

# IICA



MEMORIA

REUNION DE ESPECIALISTAS DEL PROGRAMA III

PROGRAMA III:  
ORGANIZACION Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO RURAL

2000  
1000  
500  
100  
50  
20  
10  
5  
2  
1





**MEMORIA**

**REUNION DE ESPECIALISTAS DEL PROGRAMA III**

**Embu, Sao Paulo, Brasil**

**21 y 22 de abril de 1992**

00005543

11CA  
ESD  
IS9 me

~~87-55432~~

## INDICE

	<u>Página</u>
1. ANTECEDENTES .....	1
2. OBJETIVOS .....	3
2.1 General .....	3
2.2 Específicos .....	3
3. DESARROLLO Y METODOLOGIA DE LA REUNION .....	3
4. SINTESIS DE LAS PRINCIPALES CONCLUSIONES .....	5
4.1 De carácter general .....	5
4.2 Relacionadas con los temas de la reunión .....	6
5. SINTESIS DE LAS PRINCIPALES RECOMENDACIONES .....	9
6. RELATORIA DE LOS TEMAS .....	10
6.1 Marco conceptual del PROADER .....	10
6.2 Privatización-descentralización y desarrollo rural .....	13
6.3 Gestión de empresas asociativas de pequeños productores .....	22
6.4 Sostenibilidad y desarrollo rural .....	28
6.5 Aporte metodológico para el enfoque de género en el desarrollo rural .....	32
6.6 Las redes cooperativas de desarrollo rural .....	42
7. RECOMENDACIONES DE LOS GRUPOS DE TRABAJO .....	53
7.1 Grupo 1 .....	53
7.2 Grupo 2 .....	57

### Anexos

- Anexo 1 - Agenda de la reunión
- Anexo 2 - Lista de participantes



## MEMORIA

### REUNION DE ESPECIALISTAS DEL PROGRAMA III

Embu, Sao Paulo, Brasil  
21 y 22 de abril de 1992

#### 1. ANTECEDENTES

La Dirección del PROADER ha venido realizando, en forma sistemática, reuniones anuales que cuentan con la participación de los Especialistas asignados en la Sede Central y en los países. Estas reuniones tienen como propósito principal: i) informar y discutir cómo está evolucionando el PROADER, tanto en la concepción del desarrollo rural, como en su operacionalización; ii) definir acciones de cooperación entre las distintas instancias programáticas del PROADER; iii) discutir aspectos conceptuales y operativos relacionados a temas específicos de interés común de los Especialistas; y iv) estimular la cooperación horizontal e intercambio de experiencias entre los Especialistas del Programa.

En el período de 1987 a 1992 se promovieron reuniones tanto de ámbito hemisférico como subregionales en los siguientes lugares: Santa Cruz de la Sierra (Bolivia, 1987), Recife (Brasil, 1989), Quito (Ecuador, 1990), Villa de Leyva (Colombia, 1991) y Embu-Sao Paulo (Brasil, 1992). Asimismo, se realizaron diversos seminarios y talleres internacionales sobre temas específicos de desarrollo rural, en los que participaron grupos de especialistas invitados en función de la importancia del tema para el desarrollo de sus actividades de cooperación técnica en los respectivos países.

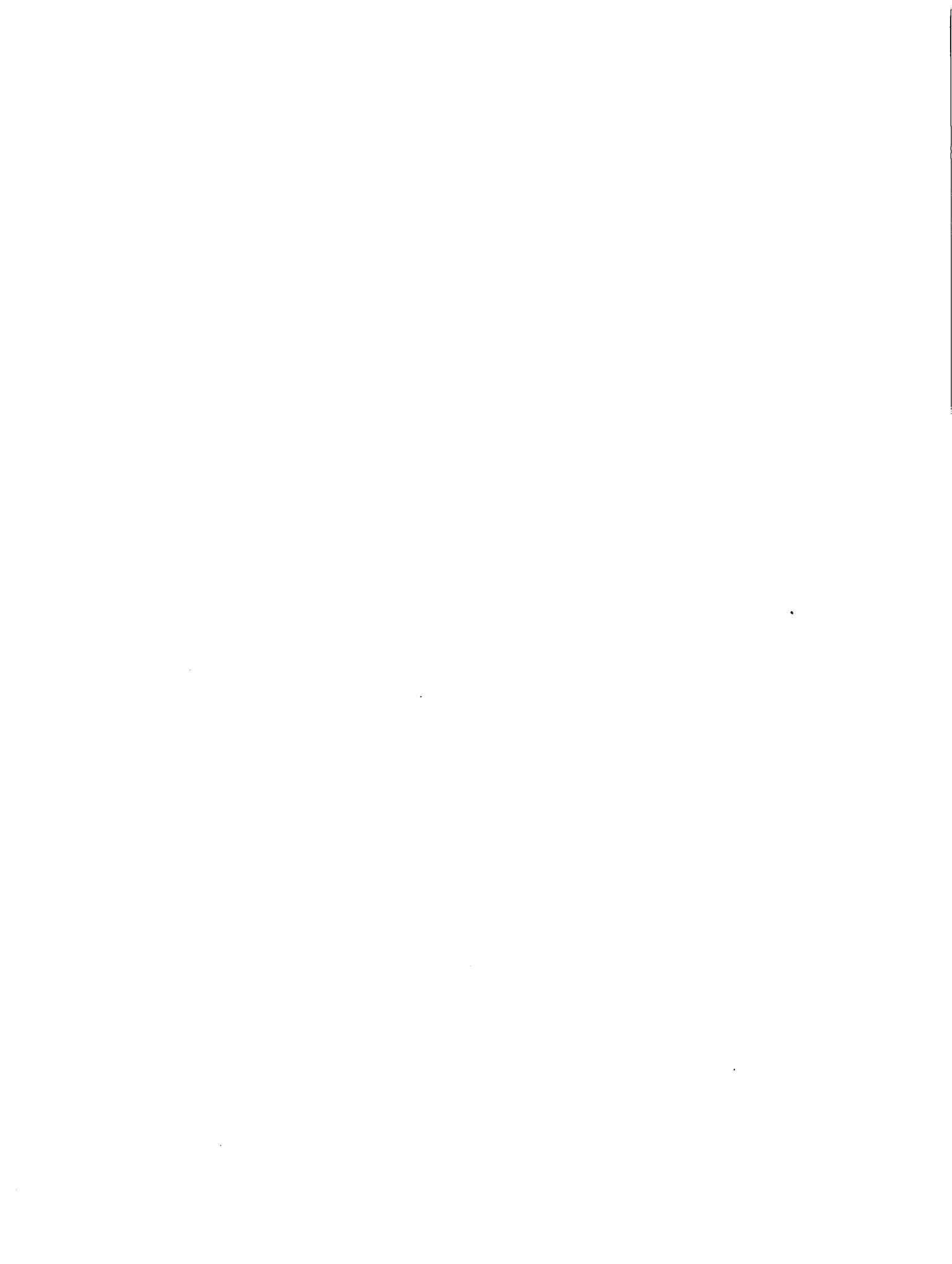
Por otro lado, es importante recalcar que cada una de esas reuniones fueron programadas y realizadas no sólo como una necesidad relacionada con el desarrollo temático del PROADER, sino también como consecuencia de acontecimientos externos e internos al IICA, que determinaron cambios en las orientaciones del Instituto y, en particular, del Programa III. Así, por ejemplo, la aprobación del PLANALC generó la necesidad de: i) formular un proyecto hemisférico de "Fortalecimiento de instituciones de desarrollo rural", orientado hacia la profundización y complementación del marco conceptual y operativo de las políticas diferenciadas; y ii) institucionalizar el área de trabajo con la mujer rural en los Programas del IICA. Por lo anterior, estos dos temas merecieron destacarse en la agenda de la reunión de Quito.



La reunión de Embu-Sao Paulo se ha realizado en un momento que:

- i. Se puede percibir con mayor nitidez los efectos sobre la pequeña producción de las transformaciones que vienen ocurriendo en el Continente y que dan lugar a las políticas de ajuste, la liberalización de las economías, el cambio en el rol del Estado y la participación de las organizaciones de la sociedad civil;
- ii. La X CIMA, realizada en Madrid, en octubre de 1991, ha generado una serie de mandatos y recomendaciones específicas para el Instituto que tienen implicaciones directas en el quehacer del Programa III;
- iii. El PROADER necesita profundizar la reflexión y discusión sobre su nuevo marco conceptual y los grandes temas planteados por dicho marco, como también definir estrategias operativas para su divulgación y operacionalización en los países;
- iv. El Programa III inicia un proceso de ajuste en las áreas temáticas y estrategias de los proyectos hemisféricos de "Fortalecimiento de instituciones de desarrollo rural" e "Institucionalización del área de trabajo con la mujer rural", como también de sus proyectos multinacionales;
- v. El PROADER está iniciando la formulación de un nuevo proyecto hemisférico sobre "Modernización incluyente y democrática";
- vi. Se ha formalizado, en enero de 1992, el traspaso del "Programa de Agroindustria Rural - PRODAR" que estaba en el Programa IV al PROADER;
- vii. Los Representantes del IICA, en su último encuentro, realizado en San José, en marzo de 1992, recomendaron, con la ratificación del Director General, la intensificación de la cooperación entre los proyectos hemisféricos, multinacionales y nacionales.

Las razones mencionadas fundamentaron la convocatoria de los Especialistas para la reunión de Embu-Sao Paulo. Participaron en esta reunión el Director del Programa III, tres técnicos de la Dirección y los Especialistas con sede en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Honduras, México, Paraguay, Santa Lucía y Uruguay (ver lista de participantes anexa).



## **2. OBJETIVOS DE LA REUNION**

### **2.1 Objetivo general**

Proporcionar a los Especialistas del Programa III un espacio de reflexión, discusión y concertación sobre el marco conceptual general del PROADER y de los grandes ejes temáticos que se derivan de dicho marco, como también establecer estrategias operativas para difusión e internalización de esas concepciones a nivel de los países.

### **2.2 Objetivos específicos**

2.2.1 Dar continuidad al proceso de homogeneización y actualización conceptual de los Especialistas del Programa.

2.2.2 Analizar y proponer actividades, tanto de nivel conceptual como operativo, que sea necesario ejecutar para introducir los temas planteados en la reunión en las acciones de cooperación técnica del PROADER.

2.2.3 Establecer una estrategia de apoyo mutuo e intercambio entre los proyectos hemisféricos, multinacionales (redes) y nacionales, para la operacionalización de las áreas temáticas que conforman el marco conceptual del PROADER.

2.2.4 Identificar temas de interés bilateral que puedan ser objeto de cooperación entre los proyectos (y especialistas) nacionales.

2.2.5 Proponer una agenda de actividades de cooperación e intercambio entre las distintas instancias programáticas (hemisféricas, multinacionales -redes- y nacionales del PROADER.

## **3. DESARROLLO Y METODOLOGIA DE LA REUNION**

La reunión se desarrolló en la forma que se describe a continuación (ver agenda de la reunión anexa).

1° Una presentación y discusión del marco conceptual del Programa III, a partir del documento "Hacia una modernización democrática e incluyente del agro de América Latina y el Caribe". Adicionalmente, en esta parte también se abordaron los siguientes aspectos: i) los temas



prioritarios, las áreas de concentración y las acciones específicas del Programa en función del marco conceptual planteado; ii) las resoluciones de la JIA relacionadas con el PROADER; y iii) los cambios en los instrumentos programáticos asignados a la Dirección del Programa III, tanto los de ámbito hemisférico como multinacionales.

- 2° Una presentación y discusión de cada una de las áreas temáticas para el desarrollo rural planteadas en el marco conceptual del Programa, como sean: privatización/descentralización y desarrollo rural; gestión de empresas asociativas de pequeños productores rurales; sostenibilidad y desarrollo rural; la dimensión de género en el desarrollo rural.

El objetivo en cada tema fue establecer un marco para la discusión, enfocando los aspectos conceptuales, las experiencias nacionales y las implicaciones para el desarrollo rural. Además se informó sobre las actividades que el PROADER ejecutará en cada tema.

- 3° Presentación del programa hemisférico PRODAR y de los proyectos multinacionales asignados a la Dirección del PROADER, enfatizando la importancia de ellos como mecanismos de intercambio de conocimientos y experiencias en los respectivos ámbitos temáticos del desarrollo rural en las subregiones donde son ejecutados. Estas presentaciones fueron precedidas de una introducción sobre el rol de los proyectos multinacionales y su metodología de formulación y ejecución, dentro del contexto de los cambios temáticos que enfrenta el Programa III.
- 4° La última parte de la reunión fue dedicada a trabajos en grupo y una plenaria donde se discutieron las recomendaciones de los Especialistas sobre: i) las actividades, tanto conceptuales como operativas, que deberían ser ejecutadas para introducir los nuevos temas en las acciones de cooperación técnica del Programa; ii) una estrategia de apoyo mutuo e intercambio entre los proyectos hemisféricos, multinacionales y nacionales; iii) los temas de interés bilateral para cooperación entre los proyectos (y especialistas) nacionales; y iv) una agenda de actividades de cooperación e intercambio entre las distintas instancias programáticas del PROADER.
- 5° Los temas fueron presentados por el Director del Programa y los Especialista previamente designados. Para cada uno de los temas se destinó aproximadamente 30 minutos para una exposición, seguida de una plenaria de discusión. Se nombró también un relator para cada tema que, con base en



la presentación hecha por el expositor y la discusión en plenaria, elaboró un informe con el siguiente contenido: síntesis de los principales aspectos enfocados en la presentación, comentarios de los participantes y eventuales ideas o sugerencias para su desarrollo y operacionalización en las acciones de cooperación técnica (ver relatoría de los temas).

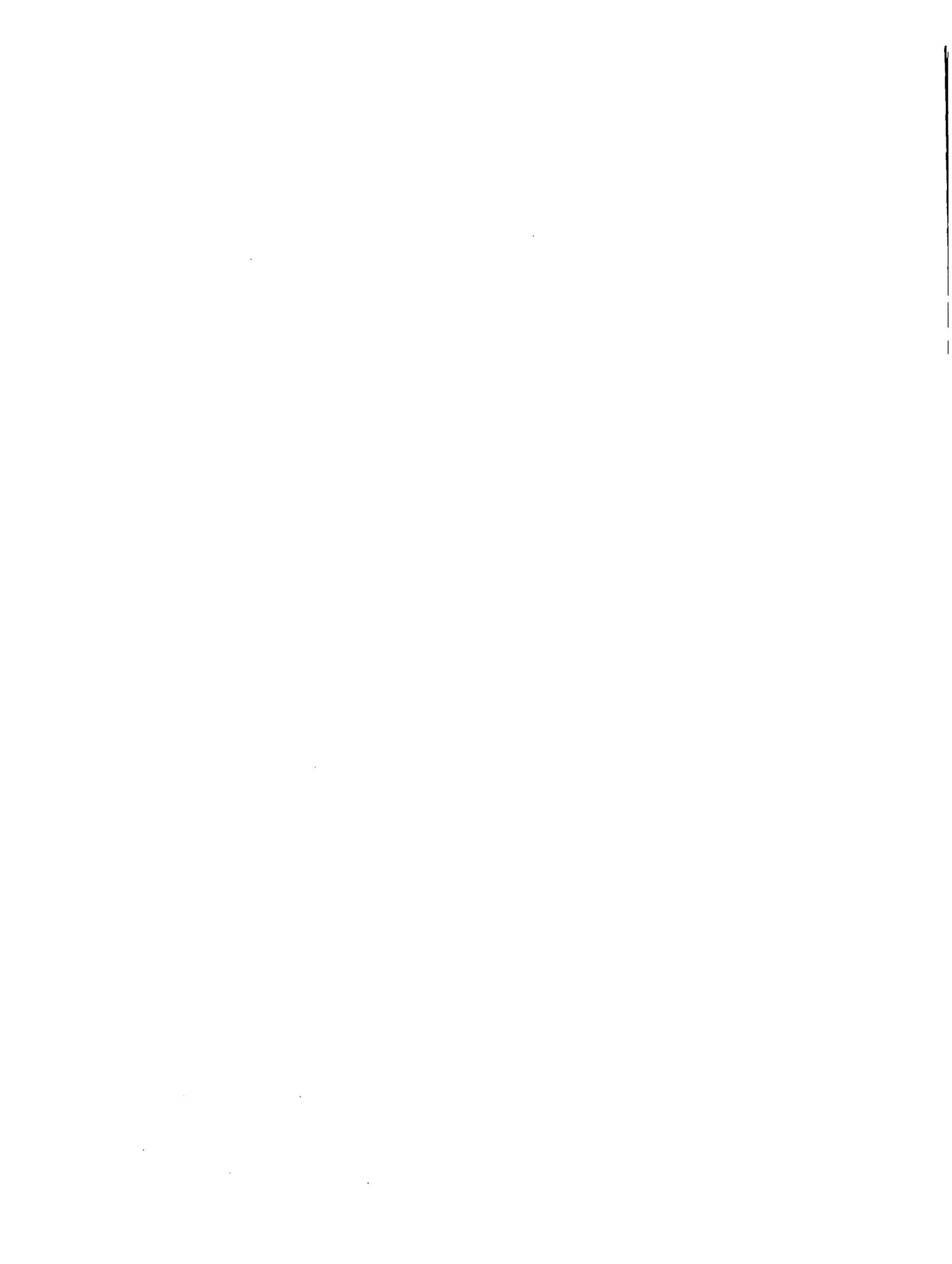
Los informes conteniendo las conclusiones y recomendaciones de los grupos de trabajo fueron elaborados por los relatores elegidos por los propios miembros de cada grupo (ver recomendaciones de los grupos de trabajo).

#### **4. SINTESIS DE LAS PRINCIPALES CONCLUSIONES**

##### **4.1 De carácter general**

4.1.1 Una de las conclusiones más significativas de la reunión fue que se pudo constatar en la práctica, a través de las exposiciones, discusiones y recomendaciones de los Especialistas, la evolución temática lograda por el PROADER durante los últimos años. De hecho, se ha observado que las actividades realizadas por el Programa en sus distintos niveles de actuación viabilizaron una construcción conceptual y la formulación de un conjunto de hipótesis de trabajo que, por una parte, están orientando la profundización de nuevos enfoques para el manejo del desarrollo rural y, por otro lado, sirviendo para abrir un espacio más amplio en su entendimiento temático, al mismo tiempo que facilitan su actualización, incorporando a la discusión temas que amplían los planteamientos sobre el quehacer en los procesos de desarrollo rural.

4.1.2 Otra conclusión importante está relacionada con el afianzamiento del conjunto de Especialistas presentes en la reunión como un equipo de trabajo que, por un lado, ha alcanzado un grado relativamente alto de homogeneidad conceptual sobre la temática del desarrollo rural y, por otro, disponen de suficiente capacidad técnica, voluntad e iniciativa para definir estrategias de apoyo mutuo, ejecutar actividades de intercambio de conocimientos y experiencias, así como de cooperación bilateral.



La existencia de estas condiciones ha evidenciado que el PROADER cuenta con la capacidad técnica necesaria para llevar a cabo, por lo menos en algunos países seleccionados, estrategias institucionales para promover políticas, programas y proyectos de desarrollo rural, que tengan como directriz el marco conceptual y metodológico planteado.

- 4.1.3 La tercera conclusión se relaciona con la disponibilidad de recursos humanos y financieros del Programa. Por un lado, se ha constatado la importancia de contar con una capacidad técnica mínima, a nivel de los países, para crear un efecto de sinergia que facilite impulsar sistemáticamente las propuestas del PROADER en las instituciones nacionales y, por otro lado, se ha concluido también que es fundamental disponer de financiamiento de fuentes externas, tanto para viabilizar la continuidad del proceso de profundización del marco conceptual del Programa, como también para proseguir con la ejecución de acciones de apoyo a los países.

#### 4.2 Relacionadas con los temas de la reunión

##### Tema 1 - Marco conceptual del PROADER

El marco conceptual del Programa III debe entenderse como un proceso de continua construcción, flexible para asumir el reto de seguir el ritmo de la velocidad de los cambios que se procesan en Latinoamérica y el Caribe, acelerados en los últimos años. Por lo tanto, es algo por alcanzar, por seguir construyendo, el cual debe concretizarse en pautas metodológicas y estrategias operativas que orienten en la práctica el quehacer del PROADER en sus distintas instancias programáticas.

##### Tema 2 - Privatización/descentralización y desarrollo rural

Parece claro que la privatización-descentralización son procesos irreversibles en América Latina. Con este objetivo, varios países están instrumentalizando procesos parciales con la participación del Estado, organizaciones no gubernamentales y organizaciones de productores. En este marco, el documento elaborado por el Programa III analiza la privatización en el sector agropecuario, pero



no profundiza las especificidades e implicaciones de esos procesos en relación a la temática del desarrollo rural. Por lo tanto, es necesario continuar trabajando el tema como actividad prioritaria del Programa, concentrando los esfuerzos en la búsqueda de una nueva institucionalidad para llevar a cabo las acciones de desarrollo rural, en la cual se incluyan necesariamente las instituciones del sector público y las organizaciones de la sociedad civil.

### Tema 3 - Gestión de empresas asociativas de pequeños productores

En el marco de las políticas de liberalización económica aplicadas en Latinoamérica y el Caribe, la gestión empresarial adquiere una importancia trascendental, ya que la adaptación de las empresas asociativas de pequeños productores a las nuevas condiciones implica una transformación radical en la manera como se organizan y planifican su producción y comercialización. Así, una estrategia de fortalecimiento empresarial debe enfocar a la pequeña empresa agrícola como un sistema complejo y multidimensional, sobre el cual el pequeño productor debe tener el mayor grado posible de control.

Para lograr este propósito, la capacitación de tipo empresarial cumple un rol insustituible, que debe ser complementada con acciones de desarrollo organizacional y de transferencia sistemática de información comercial y de otro tipo, para facilitar la toma de decisiones.

Por lo anterior, el desarrollo de materiales de carácter conceptual y metodológico, así como su instrumentación a través de medios para facilitar la capacitación, asociado a la promoción de procesos de entrenamiento sobre el tema, debe constituirse en una de las áreas prioritarias del Programa III.

### Tema 4 - Sostenibilidad y desarrollo rural

El desarrollo rural sostenible debe plantearse como aquel proceso de desarrollo económico, social, político y ecológico que se promueve en un escenario espacial determinado denominado "microregión". Este enfoque facilita la construcción conceptual y operativa de sistemas institucionales flexibles; mecanismos técnicos, financieros y organizativos que viabilicen la dinamización de las economías locales; la promoción del manejo racional de los recursos naturales y la promoción de las organizaciones productivas y sociales locales.



El escenario regional del desarrollo rural incluye necesariamente la perspectiva de largo plazo, esto es, la sostenibilidad política y la inter-generacional; es decir, aquellos aspectos vinculados, por una parte, a los procesos de descentralización territorial, democratización y participación de la sociedad civil y, por otra parte, al manejo racional de los recursos naturales. En el contexto anterior, los problemas medioambientales no pueden ser vistos aislados de las necesidades humanas y las formas de organización social, política y económica que gobiernan las relaciones entre los hombres (las comunidades) y su medio ambiente.

Tema 5 - Aporte metodológico para el enfoque de género en el desarrollo rural

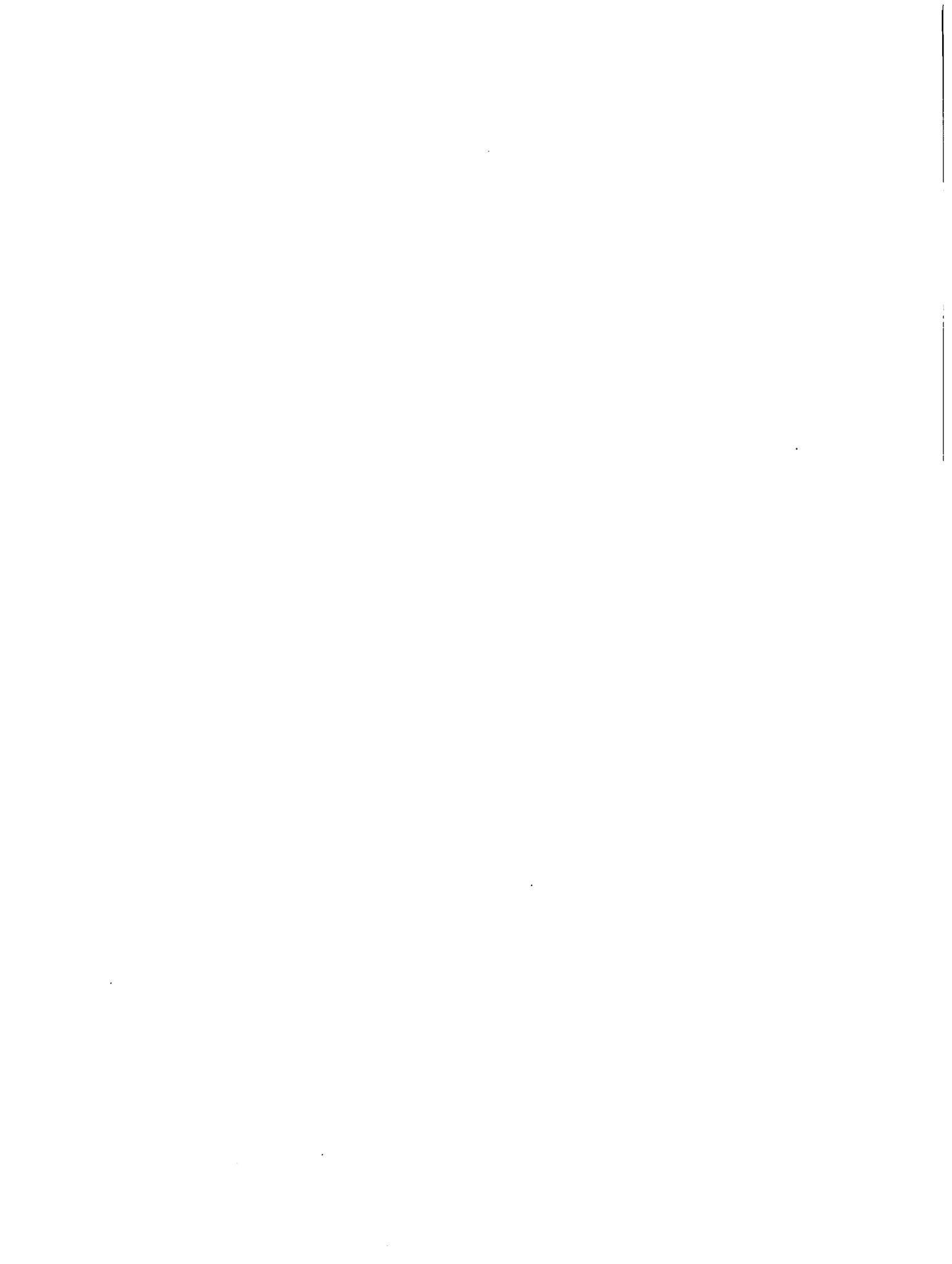
Dado que la mujer campesina participa activamente en las labores agropecuarias y que los proyectos de desarrollo rural no han contemplado en general su participación activa (como sujeto de crédito, de capacitación, de asistencia técnica, etc.), es preciso incorporar un enfoque de género en los mismos.

