas correctivas al proyecto. La realización eficiente de esas actividades dentro

de un proyecto de Desarrollo Rural y tomando en cuenta el esquema conceptual planteado anteriormente por Luis Valdivieso, se vuelve más compleja en la medida en que el proyecto integre más áreas temáticas e instituciones, pero a la vez se hace más evidente su importancia para evitar que las instituciones ejecutoras del proyecto actúen como estancos independientes, que a la larga no logran integrarse ni producir el impacto que se busca.

El contexto organizativo, constituye el ámbito organizacional que comprende al conjunto de organismos, ya sean públicos o no públicos, que tienen una relación de interdependencia con el Proyecto. Cabe hacer notar que además del contexto organizativo definido en esos términos, hay que tomar consideración lo que sería el ambiente de todo ese contexto organizativo, es decir otros elementos que no necesariamente están involucrados directamente en el manejo del proyecto, pero que sí están relacionados con el mismo. Entre ellos se consideran los propios beneficiarios, otros proyectos u otras instituciones que en alguna forma interaccionan con el Proyecto. Entonces, este enfoque plantea que no se debe descuidar de ninguna manera las relaciones con el ambiente, porque todos esos elementos llegan a constituir factores condicionantes que en alguna forma influyen de manera positiva o negativa, el avance del proyecto hacia el logro de sus objetivos. A nivel del contexto organizativo debe darse especial prioridad a las relaciones de coordinación, en cambio se deben privilegiar relaciones de negociación con el ambiente del proyecto.

El concepto de eficiencia está referido al uso de los recursos del proyecto para obtener de la mejor manera y al más bajo costo posible, los productos directos. En cambio se refiere más exactamente a cuan apropiados son esos productos, para satisfacer la necesidad social hacia la que se está enfocando el proyecto. Esto plantea la necesidad de considerar al proyecto como algo flexible, sujeto a la incorporación de medidas correctivas sobre la marcha de la ejecución y no como algo inflexible, sujeto permanentemente a las definiciones del documento original, independiente de los resultados que se vayan obteniendo. Lo anterior lleva a considerar al proyecto como un conjunto de hipótesis encadenadas, sustentadas por un determinado marco teórico, que se someten a prueba y ajuste durante la ejecución con base en la experiencia empírica, en un proceso continuo de prueba y error.

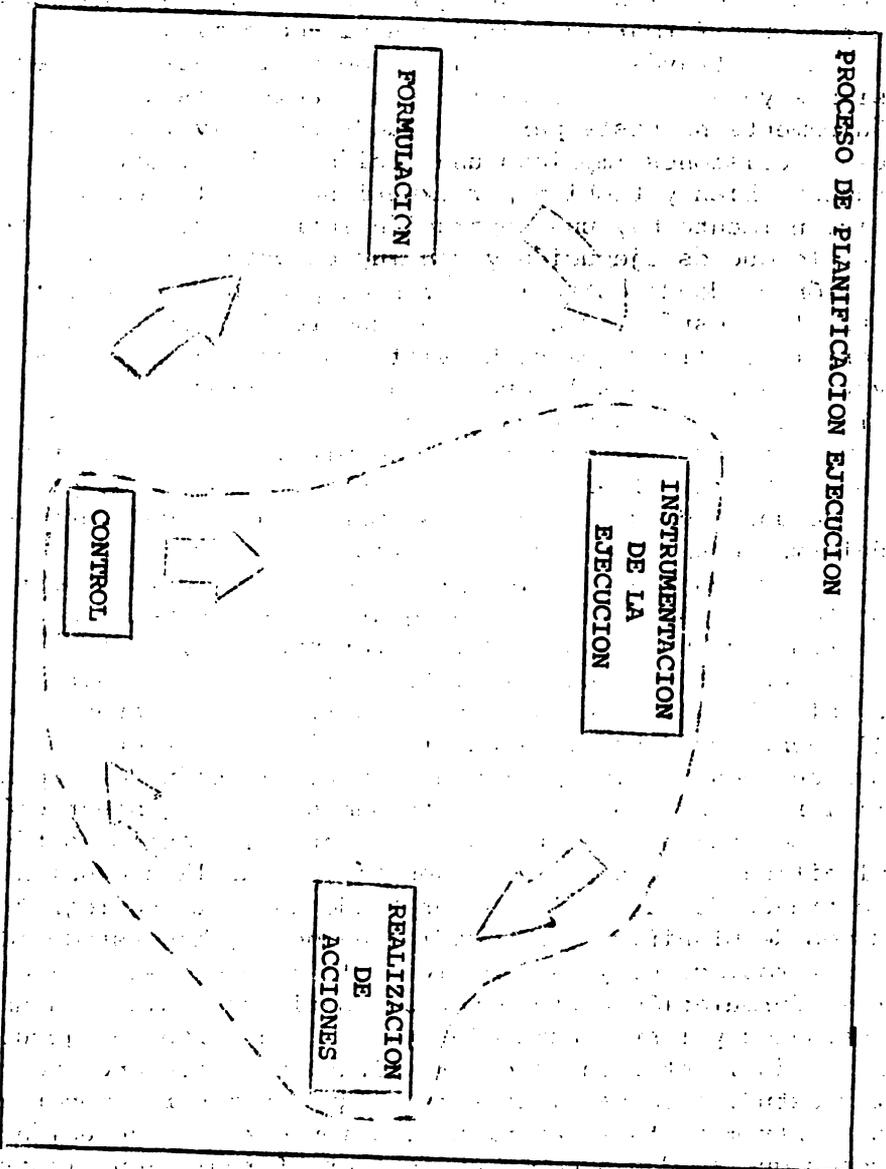
3. Ámbito del Manejo de Proyectos.

