

1 100001 10001 10002 10003 10004 10005 10006 10007 10008 10009 10010 10011 10012 10013 10014 10015 10016 10017 10018 10019 10020 10021 10022 10023 10024 10025 10026 10027 10028 10029 10030 10031 10032 10033 10034 10035 10036 10037 10038 10039 10040 10041 10042 10043 10044 10045 10046 10047 10048 10049 10050 10051 10052 10053 10054 10055 10056 10057 10058 10059 10060 10061 10062 10063 10064 10065 10066 10067 10068 10069 10070 10071 10072 10073 10074 10075 10076 10077 10078 10079 10080 10081 10082 10083 10084 10085 10086 10087 10088 10089 10090 10091 10092 10093 10094 10095 10096 10097 10098 10099 10100

prodar



PROGRAMA DE DESARROLLO AGROINDUSTRIAL RURAL

CARTA CIRCULAR NO. 9

JUNIO 1992

19 MAY 1994

Señores Miembros de PRODAR

Estimados Amigos:

Entre el 11 y el 15 de mayo de 1992 se celebró en San José Costa Rica una reunión del Comité Directivo de PRODAR, así como una reunión conjunta PRODAR-CIID-IPAIN y una Jornada sobre el Fomento de la Agroindustria Rural en América Latina y el Caribe. El objetivo de estas actividades fue la de presentar y discutir la propuesta de una segunda fase de PRODAR y definir prioridades a partir del año 93. Como resultado principal del encuentro se acordó establecer un convenio de cooperación entre el IICA, el CIID y el CIRAD para apoyar la nueva etapa de PRODAR. En las páginas siguientes encontrarán los informes, acuerdos y conclusiones emanados del ciclo de reuniones.

Por otra parte, les hago un recordatorio sobre la solicitud de cooperación sobre información de las acciones de capacitación agroindustrial que se realizan en sus países, solicitado en carta enviada el pasado 26 de mayo.

Finalmente, quisiera tener sus comentarios sobre el Servicio de Consultas y Documentación de PRODAR que fuera presentado en la Carta Circular No. 8, sobre cómo podría utilizarse este servicio y cómo mejorarlo.

Sin otro particular, reciban un cordial saludo.

Atentamente,



Françoise Boucher
Director Ejecutivo PRODAR



I. ACUERDOS COMITE DIRECTIVO DE PRODAR

1. Se ratificaron las afiliaciones de las Redes de Guatemala y Uruguay, de SEBRAE de Brasil y de CEPROD de Honduras. También se aceptó la afiliación del Instituto Latinoamericano de Fomento Agroindustrial (IFAIN) de Costa Rica, como resultado de la presentación en la reunión, del Proyecto Capacitación y Asistencia Técnica en Operación (CAPATO).
2. Debido a las dificultades encontradas por la Secretaría de REDARDOM para organizar la Jornada PRODAR 92 en República Dominicana, se decidió anular la realización de dicho evento. Sin embargo, se apoyará a REDARDOM en la organización de un seminario nacional sobre AIR en 1993.
3. Con relación al mismo punto anterior, se estudiará la posibilidad de organizar una reunión hemisférica de PRODAR en conjunto con un seminario de la Sociedad Latinoamericana y del Caribe de Ciencia y Tecnología de Alimentos.
4. Los productos del Proyecto de Capacitación en Gestión Empresarial Agroindustrial Rural para América Central, presentado por la Secretaría de PRODAR y apoyado por el Centro Interamericano de Documentación e Información Agrícola (CIDIA), se pondrán a disposición de todos los miembros de PRODAR.
5. Se ratificó la decisión de realizar un directorio general de los miembros del PRODAR con la inclusión de ofertas y demandas de apoyo técnico. En las próximas semanas se estará enviando una encuesta y se espera mucha colaboración de parte de todos.

II. AREAS DE PRIORIDAD DE PRODAR EN SU SEGUNDA FASE

- La conceptualización de la agroindustria rural y las prioridades de PRODAR para los próximos 3 años fueron los dos temas centrales de la reunión.

Se logró consenso en el sentido de que el PRODAR orientará sus acciones para acompañar, apoyar y fortalecer los esfuerzos que sus miembros vinculados con el Programa a través de redes nacionales, dirijan a los pobladores rurales pobres, con potencialidad de recursos, organización, mercados o actitudes y que normalmente tienen limitaciones en el acceso a los servicios existentes de crédito, capacitación, asistencia técnica, etc.

Dentro de este marco se destacaron dos áreas temáticas importantes:

- La tecnología (procesos y empaques, insumos y productos, maquinaria y equipo).
- La gestión (administración, comercialización, financiamiento).

