

Instituto Interamericano de
Cooperación para la Agricultura

N.º 7.1533

IICA - CIDA

DPIX-3
Enero 1985
San José, Costa Rica

***Planificación y Administración
para el Desarrollo Agrícola y Bienestar Rural
Programa IX***

***INFORME DE ACCIONES
DEL PROGRAMA IX DURANTE 1984***

IICA
50
591ns
1984

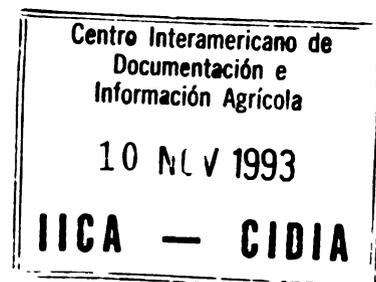


INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA
SUBDIRECCION GENERAL ADJUNTA DE DESARROLLO DE PROGRAMAS



PLANIFICACION Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO AGRICOLA Y BIENESTAR RURAL

PROGRAMA IX



INFORME DE ACCIONES DEL PROGRAMA IX

DURANTE 1984

DPIX-3
Enero 1985
San José, Costa Rica

00005541

11CA
ESO
IS9215
1984

CONTENIDO

	<u>Página</u>
1. PROBLEMATICA QUE ENFRENTA EL PROGRAMA IX	1
2. TAREA DE CONDUCCION DEL PROGRAMA IX	2
3. ACCIONES DE COOPERACION TECNICA EN EL AREA 1 (CENTRAL)	9
4. ACCIONES DE COOPERACION TECNICA EN EL AREA 2 (CARIBE)	12
5. ACCIONES DE COOPERACION TECNICA EN EL AREA 3 (ANDINA)	13
6. ACCIONES DE COOPERACION TECNICA EN EL AREA 4 (SUR).....	14
7. ACCIONES DE COOPERACION TECNICA DE AMBITO HEMISFERICO	15
ANEXO A, RELACION DE ACCIONES DE COOPERACION TECNICA REALIZADAS POR EL PROGRAMA IX DURANTE 1984	
ANEXO B, DISTRIBUCION DE FONDOS GASTADOS EN 1984 POR PROYECTOS DEL PROGRAMA IX SEGUN ESTRUCTURA PARA CONCENTRACION DE ACCIONES	

1. PROBLEMATICA QUE ENFRENTA EL PROGRAMA IX

Las situaciones de incertidumbre, riesgo, conflictos sociales y agudización de la crisis económico-financiera que enfrentan los Estados Miembros del IICA, están afectando muy seriamente las posibilidades de alcanzar los objetivos de desarrollo agrícola y rural que estos países se han propuesto.

Se puede afirmar que frente a esta situación se está reconociendo en algunos países, que para alcanzar los objetivos de incremento de la producción, empleo, ingresos, mejorar su distribución, eliminar o reducir la marginalidad rural, etc., no es suficiente concentrar esfuerzos únicamente en la provisión aislada de algunos servicios como la generación y transferencia de tecnología, comercialización, crédito, etc., como tradicionalmente ha sucedido.

En efecto en varios países se está haciendo evidente la necesidad de contar con una efectiva dirección o conducción del proceso de desarrollo. Para ello se requiere la articulación de los esfuerzos del Sector Público con los de los productores y otros agentes del sector privado, y la integración de acciones al interior del Sector Público. Esta articulación e integración son necesarias para generar políticas concertadas y coherentes así como acciones que las traduzcan en el logro de los resultados esperados con el uso más eficiente de los recursos disponibles.

Los avances en la ejecución del Programa permiten confirmar, que una de las mayores restricciones para alcanzar los objetivos de desarrollo agrícola y rural de los países de la Región se encuentra en la limitada capacidad de sus instituciones para lograr una efectiva conducción del desarrollo.

A lo anterior se puede agregar que los esfuerzos que se han hecho en los países para corregir esa situación no han logrado los resultados deseados. En parte esto obedece a que las acciones correctivas se sustentan en una visión parcial del problema, ya que no se ha penetrado en sus verdaderas causas y porque algunas de las soluciones más frecuentes que se vienen poniendo en práctica, tropiezan con severas limitaciones.

Es así como, a pesar de la difícil situación que están atravesando los países de la Región, se encuentran con frecuencia programas y proyectos prioritarios que cuentan con suficiente financiamiento, pero que año a año reportan cifras alarmantes de sub-utilización de dichos fondos. Esta realidad es altamente preocupante ya que no solo se afecta el logro de las metas de producción y bienestar rural, sino que por tratarse en buena parte de fondos provenientes de préstamos externos, se hace más crítica la ya difícil situación de endeudamiento de los países.

Una "solución" que se viene implementando con mayor frecuencia para el manejo de estos programas y proyectos prioritarios es la creación de "Unidades Ejecutoras". En efecto, con el propósito de evitar las restricciones que imponen las normas y procedimientos establecidos por la burocracia, los organismos financieros demandan, para la entrega de los préstamos, que la coordinación de la ejecución de programas y proyectos importantes recaiga en manos de unidades especialmente creadas para ello, las cuales deben empezar por cumplir con una serie de "condiciones previas" para poder recibir los

desembolsos previstos. Con ello no se resuelve el problema, por el contrario, las dificultades que estas nuevas "Unidades Ejecutoras" tienen en sus necesarias relaciones con la burocracia, ya no solo se originan en las normas y procedimientos establecidos que con excesivo optimismo se tratan de evitar con este esquema sino que además, por el estatus especial que se les trata de dar, generan una reacción de rechazo hacia ellas. Es así que se les complica enormemente el trabajo de conducción, al extremo de verse imposibilitados para movilizar los recursos asignados.

Este panorama, en el caso del sector agropecuario, se torna aun más grave porque esas nuevas unidades ejecutoras enfrentan limitaciones internas para cumplir con efectividad la tarea directiva que deben asumir los profesionales responsables de las mismas. Estos profesionales, aun cuando se han distinguido en su campo de especialidad dentro de la agricultura, generalmente no fueron formados, ni recibieron entrenamiento para conducir o administrar un programa, un proyecto o una institución. Por lo tanto, dichos profesionales no cuentan con el instrumental apropiado para desarrollar esa tarea con efectividad, además, en la mayoría de los programas o proyectos prioritarios del Sector no se prevén acciones de capacitación para subsanar tales limitaciones.

Por otro lado, en varios países todavía subsiste una visión de la planificación como actividad exclusiva de los planificadores. Los cuales, ubicados en oficinas de planificación, actúan desvinculados de los ejecutores y sin considerar en toda su dimensión la posición de los grupos con poder de decisión, ni las características, necesidades reales y planteamientos de aquellos grupos que serían afectados por las medidas que ellos proponen. De esta forma muchas veces los planificadores se auto-excluyen de la tarea de conducción del proceso de desarrollo, ya que no se ubican en su papel de asesores a la toma de decisión, lo cual tiene como condición necesaria su articulación con ejecutores y decisores.

Asimismo, el sector público mantiene una preocupación excesivamente centralista, caracterizada por el fortalecimiento de los organismos a nivel central o nacional, sacrificando los del nivel regional y aún más los de nivel local. Unido a lo anterior se da una ineficiente y muchas veces inexistente participación de la población de las áreas rurales en las decisiones que las afectan, así como una falta de flexibilidad del sector público para adaptarse a situaciones cambiantes y para concertar las políticas y acciones para el desarrollo con el sector no-público en sus diferentes niveles.