Ahora trataré de ubicar el manejo de proyectos dentro de todo el proceso de planificación-ejecución de las políticas para el desarrollo agropecuario-rural.

En el gráfico N° 1, presentamos a grandes rasgos y de una forma muy esquemática la concepción que se está utilizando del proceso de planificación-ejecución constituido por diferentes grupos de actividades: i) formulación; ii) instrumentación de la ejecución; iii) realización de acciones; iv) control. Detrás de todo esto existe un pensamiento y consiste el mismo en que el gobierno está tomando continuamente decisiones y está generando acciones para buscar como llegar a transformar la realidad socio-económica de los países. Eso lo hace a través de un conjunto de decisiones que pueden ser decisiones ya sea de orientación y de decisiones de tipo operativo. Pero únicamente no basta para eso quedarse a nivel de deseos sino que esas decisiones implican una acción. Ahora, ustedes conocen perfectamente bien y también por experiencia en los mismos países que tradicionalmente hay una separación entre lo que es planificación y entre lo que es ejecución y son muy conocidas las oficinas de planificación en donde están los cerebros pensando y produciendo y por otro lado están los ejecutores que reciben eso y van a ejecutar, pero la realidad que se ha visto en América Latina es que en la mayoría de los casos lo que se ejecuta difiere bastante de lo que se planifica por una serie de razones que aquí no tenemos tiempo de comentar. Pero eso es lo que se mira, pero el planteamiento ante ese problema, el enfoque del planteamiento que se propone el IICA es de que todo se integre y se mire como un solo proceso, pero no únicamente una integración de tipo conceptual o de tipo teórica, sino como una integración práctica, que esté fundamentada principalmente en la necesidad de integrar roles o papeles que jueguen diferentes elementos dentro del sector público y dentro del sector privado, esto es por ejemplo interacción de roles entre asesores (que es el rol típico de un planificador) con decisores y ejecutores (la gente que está llevando la acción a la práctica) e incluso tomar en cuenta principalmente la participación de la población beneficiaria. Esa es una parte fundamental, esa integración de roles. Y la segunda es una articulación entre las acciones típicas de la planificación con las acciones típicas de la ejecución. Entonces, ¿a través de qué es que se pretende que esto se logre? Las actividades de planificación, tradicionalmente, han estado identificadas con formulación, ya sea a nivel global o ya sea a nivel de proyectos, formulación hasta poner una serie de medidas en unos proyectos evaluados y listos para ejecutarse y la parte de ejecución está un poco más identificadas con realización de acciones pero de diferentes estudios se ha visto también que en mayor o menor escala en los dos extremos, tanto en planificación como de ejecución, existen tres cosas que se dan siempre en los dos: formulación, instrumentación de la ejecución y control, se dan en lo que podríamos llamar el Proceso de Planificación. Y realización de acciones, instrumentos de la ejecución y control, se dan en lo que podríamos llamar el Proceso de

GRAFICO 1

AMBITO DEL MANEJO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS



PROBLEMATICA
SOCIOECONOMICA
Y POLITICA

BIENES
Y
SERVICIOS

Planificación. Y realización de acciones, instrumentos de la ejecución y control, se dan en lo que podríamos llamar el Proceso de Ejecución. La propuesta es que esto llegue a integrar y a lograr una mayor integración de roles para poder tener un esquema básico, un elemento básico, que sería el proceso de planificación-ejecución y el cual tiene una serie de implicaciones, sobre todo al nivel de participación, tanto de la población como de los diferentes grupos técnicos que trabajan.

Dentro de este proceso, el manejo de proyectos lo estamos ubicando en el Gráfico 1 y decimos que el Manejo de Proyectos se da típicamente en parte en instrumentación de la ejecución, en realización de acciones y en control. Ahora, cada una de estas cosas tiene sus actividades específicas:

