

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION
PARA LA AGRICULTURA (IICA)



FORTALECIMIENTO DE LOS GOBIERNOS LOCALES
PARA EL DESARROLLO RURAL

Costa Rica y Honduras

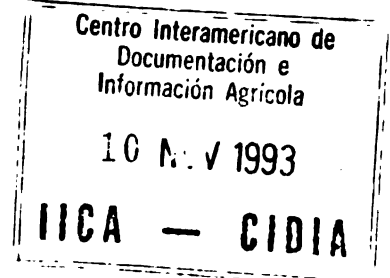
Octubre, 1990

IICA
D 10
159f

PROGRAMA III:
ORGANIZACION Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO RURAL



✓
INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION
PARA LA AGRICULTURA (IICA)



✓
FORTALECIMIENTO DE LOS GOBIERNOS LOCALES
PARA EL DESARROLLO RURAL

Costa Rica y Honduras

Octubre, 1990

PROGRAMA III:
ORGANIZACION Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO RURAL

0003000

110A
D10
IS9 f

0003090

I N D I C E

I. ANTECEDENTES.	3
II. PROPUESTA	6
2.1. CONCEPCION	6
2.2. OBJETIVO GENERAL	8
2.3. OBJETIVOS ESPECIFICOS Y METAS	8
2.4. COMPONENTES	9
i. FONDO ROTATORIO	9
ii. CAPACITACION	9
iii. APOYO A LA MODERNIZACION DE LA GESTION Y ADMINISTRACION MUNICIPAL	10
iv. COOPERACION TECNICA	10
2.5. ESTRATEGIA	11
2.6. COSTOS	16



I. ANTECEDENTES.

Hacia finales de década de los 70 surgieron propuestas para la reestructuración de los estados en varios países de América Latina. Estos procesos usualmente se han presentado como "descentralizadores", apelando a un término que ofrece especial atractivo político, pero sin que necesariamente correspondan al mismo las decisiones y acciones de la reestructuración.

Estos procesos aparecen ligados, en varios de sus contenidos y formas, con otros ocurridos en algunos países europeos, cuyo denominador común es la reformulación de las relaciones Estado-Sociedad Civil. Dentro de esta tendencia se inscribe la recuperación de las autonomías históricas en España, Portugal, Bélgica, Italia, Suiza y Francia, procesos que han tenido lugar en ese continente desde finales de los años 70. 1_ /

Las motivaciones explícitas para estas reformas se han centrado, de manera alternativa o complementaria, en la necesidad de crear espacios para la participación ciudadana en la gestión del Estado y en la de hacer más adecuados los aparatos estatales para responder a las demandas planteadas por el desenvolvimiento económico. Al mismo tiempo, pareciera haberse creado un campo de convergencia casi universal para distintos sectores sociales, en el tema de la reforma del Estado.

En este contexto el IICA está interesado en apoyar a las instituciones nacionales en , la formulación de propuestas específicas de descentralización y en la operacionalización de procesos y mecanismos que viabilizan la incorporación activa de todos los grupos sociales rurales, especialmente los medianos y pequeños productores, mediante acciones específicas de descentralización-participación. El objetivo final de este tipo de acción es estimular la internalización de dichos mecanismos en las políticas y estrategias dirigidas a la reactivación del sector agropecuario y las economías nacionales de ALC.

En el contexto anterior, se visualizan los procesos de reforma del Estado como eje para la búsqueda y aplicación de políticas y estrategias dirigidas a promover el desarrollo económico, con una perspectiva espacial equilibrada, una visión social equitativa y una proyección de largo plazo que considere la sostenibilidad de la base de recursos naturales.

En este sentido corresponde al Estado regular los procesos de reproducción del capital en tanto relación social, al tiempo que se configura históricamente como campo estratégico que condensa las relaciones de fuerza entre las diversas clases sociales. 1_ / Así, compete al Estado definir las normas que regulan las relaciones entre grupos sociales.

1_ / Darío Fajardo. Descentralización y participación en la Administración de las Políticas y Programas de Desarrollo. IICA. PROADER. San José. Enero 1990. pg.8.