Todo lo anterior está correlacionado con lo limitado de los avances de las disciplinas de la planificación y administración. A ello se agrega la falta de recursos de los diversos directivos para hacer una aplicación no tradicional de esas disciplinas que les ayude a enfrentar situaciones de incertidumbre y superar los conflictos y estados de crisis, que les permita una conducción efectiva del desarrollo agrícola y rural.

2. TAREA DE CONDUCCION DEL PROGRAMA IX

Como parte del esfuerzo de cooperación técnica del IICA para enfrentar la problemática bosquejada, la Dirección del Programa, conjuntamente con las direcciones de oficina del IICA en los países, ha continuado durante 1984 con la tarea de concertación técnica con las autoridades nacionales correspondientes.

A partir de ella y de los avances en la ejecución de los proyectos se ha buscado, tal como lo indica la estrategia aprobada por la Junta Interamericana de Agricultura, configurar un esquema para la concentración de las acciones del Programa, con el fin de lograr el mayor impacto posible con los escasos recursos disponibles.

A la luz de este esfuerzo se trabajó en la revisión, adaptación y difusión de la estrategia operativa del Programa, se apoyó en el ajuste de los proyectos y en la ejecución de los mismos para operacionalizar dicha estrategia.

2.1 Orientaciones para las Acciones de Cooperación Técnica en el Marco del Programa IX

Este año se avanzó en discutir con los directores de oficinas del IICA en los países y con las autoridades nacionales el contenido, orientación y experiencias del Programa y se recogieron las necesidades de los países en las cuatro Areas del IICA. Esto se hizo con mayor énfasis en Brasil, Colombia, Costa Rica, Guatemala, México y St. Lucía. En todos ellos se acogió con beneplácito que se haya revisado la experiencia de 24 países de América Latina y el Caribe, y que con base en los problemas identificados, se esté planteando un nuevo enfoque y modo de operar que responda a sus necesidades. En algunos países como Brasil, Costa Rica, México y St. Lucía se llegó a organizar desde algunas charlas hasta seminarios de tres días en un caso y de cinco días en otro. De esta forma se validaron en una amplia discusión, luego de analizar con cierto detenimiento y profundidad, la problemática y los planteamientos del Programa IX para enfrentarla.

En todos los casos, la concertación técnica realizada confirmó el interés de focalizar más las acciones del Programa, buscando mejorar la efectividad directiva para la conducción del proceso de desarrollo agrícola y rural en ámbitos específicos.

El mejoramiento de la efectividad directiva implica el logro de mayor eficiencia y eficacia en la definición y ajuste continuo de políticas coherentes y concertadas que tengan viabilidad económico-social y, dentro de ese marco, la asignación y movilización de los esfuerzos y recursos requeridos que traduzcan dichas políticas en acciones para alcanzar niveles mejorados de producción y bienestar rural, tanto a nivel nacional como regional y local.

Asimismo, los ámbitos de trabajo para esa tarea de fortalecimiento de la efectividad directiva, no solo deben corresponder a los del Sector Agropecuario como un todo, sino que en función de las necesidades de cada país pueden referirse más concretamente a unidades o instituciones claves del Sector directamente responsables de la ejecución de acciones en regiones agropecuarias o a través de programas o proyectos prioritarios.

Igualmente, se reconoció que el alarmante avance de la problemática planteada debe llevar a incorporar nuevas formas de pensar y actuar, menos dependientes de esquemas tradicionales que no han dado resultado, pero que sin ignorar otras experiencias y avances tecnológicos partan de cada realidad concreta. En este contexto es urgente reconocer que el esfuerzo articulado de funcionarios públicos, técnicos, profesionales y agricultores en el desempeño

de los roles de decisor, ejecutor y asesor para una conducción efectiva no solo es conveniente, sino que se ha convertido en condición necesaria para poder enfrentar con éxito situaciones de incertidumbre, conflictos sociales y de crisis económico-financiera.

En concordancia con lo anterior, se reconoce la importancia de un enfoque orientado al logro de resultados, en el que los esfuerzos se lleven al campo de la toma de decisiones y de la realización de acciones que aquellas implican para el logro de los resultados previstos. Para ello el Programa se vale de las disciplinas de la planificación, administración y otras disciplinas básicas de las ciencias sociales aplicadas al Sector Agrícola y Rural. Con estos recursos se apoya en el diseño e implantación de mecanismos de dirección que consideren la articulación de las tareas de previsión, definición de intenciones y realización de acciones para situaciones concretas que se dan en los países en diferentes niveles administrativos y espaciales.

2.2 Operacionalización de las Orientaciones del Programa IX

El Programa-Presupuesto 1984-1985 previó que durante 1984 el Programa IX desarrolle 20 acciones de cooperación técnica, sin embargo, las demandas de los países llevaron a agregar ocho acciones de coyuntura durante el año.

Las acciones desarrolladas fueron de tres tipos*, tres de ellas fueron acciones multinacionales de ámbito hemisférico, dos fueron multinacionales con ámbito de acción en un Area del IICA y 23 fueron acciones nacionales. Las acciones multinacionales también se concretaron en países, como apoyo a los proyectos nacionales existentes o en países donde no hay proyectos para atender alguna demanda muy específica. Además las acciones multinacionales, por el hecho de concentrar recursos y esfuerzos, generaron material de apoyo para el resto de proyectos, documentaron experiencias y realizaron acciones de capacitación que involucraron profesionales de varios países.

A nivel de país las acciones del Programa IX se concretaron en 21 países, a continuación se presenta la relación de ellos agrupados según las cuatro Areas del IICA,

AREA 1 (Central) se actuó en 8 países: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, y República Dominicana.

AREA 2 (Caribe) se actuó en 6 países: Barbados, Guyana, Haití, Santa Lucía, Suriname y Trinidad&Tobago**.

* Ver Anexo A a este informe donde se presenta una relación de todas las acciones desarrolladas indicando su ubicación, título, código, responsable e instrumento de cooperación técnica usado.

** En este país no hay proyecto nacional, ni acción de coyuntura del Programa IX, sin embargo se actuó en él a través del Proyecto Multinacional con sede en Barbados.

AREA 3 (Andina) se actuó en 5 países: Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú* y Venezuela*.

AREA 4 (Sur) se actuó en 2 países: Brasil y Chile.

Además, la Dirección del Programa brindó apoyo técnico directo a los especialistas IICA y funcionarios nacionales con los que se realizan las acciones de cooperación técnica en Barbados, Brasil, Colombia, Costa Rica, Guatemala, Jamaica, México, Perú, Santa Lucía y Suriname.

A partir de los resultados de la concertación técnica y de los avances en la ejecución de los diferentes proyectos, se configuró un esquema para la concentración de las acciones del Programa IX que, además, toma en cuenta las orientaciones bosquejadas en la sección anterior. En un principio se definieron cinco grupos de acciones, los cuales se identificaron después de analizar las características del trabajo que se ha venido realizando por medio de los diferentes proyectos. Luego se buscó darle forma a la estrategia operativa de cada grupo con el fin de tener las bases para obtener un mayor apoyo al interior de ellos, en términos de intercambio de experiencias y de participación en acciones específicas de apoyo mutuo y de cooperación técnica recíproca. Con esto se ha iniciado una organización de las acciones que permite concentrar recursos y esfuerzos asignados al Programa.