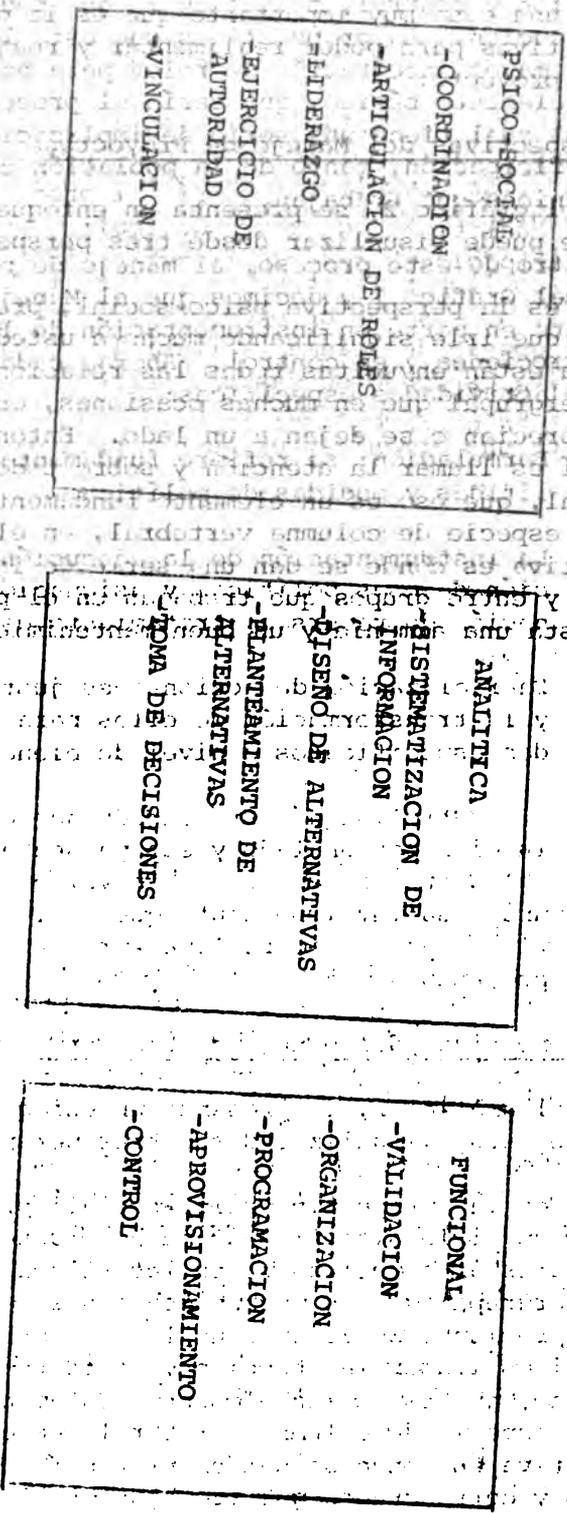
- a) **Formulación:** se refiere fundamentalmente a la generación de políticas y medidas de política.
 - b) La instrumentación de la ejecución se refiere a la especificación de esas políticas y asignación de responsabilidades, asignación de recursos, tratamiento de problemas coyunturales.
 - c) La realización de acciones es justamente la entrega de insumos y la transformación de ellos para la obtención de los resultados especificados a nivel de bienes y servicios que se reciben.
 - d) El control, aquí está englobando dos cosas: seguimiento y evaluación por un lado y eso ya sea a nivel de operaciones, a nivel de realizaciones o a nivel de impacto y por otro lado y es una cosa muy importante que es la generación de medidas correctivas para poder realimentar y reajustar todo el proceso del proyecto.
4. **Perspectivas del Manejo de Proyectos**

En el gráfico 2, se presenta un enfoque que se puede caracterizar o se puede visualizar desde tres perspectivas diferentes:

Dentro de este proceso, el manejo de proyectos lo estamos ubicando. Una es la perspectiva psico-social, precisamente ya el nombre tendrá que irle significando mucho a ustedes, por que en esta perspectiva están envueltas todas las relaciones de tipo interpersonal o intergrupales que en muchas ocasiones, en la mayoría diría yo, se desprecian o se dejan a un lado. Entonces lo que se quiere hacer aquí es llamar la atención y sobre todo en proyectos de desarrollo rural, que eso es un elemento fundamental y que debe ser tal vez, una especie de columna vertebral, en el sentido de que esta perspectiva es donde se dan una serie de interrelaciones entre personas y entre grupos que trabajan en el proyecto. Además, de que exista una armonía y un buen mantenimiento de interrelaciones, se

GRAFICO 2

PERSPECTIVAS DEL MANEJO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS



debe buscar que esas interrelaciones constituyan una especie de autorealización de las personas y grupos que están involucradas en eso, por que incide directamente y positivamente en la otra parte, en las interrelaciones de tipo técnico, que tienen que ver ya con la provisión de servicios, con el logro de productos y con los resultados directos del proyecto.

Entonces, el planteamiento en resumen es, que las relaciones interpersonales o intergrupales tienen una gran significación para lograr, para alcanzar más fácilmente los productos y los resultados que el proyecto espera generar y por eso se hace énfasis en Articulaciones de Roles (que se refiere propiamente a relaciones entre decisores, ejecutores y asesores), aspectos de liderazgo, ejercicio de autoridad y vinculación. Aquí la vinculación está planteada como un elemento para buscar y asegurar la participación, tanto de los elementos técnicos a nivel de campo, como principalmente a nivel de la población beneficiaria que está recibiendo los servicios y bienes que genera el proyecto.

La siguiente perspectiva es la analítica que aquí está relacionada con el desempeño de las actividades y funciones directivas que permiten realizar el manejo del proyecto. Esta parte está mas centralizada en aspectos de sistematización de información, diseño de alternativas de solución de problemas que se dan durante el manejo del proyecto, planteamiento de esas alternativas y finalmente, toma de decisiones para reincorporar ajustes derivados de la experiencia.

En cuanto a sistematización de información, eso tiene que estar fundamentado y definido por un Marco Teórico, ya sea del Desarrollo Rural o ya sea del proyecto; en ese sentido el Marco Teórico nos está describiendo grandes categorías de análisis y las interrelaciones que se dan entre ellas, mediante las hipótesis que se planteen. En una segunda instancia ese Marco Conceptual, da la base para identificar variables e indicadores con los cuales podemos describir y caracterizar la realidad socio-económica en que está operando el proyecto.

Ya una vez que tenemos nuestro Marco Teórico y tenemos operaciona- lizado eso a través de variables e indicadores, eso nos facilita la recolección, procesamiento y manejo de información. Se hace énfasis en estas tres cosas, porque constituyen la base propiamente para el análisis de problemas y el análisis del avance de los proyectos y de los resultados e impacto que se está logrando.