Tanto estos grupos sociales, como el Estado tienen una espacialidad, un territorio, sobre el cual se legitima y cuyo ordenamiento representa, en una u otra forma, la expresión histórica, económica, y política de las fuerzas sociales que se correlacionan en el interior de ese Estado y sus articulaciones con los espacios exteriores. Bajo esta óptica, el Estado tiene la posibilidad de inducir equilibrios regionales tanto para el ejercicio político, como para el acceso a recursos para la producción y la reproducción. De esta manera el Estado juega una función central al poder inducir la integración de diversos espacios del territorio a un proceso de desarrollo socioeconómico sostenido, por la vía de la circulación, induciendo al mismo tiempo equilibrios en los espacios nacionales producto directo de la descentralización espacial. Así, de hecho, el Estado juega una función articuladora y generadora de equilibrio utilizando aquellos instrumentos de política y mecanismos de financiamiento que se encuentran disponibles para la ejecución tradicional de la acción del Estado.

La propuesta de descentralización que está desarrollando el PROADER tiene como base estudios de casos realizados en siete países durante 1989: México, Guatemala, Colombia, Perú, Bolivia, Argentina y Brasil. Dichos estudios fueron realizados por un grupo de expertos y concretados en dos documentos básicos, los cuales sirvieron de base para la discusión de un taller internacional con especialistas en la materia.

Las conclusiones alcanzadas por estos estudios, además de validar el cuadro conceptual anteriormente presentado, definen la microregión conformada por un municipio o cantón o grupos de estos, como la unidad en la cual se deben operacionalizar todas las acciones de desarrollo rural. Esta es la instancia básica de análisis y de ejecución de la acción del Estado, vis-a-vis la participación de la sociedad civil. Es en esta "unidad espacial" que se enmarcan los procesos históricos de los asentamientos humanos que apropian y transforman los recursos disponibles, hacen uso de la base de recursos naturales, desarrollando conjuntos de relaciones internas y externas con respecto al espacio, las cuales se expresan en términos económicos, políticos, institucionales, sociales y culturales.

Dentro de este contexto conceptual, la descentralización adquiere una dimensión especial en el sector rural, alcanzando una dimensión crítica en municipios con una población mayoritariamente campesina, ya que conlleva en su propia naturaleza la participación de todos los grupos sociales en la gestión de las acciones del Estado. En la medida que el binomio descentralización-participación es entendido como dos caras de la misma moneda, este proceso está efectivamente coadyuvando a fortalecer la acción del Estado a nivel local (Municipio), al mismo tiempo que facilita la instrumentalización del achicamiento del Estado centralizador y abre espacios para que todas las fuerzas sociales (incluyendo los campesinos) puedan realmente participar en procesos democratizadores tal como la toma de decisiones y asignación de recursos.

No obstante lo anterior, es necesario desarrollar mecanismos y estructuras técnico-administrativas y financieras que permitan articular a nivel nacional, regional y local las acciones descentralizadoras. Esto es necesario para consolidar procesos que tienen niveles de ejecución que comprometen la estructura del Estado a los tres niveles, en la medida que éstos responde eficientemente se configura un verdadero proceso de descentralización y participación.

En la práctica el tema de descentralización tiene, desde mediados de la década de los 70, una nueva expresión. En ella convergen un gran número de países del continente al igual que el Banco Mundial, el cual la propuso como una estrategia para disminuir el gasto público y por ende ayudar a superar la crisis económica, social y política de ALC. 1_ /

Esta propuesta busca aproximar los procesos de toma de decisiones a los municipios, por ser este el espacio de ejecución de las acciones del estatado, con el objeto de conseguir autonomía en la gestión financiera y administrativa de las entidades ejecutoras, y hacerlas responsables por sus acciones. Al mismo tiempo que se logra reducir el gasto público y se hace un uso rentable de estos recursos, vis-a-vis utilizando la capacidad instalada y fortaleciendo las instituciones locales de desarrollo.