Los cinco grupos resultantes, su orientación y las acciones de cooperación técnica realizadas dentro de cada uno de ellos durante 1984 fueron:

i) Acciones para fortalecer la efectividad directiva de instituciones o unidades directamente responsables de la ejecución de acciones en regiones o áreas específicas y a través de programas o proyectos prioritarios.

- . En estos casos se apoya a las unidades ejecutoras para que realicen un efectivo manejo de la región, área, programa, proyecto o institución, lo cual no se restringe al manejo interno de cada uno sino que se pone énfasis en su vinculación horizontal con otras unidades para lograr una entrega integrada de servicios a los productores y en su vinculación vertical con productores y niveles superiores de toma de decisiones.
- . En este grupo se ubican los trabajos en Costa Rica (apoyo al manejo del Programa de Incremento de la Productividad Agrícola -PIPA), en Bolivia (apoyo a los Proyectos de Desarrollo Agrícola Integrado en el contexto de las Corporaciones de Desarrollo de Beni, Cochabamba y Potosí), en Brasil (apoyo a la ejecución de Programas de Desarrollo Rural Integrado en el Estado de Bahía), en Colombia

* En estos países no hay proyecto nacional, ni acción de coyuntura del Programa IX, sin embargo, se actuó en ellos a través de los Proyectos Multinacionales de PROPLAN, los cuales se presentan en la Sección 7 de este informe.

(apoyo al manejo del Programa de Desarrollo Rural Integrado -DRI), en Guatemala (apoyo en la operación del Consejo Regional de Desarrollo Agropecuario -COREDA- de la Región VI-Jutiapa), en República Dominicana (apoyo al manejo del Proyecto de Apoyo a Pequeños Productores -FIDA II).

- . Además, en este grupo se ubican los trabajos que se realizan con el Proyecto Multinacional de ámbito hemisférico de Planificación y Administración para el Desarrollo Rural (PROPLAN/A), el cual actúa con un componente central ubicado en San José y con componentes-país en apoyo a las acciones en Colombia, Costa Rica, Guatemala y República Dominicana citados en el párrafo anterior.
- ii) Acciones para fortalecer la efectividad directiva de las unidades de planificación o sus equivalentes en el desempeño de la tarea de asesoramiento continuo a los niveles decisores, para una efectiva orientación del proceso de desarrollo agrícola y rural y para el apoyo en la ejecución de los programas, proyectos y acciones prioritarias del sector agropecuario.
- . En estos casos se apoya a las unidades de planificación sectoriales, subsectoriales y regionales, para que su tarea de asesoramiento continuo lo realicen tomando en cuenta los resultados de los programas, proyectos, instituciones y a través de ellos se vinculen con los productores y otros agentes del sector privado. De esta forma se busca que a través de su articulación con ejecutores y decisores la tarea de asesoramiento contribuya a que: (a) las diferentes políticas tengan viabilidad económico-social y política, y (b) que los programas y proyectos sean instrumentos que operacionalicen dichas políticas, de tal forma que las traduzcan en niveles mejorados de producción y bienestar rural.
 - . En este grupo se ubican los trabajos en Barbados (apoyo a la Unidad de Planificación Agropecuaria del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Consumidores -MAFCA-, con proyección al desarrollo de un Programa de Frutales), en México (apoyo a la Subsecretaría de Planeación para fortalecer los Programas y Subprogramas de Planeación de los Estados), en Santa Lucía (apoyo en la creación de una Unidad Sectorial de Planificación Agropecuaria y en la operación de la Unidad de Investigación y Extensión), en Suriname (apoyo a la Unidad Sectorial de Planificación para definir y operar el Proceso de Inversiones Sectorial Agropecuario).
 - . Además, en este grupo se ubican los trabajos que se realizan con el Proyecto Multinacional para el Caribe en Identificación, Formulación e Implementación de Políticas, Programas y Proyectos de Desarrollo Agrícola y Rural, el cual actúa con un componente central ubicado en Barbados y con componentes-país en Barbados, Santa Lucía y Suriname.

- . En este grupo también se ubican los trabajos que se realizan con el Proyecto Multinacional de Apoyo a la Operación de la Secretaría de Coordinación del Consejo Regional de Cooperación Agrícola de Centro América, Panamá y República Dominicana -CORECA-, cuya sede está en Costa Rica.
- iii) Acciones para fortalecer la capacidad para la formulación de políticas, planes y programas en las unidades sectoriales de planificación
- . En estos casos se les apoya en la realización de estudios y en actividades de capacitación, en algunos casos se busca la integración de acciones entre diversas unidades de planificación.
 - . En este grupo se ubican los trabajos en Brasil (apoyo a la SUPLAN para la realización de estudios en apoyo a la definición de políticas agrícolas), en Ecuador (apoyo a la Dirección Sectorial de Planificación del Ministerio de Agricultura y Ganadería -MAG- en su estructuración, en la definición de metodologías para análisis de políticas, y a la Unidad de Planificación del Instituto de Investigaciones Agropecuarias -INIAP- para la formulación de la política de investigación), en El Salvador (apoyo a las Unidades de Planificación del Ministerio de Agricultura y Ganadería y a la Oficina Sectorial de Planificación Agropecuaria, en la organización del Sistema de Planificación Agropecuaria a través del dictado de cursos y organización de seminarios), en Nicaragua (apoyo a la División de Política Económica - División General de Economía del Ministerio de Desarrollo Agropecuario y Reforma Agraria -MIDINRA-, principalmente en aspectos relacionados a la formulación y concertación de las políticas agropecuarias).
- iv) Acciones para fortalecer la capacidad de análisis y toma de decisiones de individuos y grupos involucrados en la conducción del proceso de desarrollo a nivel sectorial y regional o de programas, proyectos e instituciones.
- . En estos casos las acciones son de capacitación, difusión e intercambio de experiencias y conocimientos a través de cursos, principalmente multinacionales y otros tipos de encuentros profesionales a nivel multinacional.
 - . En este grupo se ubican los trabajos que se realizan a través del Proyecto Multinacional de ámbito hemisférico "Difusión e Intercambio de Conocimientos y Experiencias en Planificación y Administración para el Desarrollo Rural", con sede en Costa Rica, por medio del cual se vincula a individuos y grupos de todo el continente.
- v) Acciones para apoyar en el análisis y solución de problemas coyunturales de instituciones del Sector Agropecuario.

- . En estos casos se les apoya con acciones no continuas, de tipo "puntual", para la definición de soluciones a problemas especiales y para su puesta en práctica en períodos relativamente cortos.
- . En este grupo ubicamos los trabajos en Chile (apoyo a la Oficina de Planificación Agropecuaria -ODEPA- para la creación de un sistema nacional de proyectos agrarios), en Colombia (apoyo al Ministerio de Agricultura para su reestructuración e implementación), en Costa Rica (apoyo al Banco Nacional de Costa Rica para capacitar a funcionarios de crédito y apoyo al Programa de Conservación de Recursos Naturales -CORENA- para la preparación del Plan Integral de Manejo de la Cuenca del Río Parrita), en Ecuador (apoyo a la División de Programación y Evaluación y a las Unidades de Programación de las Direcciones del Ministerio de Agricultura y Ganadería en la revisión de sus instrumentos de programación y evaluación), en El Salvador (apoyo al Banco Hipotecario en la organización y dictado de cursos de elaboración y análisis de proyectos agropecuarios), en Guyana (Apoyo al Ministerio de Agricultura en la preparación del próximo Plan Nacional de Desarrollo Agrícola), en Haití (para definir un mecanismo de seguimiento a las acciones de capacitación en preparación de proyectos), en Honduras (apoyo a la Secretaría de Recursos Naturales y otras instituciones del Sector Agropecuario para capacitar en preparación de pequeños proyectos agropecuarios), y en Panamá (apoyo al Ministerio de Desarrollo Agropecuario -MIDA- para capacitar principalmente a funcionarios del Sector Agropecuario en refuerzo del proceso de adopción de los instrumentos generados por la ejecución del contrato con el BID para el fortalecimiento institucional del MIDA).

