

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura  
Subdirección General Adjunta de Desarrollo de Programas  
Dirección de Análisis y Evaluación



## INFORME DE EVALUACION

PROYECTO V.XSC.11

APOYO A LA EJECUCION DEL PROGRAMA DE  
DESARROLLO RURAL DE LA VI REGION DE CHILE

Setiembre 1983

Dirección Análisis y Evaluación



Centro Interamericano de  
Documentación e  
Información Agrícola

03 OCT 1986

**IICA — CIDIA**

**PROYECTO V.XSC.11**

**APOYO A LA EJECUCION DEL PROGRAMA DE**  
**DESARROLLO RURAL DE LA VI REGION DE CHILE**

**Setiembre 1983**

**Dirección Análisis y Evaluación**

~~00000030~~  
000 5730

~~00407~~

El Trabajo de Evaluación que se presenta fue realizado por la Subdirección General Adjunta de Desarrollo de Programas a través de la Dirección de Análisis y Evaluación. Encargados de esta evaluación fueron Emilio Montero y Roberto Casás.

## INFORME DE EVALUACION

### PROYECTO V.XSC.11

#### APOYO A LA EJECUCION DEL PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL DE LA VI REGION

##### CHILE

## I INTRODUCCION

1.1 El presente informe comprende cinco capítulos y anexos. Una introducción en la que se presentan los antecedentes de la evaluación y el procedimiento seguido por la Comisión. Los Capítulos II y III describen en forma resumida el proyecto país y el proyecto IICA/FSB respectivamente. En los Capítulos IV y V se presentan las conclusiones y recomendaciones del equipo evaluador.

En los anexos se incluye el Convenio y su anexo firmado por el Ministerio de Agricultura, Intendencia de la VI Región y el IICA; los Documentos de Evaluación No. 1 y No. 3 preparados por la Dirección de Evaluación en la Oficina Central del IICA en base a la información que se encontraba disponible, y el Documento No. 2, elaborado por la Oficina del IICA en Chile. Se considera que estos anexos son importantes para la comprensión del alcance del Proyecto del IICA/FSB.

1.2 La evaluación del Proyecto V.XSC.11 se programó en principio para julio de 1981, pero debido a diversos motivos se realizó en agosto de 1982. En este período finalizó sus actividades el Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, por razones propias de la Intendencia Regional y del Ministerio de Agricultura, vinculados al financiamiento del mismo. Por tal motivo la evaluación se realizó en base a la ejecución del Proyecto del IICA/FSB durante 36 meses y a los resultados logrados en ese período. Se consideran también los resultados obtenidos por el Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, vinculados directamente a la acción del IICA.

Se presentan además de las conclusiones de la evaluación, recomendaciones que surgen de la experiencia generada por la ejecución del Proyecto, que podrían servir al IICA para mejorar su eficiencia en la ejecución de proyectos de cooperación técnica.

1.3 El equipo evaluador viajó a Chile del 2 al 14 de agosto de 1982. Durante este período se entrevistaron funcionarios nacionales en Santiago y en Rancagua (capital de la VI Región) y a los funcionarios de la Oficina del IICA en Chile, se presenta en el anexo los nombres de los entrevistados e instituciones a que pertenecen.

En Chile el equipo evaluador analizó los siguientes documentos:

- Revisión y Explicación del Diseño del Proyecto
- Análisis de la vigencia actual de los objetivos del Proyecto
- Análisis del progreso del proyecto y sus factores causales
- Estudios y documentos elaborados por el Proyecto del IICA/FSB y el programa de Desarrollo Rural de la VI Región

- Informes de Supervisión y de Progreso del Proyecto IICA/FSS
- Correspondencia de interés referente al Proyecto

Se mantuvo diversas reuniones con el Director y funcionarios de la Oficina del IICA en Chile, a fin de aclarar dudas y recibir el máximo de información sobre el Proyecto. Una vez entrevistados los funcionarios nacionales y revisada toda la documentación, el equipo evaluador inició la redacción del presente informe.

1.4 El equipo evaluador desea agradecer a los funcionarios nacionales y del IICA entrevistados, por la gentileza y el apoyo brindado que permitieron preparar este informe.

## II PROYECTO PAIS

### 2.1 Antecedentes

En los últimos 20 años el sector agropecuario chileno no ha cumplido completamente con las funciones que teóricamente se le atribuyen en el proceso de desarrollo de un país (abastecer el consumo interno de alimentos y materias primas a otros sectores, generación de nuevos empleos y de divisas).