La crisis económica y financiera que enfrentan la mayoría de los países de ALC y los esquemas de control del gasto público exigido los organos de ayuda multilateral, han tomado cuerpo en los Programas de Ajuste Estructural que se están ejecutando en ALC, y los cuales tienen un fuerte componente de disminución del gasto público a través del desmonte de aparato del Estado, al mismo tiempo que se fortalecen procesos descentralizadores de la acción de un Estado paternalista y centralizador. Sin embargo, procesos de este tipo requieren períodos de maduración más o menos largos para formular su propio cuadro conceptual, metodológico y operativo. De hecho, uno de los problemas centrales que los países en vías de operacionalizar este tipo de esquemas han enfrentado ha sido la falta de técnicos y desde luego organizaciones de la sociedad civil que tengan claridad en cuanto a los procesos y mecanismos que aseguren una ejecución eficiente y efectiva de la descentralización-participación.

El caso específico de países como Costa Rica y Honduras, la descentralización tendrá que recorrer caminos y procesos lentos a veces, antes de madurar y consolidar un modelo de ejecución descentralizada de la acción del Estado. Existe en la actualidad otros países del continente que están enfrentando la misma deficiencia. En todos estos casos se hace necesario iniciar, a la mayor brevedad posible, procesos de fortalecimiento de las instancias de la administración nacional, regional y municipal

1. Banco Mundial, Informe sobre el Desarrollo Mundial 1983, Washington, D.C. 1983, parte II, " La gestión en el proceso de desarrollo", pg. 45-151.

para que cada uno de ellos consiga cumplir efectivamente sus funciones, y logren ejecutar la acción del Estado descentralizadamente y con plena participación de todos los actores, utilizando los lineamientos metodológicos de "aprender-haciendo".

II. PROPUESTA.

2.1. CONCEPCION

Este proyecto hace parte de una propuesta hemisférica que el IICA, a través del PRAODER, ha formulado como parte del PLANALC y que tiene por objetivo la modernización y el fortalecimiento institucional de los organismos del sector público agropecuario. Como tal esta propuesta será instrumental en la consolidación de las bases conceptuales y operativas del proceso de descentralización de la gestión del Estado, generando conocimientos para retroalimentar el proceso mencionado. Esto se materializará a través de la ejecución del proyecto en dos países del Istmo Centroamericano.

En síntesis, la propuesta pretende formular e implementar un proyecto de fortalecimiento de la administración municipal, en cuatro municipios en Costa Rica y Honduras, con carácter demostrativo, para ejecutar acciones específicas de desarrollo rural con métodos descentralizados y participativos.

De esta manera se promoverán acciones para fortalecer gobiernos locales (municipios), a través del financiamiento de inversiones jerarquizadas y seleccionadas participativamente por las instancias gubernamentales locales conjuntamente con la comunidad, complementando el proceso de manejo participativo con capacitación de técnicos de las instancias pertinentes y miembros de las organizaciones de la sociedad civil.

Este trabajo deberá abarcar un conjunto de actividades complementarias que son consideradas fundamentales para conseguir un grado de aprendizaje significativo en descentralización-participación. Entre estos se pueden citar: i. actividades de capacitación con contenidos sobre formulación, gestión y evaluación de procesos de descentralización-participación, utilizando el método de "aprender-haciendo"; ii. operación de un fondo rotatorio para financiar actividades consideradas prioritarias para el municipio y jerarquizadas y seleccionadas conjuntamente entre las comunidades rurales y las administraciones locales; iii. Cooperación técnica para fortalecer los gobiernos locales en función a la necesidad de modernización del aparato del Estado; y iv. actividades de seguimiento, evaluación e investigación aplicada a problemas específicos.

Cabe recalcar que estas acciones se articulan con el trabajo que se realizará también a nivel nacional y regional, con el objeto de asegurar que los procesos de descentralización se integren a todos los niveles, evitando el manejo aislado de esfuerzos puramente locales y que la actividad práctica propuesta contiene acciones que permitirán desarrollar modelos empíricos de

descentralización-participación para el desarrollo que podrían ser extrapolados a municipios con peculiaridades político-administrativas semejantes.