El enfoque de género debe materializarse desde el inicio en el diagnóstico de los sistemas de producción, definiendo acceso y control de los recursos, actividades y beneficios según género.

La ejecución de cada proyecto debe contemplar la promoción de grupos de mujeres para actividades de capacitación y de generación de ingresos o mejoramiento productivo, por un período tal que permita que las mujeres campesinas se fortalezcan y puedan participar equitativamente en grupos mixtos.

Los diferentes niveles responsables de los programas de desarrollo rural (funcionarios; técnicos coordinadores, técnicos de terreno y campesinos/as) no están capacitados en general para un enfoque de género en dichos programas.

Por lo anterior, se recomienda encarar actividades específicas de capacitación/sensibilización con cada nivel. Dichas actividades deberán: a) ser teórico-prácticas; b) incluir pequeños fondos de capacitación para los grupos de mujeres campesinas; c) promover el diálogo mediante encuentros entre funcionarios, técnicos y campesinos; d) realizarse con los cuatro niveles mencionados en un mismo período de tiempo.



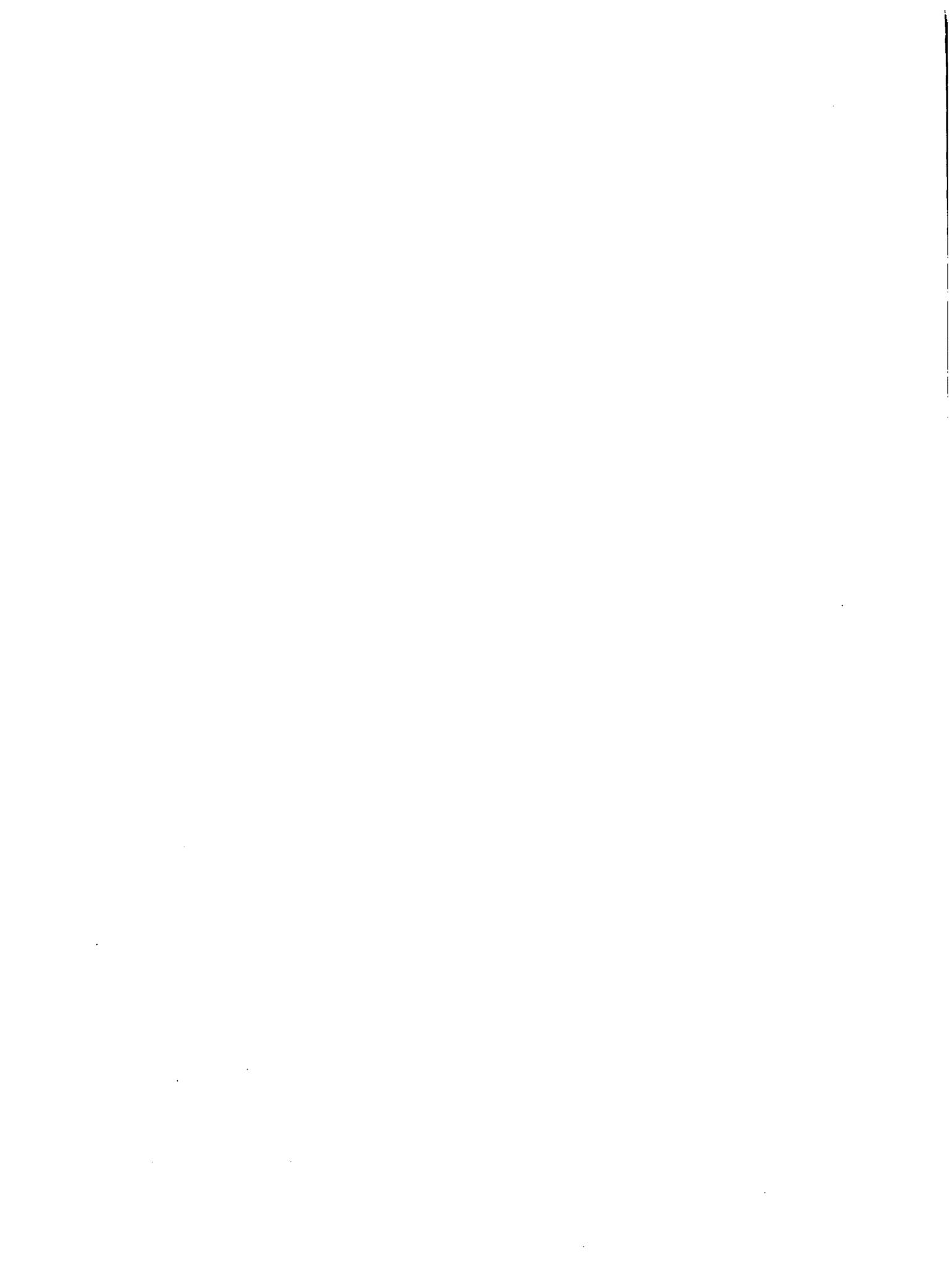
## Tema 6 - Las redes cooperativas de desarrollo rural

La organización de redes cooperativas constituye un tema de gran importancia para el PROADER en función del: i) rol que pueden tener dichas redes en las estrategias operativas de los proyectos (hemisféricos, multinacionales y nacionales) del Programa, como vehículo de divulgación e internalización de las nuevas propuestas de desarrollo rural; y ii) mandato otorgado por la X CIMA al Instituto para que fortalezca y consolide redes de cooperación sub-regionales entre las instituciones vinculadas al desarrollo rural, con la finalidad de identificar alternativas económicas viables y facilitar el intercambio de experiencias entre los países.

En este marco, será necesario replantear las estrategias operativas de los proyectos multinacionales, las cuales deberían ser caracterizadas por los siguientes elementos: i) la concepción y ejecución de esos proyectos deben resultar de un amplio proceso de participación, consulta y concertación con las instituciones nacionales y Oficinas del IICA involucradas, es decir, su ámbito temático respondería a áreas de interés común formalmente expresadas por los países; ii) esos proyectos pasarían a funcionar como un mecanismo programático intermediario, a nivel subregional, de integración y complementación entre los ámbitos hemisféricos y nacionales; iii) los proyectos multinacionales pasarían también a ejercer el rol de redes cooperativas de intercambio de experiencias, conocimiento e informaciones, así como de capacitación sobre temas de desarrollo rural de interés común de las instituciones nacionales.

## **5. SINTESIS DE LAS PRINCIPALES RECOMENDACIONES**

- 5.1 En relación al marco conceptual del Programa y los grandes temas de desarrollo rural (privatización-descentralización, gestión de empresas asociativas, sostenibilidad, género y agroindustria rural), planteados en la reunión, se ha recomendado que el PROADER debería concentrar sus esfuerzos en la viabilización de los siguientes procesos: i) profundización y clarificación del marco conceptual general y de los temas, de manera que facilite su mayor comprensión e incremente la probabilidad de su internalización y divulgación de forma apropiada a nivel de los países; ii) concretización del marco conceptual general y de los grandes temas en pautas metodológicas y estrategias operativas, que orienten la ejecución de las acciones del PROADER en todos los niveles; iii) validación de esos



planteamientos en los programas y proyectos de desarrollo rural a los que el IICA brinda cooperación técnica; y iv) realización de actividades y eventos de capacitación y difusión para apoyar a los especialistas e instituciones nacionales en la internalización de las propuestas del PROADER en materia de desarrollo rural.

- 5.2 Con el propósito de divulgar experiencias y facilitar el intercambio y la cooperación entre los Especialistas del Programa sobre los grandes temas planteados en la reunión, la Dirección del Programa III promovería, en el segundo semestre de 1992, la publicación de cuatro boletines especializados (uno por tema), conteniendo informaciones relativas a las acciones que se ejecutan en los países en el ámbito de cada una de las áreas temáticas mencionadas.

La Dirección de Programa reuniría y prepararía las informaciones básicas sobre cada tema; la edición y publicación se realizaría de forma descentralizada, como sea: género en Argentina, gestión de empresas asociativas en Uruguay, privatización-descentralización en Chile y sostenibilidad en Ecuador.

- 5.3 La Dirección del Programa III debería promover una mayor participación de sus Especialistas de los países en las distintas fases de elaboración, tanto de los documentos de carácter conceptual y metodológico, como de los proyectos hemisféricos. Esta participación debería ser solicitada particularmente en relación al desarrollo conceptual y operativo de los temas específicos.

## 6. RELATORIA DE LOS TEMAS

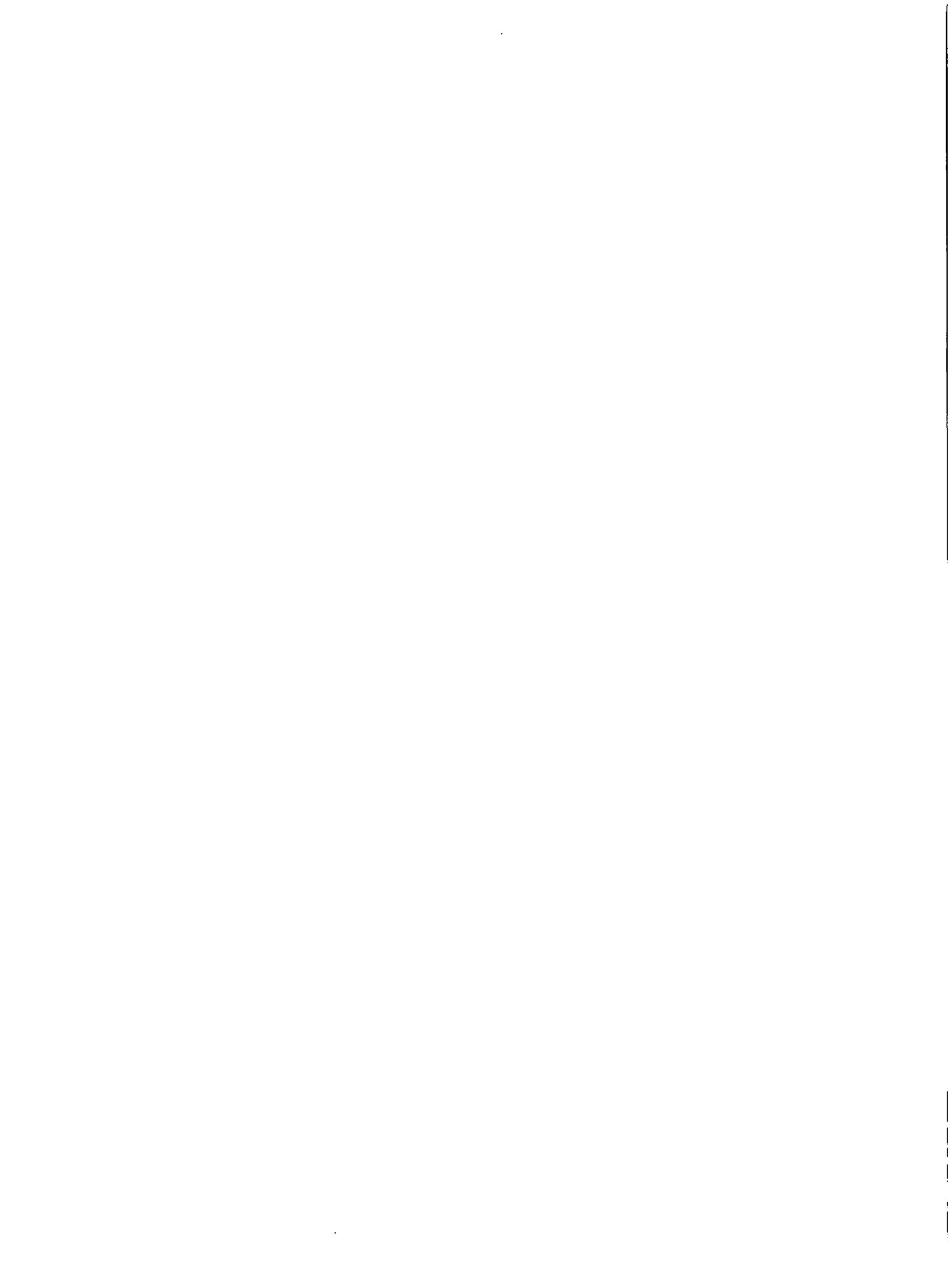
### 6.1 Marco conceptual del PROADER

**Expositor:** Manuel Chiriboga

**Relator:** Absalón Machado

El Programa III del IICA ha estado haciendo un esfuerzo permanente de actualización conceptual en función de la evolución del contexto internacional, regional y nacional. El marco conceptual debe entenderse como un proceso de continua construcción flexible, para asumir el reto de seguir el ritmo de la velocidad de los cambios, acelerada en los últimos años.

El cambio de contexto ha conducido a cambiar énfasis en el eje temático del desarrollo rural, desde las políticas diferenciadas a la modernización, introduciendo nuevos



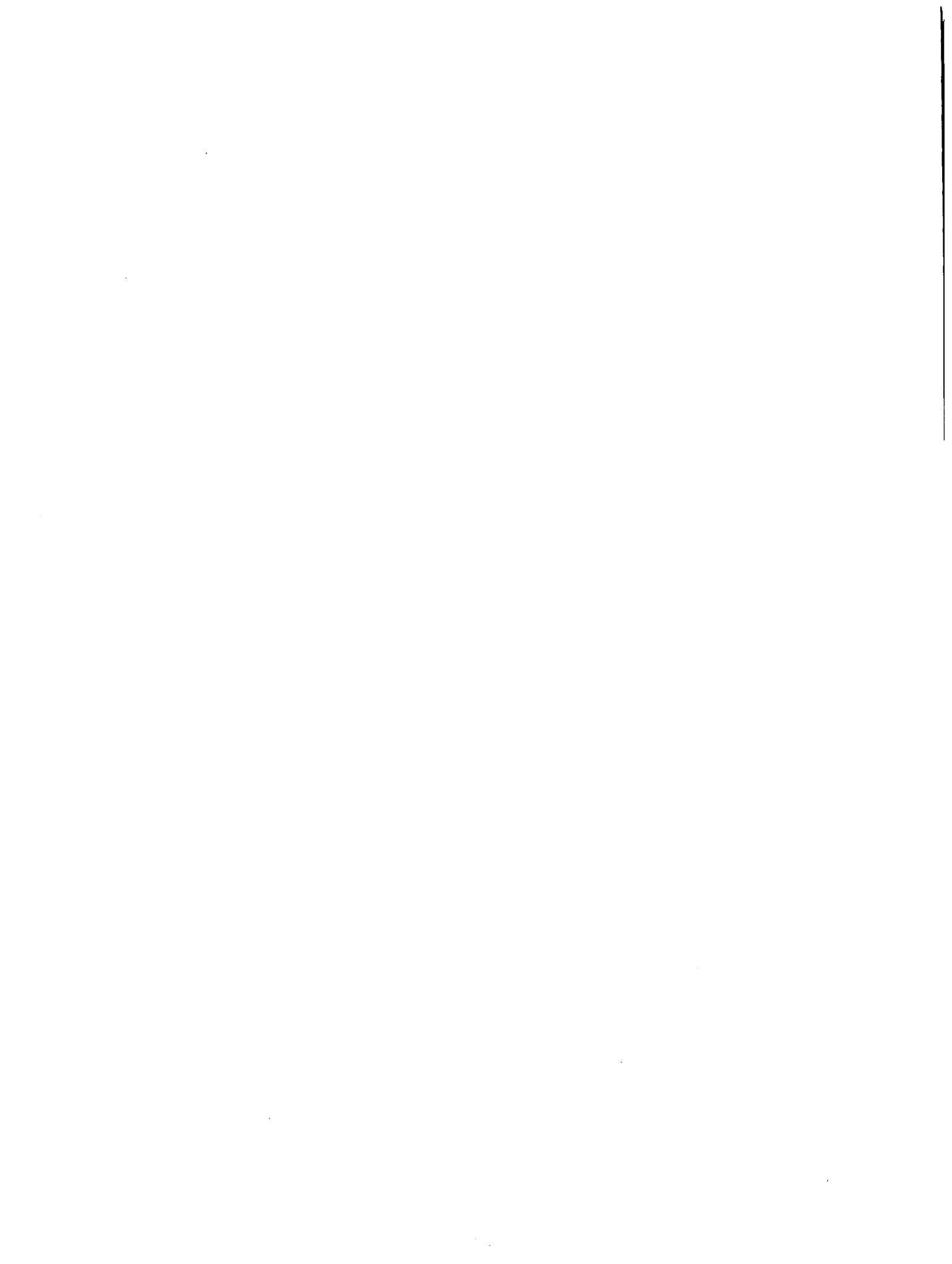
roles del sector privado, nuevos agentes, nuevas condicionantes. El desarrollo rural deja de ser un tema exclusivo de la acción pública para pasar a involucrar a todo el conjunto de la sociedad, replanteando responsabilidades y protagonismos.

La perspectiva del enfoque de la modernización democrática e incluyente comprende varios ejes, a saber:

- i. El reconocimiento de que América Latina y el Caribe pasa por un proceso de una mayor inserción en la economía internacional. Los países deben entonces discutir y analizar cómo se insertan al proceso de internacionalización de la economía.
- ii. Las modalidades de inserción deben hacerse en el marco político de la democracia participativa en el contexto de la reorganización económica. Ello genera diversos escenarios, siendo claro que un modelo excluyente no genere la estabilidad que requiere la inserción. El fortalecimiento de la democracia es una garantía para legitimar la inserción al proceso de internacionalización; por ello una modernización incluyente permite convocar la voluntad de los diferentes actores, y más que una obligación moral es una condición necesaria para que la inserción al mercado mundial tenga legitimidad y condiciones de éxito.

Las implicaciones que tienen estas ideas para el desarrollo de la agricultura y el desarrollo rural son:

- i. Es necesario repensar el desarrollo rural como una modalidad de modernización que incluye a todos los actores sociales tradicionalmente excluidos, en lugar de verlo como un mecanismo compensatorio hacia los sectores pobres de la agricultura.
- ii. El desarrollo rural debe verse como un mecanismo de afianzamiento de la democracia y de participación de los campesinos en el proceso de construirla. Ello implica que la descentralización es sobre todo una convocatoria a la población rural para que decida sobre mecanismos de apoyo al desarrollo rural que conduzcan a fortalecer instituciones democráticas y de participación.



- iii. El desarrollo rural deja de ser un tema de exclusiva responsabilidad del Estado, involucra simultáneamente a empresarios y campesinos. Por ello requiere que sea legitimado por las instituciones, entre ellas los parlamentos como órganos de decisiones.
- iv. Los interlocutores del desarrollo rural son entonces tanto los organismos públicos, como las ONG's, las organizaciones campesinas y gremiales.
- v. Cada sector debe contar con soluciones específicas y respuestas diferenciadas, teniendo en cuenta su participación en las decisiones. La diferenciación implica tiempos diferentes de inclusión de los actores y la consideración de parámetros regionales, del desarrollo regional y local, y de la microregión como unidad de planificación para el desarrollo rural. Pero ello debe tener como marco de referencia la sostenibilidad de los recursos naturales y la agroindustria, y alternativas de empleo no rural, como instrumento de inclusión y opciones para los más pobres.
- vi. Esta concepción del desarrollo rural conduce a replantear el tema de género para buscar la eliminación de mecanismos de discriminación prebendalistas y patriarcales, que no consideren a las mujeres como actores y las excluyen de participar en las decisiones. Se trata ahora no de apoyar grupos de mujeres y proyectos productivos en manos de mujeres, sino de modificar el sistema institucional para que no discrimine entre las mujeres; y que además los proyectos donde participen mujeres se diseñen y operen en el contexto general del desarrollo rural con todos los componentes básicos.

El Director del Programa III del IICA indicó la importancia que, tanto la JIA como la CIMA, le han dado en sus últimas reuniones a los nuevos elementos introducidos en la conceptualización, en especial el de explorar las posibilidades de trabajar con actores privados, tipo ONG's y organizaciones campesinas y de productores. Igualmente, explorar la promoción de redes de intercambio horizontal en desarrollo rural en los países; avanzar en el tema de Mujer y Desarrollo y en el de capacitación de recursos humanos para pequeños productores (hombres y mujeres) y en el de nuevos sistemas institucionales para el desarrollo rural.



De la misma manera, se anotó las implicaciones de las Resoluciones de la JIA para el Programa III; entre ellas:

- i. Traspaso del Programa de Agroindustria Rural que estaba en el Programa IV al Programa III; lo que significa la necesidad de interiorizar ese tema en el marco conceptual, metodológico y operativo.
- ii. La capacitación deja de ser un fin en sí mismo y se convierte en un instrumento del Programa. El CIDIA es el responsable de la capacitación y se está trabajando en iniciativas para capacitación en gestión de pequeñas empresas, en temas sobre género y agroindustria rural.
- iii. El fortalecimiento institucional en desarrollo rural se convierte en el principal apoyo a los países en desarrollo rural. Ello implica buscar mecanismos para utilizar los recursos colectivos del IICA, empezando quizás con los especialistas y los protagonistas institucionales del desarrollo rural.
- iv. Se crea el desafío de operativizar los nuevos conceptos y apoyar los nuevos temas.
- v. También se requiere profundizar el trabajo inter-programas del IICA.

Finalmente, el Director señaló que el desarrollo modernizante e incluyente es algo por alcanzar, por seguir construyendo y el cual debe concretizarse en pautas metodológicas.

Los asistentes estuvieron de acuerdo con los lineamientos generales del Programa III y reclamaron una mayor participación en la elaboración y desarrollo de los conceptos y los temas.

## **6.2 Privatización-descentralización y desarrollo rural**

**Expositores:** Manuel Chiriboga y Germán Escobar

**Relator:** Francisco Barea

### **6.2.1 Descentralización**

La descentralización implica la transferencia de competencia de una entidad superior a otra u otras inferiores.



En América Latina se reconocen tres formas de descentralización, a saber:

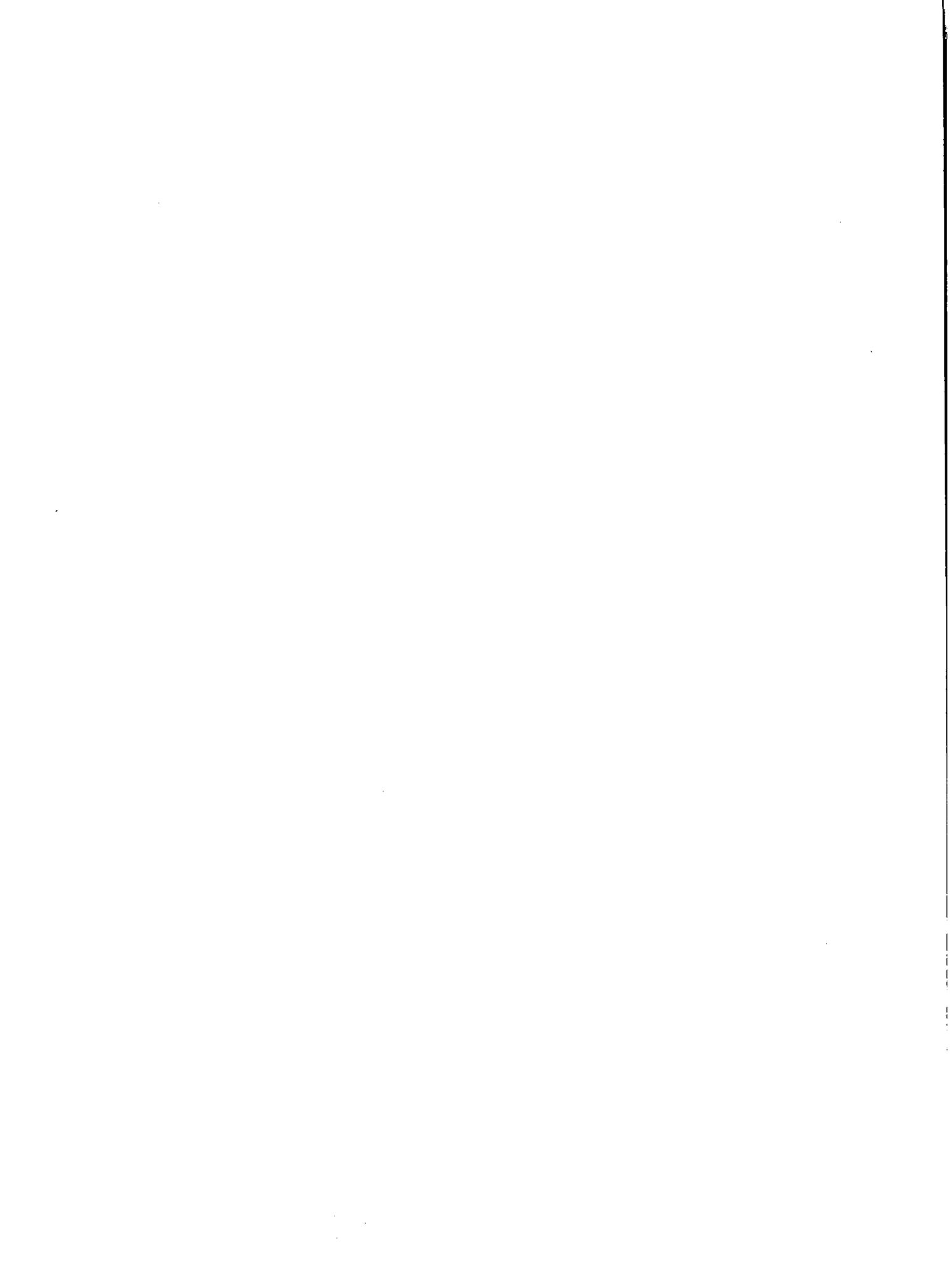
- a. Administrativa, orientada a lograr mayor eficiencia en el manejo de los recursos del Gobierno Central. En este caso pueden presentarse tres opciones:
  - Transferencia de competencias en forma horizontal;
  - Transferencia de funciones específicas a organismos de nivel local;
  - Delegación de funciones a organismos paraestatales desvinculados del sector público.
- b. Política, cuando se concede poder de decisión a las autoridades de nivel local, ya sean dependientes de otras instancias superiores, o bien para legitimar autoridades electas directamente por la ciudadanía.
- c. Económica, cuando el Estado limita sus funciones con el propósito de reducir el gasto público y liberar las fuerzas del mercado. Esta forma implica una privatización de los bienes o servicios transferidos por el Estado a otros agentes de la sociedad.