En segunda instancia se pasa a lo que es diseño de alternativas, que consiste en analizar los diferentes problemas, buscar soluciones y sustentar esas soluciones. ¿Con qué objeto? Con el objeto de hacer planteamientos a los niveles decisorios y sustentarlos para generar algunas decisiones que permitan dar lugar a ese flujo

de realimentación continua de ajustes sobre la marcha, que nos permita mantener un cierto cauce hacia el logro de objetivos. Lo que involucra esta parte, la perspectiva analítica, es que siempre se debe estar en un proceso continuo de análisis y de incorporación de medidas correctivas al proyecto, para evitar que sigamos en una dirección sin saber por donde vamos y después de cinco o diez años nos damos cuenta que la cosa no funciona, sino que nos podemos ir dando cuenta paulatinamente por donde nos desviamos para poder retornar la vía que deseamos hacia el logro de los objetivos.

La otra perspectiva, que es la funcional, o sea desde el punto de vista de las funciones directivas que se deben desarrollar para realizar el manejo del proyecto, hablamos de cinco funciones básicas, todas ellas interrelacionadas, que se deben dar simultáneamente en el tiempo y que dan origen a un conjunto de actividades que nos permiten en una u otra forma el manejo efectivo del proyecto. Esas son:

- Validación
- Organización y coordinación
- Programación de actividades y uso de recursos
- Aprovechamiento
- Control

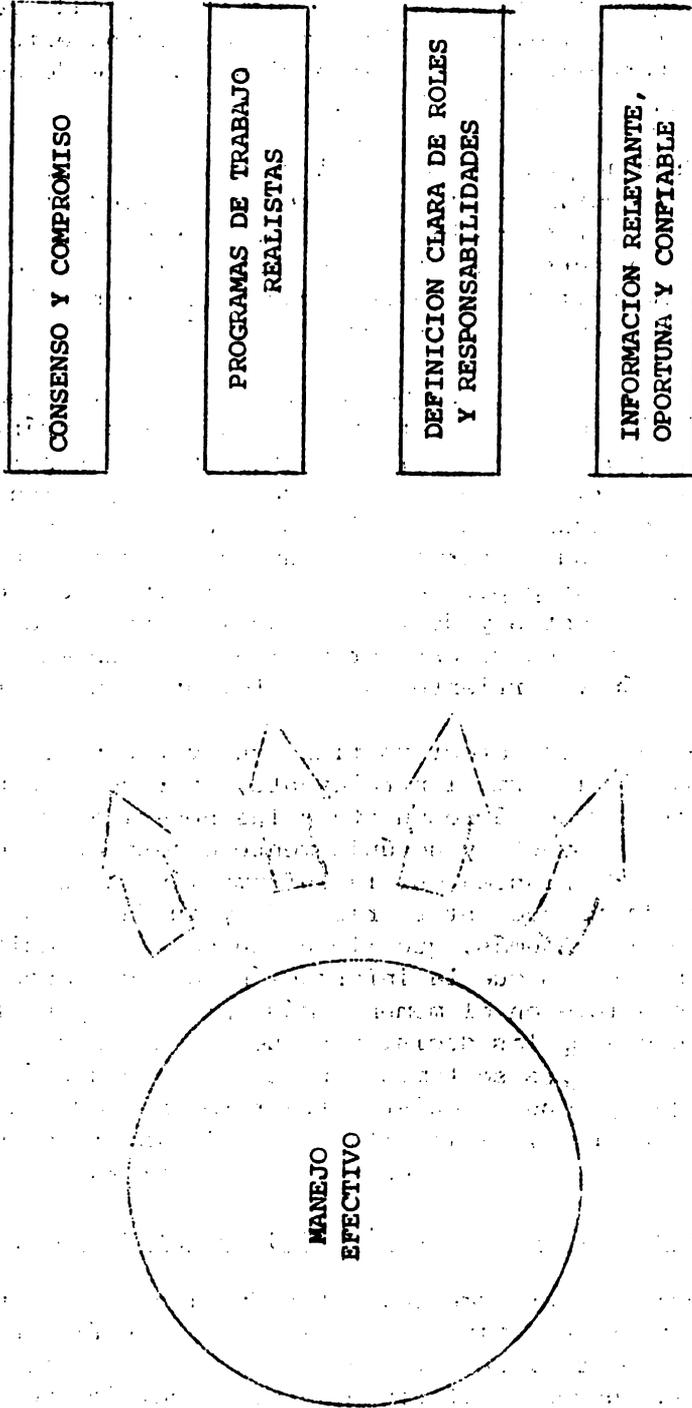
Pero repito, no es que vayan en un orden secuencial u orden lineal, se dan a través del tiempo de forma simultánea y con una alta interrelación y a través de todas ellas siempre se debe tener presente la integración de roles y la articulación del proceso de planificación con el de ejecución.

5. Características de un Manejo Efectivo.

En vista de las consideraciones anteriores, se desprende que un manejo efectivo se caracteriza por los atributos mostrados en el gráfico N° 3. O sea, estas cuatro cosas son como la característica esencial de que se está logrando efectividad en el manejo del proyecto.

Consenso y compromiso tiene que ver con la perspectiva sicosocial, es decir consenso en todo el grupo, ya sea técnicos o personas beneficiadas que están relacionadas con el proyecto, están de acuerdo en que las acciones que se desarrollan y la forma en que se utilizan, constituyen en el medio o la vía más apropiada para dar solución al problema que se está buscando resolver.