El proyecto incorpora la participación activa de los representantes de los gobiernos locales, las organizaciones de pequeños productores, ONGs, representantes de otras organizaciones de la sociedad civil local y técnicos de las instituciones públicas de ámbito nacional con presencia en los municipios seleccionados.

Además, el proyecto recibirá tanto los insumos teórico conceptuales y operacionales que el PROADER ha generado, como el apoyo técnico directo de otros proyectos del Programa que ya se encuentran en ejecución, este es el caso de:

-- Proyectos Hemisféricos: "Entrenamiento a técnicos en manejo y administración de programas y proyectos de desarrollo rural" y "Entrenamiento a técnicos en diseño y aplicación de metodologías de capacitación campesina";

-I-Proyectos Multinacionales: "Fortalecimiento y Consolidación de Asentamientos Rurales (Area Central),, Programa de Adiestramiento y Estudios sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural PRACA; "Proyecto de Fortalecimiento de la Participación de la Mujer Campesina en el Desarrollo Socioeconómico de Centroamérica"; "Fondo Andino de Desarrollo Rural FONADER (Área Andina), "Fortalecimiento de Pequeños Productores Rurales" (Area Sur).

Por otro lado es fundamental resaltar la vinculación que tendrán estas acciones a nivel local con los proyectos de desarrollo rural a los cuales el IICA presta cooperación técnica.

2.2.OBJETIVO GENERAL.

Contribuir al fortalecimiento y adecuación técnico administrativa del sector público agropecuario, a nivel nacional, regional y local, para la formulación y ejecución de políticas de desarrollo rural de acuerdo a criterios de descentralización de la gestión del Estado y participación de las organizaciones de la sociedad civil.

2.3.OBJETIVOS ESPECIFICOS Y METAS.

La ejecución de este proyecto permitirá incorporar efectivamente a la población civil al proceso de administración municipal en cuatro municipios de dos países del Itsmo Centroamericano, Costa Rica y Honduras.

Al concluir los tres años de ejecución de este proyecto se espera haber obtenido las siguientes metas:

i. cuatro gobiernos municipales operando descentralizadamente con la participación efectiva de la sociedad civil, especialmente con los pequeños productores ;

ii. cuatro fondos rotatorios operando efecientemente, en la medida que sus recursos son asignados a pequeños proyectos de inversión de manera participativa;

iii. fortalecimiento del proceso democrático a nivel local;

iv. reactivación de las economías municipales a través de las inversiones, con el consabido aumento de ingresos, empleo y mejoras sustantivas en la distribución de la nueva riqueza generada.

v. por lo menos cuarenta profesionales de organizaciones gubernamentales o no gubernamentales entrenados en procesos de gestión y administración participativa del aparato público, como resultado de procesos de descentralización;

vi. por lo menos ciento cincuenta campesinos de organizaciones de base capacitados en procesos de gestión y administración participativa del aparato público, como resultado de procesos de descentralización;

vii. por lo menos cincuenta pequeños proyectos financiados a nivel de cada uno de los cuatro municipios;

viii. un modelo de descentralización para cada uno de los países involucrados en el proyecto, planteando la posibilidad de expandir este tipo de trabajo a otros municipios en ambos países,

ix. publicaciones con el meterial conceptual, metodológico y operativo de cada uno de los municipios involucrados, estos documentos incluirían también la metodología del proyecto propiamente dicho.

2.4. COMPONENTES.

1. Fondo Rotatorio de Inversiones.

Este componente es el instrumento central de la propuesta ya que viabiliza las actividades de inversión y facilita instrumentalizar las acciones de capacitación. El fondo rotatorio tiene como función principal poner a disposición de los municipios seleccionados un volumen de recursos ,complementario a su presupuesto regular, cuyo fin es financiar tanto proyectos productivos agrícolas y no agrícolas de pequeños y medianos productores, así como otros orientados al desarrollo de infraestructura productiva o social.