La descentralización y la privatización son procesos generalizados en América Latina, que se encuentran en diferentes estados de avance en los distintos países. En el ámbito del desarrollo rural se tiende a identificar la descentralización con la transferencia de funciones a las instancias de decisión microregionales o locales, en cuyo caso es necesario desarrollar mecanismos de articulación entre los servicios ofrecidos en esos niveles (por ejemplo: vinculación de los procesos de generación y transferencia de tecnología).

## 6.2.2 La privatización en el sector agropecuario

### 6.2.2.1 Relaciones entre el Estado y la sociedad

La sociedad comprende los intereses individuales y grupales. En aras de satisfacerlas se organiza conforme un paradigma



o contrato social y origina al Estado. Este a su vez regula el comportamiento de la sociedad mediante el poder político-militar, económico, social y cultural.

El Estado latinoamericano se caracteriza por los atributos siguientes:

- a. Ausencia de un orden simbólico-normativo armónicamente desarrollado.
- b. Rasgos imitativos en la formulación de las instituciones.
- c. Intervención decidida en el desarrollo económico y social.
- d. Alto nivel de conflictividad social, con propensión a la violencia.

#### 6.2.2.2 Cambios en el paradigma del desarrollo

Los países latinoamericanos venían aplicando hasta los años 80 el modelo Cepalino de "desarrollo hacia adentro", caracterizado por la sustitución de importaciones, desarrollo urbano-industrial con fuerte intervención estatal, discriminación contra el sector agropecuario y políticas sectoriales compensatorias.

La interacción de los efectos de ese modelo y la descomunal deuda externa, provocó la crisis de los 80, que ocasionó un grave deterioro en la economía de los países y en su proceso de desarrollo.

En respuesta a esa situación se ha puesto en práctica un "nuevo estilo de crecimiento hacia afuera", impuesto por las "políticas de ajuste", el cual busca equilibrar la demanda agregada y la capacidad productiva de la economía. Se han diseñado cambios en las políticas macroeconómicas, se ha iniciado un proceso de apertura económica, se están eliminando las políticas compensatorias del sector agropecuario, se reduce gradualmente la



intervención estatal y se traspa al sector privado muchas de las funciones que venía ejerciendo el Estado.

No obstante los cambios introducidos, aún falta incorporar elementos importantes para conformar un verdadero nuevo modelo de desarrollo.

#### 6.2.2.3 Concepto de privatización

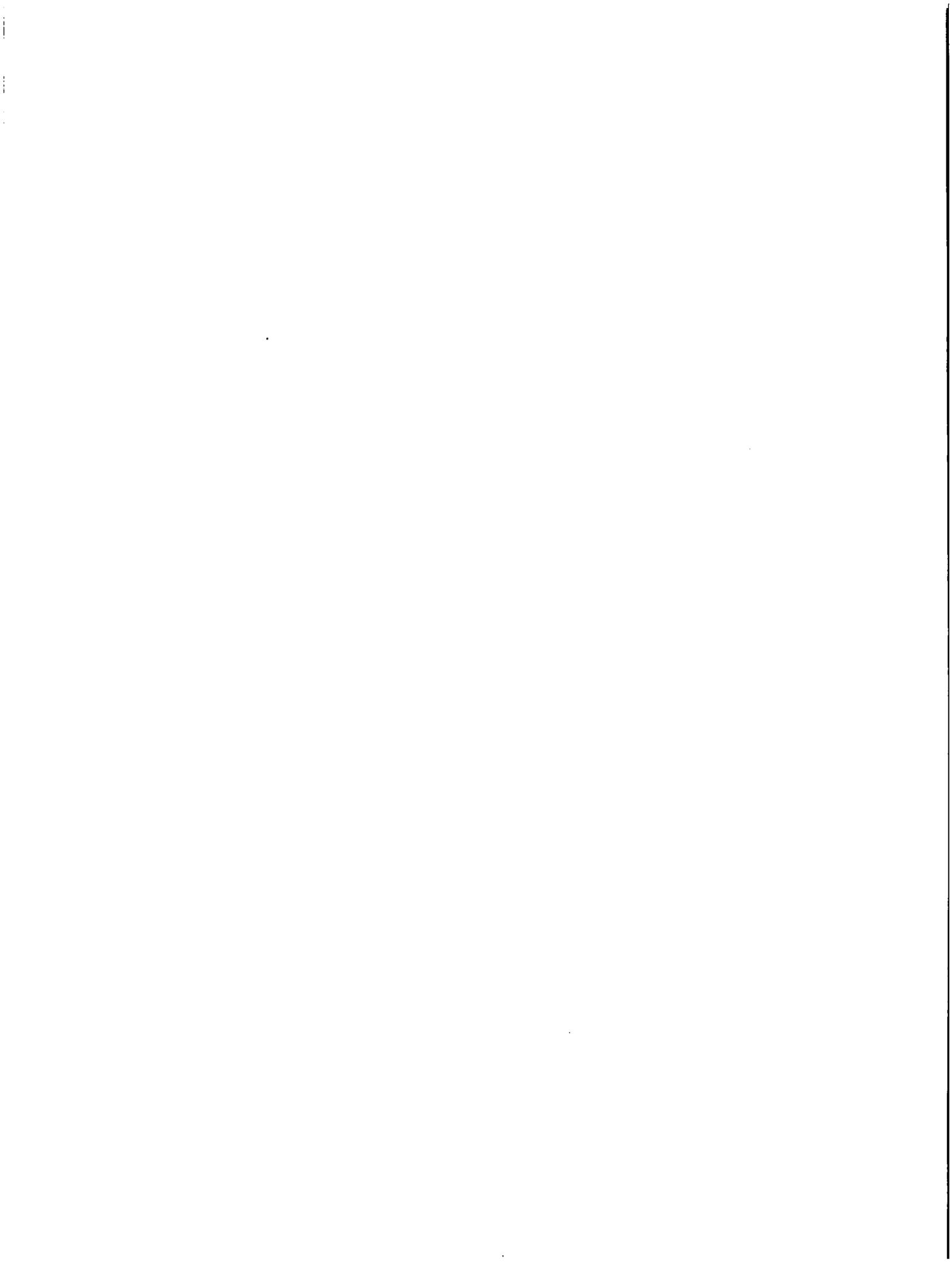
La privatización se refiere al traspaso al sector privado de la propiedad de una empresa, bienes o servicios que estaban en poder del Estado.

Otros se refieren a las acciones reformadas orientadas a someter la actividad administrativa a la disciplina del mercado.

También puede contemplar casos en que no se traspa propiedad alguna o el Estado conserva una proporción de la misma (venta parcial de activos, empresas mixtas, liberación o desregulación, entre otros).

Se argumenta a favor de la privatización la ineficiencia del Estado como administrador y la obtención de beneficios económicos. En contraposición se sostiene que la racionalidad del bien común sólo reside en el Estado, que la privatización favorece la concentración del capital y que el Estado no siempre es ineficiente.

Por otra parte, no siempre el mercado permite asignar eficientemente los recursos de una economía, como sucede con los bienes públicos (no se da la formación de precios, ni hay competitividad) y las externalidades. En estos casos se justifica la intervención del Estado, que será más o menos eficiente, dependiendo de las características dadas a los conceptos de asignación, distribución y crecimiento. Estos criterios también determinan el carácter de la privatización.



#### 6.2.2.4 La privatización en el sector agropecuario

En general la privatización de la actividad productiva y de los factores de producción en América Latina, es reducida. Principalmente se concentra en el área de servicios, infraestructura de producción e intermediación.

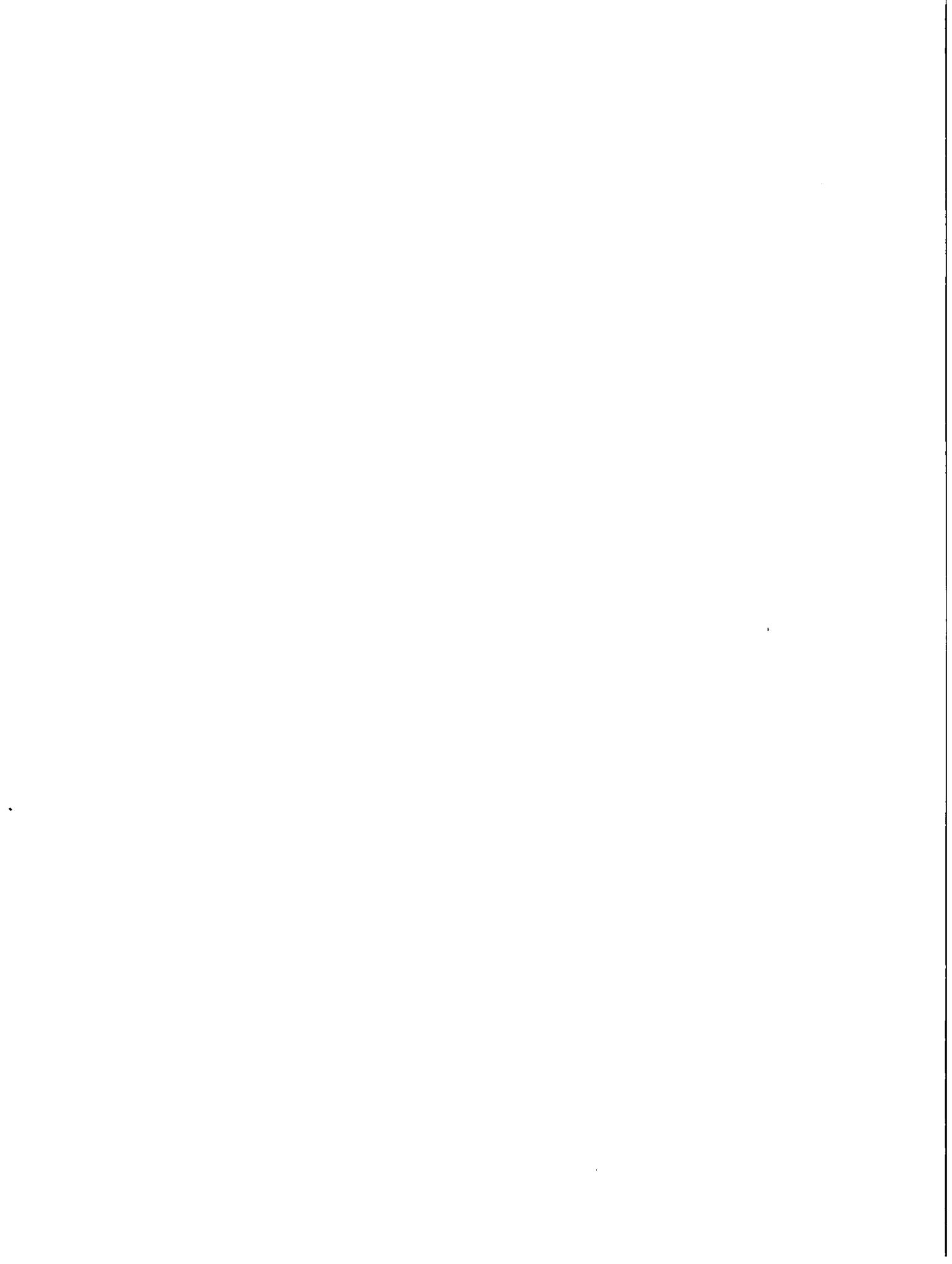
Las acciones para la privatización de la investigación agrícola contemplan cambios en la naturaleza jurídica de instituciones responsables, creación de entidades y fondos para financiar la investigación, iniciativa gremial organizada, intervención mixta entre el Estado y el sector privado.

En la transferencia de tecnología se dan casos de asistencia técnica particular (atada al crédito, parcialmente financiada por el Estado, subsidiada, descentralizada a nivel municipal o con esquemas mixtos de privatización progresiva). También se ofrece asistencia por parte de gremios organizados o por la empresa privada.

Aunque en América Latina la tierra de uso agrícola no pertenece en proporciones importantes al Estado, varios países asignan tierras nacionales a los productores privados mediante titulación, concesión de derechos de explotación y venta.

El agua es considerada en la región un bien de utilidad pública de propiedad nacional. En Chile se creó un derecho de aprovechamiento del agua, transferible entre los usuarios. En Colombia opera un modelo de privatización parcial de adecuación de tierras.

El crédito para medianos y grandes productores es atendido por la banca privada y estatal, según las condiciones del mercado. En Colombia se está reduciendo la cobertura del banco agrícola estatal y el



subsidio para pequeños productores. Chile redujo considerablemente la intervención estatal en el crédito agrícola, llegando a participar en menos del 40% del total, casi todo bajo las condiciones del mercado.

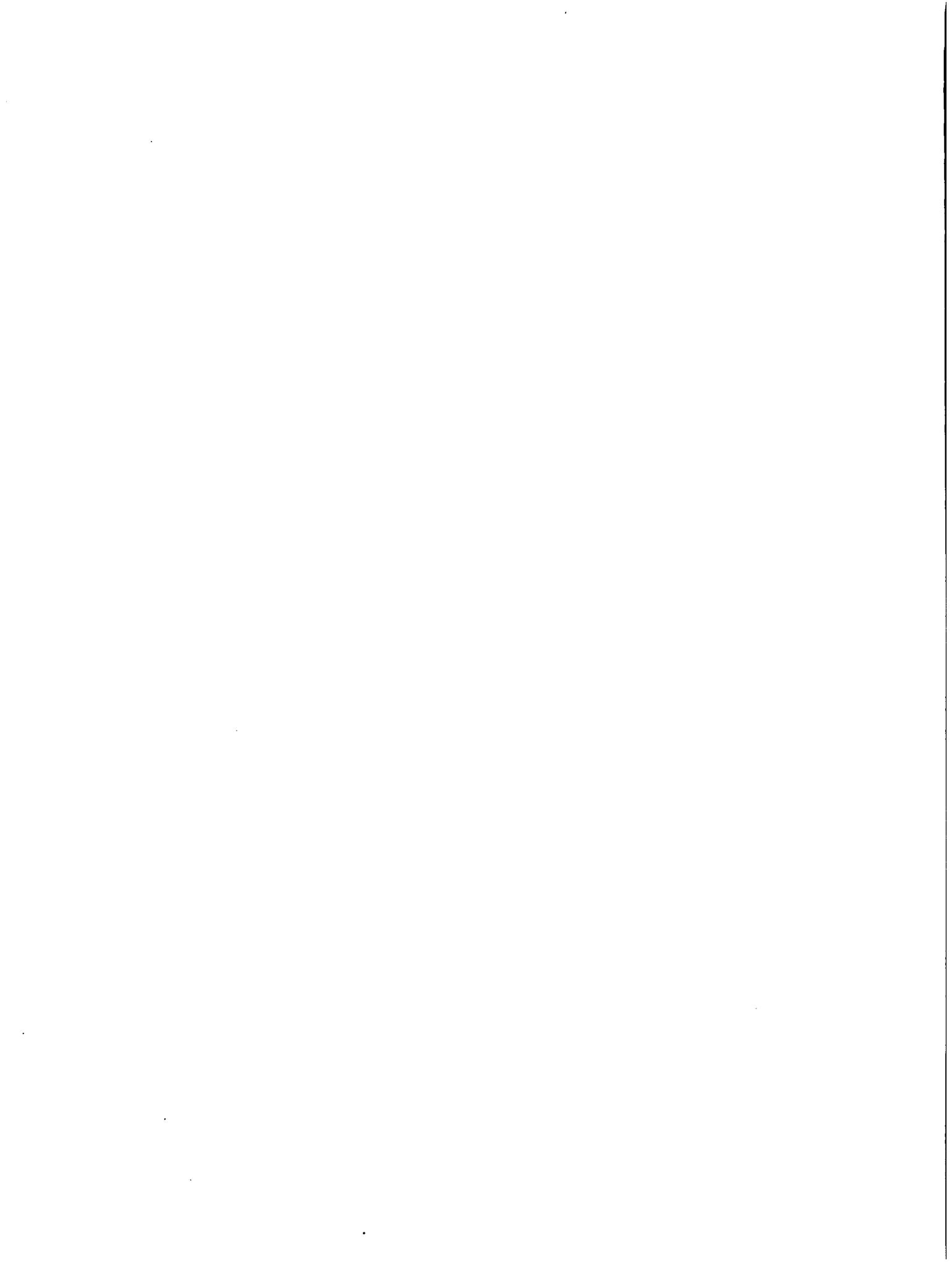
En Chile se llevó a cabo la privatización del mercado de insumos y productos mediante la liberalización del mercado, la definición del papel subsidiario del Estado, la rebaja de aranceles, el acceso al crédito internacional a tasas más bajas que el interno y una política cambiaria favorable a las exportaciones. En Colombia se ha reducido la intervención estatal, pero manteniendo actividades directas en algunos productos y zonas poco integradas al mercado.

#### 6.2.2.5 Impacto de la privatización

En general el proceso de privatización en Chile parece haber aumentado la diferenciación de los agentes económicos. Mientras los productores empresariales se han insertado ventajosamente al mercado, los pequeños agricultores enfrentan dificultades para competir.

Se observa un mejoramiento tecnológico importante, especialmente en productos con potencial de exportación. Los productos netamente de pequeños productores registran un comportamiento más modesto, tanto en términos de la tecnología como de la productividad.

El sector agropecuario ha tenido una fuerte concentración de capital con amplia participación de capitales extranjeros. La intermediación privada ha establecido canales de información y ha contribuido a la introducción de cambios tecnológicos.



A su vez, dichos cambios han afectado los ecosistemas, especialmente por el uso de agroquímicos. El incremento de la explotación forestal ha provocado desplazamientos importantes de población. Las plantaciones de pino han causado acidificación del suelo y el sistema de tala rasa ha producido erosión.

#### 6.2.2.6 Reflexiones finales

El papel del Estado, el traspaso de actividades de interés común y la regulación del mercado, no están completamente definidas y tienen implicaciones éticas y de equidad aún no resueltas.

La privatización debe formar parte de un plan global de apertura y modernización de la economía, en el que la intervención del Estado tienda a disminuir. Por otra parte, debe aplicarse gradualmente, aún en condiciones de terapias de choque.

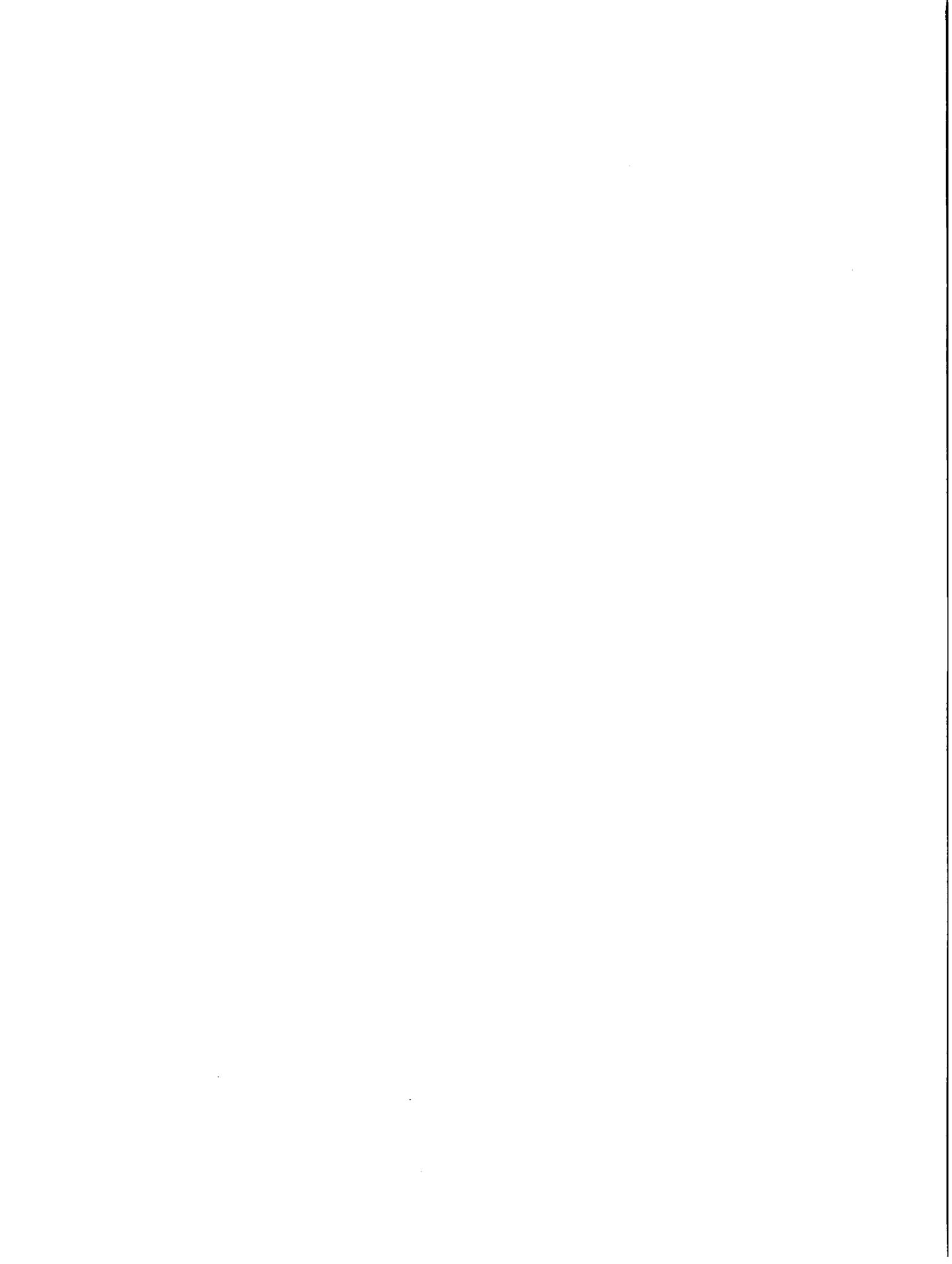
Se ha conformado una especie de concertación entre la acción privada y la del Estado, modalidad mixta avalada desde el punto de vista conceptual y operativo.

Son evidentes algunas conveniencias de la privatización en el sector agropecuario, pero está sujeta a varias condicionantes para que pueda conducir a la economía a un desarrollo estable en el largo plazo.

#### 6.2.2.7 Necesidades de complementación del desarrollo temático

Se recomienda establecer una base de datos en los países interesados para recoger información relevante sobre algunas variables de interés.

Se debe mantener un adecuado seguimiento de experiencias en otros países, dentro y fuera del Continente, como fuente de comparación.



### 6.2.3 Comentarios de Absalón Machado

El tema es complejo, pero de gran interés, y debe articularse a la temática del marco conceptual del Programa III, para lo cual es necesario hacer un ejercicio sobre cómo lograr dicha articulación.

Es importante conocer otras experiencias sobre privatización en el sector agropecuario latinoamericano, diferentes a las analizadas en el estudio.

En el ámbito del desarrollo rural, el punto importante en términos de eficiencia no es tanto quién falla más (el Estado o el sector privado), sino que el Estado más bien está ausente. En consecuencia, primero se debería impulsar una mayor presencia estatal y luego evaluar si se privatiza o no.

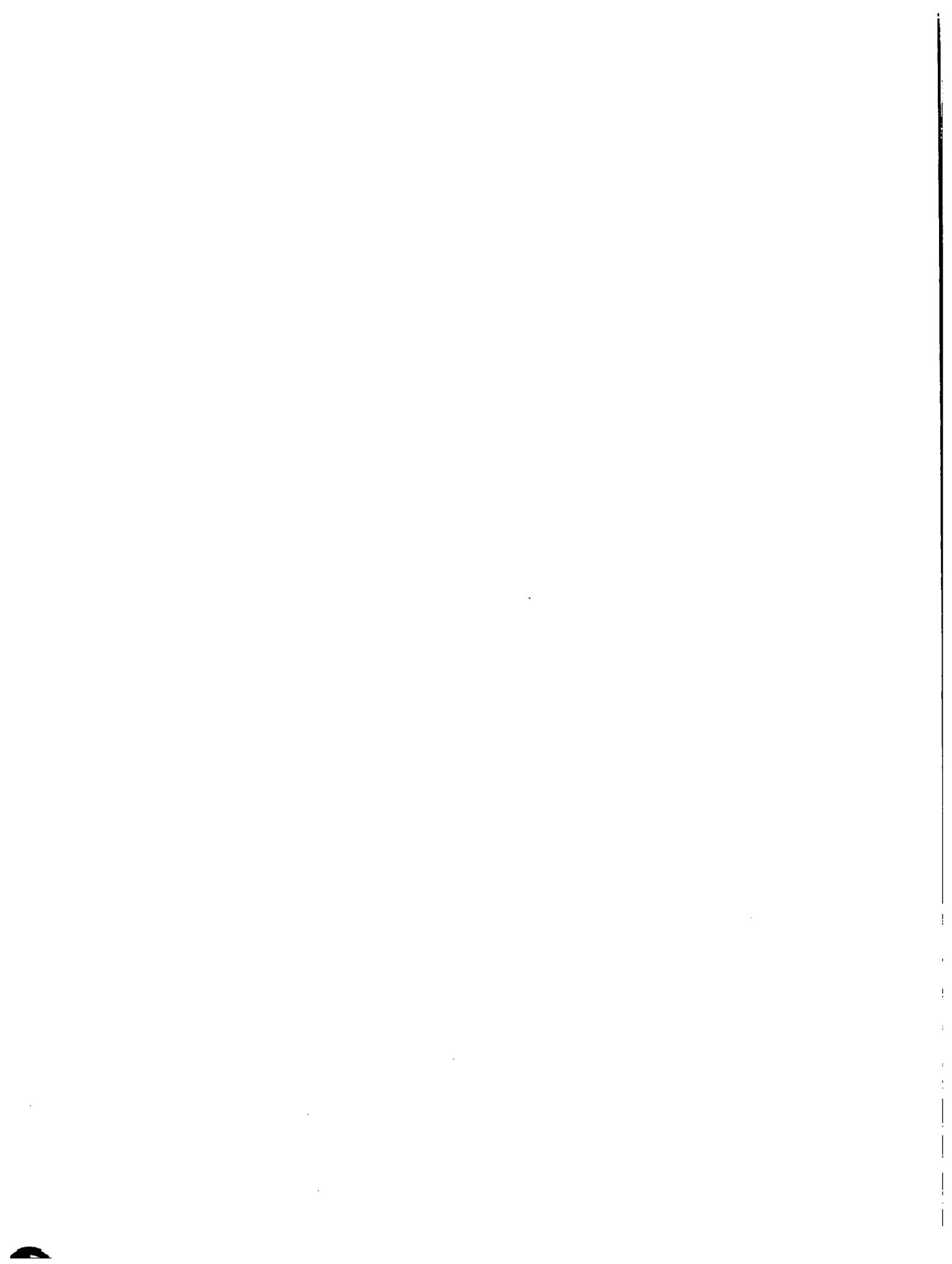
Dado que la privatización debe considerarse una fase del proceso de desarrollo, es importante determinar en qué momento resulta necesaria y si están dadas las condiciones para llevarla a cabo.