Alrededor del 50% de los fondos gastados por el Programa IX durante 1984 corresponden a los dos primeros grupos*. En ellos se agrupan 12 de las 27 acciones de cooperación realizadas durante este año. Sus acciones han estado dirigidas a fortalecer la efectividad directiva para lograr una conducción eficiente y eficaz del proceso de desarrollo agropecuario y rural. La diferencia entre ambos grupos está en que en el primero el trabajo se focaliza en las unidades responsables de la ejecución de acciones, mientras que en el segundo el trabajo se centra en las unidades de planificación. Sin embargo, en ambos casos se busca la vinculación entre los dos tipos de unidades, entre las diversas unidades ejecutoras y de estas con los productores.

En años anteriores los esfuerzos del Instituto en este campo (antiguamente Línea VII) estaban dirigidos principalmente a acciones del grupo tres y en parte del grupo cinco. El cambio que se está operando obedece a una mejor caracterización de la problemática del desarrollo agrícola y rural en la Región,

* Ver Anexo B a este informe donde se presenta la distribución de gastos incurridos en 1984 para la realización de estas acciones de cooperación técnica de acuerdo a cada uno de los cinco grupos.

que es producto de la concertación con los países, y a los resultados que se están logrando al enfrentar dicha problemática con soluciones más apropiadas a la realidad de América Latina y el Caribe.

2.3 Proyección del Programa en Apoyo a la Conducción de las Operaciones del IICA

Durante 1984 la Dirección del Programa también ha contribuido al mejoramiento de la efectividad directiva del Instituto. En este sentido, se apoyó a las Subdirecciones Generales Adjuntas de Operaciones y Desarrollo de Programas en la revisión de los instrumentos para preparación de proyectos, programa-operativo y acciones de supervisión y seguimiento.

Después de analizar los instrumentos en uso y con base en las sugerencias de varias oficinas para su mejoramiento, se hicieron propuestas de nuevos formatos, en especial para la preparación de Proyectos IICA y del Programa Operativo. Luego de someter estas propuestas a discusión, se hicieron pruebas de las mismas a nivel de países y se diseñaron los correspondientes instructivos para el uso de dichos formatos. Asimismo, se diseñaron guías para el análisis de los programas operativos, en especial para los capítulos referentes a la Función Directiva y los Servicios Directos de Cooperación Técnica, estas incluyeron formatos para la presentación de los resultados de dichos análisis que permitieran la toma de decisión a diferentes niveles administrativos del Instituto.

Además, se apoyó en la preparación de un documento sobre los Programas como marco de referencia para la definición de acciones de cooperación técnica del IICA, en el cual se hace referencia a aspectos que van desde los tipos de concertación, sus resultados y la identificación de los diferentes instrumentos de cooperación técnica, para operacionalizar la Estrategia del Instituto y su Plan de Mediano Plazo dentro de cada Programa.

3. ACCIONES DE COOPERACION TÉCNICA DEL PROGRAMA IX EN EL AREA 1 (CENTRAL)

En el Area Central las acciones del Programa IX fueron de tipo multinacional y nacional. Se actuó en todos los países del Area a través de un proyecto multinacional con sede en la Oficina en Costa Rica, de cinco proyectos nacionales y de seis acciones de coyuntura de nivel nacional. Tanto los proyectos nacionales como las acciones de coyuntura permitieron tener presencia permanente en todos los países del Area. Además, se dio apoyo a Costa Rica, Guatemala, México y República Dominicana a través de los dos proyectos multinacionales de ámbito hemisférico* del Programa.

* Sobre ellos se trata en la Sección 7.

3.1 Acciones Multinacionales

Sólo hay un proyecto multinacional cuyo ámbito de acción cubre el Area Central, su sede está en Costa Rica. Se trata del proyecto que apoya la operación de la Secretaría de Coordinación del Consejo Regional de Cooperación Agrícola de Centro América, Panamá y República Dominicana -CORECA-. Este proyecto ha avanzado de acuerdo a lo previsto. Se ha ampliado la cobertura del sistema de información, se han completado 23 misiones de cooperación técnica recíproca que permitieron la asistencia para 68 técnicos nacionales y se han preparado cinco proyectos regionales. Además, se están haciendo esfuerzos para iniciar estudios de políticas agrícolas que permitan concretar un marco orientador regional para definir políticas regionales agrícolas coherentes. Con este marco orientador definido, los proyectos y otras acciones del CORECA se identificarían y definirían como instrumentos para operacionalizar esas políticas y así se podría contar con una estrategia regional viable.

3.2 Acciones Nacionales

La acción principal del Programa en Costa Rica se ha dado este año en apoyo al manejo del Programa de Incremento de la Productividad Agrícola -PIPA-, como el primero de un grupo de programas prioritarios del Ministerio de Agricultura y Ganadería que se apoyará con este proyecto. Se han logrado avances significativos en el diseño y prueba de algunos instrumentos generales de manejo del Programa, tales como la ficha del agricultor y del ganadero, el manual de codificación de beneficiarios, la sistematización del trabajo en equipo de los Jefes Regionales de Extensión, las metodologías para el plan operativo y para seguimiento y evaluación. También se ha avanzado en el diseño y prueba de instrumentos de programación integrada del trabajo de campo en extensión e investigación, así como en la guía para el manejo de acciones a nivel de agencia de extensión. Durante el año se ha logrado capacitar en aspectos generales de manejo de programas a 300 técnicos del Sector Agropecuario y en forma más intensiva se capacitó a 20 técnicos con responsabilidad directiva en la ejecución del PIPA, en el uso de los instrumentos diseñados.

Además, en Costa Rica se están realizando otros trabajos con fondos externos a través de dos acciones de coyuntura. Una de ellas se realiza con base en un convenio con el Banco Nacional de Costa Rica, para capacitar a 75 agentes de crédito en evaluación de proyectos agrícolas a nivel de fincas, se está avanzando de acuerdo a lo previsto debiendo concluirse con el tercer curso en el primer trimestre del próximo año. La otra acción de coyuntura se realiza con base en un convenio, que se firmó en el último trimestre de 1984, con el Ministerio de Agricultura y Ganadería para apoyar en la preparación del Plan Integrado de Manejo de la Cuenca del Río Parrita, se espera concluir con dicho plan en setiembre del próximo año.

En El Salvador se trabajó con base en dos acciones de coyuntura. La primera apoyó a las Unidades de Planificación del Ministerio de Agricultura y Ganadería y a la Oficina Sectorial de Planificación Agropecuaria en organización y dictado de cursos en apoyo al cumplimiento de sus funciones. La segunda permitió apoyar al Banco Hipotecario en la organización y dictado de cursos de elaboración y análisis de proyectos agropecuarios.