Esto es debido a varios factores, entre los que se incluyen: bruscos cambios en las políticas dirigidas al sector, ocurridos principalmente a partir de la década de 1960, bajo nivel tecnológico en algunos subsectores, asociados a deficiencias en el manejo empresarial, baja disponibilidad de capital y deficiencias en la comercialización de productos.

Esta situación se presenta con mayor magnitud en las parcelas generadas por el proceso de reforma agraria y de tenencia tradicional, administradas por pequeños y medianos productores dedicados a la producción de cultivos tradicionales.

Estos productores se caracterizan por tener:

- a. baja capacidad de gestión empresarial;
- b. escaso o ningún nivel de organización para la producción y comercialización de insumos y productos;
- c. problemas legales, culturales y de operación para ser sujetos de crédito y asistencia técnica; y
- d. dificultades en la comercialización de sus productos.

A partir de setiembre de 1973 el proceso político-social del país sufre un cambio radical, conducente a reactivar la actividad privada en los sectores productivos. Acompañando este fortalecimiento de la empresa privada, comienza a desarrollarse otro proceso que tiene como propósito la racionalización de las actividades del Estado, con el objetivo de desarrollar las regiones del interior a fin de disminuir la brecha existente con el gran centro de desarrollo Santiago, capital del país.

Para ello el Gobierno diseña y comienza a incrementar un sistema de regionalización político-administrativo del país, preocupándose además de los aspectos de reforma administrativa del aparato público.

Con la finalidad de impulsar y orientar la actividad privada, el Estado fue transformando su rol de Estado interventor a un Estado de fomento, llegando a ser un Estado básicamente establecedor de normas para la libre operación del mercado y las empresas del sector privado.

Las medidas tomadas por el Gobierno, tuvieron como objetivo orientar la producción nacional a rubros para los cuales el país mostrase ventajas comparativas y a reducir la participación del Estado en la ejecución de servicios e inversiones a tan sólo aquellas que demanda una participación de carácter subsidiario. De esta forma se abrió la economía chilena al mercado internacional y se procedió a racionalizar el aparato público.

En este proceso, el nivel de servicios que recibían los pequeños y medianos productores por parte del Estado disminuyeron. Dadas las características sociales y económicas de estos productores, fueron los que mayores dificultades encontraron para amoldarse a las nuevas condiciones generadas por el modelo político-económico vigente.

Esta situación que tenía lugar en todo el país, se veía particularmente agravada en las regiones en que el proceso de reforma agraria tuvo lugar con mayor intensidad, generando un gran número de parcelas, administradas por asignatarios con escasa preparación y capacidad empresarial.

## 2.2 El problema

La VI Región de Chile, situada al Sur del Area Metropolitana, a unos 60 kms. de Santiago, la capital del país, comprende las Provincias de Colchagua, Cachapoal y Cardenal Caro. Representa un 2% de la superficie total del país y un 15% de la superficie regada total. Su población en 1975 ascendía a 530.000 habitantes, 5% de la población total del país. Aporta aproximadamente el 10% del producto geográfico agrícola nacional, siendo su base económica fundamentalmente agrícola y minera (Mineral de Cobre El Teniente).

La problemática agrícola de la Región puede reunirse en los siguientes puntos:

- a, baja producción en los rubros agrícolas en que la Región presenta ventajas comparativas, debido a la escasa extensión dedicada a ellos y a la preponderancia de cultivos tradicionales;
- b. baja producción y productividad de las explotaciones medianas y pequeñas, debido al bajo nivel tecnológico, de capital y escasa capacidad empresarial;
- c. bajos niveles de ingresos en los pequeños y medianos productores, debido a la baja productividad y defectos en la comercialización de productos, tales como escasa capacidad de almacenamiento y débil organización de los productores para realizar las funciones de comercialización;

- d. bajo nivel de empleo, el 37% de la población activa regional se dedica a la agricultura. De 1975 a 1976, la tasa de desocupación en el sector agrícola de la Provincia de Cachapoal aumentó de 7,3% a 13,3%;
- e. escasa organización de los pequeños y medianos productores, que dificulta su participación en las decisiones y en los beneficios relacionados con el proceso de desarrollo económico y social; y
- f. bajo nivel de vida del poblador rural y su familia, provocado por los factores anteriormente indicados.