En lugar de hablar de posiciones opuestas entre el Estado y el sector privado, más bien debería pensarse en una complementación entre ambos.

Las funciones del Estado en el nuevo modelo de apoyo a la economía campesina, aún no están claras. Parece que los argumentos microeconómicos tradicionales están perdiendo vigencia en la situación actual. Para justificar la intervención del Estado en el desarrollo rural, deberían buscarse argumentos macroeconómicos más sólidos, lo mismo que en otras áreas temáticas (sociales, políticas, sostenibilidad, etc.).

Las políticas diferenciadas para el desarrollo rural deben entenderse como una vía para lograr las condiciones de una homogeneización de los diferentes actores, por tanto justifican la intervención del Estado y no la modernización.

También debería explorarse si existen posibilidades de medir la eficiencia del gasto público en la economía campesina, como criterio para definir dónde es más adecuado privatizar o mantener la intervención estatal.

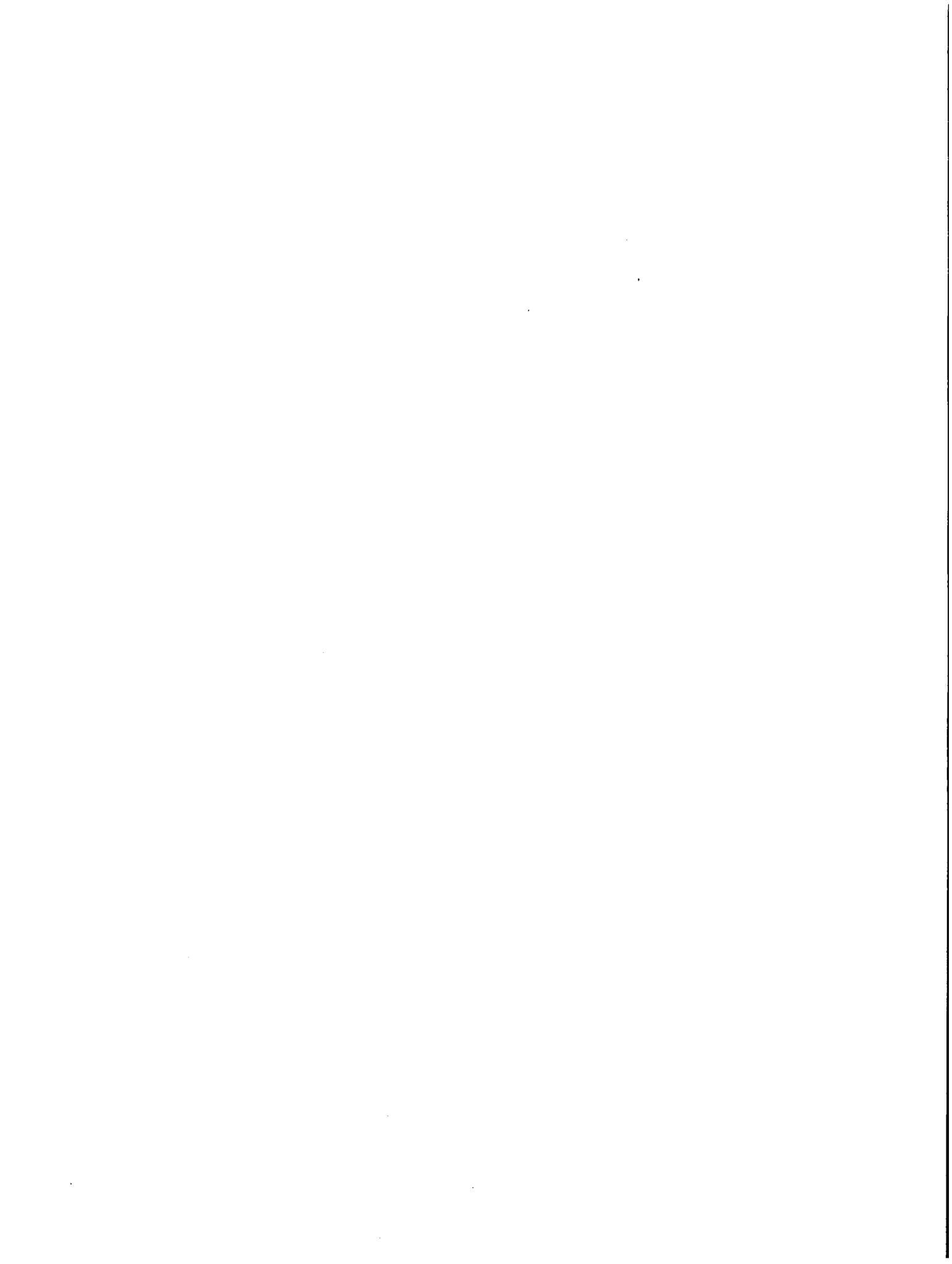


Si la privatización constituye una fuerza ideológica, es inevitable; por tanto surge la interrogante de si estamos preparados para convencer a los estados de la conveniencia o no de realizar acciones de privatización. El IICA debería desarrollar mayores esfuerzos para definir parámetros y argumentos que permitan cumplir eficientemente con esa tarea.

#### 6.2.4 Conclusiones de la discusión

De la discusión del tema se desprenden las siguientes conclusiones:

- a. El estudio presentado analiza la privatización del sector agropecuario, pero no profundiza en la temática del desarrollo rural. Se conocen propuestas de privatizar las acciones en esta área a través de ONG's.
- b. Es importante definir en qué momento y condiciones de viabilidad se debe realizar un proceso de privatización que efectivamente resulte beneficioso para los campesinos, así como los recursos y el período de tiempo requerido.
- c. La justificación de la intervención del Estado en el desarrollo rural se debe fundamentar en:
  - El elevado costo que implica la creación de facilidades de alojamiento y nuevos puestos de trabajo en las zonas urbanas, para los inmigrantes rurales.
  - La estabilidad político-social.
- d. Parece claro que la privatización en América Latina es irreversible. En varios países se están llevando a cabo privatizaciones parciales, con participación del Estado, de ONG's y de las organizaciones campesinas. Esta modalidad parece ser la más deseable.
- e. Los casos contemplados por el estudio y otros citados durante la discusión, no son representativos del campesinado latinoamericano. En ese contexto se sugieren las siguientes orientaciones para la acción futura:



- Definir criterios para establecer la conveniencia o no de la privatización, en una situación específica.
- Estudiar los antecedentes de los casos analizados y la forma en que repercutieron en los resultados observados.
- Tomar en cuenta la sostenibilidad del proceso después de efectuada la privatización.
- Estudiar el caso de los distritos de riego colombianos, donde se ha practicado una privatización parcial, con participación del Estado y las organizaciones de productores.
- Analizar con mayor profundidad las cadenas agroalimentarias, para ampliar las posibilidades de producción.
- En general, continuar trabajando en el tema como actividad prioritaria del Programa III, concentrándose en la búsqueda de una nueva institucionalidad para llevar a cabo las acciones de desarrollo rural, incluyendo organismos públicos y privados.

### **6.3 Gestión de empresas asociativas de pequeños productores**

Expositor: Luis Marambio

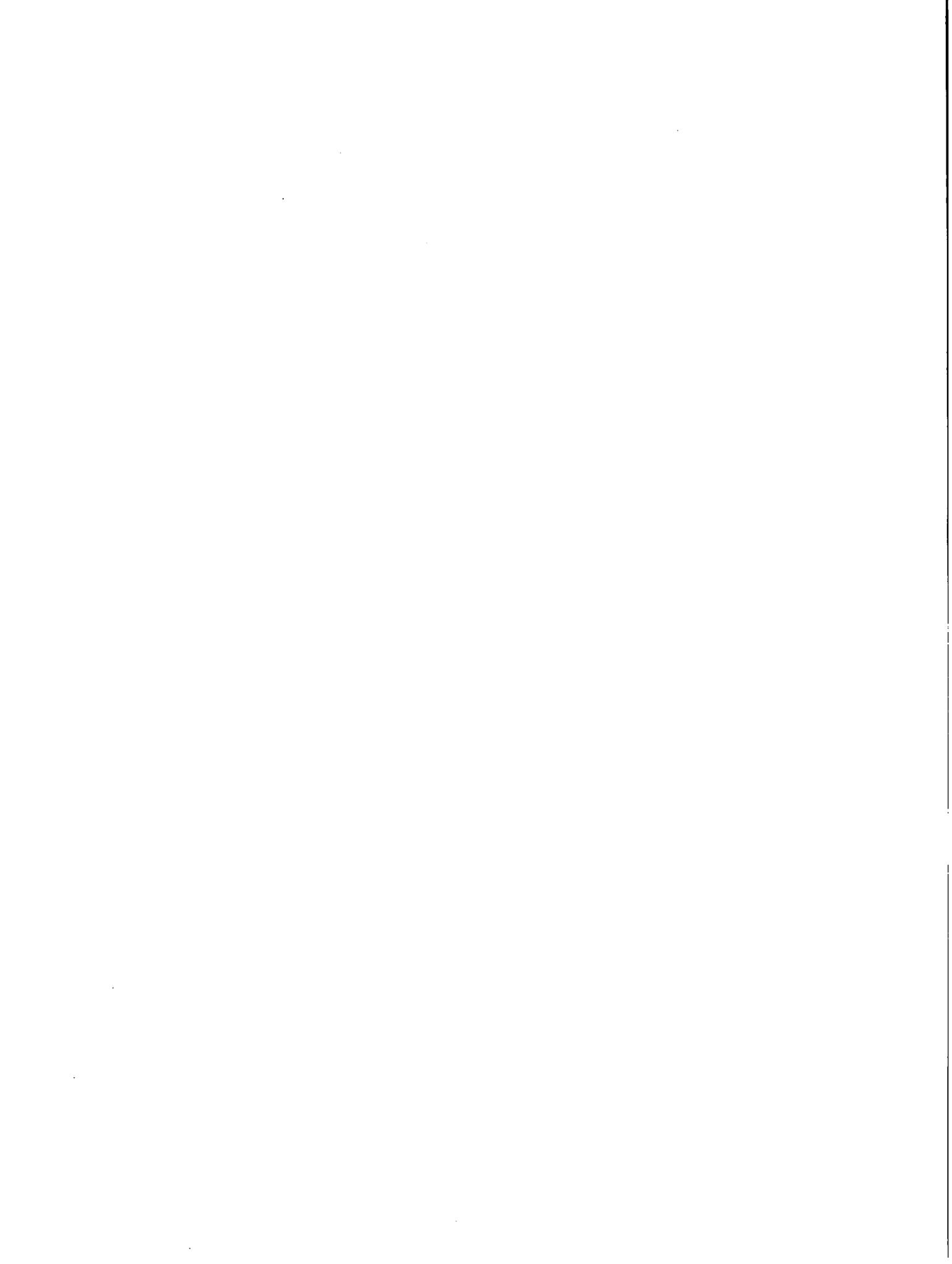
Relator: Jerry La Gra

6.3.1 La presentación se basó en las experiencias del Especialista en Uruguay.

- a. El contexto económico en que se presenta hoy día el desarrollo rural

Como introducción al tema Luis Marambio destacó los cambios macroeconómicos que imperan sobre la pequeña empresa, resumido en lo siguiente.

Las nuevas orientaciones de política económica se manifiestan en la disminución de las acciones del sector público, asignación de recursos en función de un mercado libre y apertura e internalización de las economías. Como consecuencia de lo anterior, los gobiernos comienzan a abandonar sus políticas de fomento y apoyo a la



pequeña producción. Esto se traduce en reducción en créditos subsidiados, desaparición de programas de colonización y reforma agraria y disminución de servicios como extensión, transferencia de tecnologías y mercadeo. El libre comercio hace más difícil el desarrollo de programas de producción nacional, facilitando las importaciones.

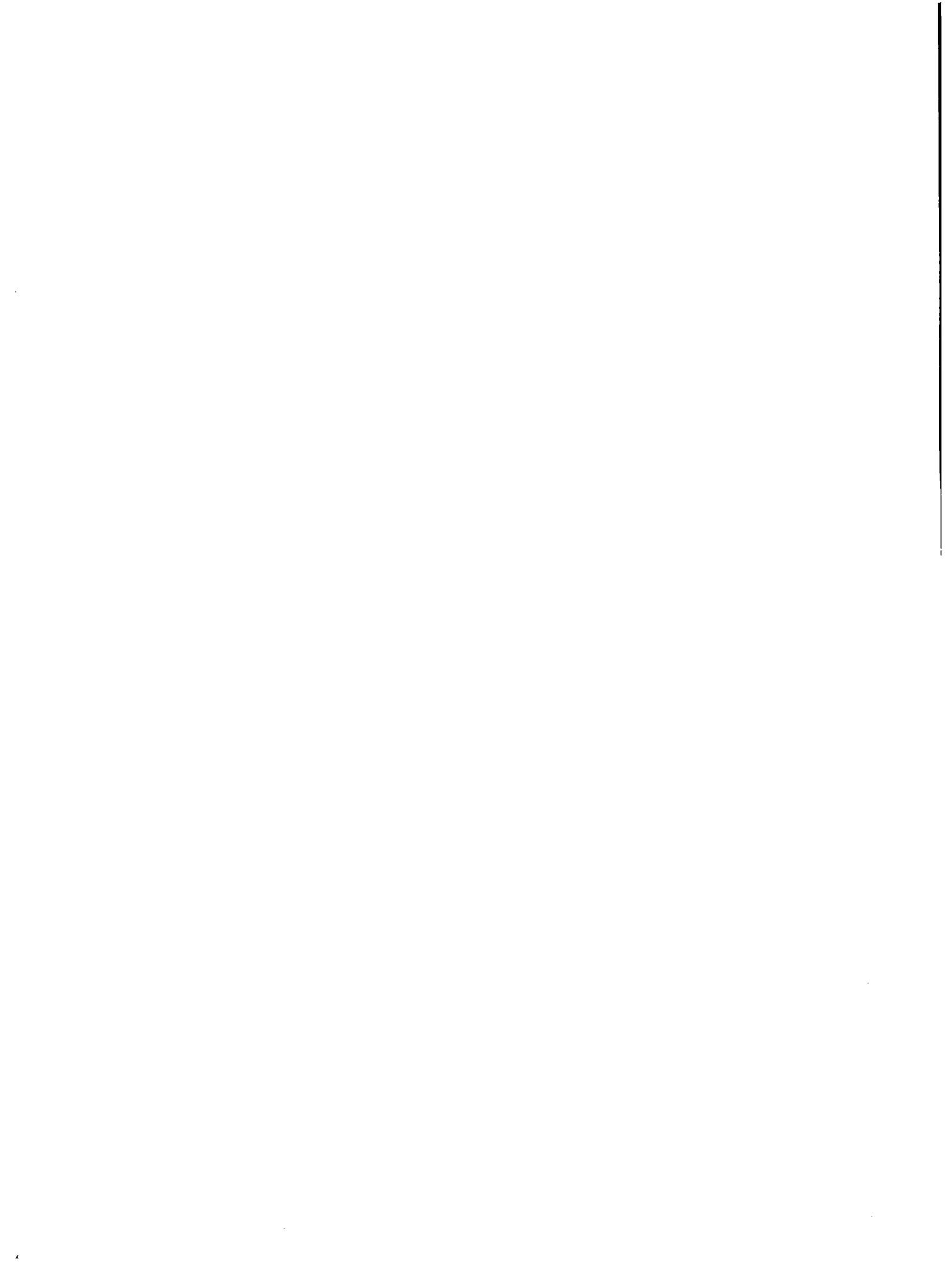
Paralelamente, los gobiernos instrumentan políticas destinadas a dar transparencia a los mercados, incrementar la disponibilidad y calidad de información, disminuir trabas burocráticas a la inversión, facilitar crédito a tasas de mercado y aumentar la eficiencia de ciertos tipos de servicios.

Para poder vivir en este marco, los pequeños productores y empresas asociativas tendrán que fortalecerse y mejorar todos aquellos aspectos que definen la competitividad.

Es en estas nuevas condiciones donde aparece el elemento gestión o gestión empresarial con una alta importancia, ya que la adaptación de las empresas a las nuevas condiciones implica una transformación radical en la manera como se organizan y planifican su producción y comercialización. Deficiencias empresariales bajo un sistema de subsidios no serán aceptables en una economía de libre mercado y alto nivel de competencia. La viabilidad de la pequeña empresa en el futuro dependerá en su capacidad de adaptarse rápidamente a este nuevo contexto.

#### b. Elementos de la gestión empresarial

Una empresa es un sistema constituido por tres componentes: a) un conjunto de objetivos, b) una orientación determinada y c) ciertas funciones básicas. Los objetivos pueden ser relacionados con el lucro o servicios. La orientación engloba la estrategia y el posicionamiento en el mercado. Las funciones cubren una o más de las siguientes áreas básicas: producción, mercadeo, finanzas y personal.



En resumen, cuando se habla de empresa se está refiriendo a un sistema que tiene su propia lógica de funcionamiento interno y de relación con el sistema socio-económico general. En el nuevo contexto, el pequeño empresario tiene que estar consciente de las interrelaciones entre las diversas funciones de un sistema.

c. La problemática de la gestión empresarial en las empresas asociativas

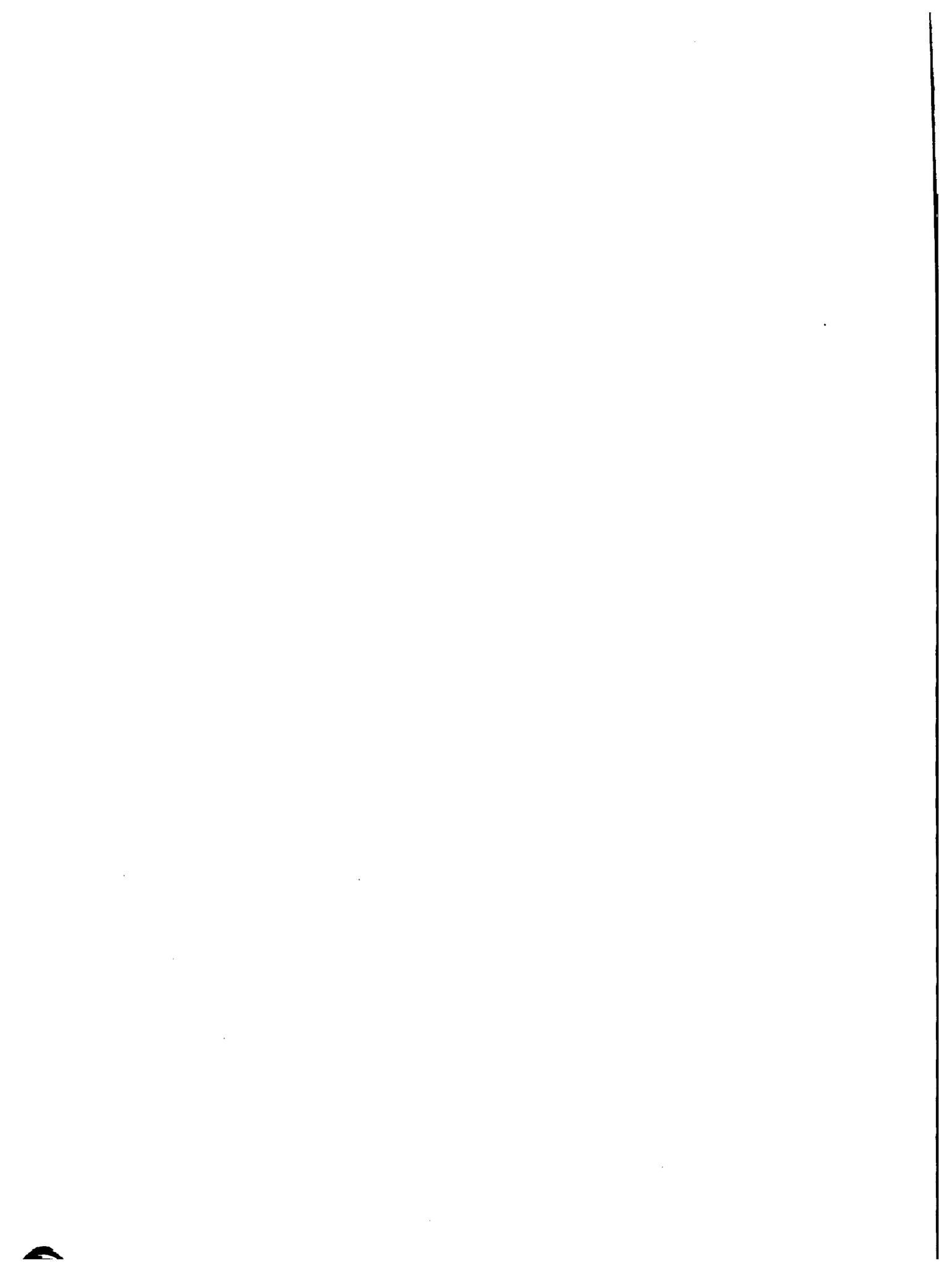
Dado las características y problemas del pequeño agricultor, su progreso exige su integración a empresas asociativas o cooperativas, con otros agricultores con problemas similares. A la gestión de la empresa individual, se agrega entonces la gestión de la empresa asociativa con otro grupo de problemas, tales como la toma de decisiones, la participación de miembros y la distribución de utilidades.

d. Elementos sobre los cuales se debería centrar una estrategia de trabajo en gestión empresarial para pequeños productores y sus organizaciones

El trabajo a desarrollar debería descansar en tres pilares fundamentales: a) capacitación, b) desarrollo organizacional y c) información. La capacitación deberá servir no sólo para que los productores comprendan su condición de empresarios, sino también para crear su capacidad para manejar los instrumentos mínimos de la gestión de empresas.

El desarrollo organizacional debe apuntar a promover la creación de empresas asociativas y ofrecer los servicios de asesoramiento necesario para resolver problemas específicos prioritarios. Como parte de la estrategia de fortalecimiento empresarial es necesario diseñar y poner en funcionamiento sistemas de información adaptados a las condiciones y necesidades del pequeño empresario.

En síntesis, entendemos que una estrategia de fortalecimiento empresarial debe enfocarse a la pequeña empresa agrícola como un sistema complejo y multidimensional, sobre el cual el



pequeño productor debe tener el mayor grado posible de control. A efectos de promover esa capacidad, la capacitación empresarial cumple un rol insustituible, que debe ser complementado con acciones de desarrollo organizacional y de transmisión sistemática de información comercial y de otro tipo para facilitar la toma de decisiones.

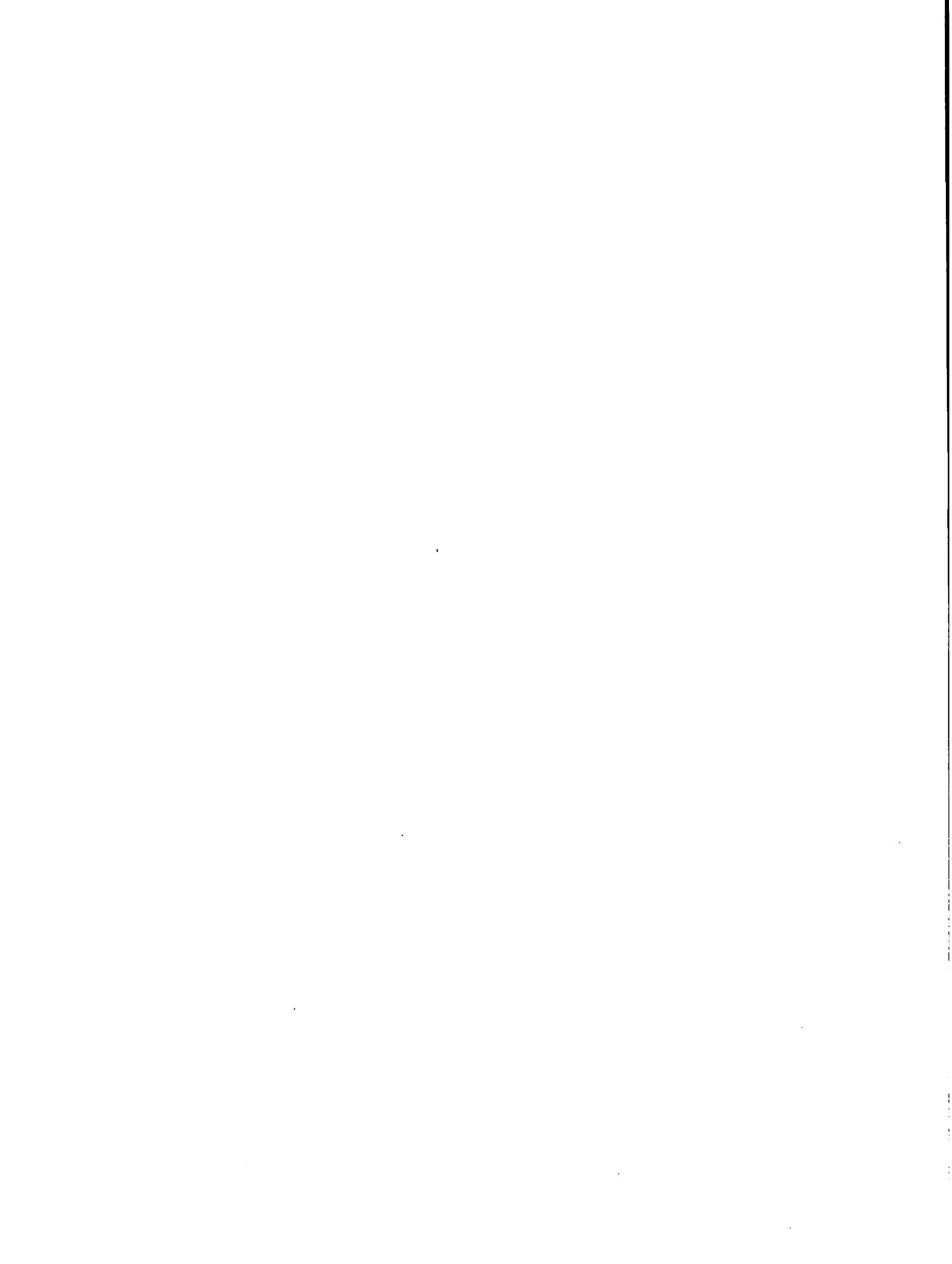
### 6.3.2 Reflexiones sobre el tema

- Considerando que la gran mayoría de los pequeños productores no tienen las características empresariales necesarias, ¿qué hacemos para que ellos puedan incorporarse a lo que suponemos va a ser el desarrollo de nuestros sectores agrícolas y rurales?
- Las alternativas son de no hacer nada y dejar las fuerzas del mercado operar al detrimento de la gran mayoría, o promover que adopten pautas de gestión más eficientes, que se adapten a condiciones de competencia.
- El problema estará en ¿cómo se hace para que esto ocurra? Este desafío no es imposible. Hay experiencias que demuestran que pequeños productores han logrado cambiar sus pautas de comportamiento y aptitudes y transformarse sin dejar de ser pequeños productores.
- Pero para ello se requiere necesariamente estar incertos en organizaciones o empresas asociativas. Es a través de estos organismos que los pequeños productores pueden adquirir pautas de comportamiento de mayor eficiencia y de tipo empresarial.
- La formación de organizaciones efectivas requiere de:
  - . Mayor homogeneidad de participantes, lo cual facilita la integración;
  - . Programas intensivos de capacitación;
  - . La disponibilidad de información; y
  - . Buenos criterios para guiar el desarrollo de las organizaciones.