El volumen de recursos del proyecto asignado a cada municipio será función directa de la asignación de recursos nacionales que conforman su presupuesto actual, así como de la necesidad adicional que podría tener cada gobierno local. Además del "deficit", la necesidad de recursos del fondo dependerá también del tamaño físico y/o importancia económica relativa del municipio. En este sentido se propone trabajar con municipios que sean representativos de categorías claramente identificables con base a indicadores macroeconómicos y sociales de fácil acceso a través de la información censal u otras fuentes de datos agregados.

En una primera aproximación, se estima que este fondo debería operar con un volumen complementario de recursos de alrededor de los US\$ 340 mil por municipio. La estimación exacta de esta cantidad deberá realizarse como consecuencia de la selección de los municipios en los cuales se desarrollará el proyecto.

El manejo del fondo será realizado por estructuras municipales con el apoyo de los técnicos que acompañarán cooperando técnicamente durante la ejecución del proyecto. Debe recalarse que el manejo del fondo perse se utiliza como una instancia de capacitación, el cual debe adaptarse a la especificidad de las normas de la administración pública de cada país, y por lo tanto el mecanismo detallado del manejo eficiente y eficaz del fondo deberá caracterizarse en la etapa de formulación del diagnóstico municipal; esto es, en la primera etapa de ejecución del proyecto.

ii. Capacitación.

El proceso de manejo del fondo y asignación de recursos se convierte en el eje sobre el cual girán la mayor parte de los eventos de capacitación de los profesionales de los organismos gubernamentales responsables por la gestión a nivel municipal, así como de los miembros de sociedad civil, especialmente los pequeños productores localizados en los municipios seleccionados. El número, tipo de eventos y contenido de los mismos serán definidos con base en el diagnóstico municipal.

En principio se puede adelantar que algunos eventos estarán orientados específicamente a la gestión financiera participativa de pequeños proyectos de inversión productiva agrícola y no agrícola. Esta discriminación por tipo de inversión propugna potenciar las alternativas productivas de los diversos municipios, aprovechando sus ventajas comparativas e incrementando significativamente las posibles fuentes de empleo. Por otra parte, se estima conveniente desarrollar eventos cuyo contenido enfatizen los métodos participativos de administración pública, cuya finalidad es fortalecer los procesos democráticos que se están consolidando en la mayoría de los países de la región centroamericana.

Adicionalmente, estos eventos de capacitación deben contener orientaciones técnicas específicas para los principales tipos de proyectos productivos financiados, así como el entrenamiento en la formulación, administración y evaluación de los pequeños proyectos respaldados por el fondo rotatorio.

iii. Apoyo a la Modernización de la Gestión y Administración Municipal.

Este está referido directamente al fortalecimiento y adecuación técnico administrativa del sistema (estructura y funcionamiento) de la gestión municipal con el propósito de formular y ejecutar los pequeños proyectos de inversión involucrando activamente a los productores rurales.

Con este propósito es necesario estructurar la administración municipal para ejercer participativamente sus funciones, entre las principales se pueden mencionar: formulación del esquema de trabajo, formulación del diagnóstico municipal, preparación de planes operativos, manejo del fondo rotatorio, jerarquización de inversión, selección de inversiones, definición de las actividades de capacitación, seguimiento de las actividades en ejecución y evaluación periódica de los pequeños proyectos de inversión.

iv. Cooperación Técnica.

Este componente tiene por objeto apoyar técnicamente al equipo nacional en la concepción y operacionalización de las acciones relacionadas con el fondo rotatorio, capacitación y modernización de la gestión municipal. Además, este componente apoyará la caracterización de las necesidades de investigación aplicada, preparación de nuevas propuestas para expandir la experiencia, generación del modelo de descentralización-participación, ejecución de eventos de promoción: talleres, seminarios, publicaciones.