### 2.3 Objetivos de la acción del país

Preocupados por esta situación, las autoridades regionales del sector público agrícola y especialmente el Intendente de la VI Región, promovieron e iniciaron la ejecución del "Plan Estrella", a principios de 1978. Este tenía como objetivo brindar apoyo técnico, financiero y social a los pequeños agricultores. Su estrategia se basó en la coordinación de esfuerzos de los organismos del sector público, concentrándolos en grupos organizados de pequeños agricultores.

Durante el segundo semestre de 1978, se organizaron 349 pequeños agricultores en Comités, a cuyos dirigentes se les brindó capacitación, y a los productores integrados al Plan se les ofreció asistencia técnica y apoyo financiero por medio del INDAP.

Paralelamente el IICA había elaborado un proyecto a realizarse en la Comuna de Requínoa con el propósito de ofrecer al Gobierno un modelo de desarrollo rural, dirigido a pequeños productores, acorde con la política de un estado subsidiario que impulsaba la descentralización y regionalización en el país.

Es así que la Secretaría Regional Ministerial de Agricultura de la Intendencia de la VI Región, con el apoyo del IICA elabora el "Programa de Desarrollo Rural de la VI Región", a fin de brindar asistencia técnica, capacitación, financiamiento y apoyo en la ejecución de obras de interés social a los pequeños productores de la VI Región.

El objetivo general del Programa fue definido por las autoridades regionales como sigue: "Actuar sobre el pequeño productor agrícola, capacitándolo para obtener la optimización de su rol empresarial en el agro, generando empleo, obteniendo soluciones racionales a los problemas agrícolas y sociales, asegurando su futuro como empresario privado y la continuidad del proceso agrícola". De este se definieron los objetivos específicos siguientes:

- a. cambiar la estructura productiva, orientándola a rubros de producción más rentables, intensivos en mano de obra a fin de generar nuevos empleos;
- b. asegurar la progresiva y oportuna participación de los productores agrícolas en la toma de decisiones que les afectan, por medio de organizaciones propias;



- c. estudiar la situación del minifundio y del sector asignatario, identificando sus problemas y planteando las posibles soluciones racionales;
- d. aportar al mejor funcionamiento de los sistemas de producción y comercialización con el fin de lograr mayor producción y productividad, para aumentar los ingresos de los sectores incluidos en el programa;
- e. asegurar la continuidad del proceso, mediante el adecuado uso y conservación de los recursos naturales renovables.

#### 2.4 Estrategia

La estrategia seguida para el logro de los objetivos y metas del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, fue la siguiente:

- a. organizar a los productores beneficiarios del Programa en Comités de Pequeños Agricultores, de forma de facilitar las actividades de capacitación, asistencia técnica y crediticia; y lograr la participación de los productores a fin de que una vez finalizado el Programa se mantuvieran dichos Comités, con capacidad propia de analizar y resolver sus problemas, y de recibir asistencia técnica del sector privado;
- b. facilitar la coordinación de los organismos públicos y privados, implicados en la ejecución del Programa a fin de formar grupos multidisciplinarios y pluriinstitucionales;
- c. motivar la participación de los productores en el Programa, mediante la difusión de tecnología viable económicamente, capacitación para la toma de decisiones y apoyo para la obtención de créditos preferenciales;
- d. realizar las actividades con los productores, con funcionarios nacionales;
- e. realizar un proceso continuo de capacitación de los funcionarios del Programa, mediante asesoramiento, capacitación en servicio, cursos cortos, charlas técnicas y talleres de trabajo.

La ejecución del Programa contempla tres fases, que pueden tener lugar simultáneamente en algunos Comités, estas fases son: una primera en que se dará mayor énfasis a la organización, asesoramiento técnico y capacitación empresarial de los beneficiarios a fin de que incrementen sus ingresos.

Una segunda en la que con el apoyo del Departamento de Desarrollo Social de la Intendencia, se buscará consolidar los Comités y solucionar problemas comunes que afecten a los beneficiarios y sus familias, tales como caminos vecinales, puentes, agua potable, limpieza de canales, etc.

En la tercera fase se dará énfasis en lo que se refiere a capacitación y participación, a fin de que el pequeño productor pueda desempeñar efectivamente el rol que le compete e integrarse activamente al proceso de desarrollo rural.