### 6.3.3 Discusión del tema

- Frecuentemente los asociados de empresas no participan en las actividades. Hay muchas variantes. Mientras es importante que los miembros estén activos en reuniones, no deben interferir en las decisiones gerenciales, para lo cual hay un gerente controlado por un consejo o directiva.
- Aunque existe siempre el peligro de que los grandes dominarán a los pequeños, una mezcla de grandes, medianos y pequeños productores en la misma sociedad puede tener ventajas en la transferencia de experiencias y tecnologías.
- Hay que reconocer que los pequeños productores sí tienen la capacidad de convertirse en empresarios, sin embargo, de los millones de pequeños productores, sólo un número reducido tendrán esta suerte. Hay que buscar mecanismos de integrar el mayor número posible de pequeños productores en organizaciones rurales e identificar alternativas para los otros.
- Aunque hay relativamente pocos pequeños productores organizados en empresas efectivas, la gran mayoría sí están ligados al mercadeo.
- Para el pequeño productor, la empresa es el instrumento que debemos promover para facilitar la transferencia, el mercadeo, la canalización de servicios y la competencia.
- Es importante que se orienten las empresas a producir para el mercado. Esto requiere un enfoque sistemático, desarrollando programas de producción y mercadeo.
- Para crear el número necesario de empresas asociativas es necesario capacitar la tecnocracia.
- Hay que reconocer qué deficiencias en el sistema de educación formal inciden negativamente en la capacidad de organización de empresas.
- Frecuentemente las empresas rurales no tienen la información necesaria para la toma de decisiones ni la capacitación para apropiarse.



- En cualquier país hay muchas formas de organización de empresas rurales. Es importante tener información sobre opciones, ventajas, desventajas y pasos en el proceso de organización. No hay que llegar a nivel de cooperativa en todos los casos.
- La democratización de grupos es importante, pero ¿qué hacer para lograr que la gente participe?
- Los pequeños productores han demostrado capacidad para existir, pero poca capacidad para convertirse en empresas. ¿Existirá la necesidad de programas intensivos de capacitación empresarial, tanto formal como informal?
- La capacitación gerencial debe ser dirigida a las necesidades específicas de las empresas.
- El IICA debe aprovechar las oportunidades ofrecidas por las ONGs en la ejecución de programas de capacitación de empresas rurales.
- La creación de la capacidad gerencial de empresas rurales requiere innovaciones, como por ejemplo: capacitación de jóvenes de la comunidad, creación de sistemas de información, adiestramiento en servicio y otros.
- En las agro-empresas, el problema fundamental es la falta de capacidad gerencial (técnica-administrativa). No hay recursos para pagar gerentes calificados.
- Los técnicos del Programa III del IICA son débiles en aspectos técnicos de gestión. Es recomendable ofrecerles un curso corto en dicho tema.



#### 6.4 Sostenibilidad y Desarrollo Rural

Expositor: Sergio Sepúlveda

Relator: Fabio Bermúdez

- Síntesis de los principales aspectos enfocados en la presentación del tema.
- Comentarios de los participantes.
- Eventuales ideas o sugerencias para cooperación sobre el tema entre las distintas instancias programáticas del PROADER.

##### 6.4.1 Desarrollo del tema

Un análisis retrospectivo de los programas y proyectos dirigidos a beneficiar a los pequeños productores (desarrollo de la comunidad, reforma agraria y desarrollo rural integral) muestra que en ellos no se contempló el tema de la sostenibilidad o, por decir lo menos, no se explicitó suficientemente.

Asimismo, la distribución espacial de los programas fue muy heterogénea, sin una planeación de largo plazo, atendiendo más bien a coyunturas políticas, a la oferta de recursos económicos por parte de donantes o para resolver conflictos sociales graves en áreas específicas de cada país, en urgencias tales que no daban espera a estudios detallados de todas las interrelaciones que tiene el desarrollo.

Las evaluaciones recientes de los resultados globales de dichas experiencias han permitido detectar que si bien se consiguieron avances en el mejoramiento de la producción y productividad agropecuaria, del equipamiento social y de organización de las comunidades involucradas, no sucedió lo mismo con la sostenibilidad de los recursos naturales o con la consolidación y permanencia de las instancias institucionales instrumentadas para la ejecución de los programas y proyectos.

En el caso de los recursos naturales, como el suelo, el agua, los bosques, la fauna, el clima, se han visto afectados por la intensificación de su uso, su degradación o su contaminación. La erosión, evidenciada en la reducción de la capa



arable y en el momento de los sedimentos en los cauces de agua, la salinización de áreas mal regadas o con problemas de drenaje, la deforestación de extensas áreas para ampliar la frontera agropecuaria, la disminución de la fauna por el uso de los pesticidas en zonas de agricultura comercial, la aparición de enfermedades en poblaciones inmersas en localidades de cultivos que utilizan cantidades importantes de agroquímicos, el calentamiento global de la atmósfera, las sequías recurrentes y las crecidas cada vez más devastadoras de los ríos a causa de la deforestación que propicia el aumento de la escorrentía, son algunos de los efectos visibles y cuantificables en dichas zonas.

Algunas de las políticas establecidas para atender al sector rural han incidido negativamente en su entorno. Tal es el caso de la colonización de tierras nuevas en substitución de un uso más racional de la frontera agropecuaria ya en uso o en reemplazo de la distribución de la gran propiedad; también la mecanización inadecuada que ha dañado la estructura de suelos en algunas regiones o causado la compactación del subsuelo impidiendo el buen drenaje interno y la aireación; adicionalmente la libre utilización de agroquímicos, sus dosis y frecuencia que ha tenido impactos negativos en la flora y en la fauna, así como en la salud humana.

Las estructuras institucionales para programas de desarrollo rural en algunos casos han sido temporales o con pocas posibilidades de persistir por su debilidad y coherencia con el resto de la estructura oficial o privada. Su permanencia ha dependido en muchos casos del financiamiento externo del programa y proyecto, extinguiéndose o marchitándose en la finalización de dicho financiamiento dejando las acciones completamente abandonadas o inconclusas.

#### 6.4.2 Soluciones propuestas

Ante la evidencia de estas situaciones el IICA ha iniciado la elaboración del marco conceptual y la estrategia que permita incorporar, en los proyectos en marcha, elementos para atender esta carencia y, en la formulación de nuevos proyectos, cruzar todos los componentes con las recomendaciones que deben



tenerse presente para asegurar la sostenibilidad de los recursos naturales, la continuidad de las políticas que propicien dicha sostenibilidad y la permanencia institucional apropiada a la evolución de los mismos, siempre apuntando a una participación permanente y activa de los sujetos de los procesos de desarrollo.

Esto ha quedado plasmado en los programas y proyectos recientemente formulados, como es el caso del Programa Nacional de Desarrollo Rural "PRONADER" y el Proyecto Saraguro-Yacuambi, ambos en el Ecuador, y en la formulación en marcha del Proyecto Sabaneta en República Dominicana.

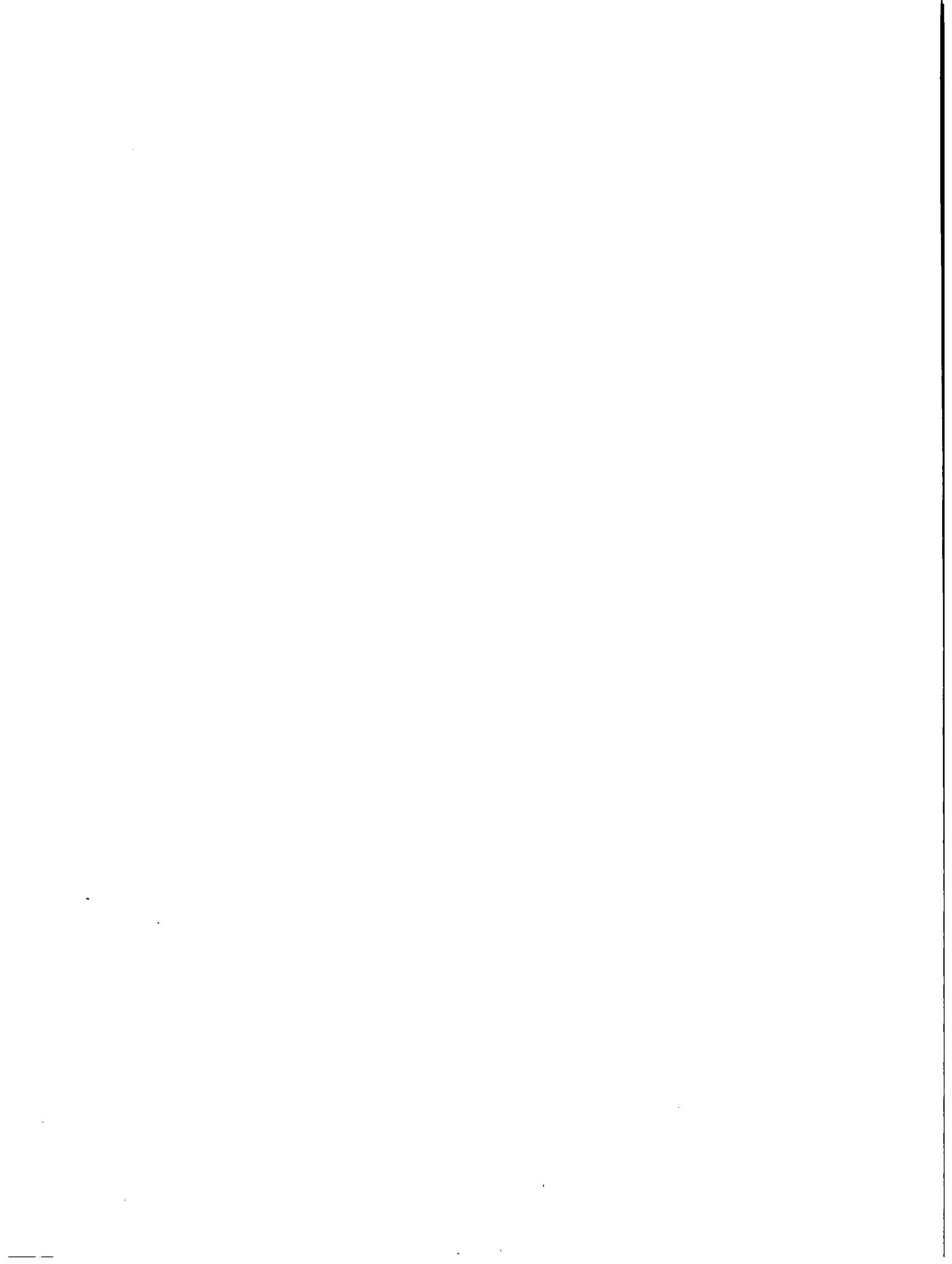
Otras acciones que tienden a la sostenibilidad del desarrollo rural son la creación de las redes, como PROCODER, PRACA, PRODAR y otras que, sin ser en todo su contexto de desarrollo rural, son piezas claves del mismo, tales como PROCITROPICOS, PROCIANDINO, PROCISUR, PROCACAO, el Convenio IICA-GTZ, el estudio en marcha para elaborar una metodología para la evaluación medioambiental rápida de proyectos de riego en pequeños productores en Costa Rica y Honduras. Para el caso de Brasil, en el Convenio IICA-INCRA, lo correspondiente a sostenibilidad de los recursos naturales ocupa un lugar preponderante.

#### 6.4.3 Estrategia recomendada

Se recomienda tener presente los tres principios básicos siguientes para lograr la sostenibilidad del desarrollo rural:

- Aceptar que las modificaciones medioambientales surgen como resultado inherente de la expansión demográfica y las actividades productivas que éstas conllevan.
- Entender que los cambios producidos en los ecosistemas como resultado de las intervenciones, no tienen que ser necesariamente negativos.
- Visualizar que los problemas medioambientales no pueden interpretarse aislados de las necesidades humanas y las formas de organización social, política y económica que gobiernan las relaciones entre los hombres.

? GM



#### 6.4.4 Criterios para la selección de actividades

Se considera que se debe trabajar bajo los siguientes criterios generales:

- Potenciar los recursos técnicos y financieros mediante la concentración en zonas agroecológicas de mayor conflicto.
- Centrar los esfuerzos en cuestiones claves.

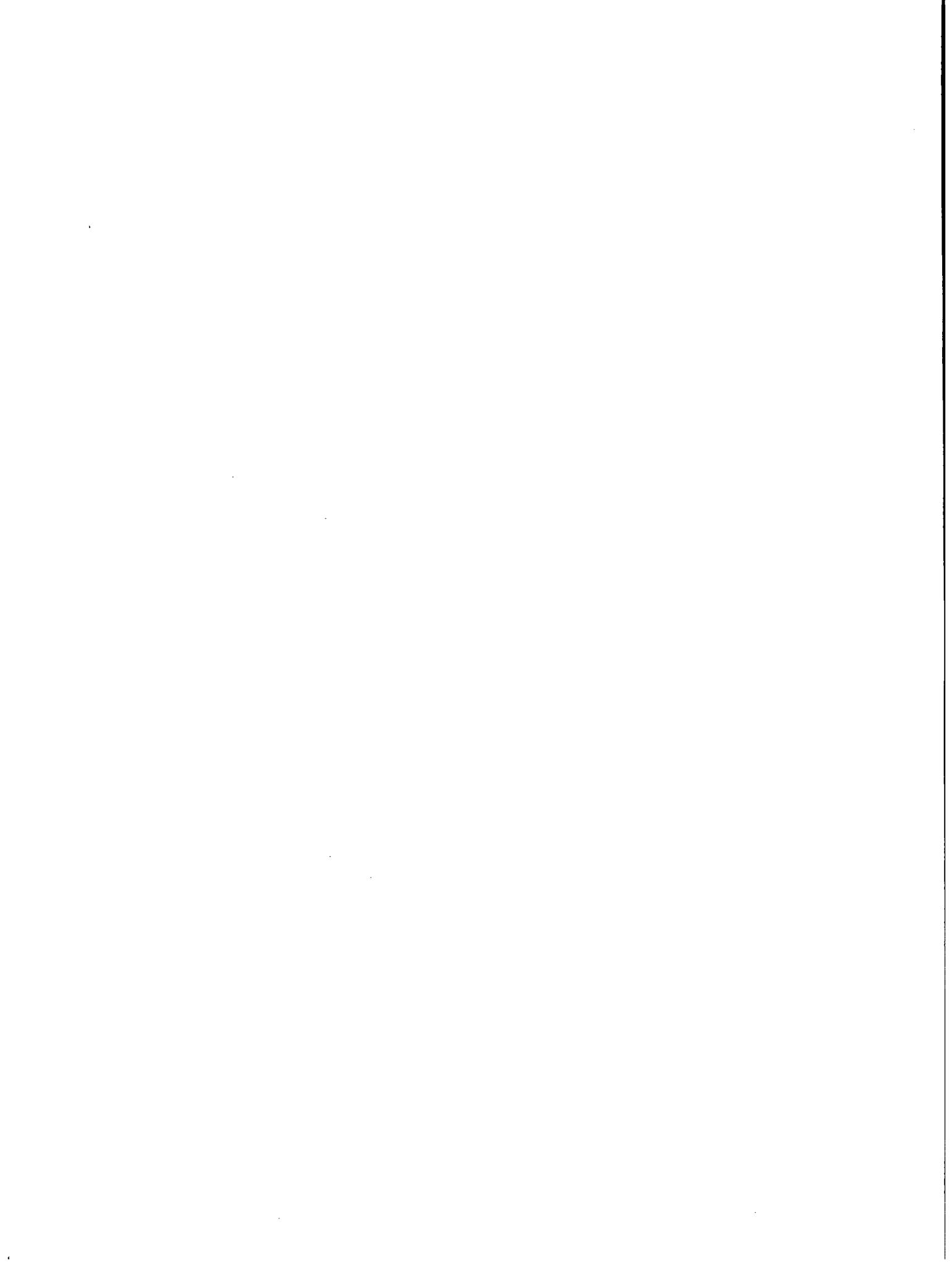
De acuerdo al primer criterio se debería dar preferencia a los estudios a las zonas del trópico húmedo (bosque húmedo), a las zonas de ladera del trópico húmedo y húmedo seco y al semiárido.

Para el segundo criterio el énfasis debería darse en la formulación de un marco institucional para enfrentar, en la práctica, los problemas vinculados con la sostenibilidad y la equidad en los procesos de desarrollo rural, con prioridad en las siguientes áreas:

- Redes regionales que aseguren la convergencia conceptual sobre el tema en cuestión.
- Participación de los gobiernos locales y organizaciones de productores.
- Enfoque espacial del manejo de los recursos naturales.

Como corolario de lo tratado anteriormente se anticipa que el tratamiento adecuado del tema de la sostenibilidad del desarrollo rural requerirá del diseño y puesta en marcha de mecanismos específicos para el financiamiento de las actividades que permitan un desarrollo sin destrucción de los recursos naturales, consigan la permanencia y consolidación de la estructura institucional y logren el apoyo a políticas de largo plazo para esta estrategia.

Un mecanismo que ha demostrado ser operativo ha sido el canje de deuda externa de los países por naturaleza (caso de Ecuador y Costa Rica). Estos financiamientos se aplicarían en la construcción de barreras vivas, siembra de árboles en contorno, repoblación de microcuencas con nacimientos de agua



importante para el abasto de agua para consumo doméstico de comunidades o el agua para uso hidroagrícola, la construcción de terrazas, defensas de riveras, reforestación y recuperación de áreas erosionadas, recuperación de suelos salinos o alcalinos, control de inundaciones, control de deslaves, capacitación de los campesinos en prácticas conservacionistas, apoyo a las instituciones y organizaciones locales, campañas publicitarias y producción de material didáctico.

**6.5 Aporte metodológico para el enfoque de género en el desarrollo rural. El caso del Noroeste Argentino**

**Expositora:** Mercedes Basco  
**Relator:** Julio Gil de Muro

Resumen de la presentación de la sistematización del Proyecto "Promoción de la participación de la mujer campesina del noroeste argentino".

El proyecto estuvo inserto en el programa de apoyo a pequeños productores agropecuarios del NOA, se ejecutó entre los años 1989-1991 y contó con un financiamiento del UNIFEM de \$140.000.

**Objetivos**

Capacitar a seis coordinadoras provinciales como agentes multiplicadores para la incorporación de la mujer en proyectos de desarrollo rural.

- Sensibilizar funcionarios a nivel nacional y provincial.
- Promover seis proyectos locales, uno en cada provincia, como experiencia de aprendizaje.

**Estrategia**

- Realizar actividades con mujeres que atraviesen todos los componentes del proyecto de desarrollo rural.
- Abordaje de la teoría del género.

El proyecto se ejecutó desarrollando tres componentes:

- Capacitación
- Proyectos asociativos generadores de ingresos
- Investigación



Para la selección de los proyectos generadores de ingresos se utilizaron los criterios de:

- Equidad de géneros
- Rentabilidad sostenida
- Fortalecimiento organizativo

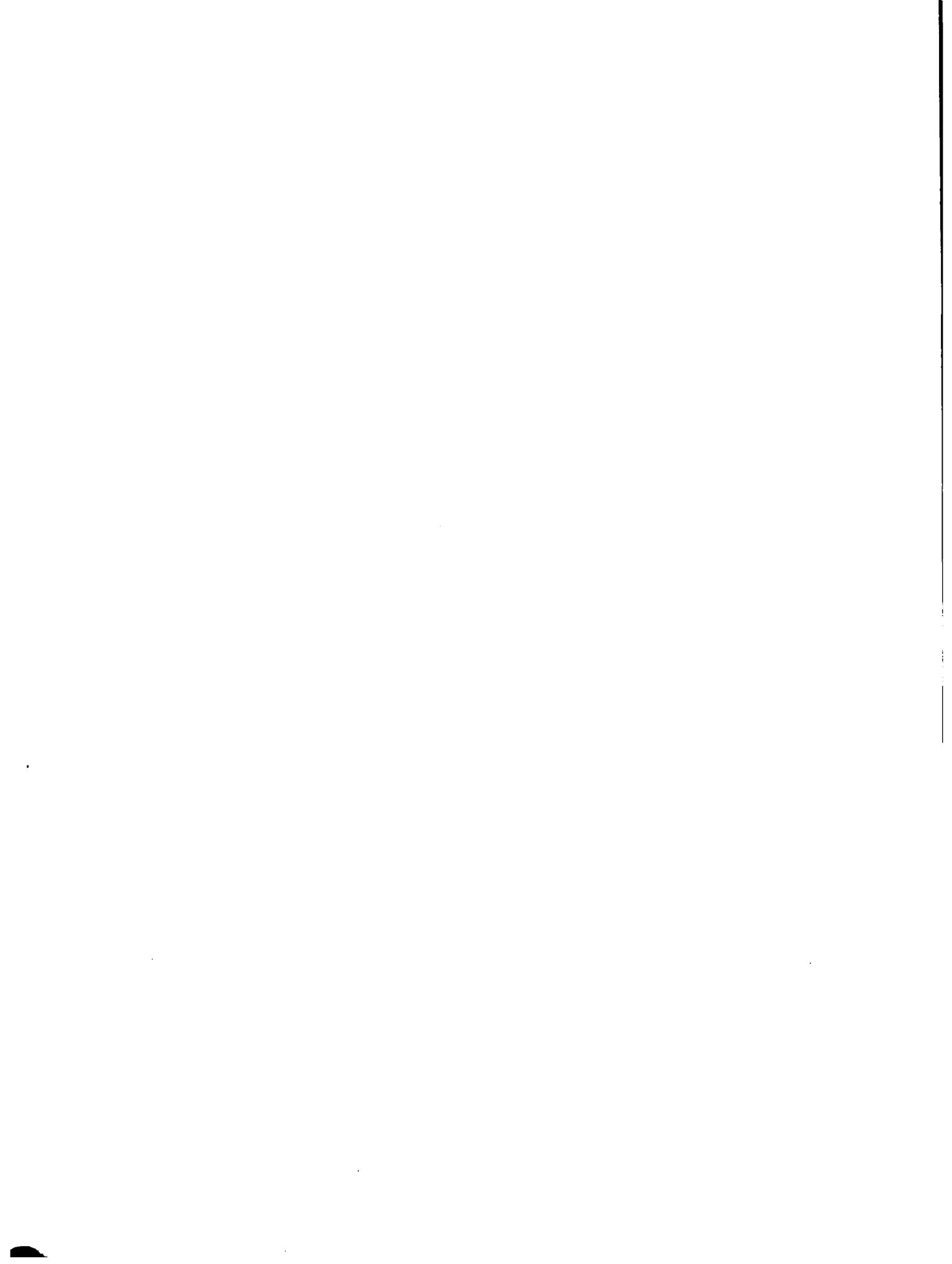
Con base en esos criterios se elaboraron los siguientes proyectos:

- Proyecto "Suripujio": Criadoras de ovejas en el altiplano de la Provincia de Jujuy, introdujeron la producción de semillas de la pastura pasto llorón.
- Proyecto "Santa Bárbara": Criadoras de ovejas; el proyecto mejora la productividad y la calidad del hilado y los tejidos de lana.
- Proyecto "Jumial Grande": Este proyecto desmonta para cultivar algodón e introduce la producción de semillas de alfalfa.
- Proyecto "El Sacrificio": El proyecto instala una panadería moderna.
- Proyecto "El Jardín": El proyecto instala invernaderos para la producción de hortalizas de primicia.

Al iniciarse el proyecto, las mujeres no participaban en la mayoría de los proyectos locales que se estaban comenzando a implementar en la Región NOA. En este sentido, no tenían cargos directivos en las asociaciones de pequeños productores, ni eran beneficiarias de asistencia técnica, ni las actividades que ellas realizaban habían sido incluidas en los diagnósticos de los sistemas de producción.

Se especificarán a continuación los logros y aportes más importantes del proyecto, mencionándose también las recomendaciones que surgen para futuros proyectos:

- a. Se realizaron diagnósticos muy localizados, aunque profundos, de seis grupos de mujeres que permitieron caracterizar su participación en el trabajo agropecuario. Se identificaron tareas del dominio del hombre, tareas del dominio de la mujer y tareas compartidas.

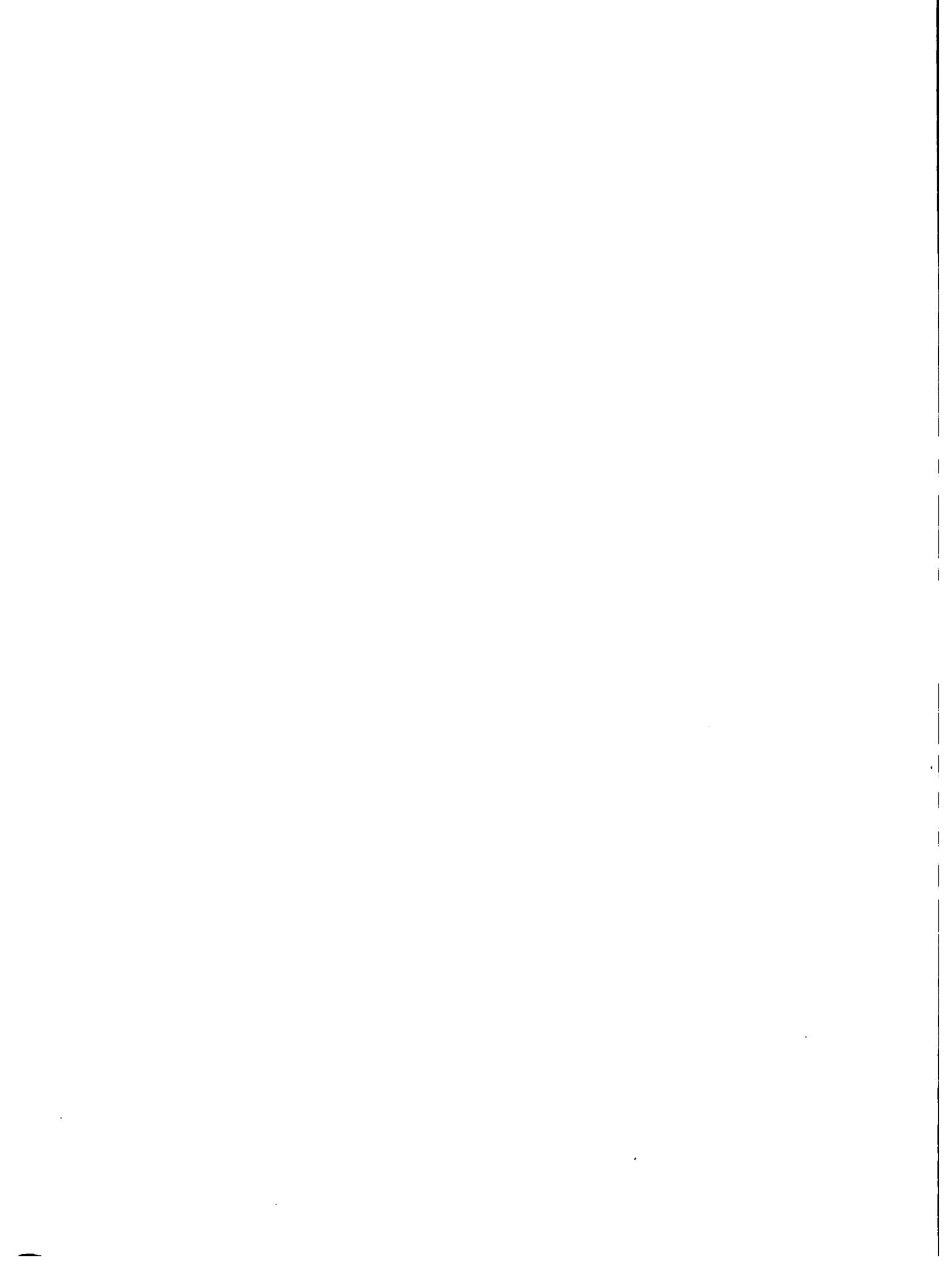


b. Se instaló una capacidad técnica en la Región Noroeste de Argentina (NOA).