Asimismo, se identificaron otros temas de interés relacionados con la agroindustria rural:

- Recursos naturales, sostenibilidad y medio ambiente.
- Integración de la mujer rural.
- Apoyo específico a la juventud rural.
- Impacto de la AIR en la salud, higiene y nutrición rural.
- La institucionalidad rural y la organización campesina.

Estas áreas temáticas serán abordadas a través de las siguientes líneas de acción:

- Investigación y sistematización de experiencias
- Capacitación y asesoría
- Información y difusión
- Financiación

III. CONVENIO PRODAR-IICA-CIID-CIRAD

A partir de la propuesta de la segunda fase del PRODAR para el período 93-96, tres instituciones y el PRODAR decidieron suscribir un Convenio de Cooperación y Coordinación para el Fomento de la AIR en América Latina y el Caribe. Las instituciones involucradas son:

- El IICA a través del Programa III. (Organización y Administración para el Desarrollo Rural).
- El Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo (CIID), con sede en Ottawa, Canadá, por medio del Programa "Agricultura y Recursos Naturales", dentro de la línea de acción "Desarrollo de la Pequeña Empresa".
- El Centro de Cooperación Internacional en Investigación Agronómica para el Desarrollo (CIRAD), con sede en Montpellier, Francia.

El Convenio entre las tres instituciones consiste en un apoyo coordinado al PRODAR para los próximos tres años y contempla:

- Apoyo en recursos humanos para la Secretaría Ejecutiva de PRODAR.

- Integración del PRODAR en los proyectos de cada institución. Así el IICA y el CIRAD se comprometen a integrar la agroindustria rural a sus proyectos de desarrollo rural en coordinación con PRODAR. Por su parte, el CIID pone a disposición de PRODAR un Fondo de Apoyo a la Investigación, con el cual se podrán financiar proyectos presentados por las redes nacionales de AIR.

IV. INFORME DE LA JORNADA SOBRE EL FOMENTO DE LA AIR EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE

Con motivo de la realización de esta Jornada, la Oficina de Prensa del IICA emitió el siguiente comunicado, el cual transcribimos textualmente.

*América Latina y el Caribe:
Definen nuevos temas y actividades
de la agroindustria rural*

Consolidada como una auspiciosa alternativa para mejorar el nivel de vida e ingresos de los pequeños productores y sus comunidades, la agroindustria rural de América Latina y el Caribe incorporará a partir de 1993 iniciativas de apoyo a la mujer, el cambio tecnológico y el uso sostenido de los recursos naturales.

Estas actividades se complementarán con la realización de estudios sobre el impacto de las políticas de apertura, según lo acordaron los responsables del Programa Hemisférico Cooperativo de Desarrollo Agroindustrial (PRODAR), al término de un ciclo de reuniones de alto nivel celebradas en la sede del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

Convocadas para analizar el impacto y preparar las acciones futuras del PRODAR en la región, las citas concluyeron el pasado 14 de mayo con unas jornadas sobre agroindustria rural (AIR) en las que se anunció el establecimiento de un consorcio entre el IICA, el canadiense Centro Internacional de Investigación y Desarrollo (CIID) y el Centro de Cooperación Internacional en Investigación Agronómicas para el Desarrollo (CIRAD) de Francia.

Mediante este novedoso instrumento de cooperación interinstitucional, se creará un fondo de investigación y promoción de la AIR. La agroindustria rural permite a los pequeños productores agregar valor a su producción, mediante la ejecución de actividades poscosecha como almacenaje, beneficiado, transformación, conservación, empaque, transporte

y comercialización. Igualmente, promueve el mejoramiento social de las comunidades campesinas, a través del establecimiento de nuevas fuentes de ingreso y del apoyo a la creación de infraestructura y prestación de servicios.

El tema reviste particularmente importancia para América Latina y el Caribe, donde aproximadamente unos tres millones de unidades campesinas vinculadas a la actividad producen anualmente 8 millones de toneladas y dan empleo a unos 10 millones de personas.

La proyección que puede alcanzar la agroindustria rural como soporte del desarrollo económico y social es muy vasta, pues en la región existen unos 100 millones de campesinos que producen el 40% de los alimentos que se consumen y generan alrededor del 30% de las exportaciones totales.

Establecido en 1989, el PRODAR es un ambicioso programa cooperativo de información, capacitación, investigación, promoción y gestión de empresas agroindustriales, que busca mejorar el nivel de vida de los productores campesinos. Agrupa los esfuerzos de agencias internacionales, organismos regionales, subregionales e instituciones nacionales.