En Guatemala se está ejecutando el proyecto "Desarrollo de un Sistema de Acción Coordinada del Sector Público Agropecuario y de Alimentación -SPADA- para la entrega integrada de servicios al agricultor en función de sus necesidades y potencialidades". Se ha logrado un avance significativo en el desarrollo y aplicación de metodologías e instrumentos para la conducción coordinada del proceso de planificación-ejecución a nivel de área. Se apoyó en la preparación de un marco orientador para la Región VI con participación de productores, de funcionarios y técnicos de extensión, investigación, crédito, comercialización y forestales. Asimismo, se apoyó en la preparación de un Plan de Ejecución Integrado de la Acción del SPADA en la región, en la definición de módulos de tecnología, módulos de producción y planes de producción por cultivo a nivel de finca. Igualmente, se iniciaron acciones para definir el mecanismo de expansión de la experiencia y se trabajó en la capacitación gradual de directivos nacionales y regionales y de ejecutores de la Región VI.

En Honduras se continuó el apoyo para el desarrollo y fortalecimiento del Programa de Pequeños Proyectos Productivos para empresas agropecuarias en el Instituto Nacional Agrario -INA- y Secretaría de Recursos Naturales -SRN-. Estas acciones se llevan a cabo con base en un convenio con el Consejo Superior de Planificación Económica -CONSUPLANE-. Se ha capacitado en el uso de las metodologías desarrolladas para la preparación y análisis de pequeños proyectos productivos a 142 técnicos a nivel regional de la SRN, INA, Banco Nacional de Desarrollo Agrícola, Corporación Hondureña de Desarrollo Forestal, Dirección de Fomento Cooperativo, Instituto Nacional de Formación Profesional, Junta Nacional de Bienestar Social y Centro de Desarrollo Industrial.

El proyecto en México terminó los trabajos iniciados el año pasado en apoyo a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos -SARH- en las áreas de: i) inventario de recursos humanos en las Jefaturas de Programas y Subprogramas de Planeación en los Estados, ii) propuesta para la instalación de bancos de información agropecuaria y forestal en las representaciones a nivel de Estados, y iii) revisión de los Programas Estatales de Desarrollo Agropecuario y Forestal. Luego se realizaron acciones de capacitación en metodología de trabajo grupal con técnicos de la Subdirección de Formulación de Planes de la Subsecretaría de Planeación de la SARH. Además, se iniciaron acciones de apoyo al Programa de Planeación del Estado de Yucatán, para el análisis y sistematización de diferentes instrumentos de programación para el desarrollo agropecuario, así como en la organización de un inventario de proyectos. Se están iniciando acciones de capacitación en el manejo de datos y en su análisis económico para fortalecer su tarea de asesoramiento a la toma de decisiones.

En Nicaragua se está apoyando a la División de Política Económica de la División General de Economía del Ministerio de Desarrollo Agropecuario y Reforma Agraria -MIDINRA-. Los esfuerzos han estado orientados al apoyo en la revisión, formulación y concertación de las políticas agropecuarias en el contexto del trabajo de las Comisiones Nacionales de Producción. Se ha elaborado una metodología que se está usando para definir los incentivos económicos para las cosechas de granos básicos, sobre esto se ha capacitado a 20 técnicos. Se propició la cooperación técnica recíproca con técnicos de México

sobre metodologías para la definición de precios de sustentación y para levantamiento de costos representativos de producción.

En Panamá se trabajó con base en una acción de coyuntura en la difusión de los instrumentos generados por el anterior Proyecto de Fortalecimiento Institucional. Es así que se llegó a capacitar a 18 técnicos del sector agropecuario en "identificación, formulación y evaluación de proyectos agropecuarios", a 34 técnicos en "administración de proyectos agropecuarios", a 15 técnicos en "análisis institucional, gerencial y administrativo".

En República Dominicana se trabajó con base en un proyecto que concretó acciones para fortalecer la efectividad directiva del Sector Agropecuario y Forestal en dos niveles. A nivel nacional se apoyó en la definición e instrumentación de políticas específicas para el fomento de la producción agropecuaria y en el fortalecimiento del mecanismo de coordinación de planificación sectorial. En la Zona de Monte Plata se trabajó con directivos y técnicos del Proyecto de Apoyo a Pequeños Productores -FIDA II- en la revisión del material desarrollado por el Proyecto en la Zona de Peravia y en las subzonas de San José de Ocoa y Rancho Arriba. Las acciones continúan en Monte Plata en apoyo al manejo del proyecto FIDA II poniendo énfasis en aspectos de manejo del proyecto, de extensión y mercadeo para una entrega integrada de servicios de la SEA y la vinculación de los productores, en función de sus necesidades y potencialidades.

4. ACCIONES DE COOPERACION TECNICA DEL PROGRAMA IX EN EL AREA 2 (CARIBE)

En el Area 2 las acciones del Programa IX también fueron de tipo multinacional y nacional. Se actuó en seis países del Area por medio de un proyecto multinacional con sede en la Oficina en Barbados, de dos proyectos nacionales*, con sede en las Oficinas en Santa Lucía y Suriname, y de dos acciones de coyuntura con sede en las Oficinas en Guyana y Haití. Además, se dio apoyo a Suriname a través de uno de los proyectos multinacionales de ámbito hemisférico** del Programa.

4.1 Acciones Multinacionales

Sólo hay un proyecto multinacional del Programa IX cuyo ámbito de acción cubre el Area del Caribe, su sede está ubicada en Barbados. Este proyecto apoya a instituciones del Sector Agropecuario en la "Identificación, formulación e implementación de políticas, programas y proyectos agrícolas y de desarrollo rural en el Caribe".

* En el Programa-Presupuesto se había previsto actuar a través de tres proyectos nacionales en Haití, Santa Lucía y Suriname, el proyecto en Haití no llegó a concretarse y la acción de coyuntura aprobada no duró más allá del primer trimestre.

** Sobre este proyecto se trata en la Sección 7.

El proyecto ha avanzado de acuerdo a lo previsto, realizando acciones de apoyo técnico en: i) Barbados para el diagnóstico del subsector frutales y la preparación de un programa de desarrollo de frutales como base para el diseño de un sistema de seguimiento para el subsector, ii) Guyana para la preparación del Plan de Desarrollo Agrícola 1985-1989, y iii) Santa Lucía para la preparación de una propuesta para financiar un censo y muestreo agropecuario.

Este proyecto apoyó en aspectos de capacitación en: i) Barbados en programación anual y seguimiento de planes anuales, ii) Suriname para la organización, coordinación y dictado de un curso sobre identificación, preparación, análisis y administración de proyectos agrícolas, y iii) Trinidad y Tobago para la realización de un seminario con la University of West Indies, en aspectos relativos a la determinación de políticas y áreas prioritarias de acción.

Asimismo, el componente central de este proyecto multinacional ha iniciado la traducción y generación de material adaptado para el Caribe en diferentes temas del Programa IX, para lo cual se está coordinando la participación de otros especialistas del Area.

4.2 Acciones Nacionales

El trabajo del Programa IX en Guyana se realizó por medio de una acción de coyuntura que permitió movilizar a especialistas del IICA con sede en la Oficina Central, Jamaica y Barbados para atender la solicitud del Gobierno de Guyana para la definición de metodologías y apoyo en la organización y preparación del Plan de Desarrollo Agrícola 1985-1989.