- La asignación de recursos del proyecto permitió la capacitación de una especialista por provincia y tres en el nivel nacional en el tema de géneros en el desarrollo rural. Dichas especialistas están en condiciones de actuar como agentes multiplicadores de la estrategia y metodología de trabajo aplicadas y perfeccionadas en la ejecución del proyecto. De hecho el equipo de nivel nacional está coordinando un proyecto y apoyando la gestión de recursos para la continuación de la experiencia en el NOA. Un grupo de ellas creó además una ONG especializada en el tema mujer rural, la primera en Argentina.
- Cada coordinadora provincial está en condiciones -con el apoyo en algunos temas específicos- de capacitar a unos diez técnicos/promotores por provincia, que a su vez podrían apoyar cada uno a cinco organizaciones de mujeres. Es decir, que por efecto multiplicador se podrían atender 7.500 mujeres de la región. Habiendo invertido UNIFEM \$140.000, el costo por beneficiaria indirecta fue de \$19.

El bajísimo costo de generar esta capacidad técnica instalada, hace recomendable continuar financiando otros proyectos similares, si bien, en ese caso, sería deseable tratar de asegurar la continuidad futura de las acciones.

- La capacitación de las técnicas coordinadoras provinciales no fue sólo teórica, sino que incluyó la capacitación para el apoyo a una organización de mujeres en la identificación, formulación y ejecución de un proyecto productivo y en aspectos socio-organizativos y de las relaciones entre los géneros. Es decir, una estrecha alternancia entre teoría y práctica. Los logros alcanzados permiten recomendar el financiamiento de este tipo de proyectos y no la realización de cursos o seminarios multinacionales que por sus costos suelen ser exclusivamente teóricos y no tienen otro impacto que algún nivel de sensibilización de técnicos y funcionarios o el intercambio de experiencias. En cambio, puede resultar de gran utilidad el financiamiento de visitas a proyectos de otras zonas



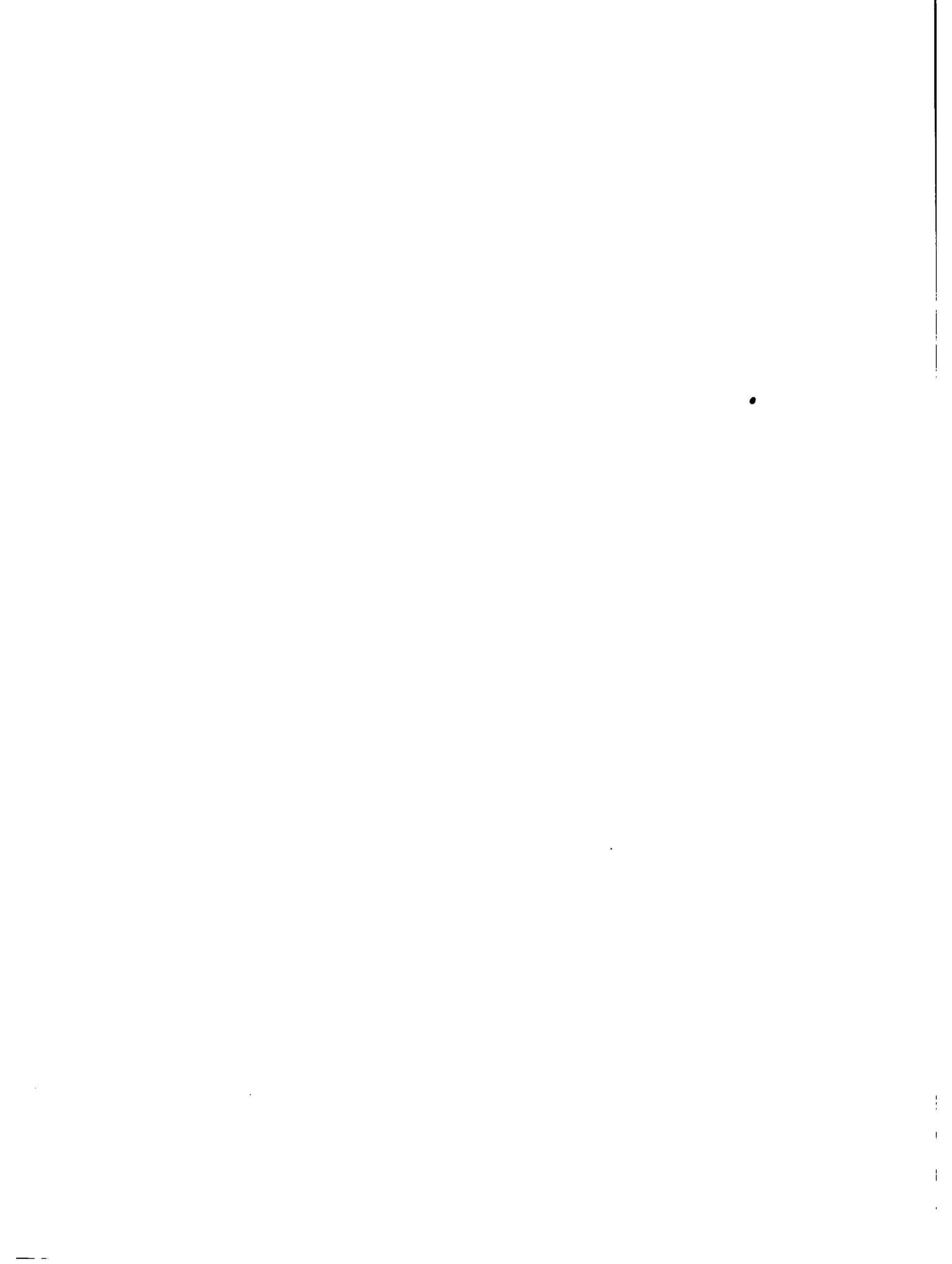
o países y por cierto los talleres provinciales o regionales alternando las clases teóricas, el trabajo en talleres y el apoyo en terreno a un grupo de o con mujeres.

El tipo de capacitación realizada y su enfoque participativo fueron determinantes de éxito del proyecto.

El perfil o formación previa de las técnicas-coordinadoras fue importante, particularmente en cuanto a contar con un equipo interdisciplinario. La inclusión de técnicas/os como ingenieras agrónomas, zootecnistas, administradoras de empresas, asistentes sociales, sociólogas, permitió enriquecer el enfoque. No es correcto asociar mujer = área social = asistente social, para un proyecto con mujeres campesinas. Si bien por cierto que es necesario tener especialistas del área social, éstas deben interactuar y entender las ciencias naturales, deben tener un marco conceptual de lo social y lo empresarial.

c. Se aportó al enfoque conceptual y metodológico.

- El proyecto se inició con un enfoque de "mujer y desarrollo rural" y al concluir estaba incorporada la perspectiva de "los géneros en el desarrollo rural", aunque manteniendo una visión crítica hacia aquellas metodologías para las cuales el género es sólo una variable instrumental. El camino recorrido en este proyecto permite recomendar una síntesis de ambos enfoques. El enfoque de géneros enriquece el diagnóstico inicial, la capacitación de mujeres y promotoras, el proceso de sensibilización de técnicos y funcionarios y la definición de los proyectos de base productiva. Por su parte, el enfoque de "mujer y desarrollo", además de acelerar la conciencia de género en el grupo, potencia el análisis de los efectos previsibles sobre las relaciones de poder de género como consecuencia de la ejecución del proyecto.
- La capacitación de las capacitadoras guardó un cierto equilibrio entre tres grandes temas:
  - a) la promoción de la organización de las mujeres y su articulación social comunitaria;



b) la especificidad de la condición de la mujer o del género; c) la identificación, formulación y ejecución de un proyecto productivo sostenible económicamente y que apoyará simultáneamente el fortalecimiento de la organización y la equidad en las relaciones de género. Descuidar a) puede llevar a la disolución del grupo de mujeres o a su aislamiento; descuidar b) a que el proyecto sea apropiado por los hombres o aumente la sobrecarga de trabajo de la mujer, y descuidar c) a que no se contribuya a superar su situación de pobreza y a la desvalorización de la experiencia desarrollada por parte de los hombres, que suelen valorar el tiempo que las mujeres invierten en sus actividades grupales en función de los retornos económicos de los proyectos productivos.

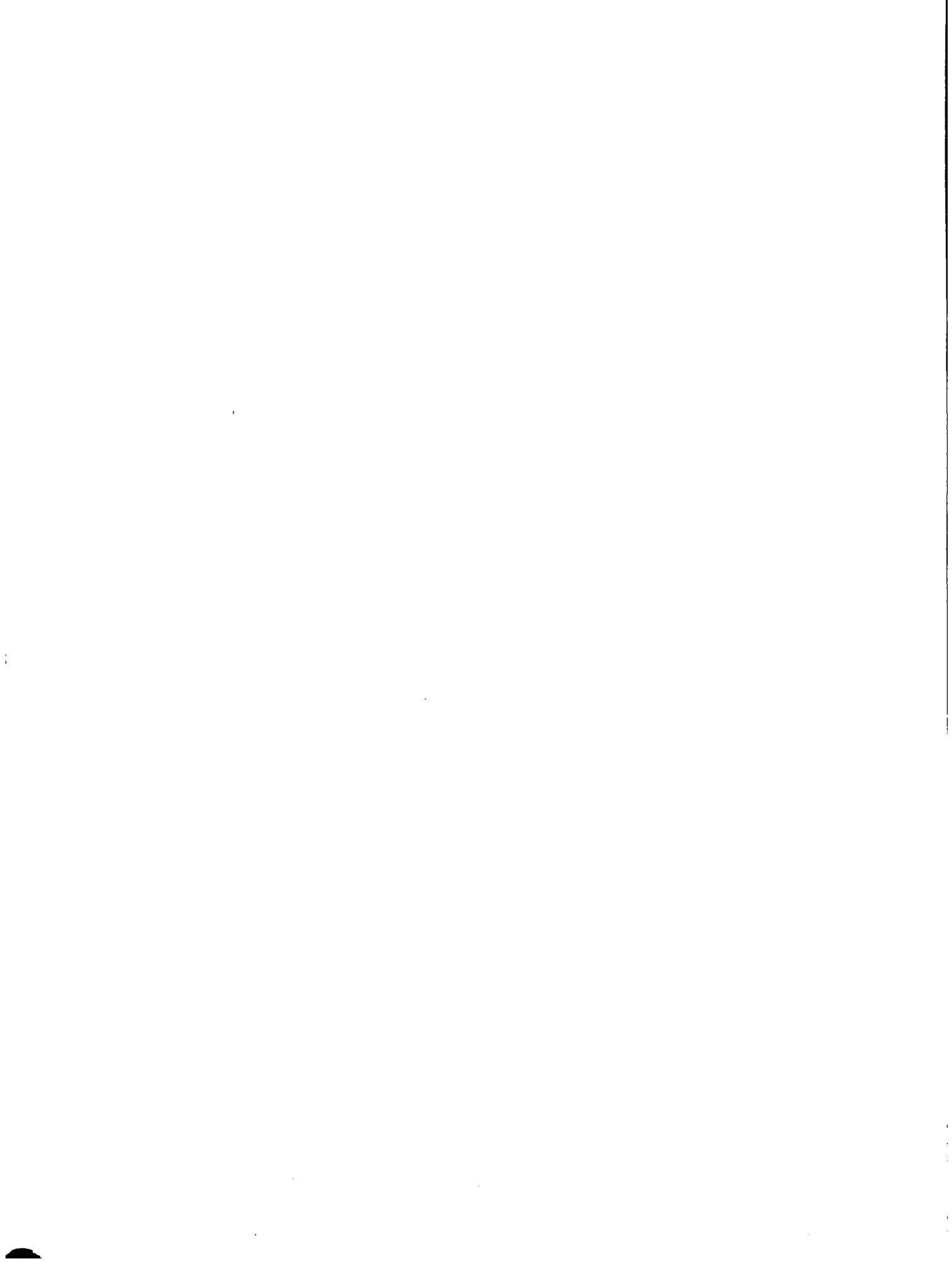
- Durante el transcurso del proyecto se produjeron algunos conflictos entre varones y mujeres en los encuentros regionales, en los talleres provinciales y en las comunidades. La experiencia de la ejecución de este proyecto permite recomendar tratar de prever los conflictos que inevitablemente se producen y las posibles alternativas de resolución, y no el tratar de reducirlos o evitarlos a costa de alterar los objetivos vinculados con la búsqueda de la equidad entre géneros.
- Los presupuestos de uso del tiempo de las mujeres deberían ser complementados como método de diagnóstico, por la confección de un calendario anual de actividades -incluyendo las productivas, domésticas y reproductivas- y de los ingresos familiares, según géneros y diferenciado, para el uso efectivo de mano de obra, el aporte de adultos y de niños. En el caso analizado, esto permitió, además de una mejor planificación del proyecto productivo, la obtención de un mejor diagnóstico de la situación de la mujer. El presupuesto de uso de tiempo aporta a hacer visible el trabajo de la mujer y el calendario de actividades e ingresos suma a ello la valorización de ese trabajo, lo que hace recomendar el uso complementario de ambos métodos.



- El diagnóstico del sistema de producción debería definir el acceso y control, según géneros, a las actividades, los recursos y los beneficios.
- En relación con la polémica micro de mujeres versus componentes de género en programas macro, la sistematización de esta experiencia revela que la contradicción anterior no es válida.

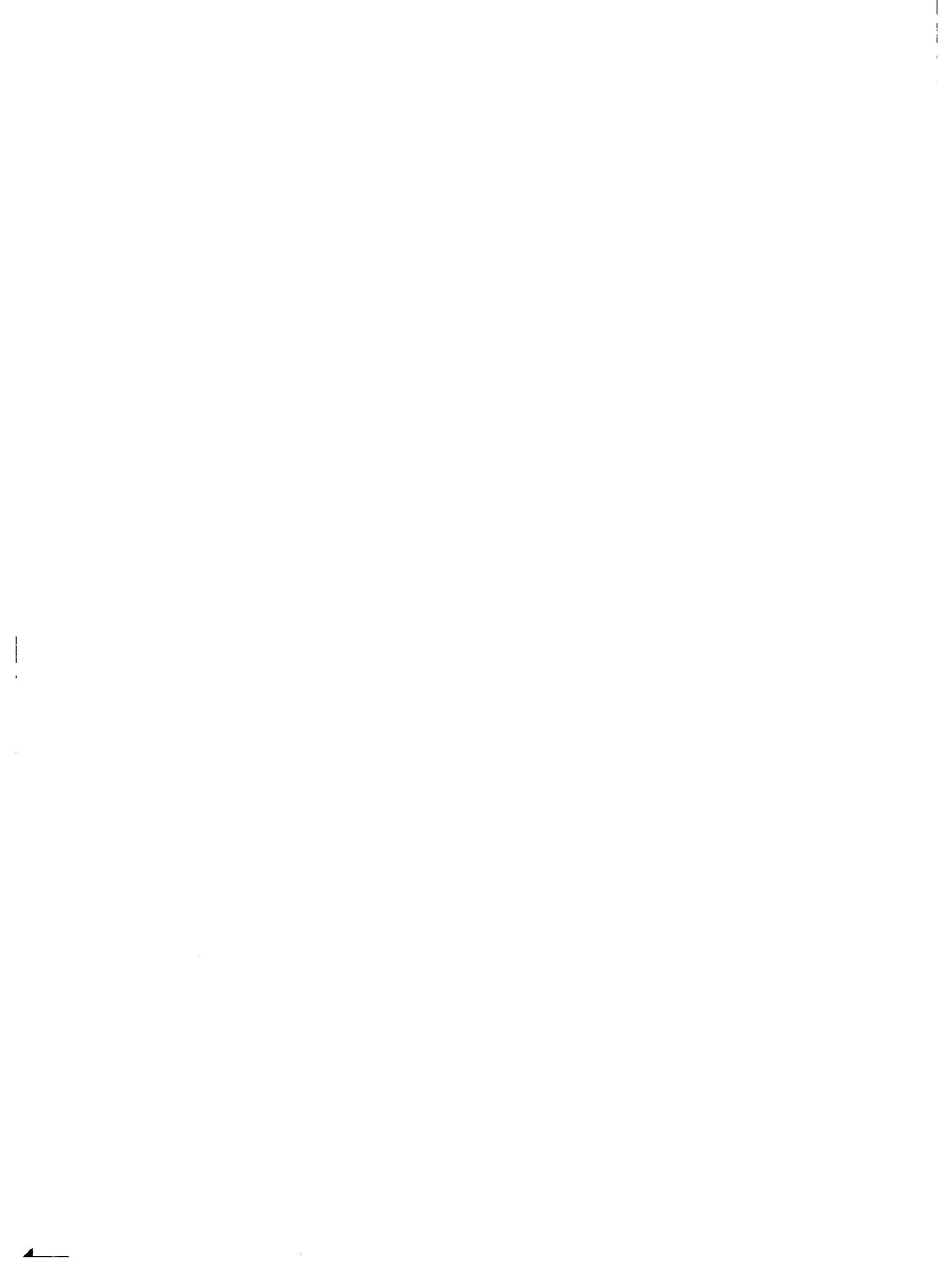
Lo micro puede ser adecuado si tiene un enfoque que contemple las especificidades del género, la sostenibilidad y la articulación social de las mujeres.

- En relación con la polémica proyectos micro de mujeres versus componentes de género en programas macro, la sistematización de esta experiencia revela que la contratación anterior no es válida. Lo micro puede ser adecuado si tiene un enfoque que contemple las especificidades del género, la sostenibilidad y la articulación social de las mujeres. La propuesta para un programa macro es la de ejecutar una gran cantidad de proyectos micro participativos y autogestionar como primer paso para el acceso, igualitario de las mujeres a los componentes habituales de un programa de desarrollo rural.
- Capacitadoras mujeres a nivel de campo facilitan la tarea de capacitación en género con las mujeres campesinas, por su sensibilidad para comprender la problemática. Por cierto el solo hecho de ser mujer no garantiza un enfoque de géneros adecuados. Por otra parte, a nivel de la capacitación de técnicos, dado el predominio de técnicos de sexo masculino, es conveniente la inclusión de capacitadores hombres, especialistas en género, para facilitar su diálogo, con otros hombres, en un tema tan sensible como éste. La utilización de enfoques conceptuales y metodológicos de la teoría de "los géneros" facilita dicho diálogo. Si la intención es lograr una inserción institucional y sensibilización de técnicos funcionarios, como la alcanzada en este proyecto, se recomienda la integración de algún especialista hombre,



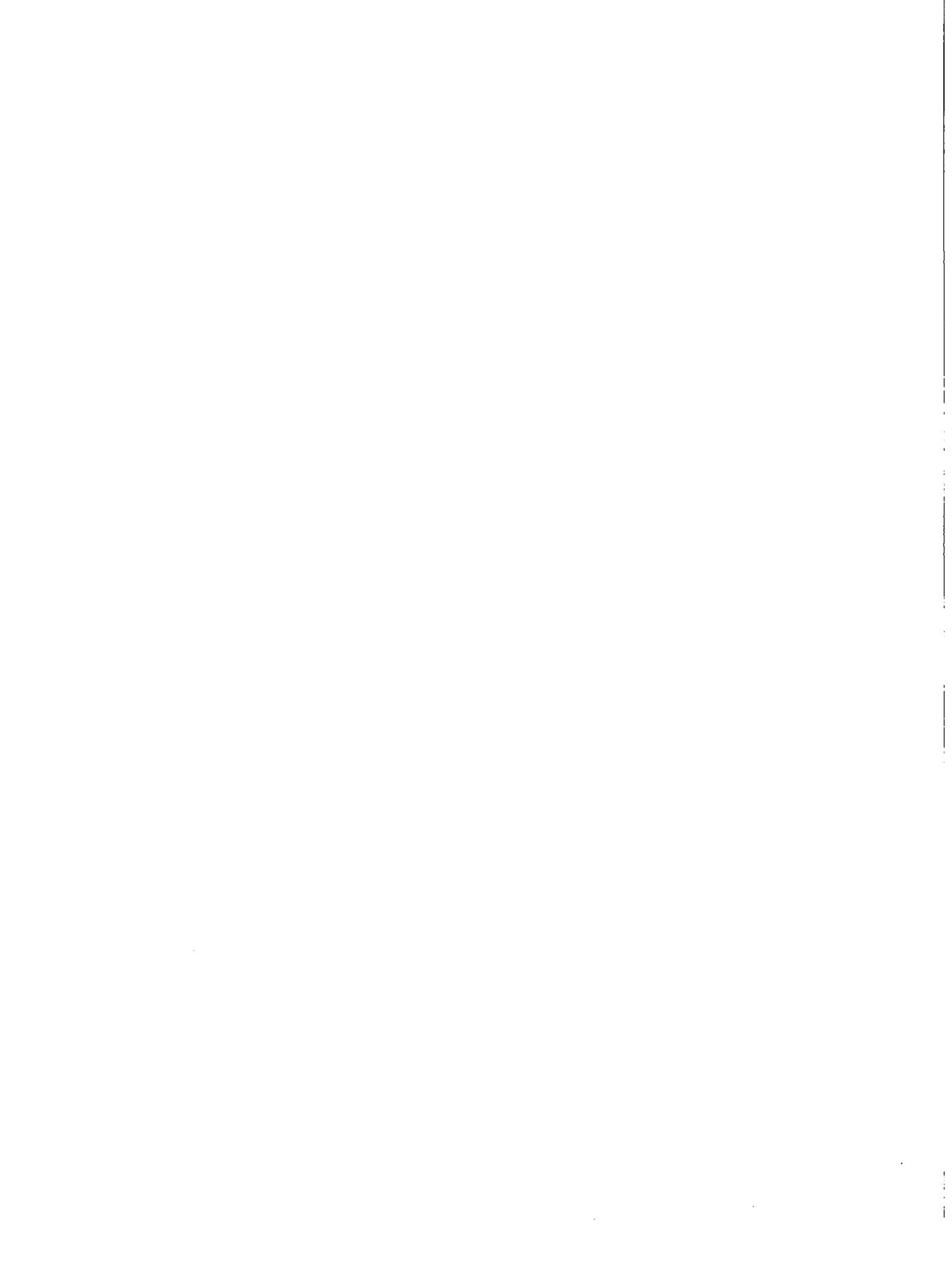
adecuadamente capacitado y sensibilizado, en el equipo ejecutor.

- Una pregunta frecuente entre los técnicos y promotores de proyectos, sensibilizados respecto a la problemática de géneros, es si se debe comenzar a trabajar con grupos mixtos o sólo con mujeres. La propuesta a esta pregunta, aparentemente metodológica, es de orden conceptual. El objetivo final es la equidad de las relaciones intergénero, obviamente mixtas, pero para arribar a ello se requiere un proceso que permita fortalecer al término subordinado de la relación: la mujer. Para ello es ineludible comenzar con grupos "de mujeres" para la capacitación y las actividades económico/productivas, atendiendo a la conveniencia de tener espacios de capacitación mixtos durante el desarrollo del proyecto y cuidando no promover el aislamiento contestatario. Se recomienda, en este sentido, comenzar siempre con proyectos "de mujeres" y tender a la inclusión en grupos mixtos, posteriormente.
- La metodología elaborada para la evaluación ex-ante de proyectos productivos con mujeres campesinas fue puesta a prueba y demostró hasta el momento su validez y utilidad, por lo que se recomienda su utilización. La hipótesis era que había tipos de proyectos productivos y que cada proyecto no era neutro en sus efectos económicos, socio-organizativa o en las relaciones de poder entre géneros. Se sostenía que conocer previamente esos efectos, permitía ajustar las actividades de capacitación de modo que ésta actuara como contrapeso en los tres niveles mencionados y disminuir riesgos.
- Los seis proyectos productivos locales deben considerarse una experiencia de aprendizaje porque fueron concebidos como parte de la capacitación de las mujeres y del equipo técnico, y también porque el reducido monto asignado a los mismos no les otorgaba demasiada capacidad para incidir en términos de la superación de su condición de pobreza. Tomando en cuenta estas consideraciones, la experiencia acumulada durante la ejecución del



Proyecto Mujer, permite realizar los siguientes comentarios:

- . Los resultados que se obtuvieron en términos de equidad entre géneros se explican tanto por la posibilidad de las mujeres de tener un ingreso propio importante, como por la capacitación en género que tuvieron. Los mayores logros en términos de equidad de género, en algunos de los proyectos, dependieron tanto del tipo de proyecto productivo que eligieron las mujeres, como del énfasis puesto durante la capacitación en los temas específicos de género. Por ello se recomienda atender el equilibrio entre capacitación y ejecución del proyecto productivo para la generación de ingresos.
- . Los importantes resultados alcanzados en los aspectos socio organizativos son un producto de la importancia que se dio al tema en los procesos de capacitación. Los mayores logros en términos socio-organizativos en algunos proyectos, están vinculados tanto al énfasis que se dio al tema en cada proyecto, como a la existencia de experiencias organizativas previas de las mujeres. Si se valora este tipo de resultados, debe contemplarse un adecuado énfasis en la capacitación, una correcta selección del proyecto productivo y la consideración de las experiencias organizativas previas de las mujeres.
- . Con respecto a la rentabilidad de los proyectos no pueden hacerse generalizaciones porque dos de los seis aún no habían vendido su producción al elaborarse este informe. En los cuatro restantes, en dos la rentabilidad fue inferior a la esperada y en otros dos fue la esperada. En los seis casos se rehicieron y el estudio de mercado, de modo que la rentabilidad esperada en los seis casos era positiva.
- . Sólo si el proceso de capacitación en género ha sido muy intenso, el proyecto productivo no presentará riesgos de apropiación por parte de los hombres. Se identificaron al menos dos factores que disminuyen ese



riesgo: cuando es una actividad nueva en la zona -y por tanto que los hombres no manejan- y cuando se realiza en un lote común de las mujeres fuera del predio familiar. En este sentido, para disminuir dicho riesgo de apropiación, resulta recomendable atender, además de la capacitación, la actividad, tecnología y localización del proyecto productivo.