GRAFICO 3



Para ello, es necesario desarrollar mucho trabajo a nivel grupal, de interrelaciones e intercambio. Con esto se quiere especificar que no solamente basta con que nos pongamos a trabajar sobre un programa o sobre unas acciones que están definidas y cada cual empezar a hacer lo que le corresponde, sino que esa persona esté comprometida, que haya internalizado esas definiciones y esté de acuerdo con que eso es lo que se necesita hacer.

Programas de Trabajo Realistas, en el sentido de que se definan con juntos de actividades, resultados esperados, calendarios de ejecución, asignación de responsabilidades, que respondan propiamente al potencial de los recursos que tenemos disponibles para hacerlo y que respondan fundamentalmente a la realidad de la problemática socio-económica del área en que el proyecto se está llevando a cabo.

Definición clara de roles y responsabilidades implica que se tenga claramente definido en las diferentes instancias geográficas o institucionales en que se maneje el proyecto, quienes son los que juegan el papel decisor, quienes son los que deciden, quienes son los que ejecutan y en segundo lugar, cómo se interrelacionan. O sea, puede darse el caso que determinado grupo de personas en algún momento están jugando un papel de ejecutor e incluso de decisor. Dependiendo de los momentos y de las instancias, se puede dar esa rotación de roles y lo que se está proponiendo es que eso se practique como una cosa común y corriente, que se fomente, que se favorezca.

Se propone que un manejo efectivo tiene que ver con que se esté generando un flujo de información relevante, oportuna y confiable. Es decir, relevante porque da respuesta a las necesidades para la toma de decisiones del proyecto y no únicamente en aspectos de carácter general, sino que se plantea que la información que se recoge acerca del proyecto tiene que estar orientada y fundamentada hacia la toma de decisiones. Además, que llegue cuando se necesita; la realidad que se observa es que la información sale con mucho desfase y que no está disponible en el momento más apropiado para la toma de decisiones y muchas de las decisiones que están girando alrededor de los proyectos a veces se toman a base de la intuición de la gente que lo dirige, porque no existe otra forma más adecuada de como hacerlo. Por otro lado, es importante que la información refleje en realidad lo que se está pretendiendo caracterizar.

6. Funciones básicas que comprende el manejo de programas y proyectos

Tal como se indicó anteriormente, estas funciones no forman conglomerados excluyentes de actividades. Tampoco se refieren a una secuencia o ciclo de funciones, ya que varias de ellas se pueden dar simultáneamente, aunque a diferentes niveles del ámbito organizacional en el que se lleva a cabo la tarea de manejo de programas y proyectos. Estos niveles están determinados por las relaciones formales establecidas entre los individuos y grupos vinculados al programa o proyecto.

Siguiendo las funciones señaladas, se puede indicar que el manejo de programas o proyectos tienen que ver con la fijación de criterios y estándares para la validación del diseño de los mismos, la organización técnico-administrativa requerida, el seguimiento y evaluación de la ejecución, la programación efectiva de recursos y el aprovisionamiento de recursos.

6.1 Validación

Esta función permite verificar la consistencia de los objetivos, estrategia y supuestos básicos del programa o proyecto con las decisiones estratégicas y operativas definidas y con las necesidades de la población beneficiaria. El producto o resultado de esta función es el programa o proyecto actualizado. (gráfico 4).

A esta función se la considera como el punto de partida del manejo y es particularmente importante en el caso que el programa o proyecto haya sido formulado con mucha anticipación al inicio de la ejecución, o por un equipo diferente al encargado de la ejecución, lo mismo que en períodos de transición entre gobiernos.

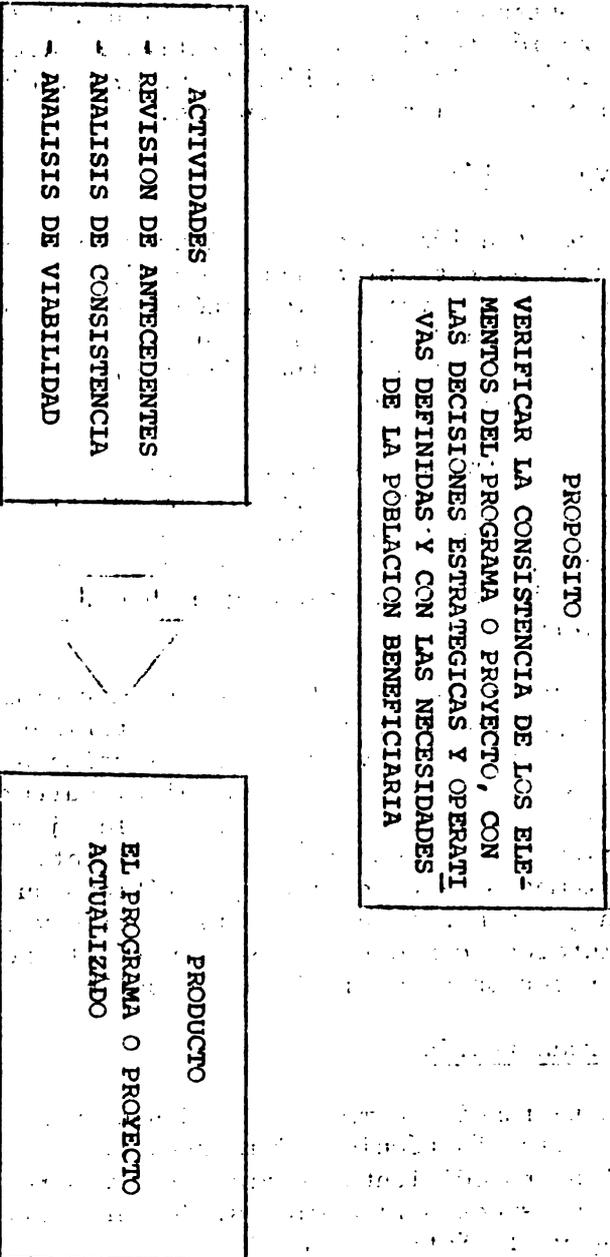
Es importante señalar que en la revisión de los antecedentes, es preciso identificar y caracterizar a las instituciones públicas o privadas y otras organizaciones sociales (grupos políticos, empresariales, sindicales, culturales, etc.) que intervinieron a favor o en contra de la ejecución del proyecto. Asimismo, es necesario conocer e identificar los principales problemas socioeconómicos y políticos que influyeron positiva o negativamente en su identificación y elaboración. En síntesis interesa conocer cómo se generó el proyecto y con base en qué criterios se decidió su ejecución.