2.5. ESTRATEGIA OPERATIVA.

Los principales criterios para seleccionar los dos países fueron los siguientes:

i. Decisión política de descentralizar la gestión del Estado explicitada en los respectivos Programas de Gobierno;

ii. Existencia de programas de desarrollo rural para pequeños productores;

iii. Condiciones favorables para Internalizar en las instituciones nacionales para la formulación y ejecución de políticas diferenciadas para el desarrollo rural, así como para adoptar modelos descentralizados y participativos para su gestión;

iv. Viabilidad institucional y técnico administrativa para organizar equipos nacionales responsables por la ejecución de las diferentes fases del proyecto;

v. Viabilidad de asignación de recursos financieros nacionales;

Con el objeto de facilitar la ejecución de este proyecto se han definido tres etapas, en la primera se enfatizan las actividades orientadas hacia la concertación política e institucional para asegurar que las acciones específicas a nivel local cuentan, por un lado, con el respaldo a nivel de las instancias pertinentes y, por otro lado, tengan la legitimidad social requerida. La segunda etapa esta dirigida a la formulación de políticas diferenciadas y modelos de gestión descentralizada a nivel regional y local, y en la última etapa se formulan y ejecutan proyectos específicos de gestión descentralizada para la implementación de acciones de desarrollo rural.

Primera Fase. Concertación y Decisión Político-institucional para ejecutar el proyecto. Esta fase tiene una duración de seis meses y sus objetivos son:

i. Consertación con las Instituciones Nacionales para la implementación del proyecto;

ii. Discusión y divulgación del marco conceptual;

iii. Análisis de las políticas y programas de desarrollo rural ejecutados en el país y sus articulaciones macroeconómicas y sectoriales, así como los sistemas institucionales;

iv. Definición de los lineamientos políticos e institucionales para el fortalecimiento de las instituciones nacionales de desarrollo rural;

v. Definición del plan de trabajo para las fases subsiguientes.

Durante esta fase se definirán, conjuntamente con los dirigentes máximos de las instancias pertinentes, las directrices que debe asumir el proceso de fortalecimiento y modernización institucional. Dicha definición se formalizará en un documento que explicita la estrategia de carácter político institucional que se adoptará para operacionalizar las fases subsiguientes.

Esta fase se implementará a través de intercambios de ideas, abiertos y democráticos entre los representantes de todas las instituciones involucradas en este proyecto. En estos intercambios se discutirá la validez y necesidad de implementar procesos descentralizados de gestión del Estado y políticas diferenciadas para los pequeños y medianos productores rurales, las cuales conllevan también el ajuste armónico de la política macroeconómica y sectorial. La concreción de este proceso generará los lineamientos políticos e institucionales para el fortalecimiento de las instituciones nacionales involucradas en acciones de desarrollo rural. Además se elaborará un plan de trabajo para las fases siguientes

En este contexto, la implementación de esta fase se concretará a través de un proceso sistemático de consulta, discusión y reflexión realizada en reuniones técnicas, seminarios y talleres. En estos eventos participarán selectivamente: dirigentes y técnicos de los Ministerios de Hacienda, Planificación, Agricultura y Recursos Naturales; Banco Centrales y de Desarrollo; Instituciones de Reforma Agraria y Desarrollo Rural; Organismos vinculados a la administración pública regional y local; municipalidades; organizaciones no gubernamentales; organizaciones de pequeños productores y campesinos.

En este proceso de intercambio se deberá garantizar un equilibrio entre los representantes de los dirigentes y técnicos del sector público (agrícola y no agrícola), ONGs y organizaciones campesinas que operan tanto a nivel nacional, regional y local, con el objeto de asegurar que las decisiones tengan legitimidad institucional y social.

Segunda Fase. Formulación de Políticas Diferenciadas y Modelos para la Gestión Descentralizada de éstas Políticas. Esta fase tendrá una duración aproximada de un año. Sus principales objetivos son:

i. Profundizar el análisis de las políticas de desarrollo rural y sus articulaciones macroeconómicas y sectoriales;

ii. Realizar un "mapeamiento" del país; con base en una tipología socioeconómica y productiva de las microregiones; de acuerdo a los postulados y requerimientos de la ejecución de las políticas diferenciadas y programas y proyectos de desarrollo rural;

iii. Identificar los problemas institucionales, técnicos y administrativos de los organismos del sector público agrícola responsable por las acciones de desarrollo rural a nivel nacional, regional y local.