En Santa Lucía se actúa a través de un proyecto que busca el establecimiento de una Unidad de Planificación Agrícola. Con este proyecto se apoyó en la preparación de una propuesta para la operación de dicha Unidad, lo cual, por decisión del Gobierno todavía no se ha dado. Se empezó a trabajar con la Unidad de Extensión e Investigación Agrícola en aspectos de programación y presupuestación anual y en el diseño de un inventario de proyectos. Para cada una de estas acciones se ha realizado seminarios de apoyo sobre los correspondientes instrumentos que se podrían usar.

En Suriname también se actúa a través de otro proyecto, habiéndose apoyado en la realización de un diagnóstico del sistema de planificación agrícola que permitió identificar los problemas centrales que permitirían orientar su fortalecimiento. Con base en los resultados del mismo se identificó la necesidad de fortalecer la capacidad para definir un programa de inversiones en el Sector, para luego entrar en la conducción de ese proceso. Por ello se organizó y dictó un curso de cuatro semanas sobre identificación, preparación, análisis y administración de proyectos agrícolas, en el cual se capacitó a 32 técnicos provenientes de cuatro países del Caribe del Este. Para realizar este evento se movilizó a especialistas del IICA con sede en la Oficina Central, Barbados, Ecuador, Jamaica y Paraguay. Este esfuerzo concluyó con la preparación de un perfil de proyecto para incremento de la producción de leche y una propuesta para que el BID financie el correspondiente estudio de factibilidad.

5. ACCIONES DE COOPERACION TECNICA DEL PROGRAMA IX EN EL AREA 3 (ANDINA)

En el Area 3 las acciones del Programa IX fueron de tipo nacional, no se cuenta con un proyecto multinacional como es el caso de las dos anteriores. Se actuó en todos los países del Area por medio de tres proyectos nacionales con sede en las Oficinas en Bolivia, Colombia y Ecuador y dos acciones de coyuntura con sede en las Oficinas en Colombia y Ecuador. Además, se dió apoyo a Colombia, Perú y Venezuela por medio de los dos proyectos multinacionales de ámbito hemisférico* del Programa.

En Bolivia se está trabajando a través de un proyecto que apoya la tarea directiva de los Comités Ejecutivos de los Proyectos de Desarrollo Agrícola Integrado en Cochabamba, Beni y Potosí. El proyecto ha apoyado en la definición, en su versión preliminar, del modelo de desarrollo agrícola integrado que guía cada proyecto y en sus discusiones a niveles nacional y regional, para orientar la definición de políticas agrícolas en dichos niveles y así compatibilizar las prioridades. También se ha iniciado el diseño de los instrumentos para el seguimiento y evaluación de los proyectos y las acciones de capacitación.

En Colombia se ha estado apoyando a la Oficina de Planificación Sectorial Agropecuaria (OPSA) del Ministerio de Agricultura y al Programa de Desarrollo Rural Integrado (DRI). En el trabajo con la OPSA se han logrado avances en la definición y aplicación de instrumentos para sistematizar políticas, se han desarrollado metodologías para la elaboración de Planes de Mediano Plazo Sectorial, Programa Operativo Anual, priorización y selección de proyectos y se ha iniciado el diseño y prueba del sistema de seguimiento y evaluación del Instituto Colombiano de Hidrología, Meteorología y Adecuación de Tierras (HIMAT). En el trabajo con el DRI se ha diseñado, probado y están en uso metodologías para diagnóstico, marco orientador regional y nacional y planes distritales de desarrollo para el mediano plazo, planes de producción y comercialización de productos agropecuarios. Estas metodologías se han difundido a otras instituciones como la Federación Nacional de Cafetaleros, Instituto Colombiano de Reforma Agraria (INCORA), Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) y están siendo usadas en cursos del Programa Nacional de Capacitación Agropecuaria (PNCA). También se ha iniciado el diseño del sistema de seguimiento para el DRI.

En Ecuador se trabajó con base en el proyecto de fortalecimiento del Sistema de Planificación Sectorial. Se apoyó a la Dirección Sectorial de Planificación del MAG en el diseño y uso de metodologías para análisis de políticas agrícolas y en la capacitación para el seguimiento y control de proyectos que están bajo la responsabilidad del Sector Público Agropecuario. También se apoyó a la Unidad de Planificación del INIAP en el diseño de la estrategia de investigación agropecuaria y en su papel de asesoramiento para operacionarla. Este proyecto concluyó durante 1984.

* Sobre estos proyectos se trata en la Sección 7.

Además, y por medio de una acción de coyuntura, se colaboró con la División de Programación y Evaluación y con las Unidades de Programación de las Direcciones del Ministerio de Agricultura y Ganadería en la revisión de sus instrumentos de programación y evaluación.

6. ACCIONES DE COOPERACION TECNICA DEL PROGRAMA IX EN EL AREA 4 (SUR)

En el Area 4 las acciones del Programa IX sólo fueron de tipo nacional y se dieron por medio de un proyecto nacional con sede en el Estado de Bahía en Brasil y dos acciones de coyuntura con sedes en las Oficinas en Brasilia y Chile. Además, se apoyo a Brasil a través de uno de los proyectos multinacionales de ámbito hemisférico* del Programa.

En Brasil se ha trabajado en el Estado de Bahía en apoyo a la Secretaría de Planificación, Ciencia y Tecnología (SEPLANTEC) para fortalecer su capacidad técnica y la de los organismos ejecutores en la elaboración e implementación de sus programas de desarrollo rural y en el área de generación y difusión de tecnologías adaptadas para el pequeño agricultor. En el primer caso se ha trabajado en los proyectos de Jaguaquara, Jequirica y Región Oeste de Bahía, así como en el Programa de Irrigación a partir del Río Corrente. En el segundo caso se han hecho evaluaciones de la asistencia técnica del Programa de Desarrollo Rural Integrado (PDRI) Irece y se ha asesorado en el PDRI Nordeste de Bahía.

Además, por medio de una acción de coyuntura, se continuó apoyando a la SUPLAN en la realización de estudios, en especial, sobre pequeños productores en apoyo a la definición de políticas para ese segmento de productores. Asimismo, se les apoyó para la definición de un proyecto para el fortalecimiento de las Comisiones Estaduales de Planificación (CEPA's), con el fin de que sean unidades asesoras permanentes a la toma de decisiones a nivel de los Estados y se proyecten a nivel nacional por medio de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional de Planificación Agrícola.

En Chile se iniciaron acciones de apoyo a la Oficina de Planificación Agrícola (ODEPA) en el desarrollo de una cartera de proyectos agrarios para financiamiento externo y en la identificación de necesidades para adiestramiento del personal del Ministerio en materia de preparación y análisis de proyectos.

7. ACCIONES DE COOPERACION TECNICA DEL PROGRAMA IX DE AMBITO HEMISFERICO

Estas acciones del Programa IX han estado a cargo del Componente-hemisférico de los Proyectos Multinacionales PROPLAN. El énfasis de estos proyectos está en fortalecer la efectividad directiva de las entidades del sector público agropecuario a nivel regional y local, para lograr una acción coordinada que permita la entrega integrada de sus servicios a los productores en función

* Sobre estos proyectos se trata en la Sección 7.

de sus necesidades y potencialidades, así como para que se de una participación activa de los productores en el análisis de esa entrega integrada de servicios y en el planteamiento de alternativas para su orientación y concreción.