6.2 Organización

Esta función comprende el diseño y revisión continua de la organización técnico-administrativa del proyecto, así como de los procedimientos administrativos relativos principalmente a los aspectos financieros, de personal, de abastecimiento y de apoyo logístico y técnico.

Su propósito consiste en lograr que la estructura administrativa básica, sus relaciones con el contexto organizativo y las normas de funcionamiento del proyecto, sean coherentes con la estrategia del mismo (gráfico 5).

V A L I D A C I O N



En ese sentido, el producto de esta función es mantener permanentemente una estructura y arreglos administrativos acordes con la evolución de la estrategia del proyecto y de su medio ambiente.

En proyectos de desarrollo rural, reviste especial importancia los aspectos de coordinación interinstitucional y de vinculación de los beneficiarios, lo cual se hace más evidente en la marcha en que aumenta el número de instituciones involucradas en el proceso de ejecución. Por tal motivo es importante establecer diferentes mecanismos que contribuyan a lograr una efectiva integración de los servicios ofrecidos por el proyecto.

En primer lugar se debe estandarizar el proceso de planificación-ejecución del proyecto mediante la selección de un área temática común que sirva como punto de entendimiento o como un punto central en el manejo del mismo para todas las instituciones. En algunas partes, se le dá más importancia al aspecto de producción, en otras al aspecto social; no obstante, cualquiera que se escoja debe funcionar como una estructura central alrededor de la cual deben girar las distintas instituciones. Además, es necesario definir una clientela común a la que todos deben atender y unas áreas geográficas homogéneas, que constituyen el lugar en donde todos los esfuerzos deben concurrir en alguna forma, para lograr el mayor impacto posibles.

Otro aspecto, a considerar es la homogenización a nivel de áreas geográficas, para incorporar el aspecto sicosocial, en el sentido de definir las funciones y actividades directivas que se van a llevar a cabo en forma mancomunada. Por ejemplo, los aspectos de producción comprenden acciones de transferencia de tecnología, crédito, comercialización, insumos, etc., de cuya interacción resultan una serie de actividades directivas que corresponde hacer en forma mancomunada a las unidades responsables de esos servicios. Con base en las mismas debe elaborarse un programa mínimo de coordinación, que da las pautas para desarrollar el trabajo en forma sincronizada. Es fundamental establecer ese programa para lograr la integración horizontal entre las instituciones, lo mismo que para buscar la integración entre distintos niveles de decisión.

Además debe darse especial importancia a la vinculación de los beneficiarios para conseguir su participación, que por supuesto no es nada nuevo y sobre todo para ustedes que han trabajado mucho tiempo en reforma agraria. Pero es algo que en proyectos de desarrollo rural, con frecuencia, se olvida o se deja de

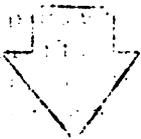
ORGANIZACION

PROPOSITO

LOGRAR QUE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA BASICA, SUS RELACIONES CON OTRAS INSTITUCIONES INVOLUCRADAS Y LAS NORMAS DE FUNCIONAMIENTO, SEAN COHERENTES CON LA ESTRATEGIA DEL PROGRAMA O PROYECTO.

ACTIVIDADES

- DETERMINAR EL MARCO JURIDICO
- DEFINIR Y REVISAR ESTRUCTURA BASICA.
- DEFINIR Y REVISAR DESCRIPCION DE FUNCIONES Y CARGOS.
- ELABORAR Y REVISAR NORMAS Y PROCEDIMIENTOS.



PRODUCTO

ESTRUCTURAS Y ARREGLOS ADMINISTRATIVOS DEL PROGRAMA O PROYECTO, ACORDE CON LA EVOLUCION DE SU ESTRATEGIA

lado. Se considera que esto es fundamental para poder lograr principalmente la consistencia de las acciones del proyecto con las necesidades sentidas a nivel de la población beneficiaria y la realimentación que tiene que venir a partir de ella, para hacer los ajustes necesarios.

Otros mecanismos relevantes son los relativos a la reducción de incertidumbre, los cuales tienden a homogenizar ideas y por otro lado permiten preveer en algunos casos, soluciones a problemas coyunturales.

Uno de ellos es el Marco Teórico Común, compartido entre las distintas instituciones que están involucradas en la ejecución del proyecto. El mismo favorece el entendimiento acerca de los objetivos comunes a los cuales deben contribuir todos los organismos involucrados en el proyecto, por encima de los intereses institucionales, ya que ellos constituyen el logro final que se busca.