iv. Analizar la problemática de las administraciones municipales, en función de los requerimientos de la ejecución de las políticas diferenciadas.

v. Analizar la problemática de las organizaciones de productores, principalmente a nivel local, que pueden inhibir su participación en las acciones de desarrollo rural.

vi. Formular objetivos y estrategias de las políticas diferenciadas para el desarrollo rural a nivel nacional

vii. Formular objetivos y estrategias de instrumentos específicos de políticas diferenciadas para el desarrollo rural a nivel nacional: tecnología (biotecnología) apropiada, agroindustria rural, comercialización, financiamiento, etc.

viii. Formular los modelos de gestión para la planificación y ejecución de las políticas diferenciadas y la descentralización de la gestión del Estado y la participación.

Esta segunda fase se implementará a través de un proceso de entrenamiento en servicio (aprender-haciendo) en el cual para cada uno de los objetivos anteriormente mencionados se conseguirán los siguientes productos específicos:

- personal capacitado,
- regionalización con base en el diagnóstico socioeconómico, institucional y productivo,
- diagnóstico del sector público agropecuario,
- diagnóstico de las organizaciones de productores.
- formulación de propuestas de políticas diferenciadas,
- modelos de gestión.

Los participantes en estos procesos serán técnicos de las instituciones públicas vinculadas al desarrollo rural, tanto de nivel nacional como regional y local, ONGs, representantes de las municipalidades y de organizaciones de pequeños productores.

Este proceso será coordinado por un grupo técnico localizado a nivel de la instancia más alta de toma de decisiones del organismo nacional designado en cada país. La composición de dicho grupo debe ser efectivamente representativa, asegurando el equilibrio entre los representantes de los organismos públicos y privados. La cooperación técnica del IICA estará vinculada a este grupo.

La formulación de propuestas para cada uno de los objetivos definidos para esa fase no requerirá de estudios de diagnóstico exhaustivo, para ello se aprovechará la información disponible para preparar un diagnóstico que será analizado y validado a través de un proceso sistemático y participativo, en el cual el conocimiento de la realidad de los participantes constituye el elemento fundamental del mismo.

En la medida que el país respectivo lo solicite, esta fase podría ampliarse, para convertirse posteriormente en una etapa de cooperación técnica durante la cual se implementarían políticas diferenciadas y operacionalizarían modelos de gestión descentralizada,

Tercera Fase. Fortalecimiento de los Gobiernos Locales para la ejecución de acciones de desarrollo rural.

Esta fase tiene por objetivo formular e implementar un proyecto de fortalecimiento de la administración municipal, en un grupo reducido de municipios con carácter demostrativo, para ejecutar acciones específicas de desarrollo rural con métodos descentralizados y participativos.

De esta manera se promoverán acciones para fortalecer gobiernos locales (municipios), a través del financiamiento de inversiones jerarquizadas y seleccionadas participativamente por las instancias gubernamentales locales conjuntamente con la comunidad, complementando el proceso de manejo participativo con capacitación de técnicos de las instancias pertinentes y miembros de las organizaciones de la sociedad civil.

En este contexto, esta etapa podría requerir por lo menos tres años y podría ejecutarse de manera paralela a la segunda fase, con base en la regionalización (mapeamiento). De hecho, su período de duración dependerá de la disponibilidad de recursos de fuente externa y/o nacional y de los ajustes institucionales, financieros y administrativos que sean necesarios para implementar dicha propuesta.

Este trabajo deberá abarcar un conjunto de actividades complementarias que son consideradas fundamentales para conseguir un grado de aprendizaje significativo en descentralización-participación. Entre estos se pueden citar: i. actividades de capacitación con contenidos sobre formulación, gestión y evaluación de procesos de descentralización-participación para el desarrollo rural, utilizando el método de "aprender-haciendo"; ii. operación de un fondo rotatorio para financiar actividades consideradas prioritarias para el municipio y jerarquizadas y seleccionadas conjuntamente entre las comunidades rurales y las administraciones locales; iii. Cooperación técnica para fortalecer los gobiernos locales en función a la necesidad de modernización del aparato del Estado; y iv. actividades de seguimiento, evaluación e investigación aplicada a problemas específicos.