TEMAS Y ACCIONES

En opinión del Director General del IICA, Martín E. Piñeiro, la promoción de la agroindustria rural se inscribe en los esfuerzos que realizan los países por modernizar su agricultura, para consolidarla como un sector dinámicamente articulado con la agroindustria y la industria productora de alimentos.

De cara a los próximos años, añadió, el consorcio interinstitucional abre la posibilidad de que la agroindustria rural se convierta en un instrumento para mejorar la competitividad de la producción campesina, lo cual incidirá favorablemente en la generación de empleo y el bienestar de las sociedades rurales.

En ese sentido, las áreas temáticas consideradas en la segunda fase del PRODAR incluyen recursos naturales y sostenibilidad, mujer rural, cambio técnico, desarrollo institucional, políticas, organización campesina, comercialización, mercadeo y financiamiento, las cuales se abordarán en cinco líneas de acción. Ellas son: investigación, capacitación, información, promoción/divulgación y gestión de empresas.

En materia de productos, se dará prioridad a los tradicionales con mercados desarrollados: producción de panela-tapa de dulce-, apicultura, beneficio de café y cacao, lácteos, granos básicos, y fibras naturales y sus productos.

Igualmente, se incluirán algunos nuevos y promisorios: especies y condimentos, colorantes naturales, aceites esenciales, frutas y derivados, harinas y almidones de tubérculos, cereales y plátano, cultivos andinos, especies menores, madera y subproductos.

En el área de recursos naturales y sostenibilidad, un primer listado de proyectos específicos que se apoyarán en los próximos tres años se refieren al manejo de subproductos y residuos de la AIR, búsqueda de alternativas para la sustitución de leña y productos de agroindustria rural que aprovechen el germoplasma nativo.

Respecto a mujer rural, las iniciativas comprenderán estudios sobre el género en la AIR, la capacitación femenina y el apoyo al hogar rural en alimentación, salud y nutrición. Por otra parte, en desarrollo institucional las prioridades incluyen respaldo a la creación de redes nacionales y mecanismos de interrelación, fortalecimiento de un núcleo de investigación y apoyo, y consolidación de la organización campesina.

Comprende asimismo la sistematización de experiencias y diseño de metodologías relacionadas con capacitación, gestión de empresas, identificación de proyectos, estrategias de comercialización y financiamiento. En relación con políticas, se evaluará el impacto de los programas de ajuste estructural sobre AIR y se generarán propuestas de políticas de apoyo para la actividad.

INFORME DEL PROYECTO CAPATO: Presentado por IFAIN durante la reunión conjunta PRODAR-CIID-IFAIN.

CAPACITACION Y ASISTENCIA TECNICA EN OPERACION (CAPATO):

UNA METODOLOGIA DE APOYO GESTIONAL

El CAPATO, Capacitación y Asistencia Técnica en Operación, es una metodología de apoyo gestional que ha venido desarrollando y utilizando el INSTITUTO LATINOAMERICANO DE FOMENTO AGROINDUSTRIAL - IFAIN - con el apoyo del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo - CIID- del Canadá, y tiene como objetivo principal capacitar al pequeño empresario para que tome decisiones estratégicas con un mejor análisis de sus posibilidades y limitaciones.

El pequeño empresario se enfrenta básicamente a los mismos problemas que las grandes compañías, pero usualmente carece de los recursos financieros, técnicos o humanos necesarios para poder evaluar sus posibilidades adecuadamente, lo que le lleva a tomar decisiones con base en corazonadas o instinto y, por lo tanto, sujetas a costosos errores en el largo plazo. El CAPATO es un modelo de apoyo a la gestión empresarial, claramente orientado hacia la pequeña y mediana unidad productiva, pues le brinda un marco de acción metodológicamente sólido, pero de gran sencillez en su utilización. Reconoce que el ámbito de acción de la pequeña empresa es reducido, y propone un esquema de análisis "hecho a la medida" que se basa en la realidad a que se enfrenta esa unidad productiva.

La aplicación del CAPATO se basa en tres pilares fundamentales, a saber:

- a. Trabajo participativo: Se busca que, en la medida de lo posible, se trabaje en forma de grupo y no individualmente, para aprovechar las experiencias, conocimientos e ideas de varias personas al analizar los problemas.
- b. "Aprender haciendo": Se enfatiza que los miembros del grupo deben hacer el trabajo práctico, como método óptimo de lograr la transmisión de conocimientos y destrezas.
- c. Planeamiento Estratégico de Mercados: Es un método lógico de evaluación de posibles negocios, que busca maximizar el uso de los recursos de la empresa y canalizar sus esfuerzos hacia los negocios que sean más adecuados para la misma.