PROPLAN también actúa a nivel de país por medio de sus Componentes-país, los cuales se desarrollan en Colombia, Costa Rica, Guatemala, República Dominicana y hasta hace poco en Venezuela. En ellos se ha venido trabajando para fortalecer la efectividad directiva del Programa de Desarrollo Rural Integrado (DRI) en Colombia, del Programa de Incremento de la Productividad Agrícola (PIPA) en Costa Rica, del Consejo Regional de Desarrollo Agropecuario (COREDA) de la Región VI del Sector Público Agropecuario y de Alimentación, en Guatemala, del Proyecto de Apoyo a Pequeños Productores (FIDA II) en República Dominicana, y hasta comienzos de este año también se apoyó al Programa de Areas Rurales de Desarrollo Integrado (ARDI), en especial del ARDI-AROA, en Venezuela.

Durante 1984 ambos Proyectos Multinacionales lograron involucrar en el desarrollo de sus acciones a cerca de 500 directivos y técnicos pertenecientes a 68 entidades del sector público agropecuario y a casi 300 pequeños productores de 18 países de América Latina y el Caribe. Con base en estas experiencias, documentadas por el Componente-hemisférico de los Proyectos PROPLAN y complementadas con las de instituciones que se han relacionado por medio de una Red Hemisférica, se desarrollan los aspectos conceptuales y metodológicos que a su vez realimentan el trabajo de los Componentes-país y la capacitación que se da a técnicos de los diferentes países miembros del IICA por medio de los cursos multinacionales que anualmente organiza PROPLAN.

El Componente-hemisférico del Proyecto Multinacional de Planificación y Administración para el Desarrollo Rural en América Latina y el Caribe ha hecho avances significativos hacia el logro de sus tres objetivos:

- i) Para contar con un enfoque integral sobre la conducción del proceso de desarrollo rural, se continuó con la generación de documentos conceptuales y metodológicos sobre la perspectiva sico-social de la conducción. Se enfatizó que ella es una tarea grupal, que requiere la participación de decisores, ejecutores y asesores. En este sentido se trabajó sobre las relaciones interpersonales e intergrupales en el manejo de proyectos y programas de desarrollo rural, en la articulación de los roles de decisores, asesores y ejecutores, en la coordinación interinstitucional para la entrega integrada de servicios de apoyo al agricultor, en la vinculación de los agricultores a los programas y proyectos del Sector Público, y en el uso de las microcomputadoras en la tarea de conducción. Este material se usa en los trabajos de los Componentes-país de PROPLAN y en los cursos que PROPLAN organiza.
- ii) Para desarrollar y utilizar en las actividades de cooperación técnica una modalidad de enseñanza-aprendizaje apropiada a la transferencia de conocimientos y experiencias sobre la conducción del proceso

de desarrollo rural, se avanzó en la aplicación y documentación del enfoque de aprender-haciendo y enseñar-haciendo, que se usa en las acciones de cooperación técnica de los Componentes-país y se practica en los cursos multinacionales.

- iii) Para lograr que los esfuerzos de los técnicos que trabajan en el marco del Convenio IICA/Kellogg se articulen y converjan en una estrategia de trabajo grupal, se avanzó en la aplicación de la concepción operativa de grupos y en la articulación de equipos multidisciplinarios que se usaron en las actividades de apoyo técnico directo y capacitación que se realizaron a través de los Componentes-país y en los cursos multinacionales.

El Componente-hemisférico del Proyecto Multinacional de Difusión e Intercambio de Conocimientos y Experiencias en Planificación y Administración para el Desarrollo Rural, también ha hecho avances significativos hacia sus tres objetivos:

- i) Para operar una red hemisférica de información e intercambio con otras entidades afines sobre experiencias y resultados obtenidos en los ámbitos temáticos de los Proyectos PROPLAN, se continuaron las relaciones de intercambio de documentos y experiencias con el Development Project Management Center (DPMC) del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), con el International Development Management Center (IDMC) de la Universidad de Maryland, en los Estados Unidos, con la Sociedad Interamericana de Planificación (SIP), con sede en México, con la Fundación Getulio Vargas/-Escuela Interamericana de Administración Pública (FGV/EIAP), con sede en Brasil, con el Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA), con sede en Venezuela. Además, en el caso de la FGV/EIAP se colaboró por tercer año consecutivo en el dictado del Curso Interamericano sobre Administración de Programas de Desarrollo Agrícola que se realiza cada año en Río de Janeiro.
- ii) Para operar mecanismos de apoyo recíproco entre otras unidades del IICA y los Proyectos PROPLAN, orientados a incrementar el acervo conceptual y metodológico de la Institución, se colaboró con un proyecto de la Oficina del IICA en Perú para apoyar al Instituto Nacional de Desarrollo (INADE) en la organización y realización de un curso sobre manejo de proyectos con énfasis en seguimiento y evaluación, en el que se capacitaron 25 técnicos que trabajan en Proyectos Especiales en Selva Alta. Asimismo, se colaboró con un proyecto de la Oficina del IICA en Suriname por medio del cual se capacitó a 32 técnicos de cuatro países del Caribe del Este, sobre manejo de proyectos.
- iii) Para difundir el enfoque integral sobre la conducción del proceso de desarrollo rural entre grupos técnicos de instituciones públicas vinculadas al desarrollo agrícola y rural, se dictaron cursos y se distribuyó material generado por los proyectos PROPLAN. En este

sentido el centro de las acciones estuvo en la organización y realización de los Cursos Multinacionales sobre "Asesoramiento y Toma de Decisiones para una Conducción Efectiva". Este curso se ha dictado por dos años consecutivos, cada uno de ellos ha significado 200 horas efectivas de trabajo para los participantes y se ha capacitado a 50 profesionales con responsabilidades directivas en 13 países de la América Latina y el Caribe).

ANEXO A

RELACION DE ACCIONES DE COOPERACION TECNICA REALIZADAS
POR EL PROGRAMA IX DURANTE 1984

1. ACCIONES MULTINACIONALES CON AMBITO HEMISFERICO (1)

<u>UBICACION</u>	<u>TITULO Y CODIGO</u>	<u>RESPONSABLE</u>	<u>SITUACION</u>
AMERICA LATINA Y EL CARIBE Sede Costa Rica.	Conducción del Programa IX.	P. Lizardo de las Casas	Función Directiva aprobada
AMERICA LATINA Y EL CARIBE Sede Costa Rica	Proyecto Multinacional de Difusión e Intercambio de Conocimientos y experiencias en Planificación y administración para el Desarrollo Rural. (9.NC.M1)	Ricardo Cáceres	Proyecto aprobado
AMERICA LATINA Y EL CARIBE Sede Costa Rica	Planificación y Administración para el Desarrollo Rural en América Latina y el Caribe. (9.NC.M2)	P. Lizardo de las Casas	Proyecto aprobado

2. ACCIONES MULTINACIONALES CON AMBITO DE AREA

AREA CENTRAL Sede Costa Rica	Apoyo Técnico para la Operación de la Secretaría de Coordinación del Consejo Regional de Cooperación Agrícola de Centro América, Panamá y República Dominicana. (9.NC.M3)	Miguel Angel Araujo	Proyecto aprobado
AREA CARIBE Sede Barbados	Apoyo a la Identificación, Formulación e Implementación de Políticas, Programas y Proyectos Agrícolas y de Desarrollo Rural en el Caribe. (9.LB.M1)	Gonzalo Estefanell	Proyecto aprobado