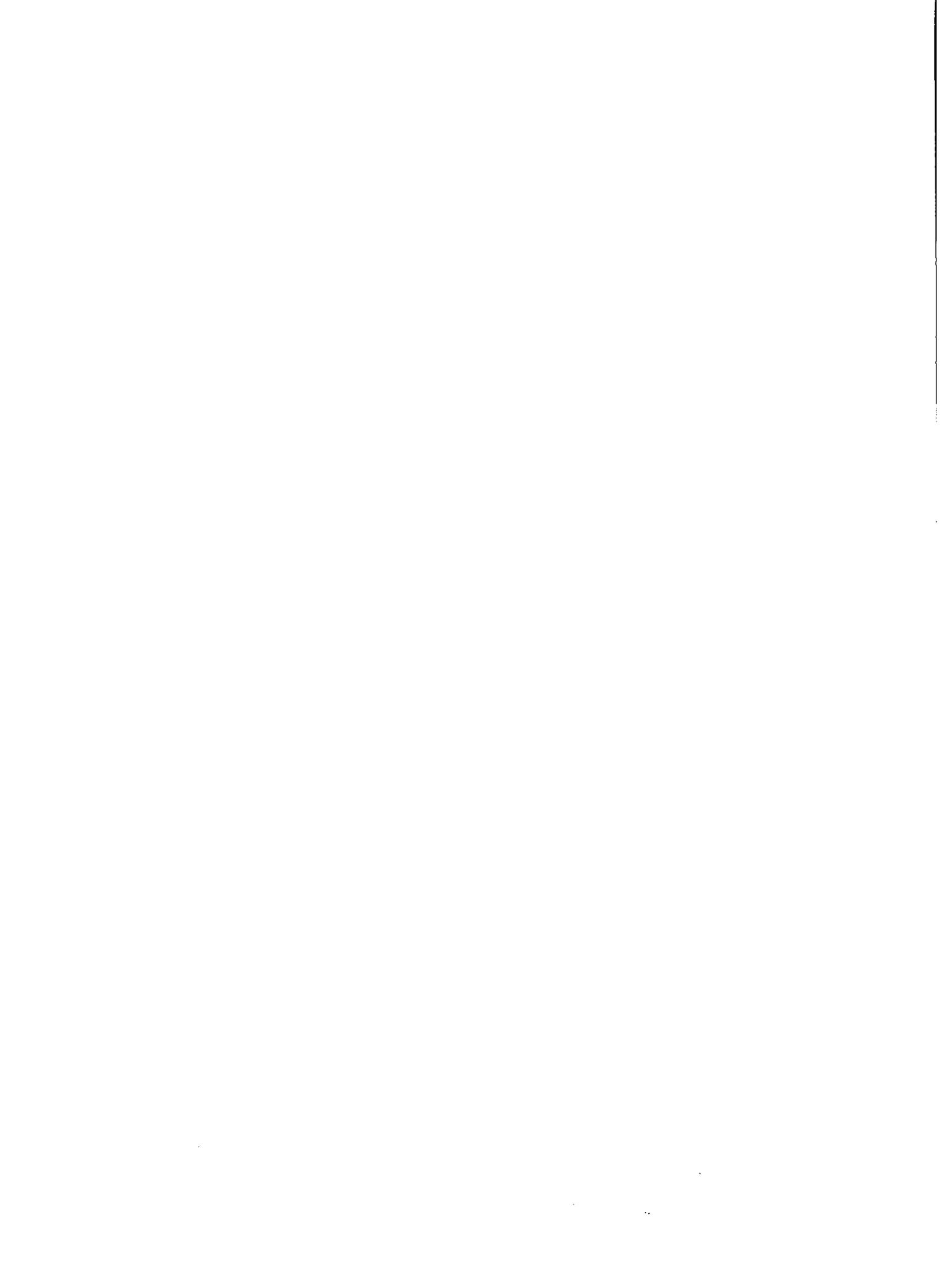
- . La articulación alcanzada por las seis organizaciones de mujeres campesinas entre sí y con otras asociaciones no incluidas originalmente en el proyecto, se expresó en la conformación de la incipiente "Asociación de Mujeres Campesinas del Noroeste Argentino".

d. Se generó opinión entre técnicos y funcionarios.

- La sensibilización de funcionarios públicos y de ONGs resultó positiva. Se realizó mediante encuentros de varios días en donde convivieron y dialogaron campesinas, dirigentes campesinos, técnicos y funcionarios.

e. Se aportó en lo referido a inserción institucional del tema mujer.

- La inserción institucional del Proyecto Mujer NOA en el Programa de Desarrollo Rural que se implementaba en la región revela el enfoque conceptual que se tenía acerca de este tema. La misma demuestra que la Coordinadora del Proyecto Mujer puede tener el mismo nivel que el Coordinador del resto del Programa de Desarrollo Rural. Un enfoque opuesto llevaría a crear un "área social" para atender todo lo que no es productivo (recreación, cultura, tercera edad, juventud, mujer), con lo cual no se apuntaría al objetivo de equidad entre géneros, sino más bien a atender supuestas demandas específicas de salud, educación o recreación.



La presentación motivó a los participantes para efectuar las siguientes preguntas:

¿Contiene la sistematización una evaluación del impacto a nivel macro?

Explícitamente no, pero el proyecto sí lo tuvo, por ejemplo:

- Las especialistas formadas por el proyecto, apoyaron la elaboración de un proyecto regional financiado por el FIDA.
- El INTA incorporó la perspectiva de género en los proyectos.
- La sistematización de la experiencia se hizo en forma participativa con las especialistas, mediante la realización de talleres.

El tema de la equidad entre géneros, ¿se trató globalmente o por proyecto?

Se introdujo mediante la capacitación en cuatro niveles:

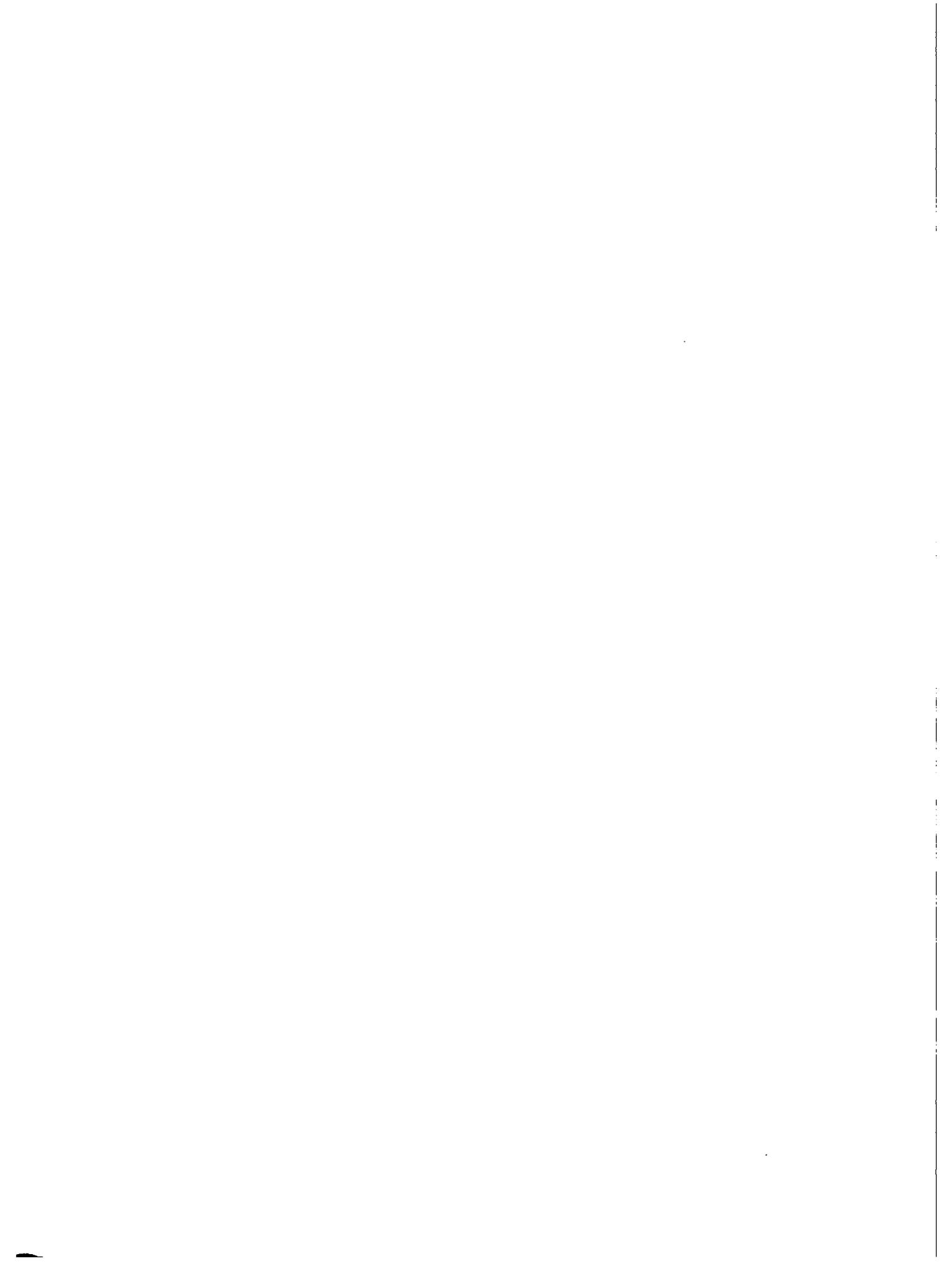
- a. Central (nacional): Se realizaron talleres de lectura seleccionada, cada quince días.
- b. A nivel regional: Para la sensibilización de funcionarios públicos con la participación de las beneficiarias.
- c. A las coordinadoras, en forma sistemática y poniendo énfasis en la elaboración de diagnósticos incorporando los presupuestos de tiempo donde se identifica y cuantifica el trabajo de las mujeres, hombres y niños.
- d. A las bases, con las beneficiarias de cada uno de los proyectos.

Los presupuestos de tiempo, ¿imputan valor al trabajo de las mujeres?

No, se imputa solamente como tiempo y no su valor monetario.

¿El proyecto estuvo más orientado a la equidad entre géneros que al desarrollo rural?

Sí, es necesario igualar el nivel de conocimientos y capacidad de participación de las mujeres para que puedan incorporarse en forma activa a los proyectos.



## **6.6 Redes Cooperativas de Desarrollo Rural**

**Relator:** Humberto Colmenares

Se presentaron cuatro temas correspondientes a proyectos IICA, a partir de una introducción a cargo de Carlos Luiz de Miranda, IICA-Sede Central. Las presentaciones las hicieron los responsables de cada uno de los proyectos.

### **Introducción**

El propósito de las presentaciones es indicar el entorno de los proyectos multinacionales, dentro del contexto de los cambios temáticos que enfrenta el Programa III. Se anotaron, al respecto, los siguientes elementos: i) los proyectos multinacionales, de ámbito regional, se establecen a partir de la participación de los países alrededor de un tema de importancia para los mismos; ii) lo anterior contribuye a proveer una base institucional apropiada a este tipo de proyecto.

Dicha base institucional, a su vez, facilita la integración de áreas temáticas y conocimientos; al igual que la actualización entre los países, en campos o disciplinas de interés.

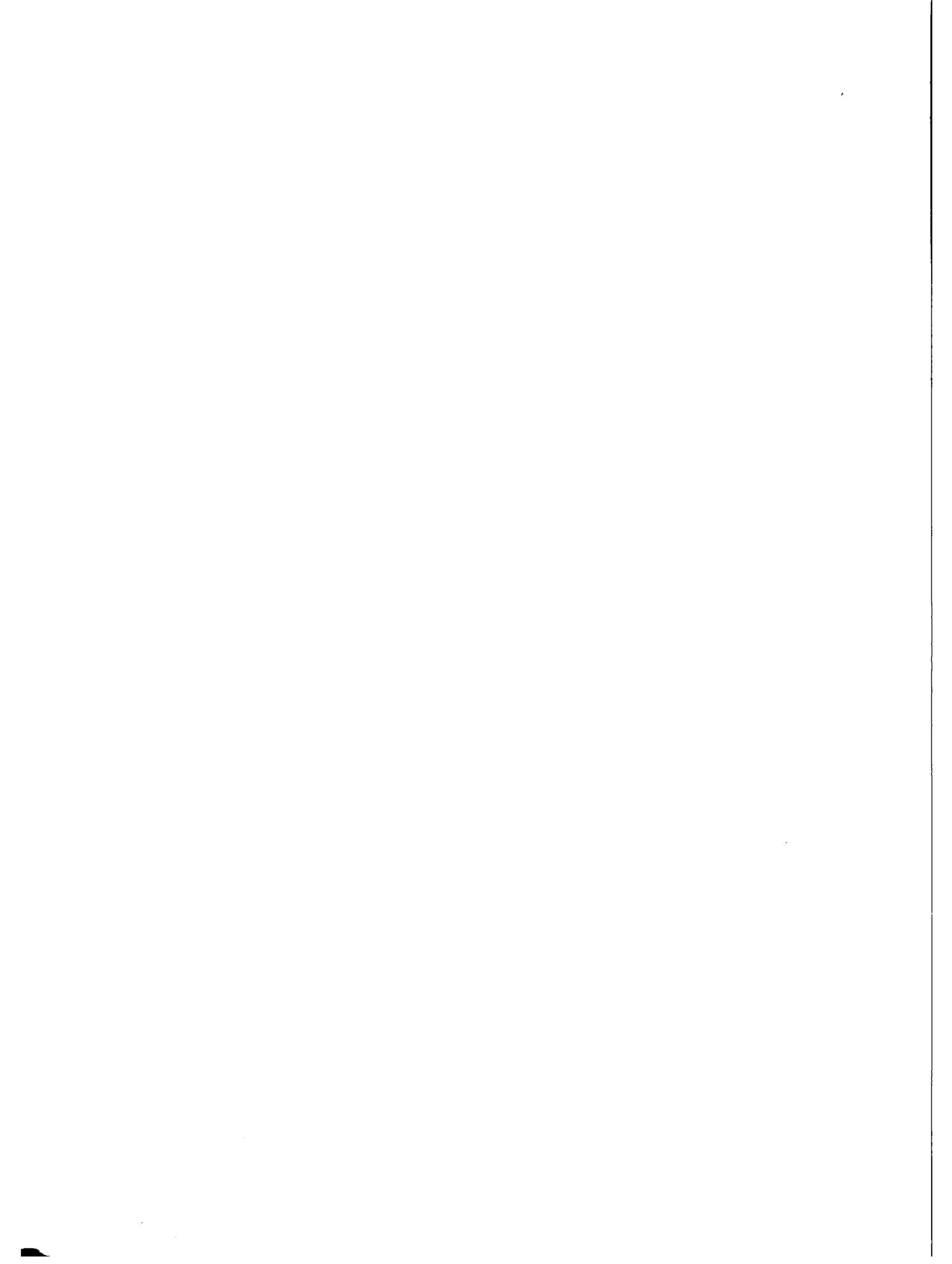
### **6.6.1 PRODAR (Programa de Desarrollo Agroindustrial Rural)**

Presentación a cargo de Francois Boucher, IICA-Sede Central.

#### **a. Antecedentes**

El apoyo a la agroindustria rural ha sido aislado, empírico y centrado principalmente en aspectos tecnológicos. Este enfoque parcial impulsó la formulación en 1989-90 del proyecto IICA de apoyo a la agroindustria como un área especializada dentro del Programa IV.

Dicho proyecto pretendía contribuir a ofrecer soluciones, a través de capacitación, a problemas observados en la agroindustria rural (técnicos, de financiación, de administración y gestión, de mercado), más allá del aspecto intercambio de información tecnológica post-cosecha que existió hasta el momento.



**b. Ideas fuerza del proyecto**

- Agregar valor a la producción rural, aumentando simultáneamente los ingresos de los productores.
- Diferenciar agroindustria rural tradicional de aquella inducida por proyectos de desarrollo rural.
- Promover la creación de pequeñas empresas agroindustriales en el medio rural, al igual que la existencia y prestación de servicios especializados a las mismas; e impulsar la transferencia de técnicas, incluyendo el establecimiento de plantas (proyectos?) piloto en el medio rural.
- Utilizar metodologías apropiadas para impulsar las actividades agroindustriales en el medio rural; y favorecer el establecimiento de políticas que apoyen la agroindustria rural.

**c. ¿Qué es PRODAR?**

Mecanismo de integración de esfuerzos para reforzar la agroindustria tradicional y mejorar la agroindustria rural asociada con el desarrollo rural. Trabaja a través de acciones que se desarrollan en áreas de trabajo: investigación, capacitación, redes nacionales, cooperación horizontal y políticas.

El PRODAR vigente puede considerarse como un proyecto en transición, que debe enfrentar en este momento nuevos desafíos, a fin de involucrar nuevos temas y áreas pertinentes al Programa III. Por lo anterior, actualmente se está en el proceso de ajustarlo, aprovechando las experiencias del pasado, a fin de ampliar su alcance conforme a los temas y áreas mencionadas, consolidar y/o crear redes nacionales y regionales pertinentes.

Se busca con ello llevar a cabo un programa investigativo y de desarrollo agroindustrial rural, con las siguientes líneas de acción: estudios y proyectos; productos y tecnología; capacitación; cooperación horizontal; y



promoción, informes y consulta. Simultáneamente, se integrarán las redes nacionales y regionales con las líneas de acción mencionadas, a través o con el concurso de proyectos específicos que se ejecutarían en los niveles mencionados.

**d. ¿Qué ofrece PRODAR?**

- Enlace con entidades de América Latina, con experiencia y conocimientos específicos pertinentes a la agroindustria rural.
- Capacitación en aspectos tecnológicos y de organización y administración de la empresa rural, al igual que en metodologías apropiadas para la identificación, planificación, gestión, organización y operación de proyectos agroindustriales, en el contexto del marco de referencia de pequeñas empresas rurales, con la participación de técnicos del PRODAR en eventos específicos diseñados para el efecto.
- Conocimientos sobre agroindustria rural, a partir de diagnósticos pertinentes: cómo diseñarlos y hacerlos, interpretarlos y usarlos, a fin de identificar la problemática específica y determinar soluciones.
- Servicio de información, consultas y documentos, para generación e intercambio de información pertinente.

**e. Comentarios y observaciones**

Sobre los aspectos o elementos: en el aspecto conceptual y en lo operativo. En relación con lo primero, se indicó que la agregación de valor (a través de la agroindustria) no necesariamente conduce a un aumento en los ingresos de los productores; por tanto, las acciones que adelante el proyecto deberán separar los casos específicos pertinentes a una u otra situación.

A su vez, lo anterior puede asociarse con el tipo o forma de agroindustria de la cual se esté hablando: "la de los ricos"?; "la de los pobres"?; la tradicional y/o de microempresa?



Al respecto se discutió o argumentó en favor de desarrollar la labor del proyecto, considerando la agroindustria como una actividad inserta dentro de programas o proyectos de desarrollo rural.

En el aspecto operativo se manifestó lo siguiente. De una parte, PRODAR ofrece una serie de elementos; qué ofrece el IICA? Al respecto se indicó la existencia de un proyecto IICA, dirigido a apoyar la ejecución del PRODAR, a través de su papel como secretaría técnica de este último. Por tanto, el IICA deberá ampliar su capacidad, a través del Programa III, a fin de institucionalizar el área de la agroindustria rural dentro del IICA; y poder jugar un papel definido y determinante para la prestación de cooperación técnica en esta área a sus países miembros (a través del PRODAR, o de otras instancias).

Lo último, a su vez, implica que debe esclarecerse la estructura institucional que debe tener el PRODAR, a fin de hacer transparente su relación con el IICA y poder depurar aquellas instancias en las cuales se apoya al PRODAR para la ejecución de actividades de este último, de aquellas en las cuales las acciones las lleva a cabo directamente el IICA, bajo su responsabilidad técnica y operacional, como parte del desarrollo del área de la agroindustria rural dentro del Programa III.

#### 6.6.2 Fortalecimiento de las organizaciones de productores en el Caribe Oriental

Presentación a cargo de Jerry La Gra, IICA-Sta. Lucía.

##### a. Antecedentes

El proyecto se inició en 1988, a partir de un diagnóstico específico, dirigido a la identificación e instrumentación de soluciones a problemas que limitan la comercialización de frutas en los países de la región; con énfasis en la venta en la región, principalmente en el mercado degregado de productos frescos para el turismo.



**b. Estrategia seguida**

- Diagnóstico inicial, a fin de determinar problemas principales que restringían la venta de las frutas en la región en cuatro áreas: organizacionales, productivos, post-producción y de mercadeo, a nivel de organizaciones o grupos específicos de productores.
- Identificación, formulación y ejecución de proyectos específicos, a nivel regional y de país, para la solución de los problemas relevantes encontrados, particularmente en el área de las restricciones de orden organizacional; y en forma simultánea, el diseño de estrategias de desarrollo nacionales y regional para la instrumentación de las anteriores.
- Capacitación a través de eventos específicos, dirigidos a aportar conocimientos apropiados a la solución de problemas y limitaciones concretas de grupos u organizaciones determinadas.
- Desarrollo y mejoramiento de la coordinación y la comunicación entre las organizaciones y asociaciones en las diversas islas de los países participantes, con la finalidad principal de mejorar la base para la toma de decisiones de dichas asociaciones respecto de sus propios intereses y para la solución de problemas que ellas enfrentan.

**c. Resultados obtenidos en términos de las lecciones aprendidas**

Se resalta la importancia del mercado (i.e. posibilidad de colocación o venta) y de la obtención de rentabilidad en la operación de los productores y sus organizaciones. Con ello se destacó la necesidad de enfocar el mercado de los productos y la prestación de la cooperación técnica, a partir de una concepción integrada de producción-distribución y de la organización de los productores para las anteriores.



En segundo término, se destaca la necesidad de dotar a los productores y a sus organizaciones de información (en forma directa y por intermedio de capacitación) adecuada a los fines perseguidos, a fin de facilitarles la toma de decisiones en todas las fases del proceso integrado arriba mencionado; al igual que para hacer realmente eficaz su participación en la definición de los problemas que ellos enfrentan y de las soluciones a los anteriores.

La provisión y utilización de información apropiada se convierte, a su vez, en un instrumento que contribuya a la integración de los productores en asociaciones u organizaciones para propósitos específicos -al igual que entre organizaciones- con el fin de aprovechar ventajas de escala y aglutinamiento respecto del tamaño y/o dispersión del mercado.

El papel que juegan las organizaciones y la obtención de los propósitos para los cuales éstas se crean, requiere de apoyos institucionales apropiados, a niveles diferentes de la estructura del sector público encargado de normar y/o fomentar la acción del sector privado.

Entre los apoyos específicos al papel de las organizaciones y al trabajo de los productores, debe también destacarse la necesidad de contar con sistemas adecuados de transferencia de conocimientos y técnicas específicas (i.e. dirigidas a la solución de limitaciones determinadas) que mejoren la oportunidad de acceso a tales conocimientos y técnicas en forma efectiva, y simultáneamente que permitan la creación y mejoramiento de la capacidad empresarial en las organizaciones y en los productores, con el fin de hacer más eficiente y eficaz (i.e. desde el punto de vista de los propósitos perseguidos por unos y otros de rentabilidad y competitividad) la toma de decisiones de los mismos.

#### **d. Observaciones y comentarios**

Se centraron principalmente en dos elementos: competitividad y ventajas comparativas; y organización y capacidad gerencial. En relación con el primero, se indicó la necesidad de



desarrollar y/o utilizar metodologías simples, a fin de poder identificar (i.e. medir) el grado de competitividad de los productos en los diferentes mercados hacia los cuales se dirigiría la producción; y que la consideración de las ventajas comparativas debe darse en forma conjunta con la anterior y por tanto determinada por la capacidad que se tenga para colocar rentablemente un producto en un mercado dado.

En relación con el segundo, se indicó la necesidad de reforzar los conocimientos en dicho campo, a fin de poder apoyar su desarrollo y facilitar a las organizaciones (y sus miembros) la toma de decisiones consecuentes con los objetivos buscados. Por tanto, el IICA deberá desarrollar habilidades propias, a fin de poder efectuar eficiente y eficazmente las labores de cooperación técnica en estos campos.

#### 6.6.3 PROCODER (Proyecto Cooperativo de Desarrollo Rural para los Países del Area Sur)

Presentación a cargo de Germán Escobar, IICA-Chile.

##### a. Antecedentes

El PROCODER ha sido concebido como un mecanismo regional para coordinar e impulsar el intercambio de conocimientos y experiencias sobre el desarrollo rural en los países del Cono Sur, con el propósito de generar y compartir estrategias de trabajo que contribuyan a fortalecer la capacidad de esos países para hacer frente a los desafíos del desarrollo rural.

##### b. Alcance y objetivo

Dicho propósito se traduce en un objetivo específico (i.e. intensificar el intercambio de experiencias y conocimientos, al igual que la cooperación horizontal entre los países participantes en materia de desarrollo rural), a través de:

- Propiciar la generación de conocimientos, de tipo conceptual, técnico y operacional, incluyendo la sistematización y análisis de



experiencias concretas, sobre el desarrollo rural en los países participantes; y fomentar su aprovechamiento, divulgación y aplicación, con el concurso de la cooperación horizontal y la capacitación específicas;

- Apoyar la identificación y transferencia de conocimientos útiles desde otros países hacia los países miembros;
- Identificar, preparar y ejecutar proyectos integrados de cooperación y estudios que apoyen la cooperación e integración entre los países participantes; y mantener y divulgar informes actualizados sobre el estado y los logros de proyectos de desarrollo rural ejecutados por entidades, públicas y privadas, de dichos países.

#### **c. Operación**

PROCODER busca alcanzar el propósito planteado con el diseño y ejecución de actividades de capacitación a nivel multinacional (seminarios, cursos, talleres) y de cooperación bilateral (por iniciativa de las entidades y países participantes, a través de asesorías directas y de intercambios y apoyos específicos); al igual que con la puesta en operación de una red de información sobre desarrollo rural.