Otro mecanismo se refiere a los aspectos de captación de información, para lo cual se debe evitar en lo posible la multiplicidad de fuentes y tratar de establecer un canal único para la captación, procesamiento y difusión.

Finalmente, es conveniente establecer un proceso continuo de seguimiento y evaluación de los compromisos institucionales; o sea, no basta con tener un buen programa y buenas intenciones de coordinarse, sino que periódicamente se debe revisar en qué medida se va cumpliendo e incorporar medidas correctivas a ese accionar directivo.

Creo que lo más importante en el aspecto de organización, sobre todo en proyectos de desarrollo rural, es este aspecto de coordinación y vinculación con los beneficiarios, por eso lo he tratado con mayor amplitud. Las otras actividades se refieren propiamente a manejo de personal y diseño y actualización de normas y procedimientos operativos. En ambos casos es corriente encontrar diferencias de sueldos, incentivos al personal, procedimientos operativos y otras características disímiles entre las instituciones, que dificultan la realización de trabajos conjuntos sincronizados.

6.3 Programación

Se refiere propiamente a la explicitación de los requerimientos del proyecto, tanto a nivel de resultados, como de actividades, recursos y asignación de responsabilidades. El producto de esta función consiste en lograr un conocimiento e internalización

de dichos elementos por parte de los individuos y grupos que están vinculados al proyecto; es decir que no basta con preparar un programa de trabajo, sino que sus componentes sean comprendidos y adoptados por la gente involucrada en la ejecución del proyecto (gráfico 6). Ello implica un cambio cualitativo, al pasar del mero diseño de un programa a que las personas realmente estén conscientes de cual es su tarea, cual es su rol, cual es la integración que deben tener con otras personas o grupos, cuales son los objetivos que persiguen y el por qué del trabajo que están haciendo a cada momento. De esta forma, la calidad del resultado será mucho más rica que en el caso de realizar un trabajo sin ninguna motivación personal.

6.4 Aprovisionamiento

Esta función comprende las acciones específicas de aprovisionamiento de los recursos físicos, financieros y humanos que son necesarios para la ejecución de las actividades del proyecto. De esta forma, el propósito de la función de aprovisionamiento es lograr que los responsables de las actividades del proyecto cuenten con los recursos en la cantidad y calidad adecuados y en el momento oportuno.

En este sentido, el producto esperado de dicha función es la disponibilidad en la cantidad y calidad apropiada, de los recursos, en el momento y lugar requeridos para la realización de las actividades y tareas que comprende el proyecto.

6.5 Control

Esta función desempeña un importante papel de realimentación y se relaciona con las demás funciones, para dar lugar a las correcciones o ajustes necesarios. A través de ella se garantiza por una parte, que las actividades y tareas que se realicen contribuyan en una forma eficiente a la obtención de los productos identificados y por otra, que esos productos en función del avance logrado y de los cambios ocurridos en la realidad socio-económica y política, contribuyan al logro de los objetivos del proyecto en el marco de las decisiones del gobierno, tanto de tipo operativo como estratégicas que les son relevantes.

Esta función comprende actividades de seguimiento y evaluación y toma de decisiones. A través de ella se pretende asegurar que la ejecución del proyecto, desde el punto de vista de la realización de sus actividades y tareas, está generando los productos deseados en función de los objetivos. Sin embargo,

PROGRAMACION

PROPOSITO

EXPLICITAR LOS REQUERIMIENTOS DE ACCIONES INTEGRADAS Y LA ASIGNACION DE RECURSOS Y RESPONSABILIDADES, QUE DEMANDA LA CONSECUCION DE LOS OBJETIVOS DE PROGRAMA O PROYECTO.

ACTIVIDADES METAS Y REAS

- DEFINIR PRODUCTOS ESPERADOS
- DEFINIR ACTIVIDADES Y TAREAS
- ASIGNAR RESPONSABILIDADES
- ESTIMAR NECESIDADES DE RECURSOS.

PRODUCTO

INDIVIDUOS Y GRUPOS VINCULADOS AL PROGRAMA O PROYECTO, CONOCEN E INTERNALIZAN LOS RESULTADOS ESPERADOS, ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES, NECESARIOS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS

APROVISIONAMIENTO

PROPOSITO
LOGRAR QUE LOS RESPONSABLES DE REALIZAR ACCIONES PREVISTAS, CUENTE CON LOS RECURSOS NECESARIOS EN EL MOMENTO OPORTUNO.

- ACTIVIDADES
- PROVISION DE RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS
 - PROVISION DE SERVICIOS TECNICOS.
 - PROVISION DE SERVICIOS PERSONALES.



PRODUCTO
DISPONIBILIDAD DE LOS RECURSOS EN CANTIDAD, CALIDAD, LUGAR Y TIEMPO REQUERIDOS.

también permite revisar permanentemente la vigencia de los objetivos, de acuerdo con la evolución de la realidad en la cual se ubica el proyecto. Esta revisión se realiza a la luz de la coherencia de los objetivos con las nuevas decisiones superiores de gobierno, con las necesidades de la población rural, y con la evolución de otros factores que inciden en la estrategia.

El producto de esta función son las medidas correctivas o reafirmativas tomadas y puesta en práctica por medio de la definición de tareas, actividades, responsabilidades, productos, objetivos y estrategias.

7. Bibliografía

CACERES, R. Elementos para un marco conceptual del manejo de programas y proyectos de desarrollo agrícola y rural. Serie de publicaciones misceláneas N° 525, ISSN-5391, Documento PROPLAN-43, San José, Costa Rica, IICA, 1984.