El desarrollo de un CAPATO sigue las siguientes etapas:

- Conformación del equipo de trabajo.
- Capacitación "en aula" acerca de la metodología y áreas específicas necesarias para su aplicación: técnicas de trabajo en grupo, creatividad, mercadeo, costos, gerencia de empresas, control.
- Aplicación de la metodología a la empresa, por parte del grupo de trabajo con la guía de los coordinadores del CAPATO.
- Seguimiento a la ejecución de las Estrategias Operativas (Plan de Acción) formuladas como parte del punto anterior.
- Evaluación del proceso, reforzando áreas de la metodología que estuvieran débiles, de tal manera que pueda ser repetido por el grupo sin la presencia de los coordinadores en futuras ocasiones.

El Planeamiento Estratégico de Mercados, que constituye la columna vertebral del CAPATO, sigue los siguientes pasos:

- a. **Identificación de Ideas de Negocios:** El grupo se aboca a generar ideas de posibles negocios o servicios que puedan generarse en la empresa.
- b. **Selección inicial de Ideas de Negocios:** Las ideas generadas en la fase anterior son sometidas a "filtros" o criterios de selección que eliminen aquellas que sean menos apropiadas para la empresa.
- c. **Análisis de Oportunidades de Mercado:** Las ideas de negocios que tienen mejores posibilidades de ser puestas en práctica por la empresa, son analizadas en función de sus probabilidades en el mercado. Se enfocan específicamente las siguientes áreas:
 - Competencia
 - Clientes
 - Entorno
 - Estructura de Costos
 - Estructura del Mercado (tendencias)

Este análisis se hace en el área de influencia de la empresa, en forma muy concreta y práctica. Al final se tiene una visión clara de sus fortalezas y debilidades al intentar penetrar un mercado con el producto o servicio que se está analizando.

- d. **Definición y dimensionamiento del negocio:** Con base en los análisis realizados, se define el negocio en forma definitiva (puede ser un tanto diferente de la idea inicial) y se fijan las metas que debe alcanzar en su puesta en marcha.
- e. **Formulación de Estrategias Operativas:** Consiste en la formulación de un Plan de Acción, en el que se define la manera en que se llevará a la práctica la idea de negocio que se está evaluando.
- f. **Asignación de Recursos:** Se definen los recursos, de todo tipo, necesarios para ejecutar las estrategias definidas.
- g. **Evaluación final y toma de decisiones:** Se toma la decisión de ejecución de las estrategias definidas, esto es, si se debe llevar a la práctica el negocio o no.

LISTA DE PARTICIPANTES EN LA
REUNION PRODAR-CIID-IFAIN

11 al 15 mayo 1992
San José, Costa Rica

WALDO BUSTAMANTE
REDAR CHILE
Chile

ALFREDO STECHER
CENTRO IDEAS
Perú

JOSE CATALANO
I N T A
Argentina

FABIO FRIAS
REDARDOM
República Dominicana

HERNANDO RIVEROS
CANDICON
Colombia

FRANCOIS BOUCHER
Director Ejecutivo PRODAR
IICA-Sede Central

FLORENCE TARTANAC
INCAP
Guatemala

JOSE MUCHNIK
CIRAD - SAR
Francia

ALFREDO MOSCOSO
PROCAF
Bolivia

ENRIQUE CASTELLANOS
REDAR COLOMBIA
Colombia

JAVIER ESCOBAR
REDAR CRUZ
Bolivia

CARLOS VIJIL
PROCOOPCA
El Salvador

CESAR GERMAN
REDAR ECUADOR
Ecuador

ARTURO ROMERO
CIID
Colombia

SERGIO SEPULVEDA
PROGRAMA III
IICA-Sede Central

BILL EDWARDSON
C I I D
Canadá

CHRISTOPHER WHEATLEY
CIAT
Colombia

WALTER COTO
Coordinador Programa CIID-IFAIN
Costa Rica

EDUARDO IZQUIERIO
IFAIN
Costa Rica

MARVIN BLANCO
Asistente Técnico PRODAR
IICA-Sede Central

MANUEL CHIRIBOGA
Director Programa III
IICA-Sede Central

CARTA CIRCULAR No. 9

PRODAR

Apartado 55 2200 Coronado,
Costa Rica

El presente documento es una copia de una carta circular emitida por el Comité de Planeación y Desarrollo del Sector Privado (PRODAR) en el mes de agosto del año 1984.