El proyecto cuenta con un comité asesor, su máxima instancia, conformado por las entidades miembros, a cargo de la dirección y orientación del PROCODER. Sus directrices y orientaciones del comité son ejecutados por la coordinación del proyecto, a cargo del IICA, con el apoyo de los Especialistas del Programa III en los países.

#### **d. Comentarios y observaciones**

Se refirieron esencialmente a la forma de participación en el PROCODER; en particular respecto de las ONGs. Al respecto se indicó que, de una parte, el costo de aplicar a la red (de US\$4.000/año) restringía, en general, la entrada de tales organizaciones en la red. Por



otra parte, se acotó la inexistencia de un esquema institucional apropiado, dentro de IICA, para trabajar o asociarse con ONGs en forma flexible y oportuna.

Se reconoció la importancia que podría revestir para el IICA el trabajo -en este caso particular- con o a través de ONGs. Por tanto, se recomendó el estudio del establecimiento de dicho esquema o marco institucional para facilitar la existencia de tales relaciones.

#### 6.6.4 PRACA (Programa de Adiestramiento y Estudios sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural en el Istmo Centroamericano y República Dominicana)

Presentación a cargo de Francisco Barea, IICA-Honduras.

##### a. Antecedentes y objetivos

Ante la marcada debilidad institucional, técnica y administrativa de los organismos públicos responsables de las acciones de desarrollo rural en los países del istmo centroamericano y República Dominicana, producto de su inadecuada estructura técnico-institucional, la escasez de personal capacitado, al igual que de disponibilidad y acceso a materiales y metodologías para uso de los anteriores y para el mejoramiento de su capacidad de trabajo, aunado al escaso desarrollo de instancias y mecanismos entre los países para el intercambio de sus experiencias de desarrollo rural, se diseñó y lleva a cabo el PRACA.

##### b. Objetivos y alcance

Su objetivo se refiere al fortalecimiento institucional de las entidades antes mencionadas, a través de:

- Un organismo que facilite la interrelación entre las entidades responsables del desarrollo rural dentro del sector público agropecuario de los países participantes, a través del intercambio de experiencias y de información pertinente a las labores de dichas entidades;



- La capacitación del personal de dichas entidades, a fin de mejorar su capacidad de prestación de servicios al sector reformado;
- Elaboración y posterior instrumentación de un proyecto que contribuya a la consolidación de los asentamientos rurales en dicho sector;
- Preparación de material apropiado, para el fortalecimiento técnico de las entidades participantes en materia de preparación y manejo de proyectos de desarrollo rural, al igual que respecto de la capacitación de los campesinos;
- Diseño y puesta en operación de un sistema de información que contribuya al seguimiento de las acciones de las entidades participantes, al igual que para la evaluación del resultado de sus acciones;
- El establecimiento de una red que permita el intercambio de información pertinente entre los países y entidades participantes.

### **c. Operación**

La obtención del objetivo anteriormente citado se pretende con el desarrollo de actividades específicas, a nivel regional y nacional o de país, en una serie de áreas o campos de acción:

- Políticas diferenciadas para el desarrollo rural;
- Capacitación para la organización y participación campesina, con énfasis en la gestión empresarial de las organizaciones campesinas;
- Análisis y adecuación de la legislación agraria;
- Identificación, preparación y manejo de proyectos de desarrollo rural;
- Participación de la mujer en el desarrollo rural; y
- Sistemas de información.



El desarrollo del trabajo en las áreas prioritarias citadas se lleva a cabo a través de tres modalidades de acción, referidas a labores de cooperación técnica (con énfasis en la cooperación horizontal), capacitación (a través de eventos específicos) y el intercambio de información y experiencias.

**d. Comentarios y observaciones**

El PRACA fue ajustado, en una segunda fase, con miras a aprovechar el financiamiento incrementado que se suponía iba a ocurrir, a partir de la disminución de los conflictos armados en América Central. Sin embargo, por motivos diversos, tal posibilidad no se ha materializado en el nivel o dirección que se había previsto. Por lo anterior, podrían dirigirse mayores esfuerzos institucionales al logro de la financiación, con recursos de los países, para la ejecución de las actividades de nivel nacional.

Entre esas actividades podría jugar un papel importante la consolidación de las empresas y unidades de producción campesinas del sector reformado, dándole prioridad a tales actividades sobre aquellas más directamente asociadas con el fortalecimiento institucional llevado a cabo dentro de los proyectos de desarrollo agropecuario y rural tradicionales.

Lo anterior implicaría entonces la concentración de las acciones del proyecto en el fortalecimiento técnico y operativo para la gestión de las empresas y unidades de producción al nivel de los asentamientos campesinos.



7. **RECOMENDACIONES DE LOS GRUPOS DE TRABAJO**

7.1 **Relatoría del Grupo 1**

**Relatores:** Francois Boucher  
Sergio Sepúlveda

F.Boucher, H.Colmenares, G.Escobar, J.Gil de Muro,  
R.González, A.Machado y S.Sepúlveda.

7.1.1 Actividades a nivel conceptual y operativo para introducir los temas discutidos en la reunión en las acciones de cooperación técnica del PROADER.

i. Revisión del marco conceptual. Para este fin se plantean las siguientes necesidades:

- Condensar y traducir el marco conceptual general del programa, así como aquellos lineamientos que orientan los grandes temas tratados en esta reunión: privatización, descentralización y desarrollo rural, gestión de empresas asociativas de pequeños productores, sostenibilidad y desarrollo rural, género y desarrollo rural y agro-industria rural.

Lo que se busca es sintetizar y simplificar los documentos conceptuales existentes y al mismo tiempo para los nuevos temas se hace necesario formular documentos cortos, precisos y simples, de manera que sean comprensibles para los Especialistas del Programa en los países, facilitándoles su comprensión e incrementando la probabilidad que puedan internalizarlo y divulgarlo apropiadamente.

- Necesidad de validar el marco conceptual general y cada uno de los temas específicos del Programa, por medio de su comparación con alguno de los proyectos del Programa.
- Asegurarse que todos los técnicos tienen acceso a los documentos producidos por el Programa.
- Pedir a los Especialistas en los países una lista de los documentos producidos por ellos en cada país.



ii. Formular un marco operativo

Además de sintetizar y "traducir" el marco conceptual, es necesario formular documentos que orienten y faciliten la ejecución del marco general y sus temas centrales. Esto con el fin de asegurar que aquella parte del marco general que ya ha sido desarrollada sea operacionalizada por los técnicos del Programa en los países.

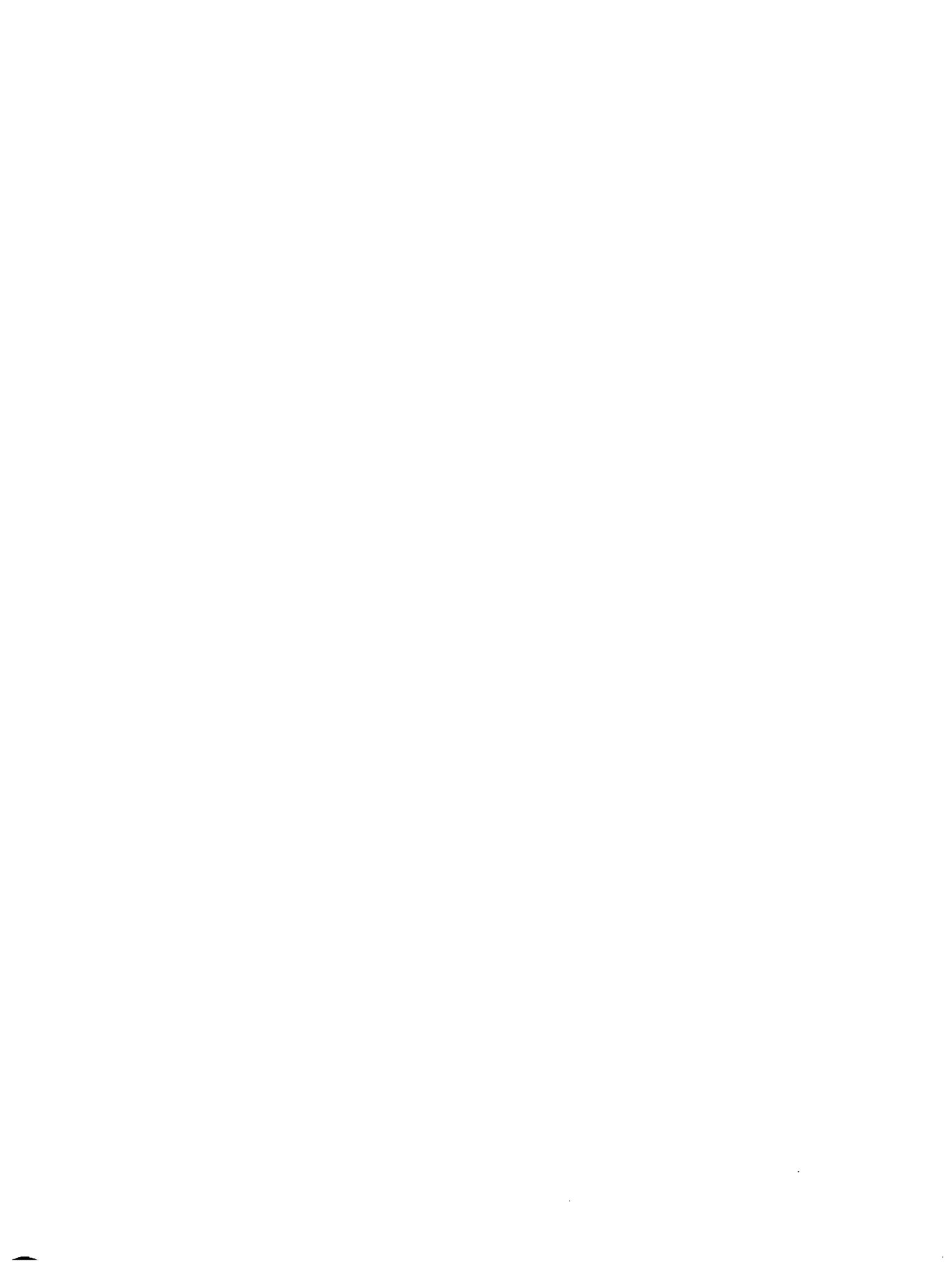
iii. Desacelerar el desarrollo conceptual hasta alcanzar cierto equilibrio entre éste y el marco operativo.

iv. Concentrar esfuerzos en la formulación de lineamientos conceptuales en los siguientes temas complementarios:

- Emancipación y privatización
- Trabajo con organizaciones campesinas
- Cadena agroalimentaria
- Comercialización
- Competitividad
- Vinculación de lo rural y urbano en el marco de desarrollo regional rural
- Rol de las microempresas como instrumentos del desarrollo rural

En todos estos casos el grupo coincidió sobre la necesidad de tener directrices claras sobre: "lineamientos conceptuales", métodos de trabajo, criterios específicos para determinar el rol de los diversos actores de los procesos, con especial énfasis en el sector privado y las ONGs. En el caso específico de la emancipación, las directrices deberían también incluir la gradualidad del proceso, indicadores e instrumentos para seleccionar las instancias que están en condiciones de ser emancipadas en diferentes plazos (inmediato, corto y mediano), así como alternativas prácticas para cada fase del proceso, diferenciándolo para las diferentes categorías.

Como instrumento adicional se mencionó la utilización de estudios de casos específicos ya realizados y/o el intercambio horizontal de experiencias. En el caso de la emancipación



de asentamientos del INCRA, se puede utilizar la experiencia metodológica del INCORA.

Se planteó la posibilidad de recurrir a universidades y/u ONGs, específicamente seleccionadas, para ejecutar la investigación aplicada. Esto como una alternativa preferible a las consultorías externas.

#### 7.1.2 Estrategia de apoyo mutuo

Para la revisión y simplificación del marco conceptual se recomienda la contratación de un consultor que esté capacitado para "traducir", simplificar y sintetizar los documentos conceptuales.

Organización de un taller en Paraíba para validar el nuevo marco conceptual comparándolo con la realidad de algunos proyectos de desarrollo rural. Este evento permitirá tanto evaluar el proyecto in situ, como validar y ajustar el marco conceptual propuesto.

En dicho taller podrían participar los técnicos del Programa en Brasil y/o todos los Especialistas del PROADER.

Cooperación horizontal entre los Especialistas del Programa, con el fin de intercambiar experiencias e internacionalizar sus conocimientos.

Para facilitar la ejecución de estas actividades de apoyo mutuo se hace necesario tomar las siguientes providencias:

- Creación de un fondo financiero con un 10% de los CATIs generados por el Programa en el país, ésto significa negociar por lo menos el 5% de los CATIs correspondientes al país, para lo cual los Especialistas se comprometieron a negociar con sus respectivos representantes. Por otro lado, sería necesario negociar la diferencia (aproximadamente 5%) en la Sede Central.
- Utilización efectiva del % de tiempo fijado por el reglamento que cada Especialista puede dedicar al apoyo de actividades en otros países.



- Estas actividades serían administradas por la Dirección del Programa, para asegurar que los profesionales respondan prontamente.

### 7.1.3 Temas de interés bilateral

La definición de los temas de interés bilateral debe ser dejado abierto, para permitir mayor flexibilidad en la selección temática.

No obstante, se reconoció la necesidad de recibir apoyo en los siguientes temas: género aprovechando las experiencias de Argentina, frutas de exportación centrado en los casos de Chile, México y el Caribe, agroindustria rural aprovechando las experiencias de PRODAR, el proceso de emancipación con base en el caso de INCORA en Colombia, proyectos de colonización en la zona del trópico húmedo aprovechando la experiencia de Brasil.

En estos casos es necesario ejecutar actividades de investigación aplicada, desarrollo metodológico y diseño de instrumentos operativos.

Preparar una propuesta de actividades que permita diseñar una estrategia sobre agroindustria rural en el Caribe, Ecuador y Brasil.

Encontrar un mecanismo que permita que el Programa organice viajes de estudio para los técnicos nacionales de contraparte para observar in situ los proyectos exitosos apoyados por la cooperación técnica del Programa; esto tiene por objeto mostrar experiencias que comprueben nuestra capacidad técnica y, al mismo tiempo, generar nuevas ideas a dichos técnicos.

Es necesario instaurar un sistema simple y eficiente de comunicación entre los técnicos del Programa.

Los Especialistas del Programa deberían asignar recursos específicos para sistematizar las experiencias de los técnicos nacionales.

Comprimir documentos existentes por temas específicos y que puedan ser de interés para todos, con el objeto de poder hacer una suerte de "publicación".



#### 7.1.4 Agenda de actividades

En función a las decisiones previas que debe adoptar la Dirección del Programa, el grupo solamente definió los tiempos para realizar las actividades relacionadas con la "síntesis" y traducción del marco conceptual.

30 de junio: documento síntesis.

15 de agosto: evento en Paraíba.

#### 7.2 Relatoría Grupo 2

Relatora: Mercedes Basco

M.Basco, L.Marambio, W.Bustamante, F.Barea, J.La Gra, F.Bermúdez, C.L.deMiranda.

##### 7.2.1 Actividades que se necesita ejecutar para introducir los temas discutidos en las acciones de cooperación técnica del PROADER

El grupo consideró que los problemas planteados el primer día de la reunión demuestran que debido a los cambios producidos en el contexto económico, social y político, no disponemos de un marco conceptual claro en los cinco temas tratados (privatización/descentralización, gestión empresarial, sostenibilidad, género y agroindustria rural).

Analizados en particular cada uno de ellos se concluyó que:

**Sostenibilidad:** A través del Convenio IICA-GTZ que coordina el Programa II se está elaborando un marco conceptual. El interrogante es en qué medida este marco conceptual reflejará los problemas que atiende el Programa III en el sentido de considerar la sostenibilidad en su dimensión social, económica, institucional y por cierto ambiental.

**Privatización/descentralización:** El marco conceptual deberá considerar diferentes respuestas para diferentes contextos en lo que hace a: áreas a privatizar/descentralizar, modalidades, momentos, actores (con especial referencia a las organizaciones representativas de productores y ONGs).



**Gestión de empresas asociativas:** El marco conceptual deberá caracterizar los siguientes aspectos: a) tipos de empresas asociativas (marcos legales vigentes y apropiados); b) elementos que hacen a la gestión empresarial: capacitación, desarrollo organizacional, información; c) a quién debería dirigirse la capacitación del IICA, d) desarrollo de los cuatro componentes de la empresa: producción, recursos humanos, finanzas y mercadeo.

En este tema es muy importante la participación de los Especialistas en AIR del Programa.

**Género:** Existen experiencias sistematizadas y algunas propuestas conceptuales y metodológicas que deberían desarrollarse más a los fines de operacionalizar la participación de la mujer. Deberían desarrollarse más los siguientes aspectos: a) metodología de diagnóstico de los sistemas de producción; b) metodologías de formulación y evaluación de proyectos; c) metodologías de gestión de proyectos, los tres con enfoque de género.

**AIR:** Es preciso definir un marco conceptual a partir de la inserción de esta actividad en el Programa III que dé origen a una figura institucional. Algunos temas específicos a desarrollar son: a) tipos de AIR a promocionar; b) estrategias de promoción; c) sistemas de apoyo; d) áreas de intersección entre el Programa III y el PRODAR.

Los marcos conceptuales deberán ser elaborados por la sede tomando como uno de los insumos los materiales que envíen los Especialistas. El Programa debería definir modalidades de participación de los Especialistas en la elaboración del marco conceptual, de modo que éste refleje sus opiniones.

**Propuestas operativas:**

- Realizar un taller de discusión y validación para todos los marcos conceptuales.
- Realizar talleres de discusión y validación con las instituciones miembros de las distintas redes subregionales.
- Publicación y distribución de los documentos.



- Realizar un curso de capacitación (15 días) en gestión empresarial dirigido a los Especialistas, con participación del CIDIA.
- Realizar talleres de capacitación en género para las Areas Central y Caribe similares a los realizados para las Areas Sur y Andina.

#### 7.2.2 Estrategia de apoyo mutuo e intercambio entre los proyectos del Programa

- El grupo planteó la necesidad de disponer de mayor información sobre lo que ofrecen los proyectos hemisféricos.
- Las acciones de los proyectos hemisféricos y multinacionales deben ser concertadas con los Especialistas y las instituciones nacionales.
- Los operativos de los proyectos hemisféricos y multinacionales que figuran como componente país deben ser manejados por los Especialistas.
- Los proyectos hemisféricos y multinacionales deberán financiar las actividades de cooperación horizontal entre técnicos del IICA de la misma región.
- En relación con los proyectos hemisféricos de Mujer y AIR, todos los Especialistas manifestaron interés en recibir apoyo.

#### 7.2.3 Temas de interés para la cooperación bilateral

Se han identificado varios temas de interés de cooperación bilateral. A modo de ejemplo se manifestó el interés de Ecuador en conocer las experiencias de AIR en Chile. Honduras manifestó el interés en conocer las experiencias de gestión empresarial en Uruguay, y Argentina en conocer los programas FIDA en Bolivia.



**7.2.4 Agenda de actividades**

- a. Organizar los eventos de capacitación de los técnicos del Programa, reseñados a continuación:
  - Talleres de discusión y validación de los marcos conceptuales elaborados.
  - Curso sobre gestión de empresas asociativas.
  - Cursos sobre género en las Areas Caribe y Central.
- b. Realizar las acciones de cooperación bilateral convenidas entre los diferentes países.
- c. Establecer un mecanismo para incrementar la publicación de documentos relevantes del Programa y asegurar su difusión oportuna.



## ANEXO 1

### AGENDA DE LA REUNION DE ESPECIALISTAS DEL PROGRAMA III

#### Martes 21 de abril

- 08:30 - 09:00 Inauguración  
Objetivos y metodología de la reunión  
Resp. Manuel Chiriboga
- 09:30 - 09:40 El marco conceptual del Programa III, a partir del documento "Hacia una modernización democrática e incluyente del agro en América Latina y el Caribe" presentado en la CIMA, Madrid
- Las resoluciones de la JIA relacionadas con el PROADER
- Los temas prioritarios, las áreas de concentración y las acciones específicas del Programa III en función del nuevo marco conceptual
- Los proyectos hemisféricos y multinacionales del Programa III  
Expositor: Manuel Chiriboga  
Relator: Absalón Machado
- 09:40 - 10:40 Discusión en plenaria
- 10:40 - 11:00 Los grandes temas para el desarrollo rural planteados en el marco conceptual del Programa
- Obs.: El objetivo es presentar un enfoque conceptual de cada tema e informar lo que se pretende ejecutar en el marco del PROADER.
- Para cada tema se destinarán 30 minutos para una exposición y 30 minutos para una plenaria de discusión.
- 11:00 - 12:30 Tema 1  
Privatización/descentralización y desarrollo rural  
Expositores: Manuel Chiriboga y Germán Escobar  
Relator: Francisco Barea
- 12:30 - 14:00 Almuerzo



- 14:00 - 15:00      Tema 2  
Gestión de Empresas Asociativas de Pequeños Pro-  
ductores  
Expositor: Luis Marambio  
Relator: Jerry La Gra
- 15:00 - 16:00      Tema 3  
Sostenibilidad y Desarrollo Rural  
Expositor: Sergio Sepúlveda  
Relator: Fabio Bermúdez
- 16:00 - 16:15      Refrigerio
- 16:15 - 17:15      Tema 4  
Aporte metodológico para el enfoque de género en  
el desarrollo rural. El caso del Noroeste  
Argentino  
Expositor: Mercedes Basco  
Relator: Julio Gil de Muro
- 17:15 - 18:30      Las redes cooperativas de desarrollo rural  
Relator: Humberto Colmenares
1. Introducción  
Expositor: Carlos Luiz de Miranda
  2. Agroindustria Rural: PRODAR  
Expositor: Francois Boucher

Miércoles 22 de abril

- 08:30 - 10:00      Redes cooperativas (continuación)
3. PROCODER  
Expositor: Germán Escobar
  4. PRACA  
Expositor: Francisco Barea
  5. Fortalecimiento de Organizaciones de Produc-  
tores  
Expositor: Jerry La Gra



10:00 - 10:30 Organización y metodología para los trabajos de grupo

Obs.: Los objetivos de los grupos de trabajo son: i) analizar y proponer actividades, tanto de nivel conceptual como operativo, que consideren necesarias ejecutar para introducir los temas discutidos en las acciones de cooperación técnica del PROADER; ii) establecer una estrategia de apoyo mutuo e intercambio entre los proyectos hemisféricos, multinacionales (redes) y nacionales para la operacionalización de los temas discutidos; iii) identificar temas de interés bilateral que puedan ser objeto de cooperación entre los proyectos (y especialistas) nacionales; iv) proponer una agenda de actividades de cooperación e intercambio entre las distintas instancias programáticas (hemisféricas, multinacionales -redes- y nacionales) del PROADER.

10:30 - 10:45 Refrigerio

10:45 - 12:30 Reunión de los Grupos de Trabajo

12:30 - 14:00 Almuerzo

14:00 - 17:00 Grupos de Trabajo (continuación)

17:00 - 19:30 Plenaria Final

- Presentación de los informes de los grupos de trabajo
- Discusión de los informes
- Concertación de una agenda de actividades de cooperación entre las distintas instancias programáticas del PROADER
- Clausura  
Resp. Manuel Chiriboga



**ANEXO 2**

**LISTA DE PARTICIPANTES**

**Francisco Barea**  
Secretario Ejecutivo del PRACA  
Oficina del IICA en Honduras  
Apartado Postal 1410  
Tegucigalpa, Honduras

**Teléfono: 31-54-52**  
**Fax: 31-54-72**

**Mercedes Basco**  
Especialista en Desarrollo Rural  
Oficina del IICA en Argentina  
Apartado Postal 2448  
Buenos Aires, Argentina

**Teléfono: 331-8541**  
**Fax: 331-5608**

**Fabio Bermúdez**  
Especialista en Desarrollo Rural  
Oficina del IICA en Ecuador  
Apartado Postal 201-A  
Quito, Ecuador

**Teléfono: 23-91-94**  
**Fax: 56-31-72**

**Francois Boucher**  
Especialista en Agroindustria  
Sede Central IICA  
Apartado Postal 55-2200  
Coronado, Costa Rica

**Teléfono: 29-02-22**  
**Fax: 29-47-41**

**Waldo Bustamante**  
REDAR  
Oficina del IICA en Chile  
Apartado Postal 244  
Correo 34  
Santiago, Chile

**Teléfono: 228-6285**  
**Fax: 228-3003**

**Humberto Colmenares**  
Especialista en Desarrollo Rural  
Oficina del IICA en México  
Apartado Postal 61-148  
06600 México, D. F., México

**Teléfono: 543-1542**  
**Fax: 536-1000**



Manuel O. Chiriboga  
Director  
Programa de Organización y  
Administración para el  
Desarrollo Rural  
Sede Central - IICA  
Apartado Postal 55-2200  
Coronado, Costa Rica

Teléfono: 29-27-23  
Fax: 29-47-41

Carlos Luiz de Miranda  
Especialista en Desarrollo Rural  
Sede Central - IICA  
Apartado Postal 55-2200  
Coronado, Costa Rica

Teléfono: 29-02-22  
Fax: 29-47-41

Germán Escobar  
Especialista en Desarrollo Rural  
Oficina del IICA en Chile  
Apartado Postal 244  
Correo 34  
Santiago, Chile

Teléfono: 228-6285  
Fax: 228-3003

Julio Gil de Muro  
Especialista en Desarrollo Rural  
Oficina del IICA en Paraguay  
Casilla de Correos 287  
Asunción, Paraguay

Teléfono: 44-16-59  
Fax: 44-50-48

Roberto González  
Especialista en Desarrollo Rural  
Oficina del IICA en Brasil  
Apartado Postal 02995  
71600 Brasilia, D.F., Brasil

Teléfono: 248-5531  
Fax: 248-5807

Jerry La Gra  
Especialista en Desarrollo Rural  
Oficina del IICA en Sta. Lucía  
Apartado Postal 1223  
Castries, Sta. Lucía, W.I.

Teléfono: (809) 451-6760  
Fax: (809) 451-6774



**Absalón Machado**  
Especialista en Desarrollo Rural  
Oficina del IICA en Colombia  
Apartado Postal 14592  
Bogotá, Colombia

**Teléfono: 269-7100**  
**Fax: 269-6039**

**Luis Marambio**  
Especialista en Desarrollo Rural  
Oficina del IICA en Uruguay  
Apartado Postal 1217  
Montevideo, Uruguay

**Teléfono: 92-04-24**  
**Fax: 92-13-18**

**Sergio Sepúlveda**  
Especialista en Desarrollo Rural  
Sede Central - IICA  
Apartado Postal 55-2200  
Coronado, Costa Rica

**Teléfono: 29-02-22**  
**Fax: 29-47-41**