3. ACCIONES NACIONALES

Costa Rica	Apoyo a Instituciones del Sector Agropecuario en el Manejo de Programas y Proyectos Prioritarios. (9.NC.1)	Fernando Del Risco	Proyecto aprobado
------------	--	-----------------------	----------------------

<u>UBICACION</u>	<u>TITULO</u>	<u>RESPONSABLE</u>	<u>SITUACION</u>
	Apoyo en la Capacitación de Agentes de Crédito del Banco Nacional de Costa Rica, en Preparación y Evaluación de Proyectos Agrícolas a Nivel de Finca. (9.NC.01)	Alfredo Alonso	Acción de Coyuntura(1)
	Apoyo en la Preparación del Plan Integral del Manejo de la Cuenca del Río Parrita. (9.NC.02)	Guillermo Moreno	Acción de Coyuntura(1)
El Salvador	Planificación Operativa para el Desarrollo Agropecuario. (9.NS.01)	Héctor García	Acción de Coyuntura
	Apoyo al Sistema Financiero Nacional en la Elaboración y Análisis de Proyectos Agropecuarios. (9.NS.02)	Julio Ramos	Acción de Coyuntura(1)
Guatemala	Desarrollo de un Sistema de Acción Coordinada del SPADA para la Entrega Integrada de Servicios al Agricultor, en Función de sus Necesidades y Potencialidades. (9.NG.1)	Mayo Vega	Proyecto aprobado
Honduras	Apoyo al Desarrollo y Fortalecimiento del Programa de Pequeños Proyectos en el INA, CONSUPLANE y SRNR. (9.NH.01)	José Montenegro	Acción de Coyuntura(1)
México	Proyecto SARH-IICA para el Fortalecimiento de las Actividades de Planificación a Nivel de los Estados. (9.NM.1)	Héctor Barreyro	Proyecto aprobado
Nicaragua	Cooperación Técnica al Sistema Sectorial de Planificación Agropecuaria. (9.NN.1)	Claudio Tona	Proyecto en revisión
Panamá	Apoyo al Fortalecimiento Institucional del MIDA. (9.NP.01)	Eugenio Herrera	Acción de Coyuntura
República Dominicana	Consolidación del Sistema de Planificación y Ejecución de las Políticas y Servicios de la SEA. (9.ND.1)	Francisco Barea	Proyecto aprobado

(1) No fue aprobada en el Programa-Presupuesto 1984/1985. Se agregó durante el año de 1984.

<u>UBICACION</u>	<u>TITULO</u>	<u>RESPONSABLE</u>	<u>SITUACION</u>
Santa Lucía	Apoyo al Establecimiento y Operación de una Unidad de Planificación para el Sector Agropecuario. (9.LL.1)	Gonzalo Estefanell(1)	Proyecto aprobado
Suriname	Fortalecimiento Institucional de la Unidad de Planificación del Sector Agrícola, en Planificación y Manejo de Programas y Proyectos. (9.LS.1)	Por designar	Proyecto aprobado
Guyana	Apoyo al Gobierno de Guyana en la Preparación del Plan de Desarrollo Agrícola 1985-1989. (9.LG.01)	Irwin Telfer(2)	Acción de Coyuntura(3)
Haití	Apoyo a la Dirección de Programación y Control del DARNDR para la elaboración de un Programa de Capacitación. (9.LH.01)	Percy Aitken	Acción de Coyuntura(4)

Bolivia	Fortalecimiento al Sistema de Dirección para el Desarrollo Agrícola a Nivel Regional. (9.AB.1)	Mario Franca	Proyecto aprobado
Colombia	Apoyo al Ministerio de Agricultura en el Análisis de Políticas y en la implementación de un Sistema Sectorial de Proyectos. (9.AC.01)	Mariano Olazabal	Acción de Coyuntura
	Fortalecimiento Institucional en Planificación y Administración para el Desarrollo Agropecuario y Rural. (9.AC.1)	Por designar	Proyecto aprobado
Ecuador	Fortalecimiento del Sistema de Planificación Sectorial Agropecuaria del Ecuador. (9.AE.1)	Guillermo Toro	Proyecto en revisión
	Cooperación a la Subsecretaría Técnica del MAG en el Area de Programación, Control y Evaluación de Operaciones. (9.AE.01)	Francisco Nadal	Acción de Coyuntura(3)

(1) Su sede de trabajo está en Barbados.

(2) Su sede de trabajo está en Jamaica.

(3) No fue aprobado en el Programa-Presupuesto 1984/1985. Se agregó durante el año 1984.

(4) No se ejecutó.

<u>UBICACION</u>	<u>TITULO</u>	<u>RESPONSABLE</u>	<u>SITUACION</u>
Brasil	Cooperación Técnica para la Elaboración, Implementación y Evaluación de Programas de Desarrollo Rural. (9.SB.1)	Francisco Garra	Proyecto en revisión
	Apoyo a la Secretaría Nacional de Planificación Agrícola del Brasil. (9.SB.01)	Por designar	Acción de Coyuntura(1)
Chile	Apoyo al Sistema Nacional de Proyectos Agrarios. (9.SC.01)	Jaime Harris	Acción de Coyuntura(1)

(1) No fue aprobado en el Programa-Presupuesto 1984/1985. Se agregó durante el año 1984.

ANEXO B

DISTRIBUCION DE FONDOS GASTADOS EN 1984 POR PROYECTOS* DEL PROGRAMA IX SEGUN ESTRUCTURA PARA CONCENTRACION DE ACCIONES

CONCENTRACION DE ACCIONES**	RECURSOS REGULARES		RECURSOS EXTERNOS		T O T A L	
	(miles US\$)	(%)	(miles US\$)	(%)	(miles US\$)	(%)
Grupo 1	254.2	25.9	257.4	31.3	511.6	28.4
Grupo 2	244.5	24.9	142.1	17.3	386.6	21.4
Grupo 3	156.5	15.9	75.2	9.1	231.7	12.8
Grupo 4	99.0	10.1	112.0	13.6	211.0	11.7
Grupo 5	228.1	23.2	236.4	28.7	464.5	25.7
T O T A L	982.3	100.0	823.1	100.0	1.805.4	100.0

* Se incluyen también acciones de coyuntura. No se ha incluido la Conducción del Programa IX, que está a cargo del Director del Programa, por ser una función directiva que se cumple en apoyo a los cinco grupos.

** Corresponde a los cinco grupos que se explican en las páginas 5-8 de este Informe, los cuales son:

GRUPO 1 Acciones para fortalecer la efectividad directiva de instituciones o unidades directamente responsables de la ejecución de acciones en regiones o áreas específicas y a través de programas o proyectos prioritarios.

GRUPO 2 Acciones para fortalecer la efectividad directiva de las unidades de planificación o sus equivalentes en el desempeño de la tarea de asesoramiento a los niveles decisores, para una efectiva orientación del proceso de desarrollo agrícola y rural y para el apoyo en la ejecución de los programas, proyectos y acciones prioritarias del sector agropecuario.

GRUPO 3 Acciones para fortalecer la capacidad para la formulación de políticas, planes y programas en las unidades sectoriales de planificación.

GRUPO 4 Acciones para fortalecer la capacidad de análisis y toma de decisiones de individuos y grupos.

GRUPO 5 Acciones para apoyar en el análisis y solución de problemas coyunturales de instituciones del Sector Agropecuario.