Cabe recalcar que estas acciones se articulan con el trabajo que se realizará a nivel nacional y regional, con el objeto de asegurar que los procesos de descentralización se integren a todos los niveles, evitando el manejo aislado de esfuerzos puramente locales.

En esta fase participan activamente los representantes de los gobiernos locales, las organizaciones de pequeños productores, ONGs, representantes de otras organizaciones de la sociedad civil local y técnicos de las instituciones públicas de ámbito nacional con presencia en los municipios seleccionados.

Evidentemente, en esta fase el proyecto recibirá tanto los insumos teórico conceptuales y operacionales que el PROADER ha generado, como el apoyo técnico directo de otros proyectos del Programa que ya se encuentran en ejecución, este es el caso de:

-- Proyectos Hemisféricos: "Entrenamiento a técnicos en manejo y administración de programas y proyectos de desarrollo rural" y "Entrenamiento a técnicos en diseño y aplicación de metodologías de capacitación campesina";

--Proyectos Multinacionales: "Fortalecimiento y Consolidación de Asentamientos Rurales (Area Central), Programa de Adiestramiento y Estudios sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural PRACA; "Proyecto de Fortalecimiento de la Participación de la Mujer Campesina en el Desarrollo Socioeconómico de Centroamérica"; "Fondo Andino de Desarrollo Rural FONADER (Area Andina), "Fortalecimiento de Pequeños Productores Rurales" (Area Sur).

Por otro lado es fundamental resaltar la vinculación que tendrán estas acciones a nivel local con los proyectos de desarrollo rural a los cuales el IICA presta cooperación técnica.

2.6. COSTOS

Esta propuesta tiene un costo total de US\$ 2.7 millones para la primera etapa de tres años. De estos la contrapartida nacional alcanza los US\$ 0.6 millones y el aporte del IICA US\$ 0.1 millones.

Los recursos de fuente externa alcanza los US\$ 2.0. Cabe resaltar que casi el sesenta por ciento de los recursos se destina a inversiones a través del Fondo Rotatorio; esto es US\$ 1.36 millones.

MEMORIA DE COSTOS.

Se presenta a continuación la estimativa de costos en su primera aproximación:
(US\$ miles)

1 Especialista 50*3	150
2 Técnicos Nacionales 20*2*3	120
1 Secret 6*3	20
Equipo	40
2 Carros	
4 Computadores	
Software	
equipo oficina	
Operativo 30*3	90
Edición publicaciones	40
Capacitación 40*3	120
Fóndo Rotatorio US\$ 340*4	1360
Consultores	60

Subtotal Recursos Fuente Externa	US\$ 2.000
CONTRAPARTE NACIONAL	US\$ 0.600
IICA	US\$ 0.100

TOTAL DE RECURSOS REQUERIDOS	US\$ 2.70 millones

FECHA DE DEVOLUCION

29 ENE 1994

16 ABR 1994

13 MAR 1995

IICA
D10-159f

Autor

Titulo Fortalecimiento de los gob
nos locales para el desarrol

Fecha Devolución

rural

Nombre del solici

29 ENE 1994

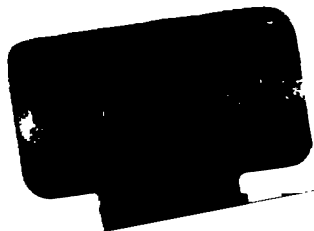
Laura

16/4/94

E

13 MAR 1995

T





INTER-AMERICAN INSTITUTE FOR COOPERATION ON AGRICULTURE
P.O.Box 55-2200 Coronado, Costa Rica/Tel.: 29-02-22/Cable: IICASANJOSE/Telex: 2144 IICA CR
Electronic Mail EIES: 1332 IICA SC / FAX (506) 29-47-41, 29-26-59 IICA COSTA RICA