DE LAS CASAS, P.L. Una visión global del proceso de análisis de políticas para la conducción del desarrollo agrícola y rural. Serie de publicaciones misceláneas N° 405, ISSN-0534-5391, Documento PROPLAN-25. San José, Costa Rica, IICA, 1982.

DEVELOPMENT PROJECT MANAGEMENT CENTER. Elements of project management. Washington, D.C. USDA, 1979.

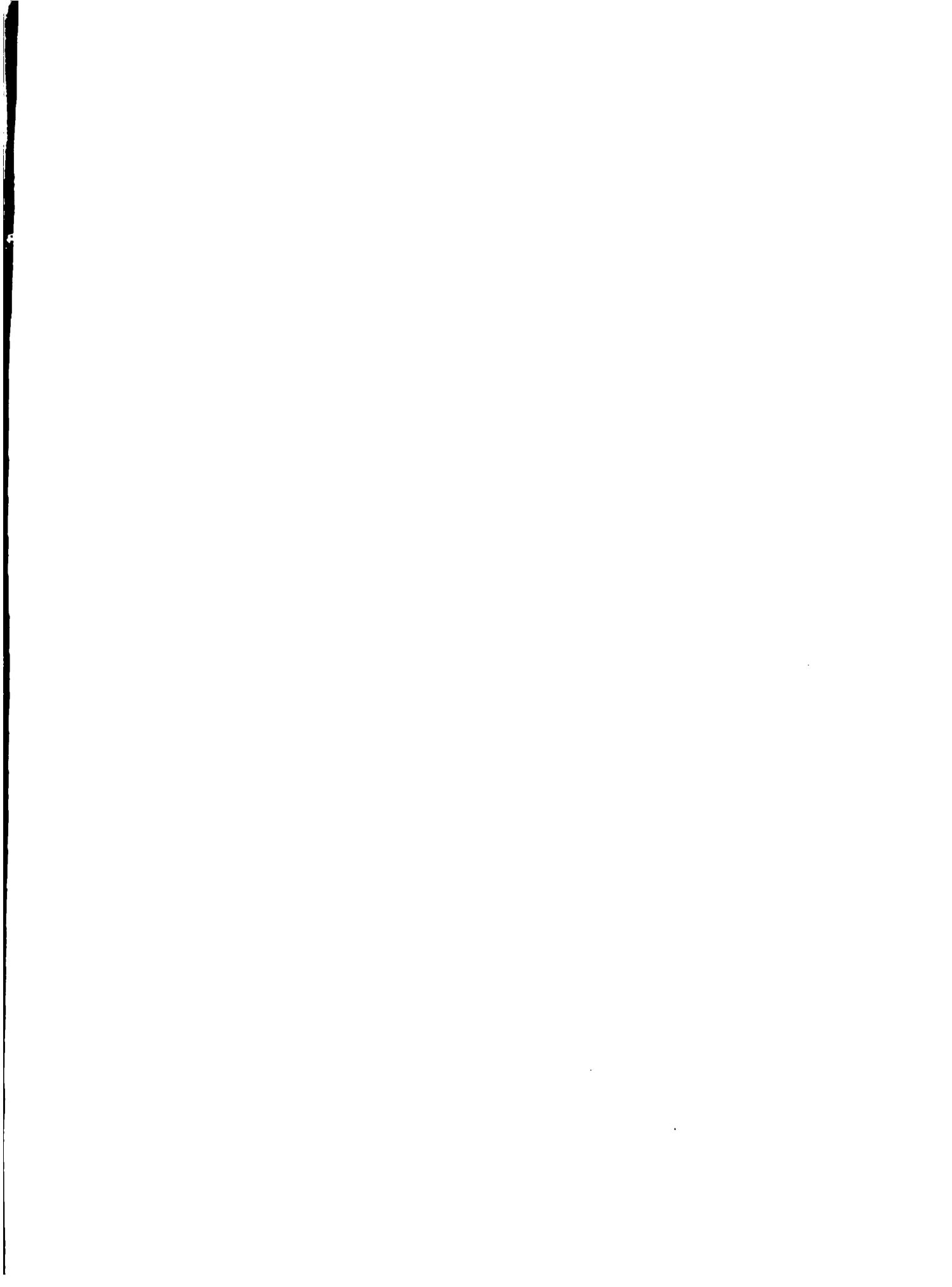
ROBERTS, P.C. y C. VALLEJO. Guía para el manejo de proyectos. San José, Costa Rica, IICA, 1979.

VEGA, M. Aspectos centrales de la coordinación durante la conducción bajo incertidumbre. (Mecanografiado).

PROPOSITO
ASEGURAR QUE LA EJECUCION DEL PROGRAMA O PROYECTO,
GENERE OPORTUNAMENTE LOS RESULTADOS DESEADOS, EN
FUNCION DE LOS OBJETIVOS

- ACTIVIDADES
- REVISION DE INDICADORES Y METAS.
 - SISTEMATIZACION DE INFORMACION.
 - ANALISIS DE DESVIACIONES.
 - PLANTEAMIENTO DE MEDIDAS.
 - TOMA DE DECISIONES.

PRODUCTO
MEDIDAS CORRECTIVAS O REAFIRMATIVAS DE LOS PLANTEAMIENTOS DEL PROGRAMA O PROYECTO, PUES-
TAS EN PRACTICAS.



DOCUMENTO
MICROFILMADO
Fecha - OCT. 1983