El IICA cooperaría en la ejecución del Programa brindando cooperación técnica por medio de asesoría a los funcionarios nacionales, realizando estudios, promoviendo y realizando actividades de capacitación para éstos, y brindando apoyo financiero con recursos del Fondo Simón Bolívar.

### III PROYECTO DEL IICA/FSB

El proyecto del IICA/FSB tuvo tres versiones en el periodo comprendido desde mayo de 1978 hasta la finalización del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, en abril de 1982. Los motivos de las tres versiones se basan en las negociaciones realizadas por las autoridades nacionales y regionales y el IICA. También en el interés del IICA por reflejar en su proyecto los cambios de política e institucionales ocurridos de 1978 a 1982, e identificar en forma clara y precisa las actividades que realizaba el Programa en el terreno con los productores.

Las diferencias en los objetivos y metas de las tres versiones y la validez de los mismos se analizan en el Documento de Evaluación No. 2, "Análisis de la vigencia actual de los objetivos del Proyecto IICA", anexo a este informe.

Debido a que prácticamente durante dos años de los tres que duró la ejecución del proyecto, se realizó siguiendo la tercera versión aprobada en julio de 1980, se presenta la información referente a ésta.

#### 3.1 El problema

Considerando los antecedentes e informaciones incluidos en el capítulo II, (2.1, 2.2 y 2.3), el problema para el IICA es de fortalecimiento de las instituciones responsables a nivel regional, de programar, ejecutar y evaluar proyectos de desarrollo rural dirigidos a pequeños productores.

#### 3.2 Objetivos y estrategia

El objetivo general de la tercera versión del Proyecto IICA/FSB se definió como: "Aumentar la capacidad técnica de la SEREMI" de Agricultura, para el logro de un eficiente manejo del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, cooperando en la coordinación de las instituciones que participan en la ejecución del mismo". Acorde con éste se identificaron los siguientes objetivos específicos:

- a. apoyar al equipo técnico de la SEREMI para que maneje (programación, coordinación, ejecución, seguimiento y supervisión) el Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, acorde al cronograma global y las necesidades de los beneficiarios;
- b. cooperar con la SEREMI en el establecimiento de un sistema de recolección y análisis de información de los beneficiarios, que permita realizar un seguimiento objetivo y preciso de la ejecución del Programa;
- c. apoyar a la SEREMI en la elaboración, prueba, ajuste y adopción de un modelo y metodologías, para la ejecución de programas de desarrollo rural destinados a pequeños productores, que puedan ser aplicados en otras regiones.

La estrategia del Proyecto IICA/FSB para el logro de los objetivos, se basa en la consideración de tres aspectos relacionados con la ejecución del mismo: legal, técnico y financiero. Con referencia al aspecto legal el IICA actúa por medio del Comité de Supervisión, que de acuerdo al Convenio firmado con el Ministerio de Agricultura y la Intendencia de la VI Región, supervisa la marcha del Programa de Desarrollo Rural cuya ejecución se delegó en el Jefe del Programa. En el aspecto técnico, el IICA actúa asesorando a éste y al equipo técnico del Programa por medio de un asesor principal, responsable del Proyecto IICA/FSB y de otros especialistas del IICA (especialista en comercialización, medio tiempo). En el campo financiero, el IICA brinda apoyo financiero al Programa considerando las normas vigentes del IICA y del FSB, y cada aporte debe tener la aprobación del Director de la Oficina del IICA en Chile y del asesor principal del Programa.

La cooperación técnica del IICA se desarrolló por medio de actividades de: asesoramiento y trabajo conjunto con el Jefe del Programa y el equipo técnico del mismo; realización de estudios e investigaciones; capacitación en servicio a los técnicos del Programa, sea por medio de cursos cortos, charlas técnicas, talleres de trabajo organizados por el IICA, y promoviendo la participación de los técnicos de terreno en actividades de capacitación realizadas por otras instituciones, sobre materias relacionadas al desarrollo del Programa.

### 3.3 Localización y beneficiarios

La ejecución del Proyecto IICA/FSB se realizó en 14 Comunas de la VI Región y en la ciudad de Rancagua, en lo que se refiere fundamentalmente a las actividades de cooperación técnica y supervisión al Programa de Desarrollo Rural. Las actividades del Proyecto de carácter administrativo, dirección y planificación de carácter interno del IICA, se realizaron en Santiago.

Las instituciones beneficiarias fueron: Ministerio de Agricultura, (ODEPA); Intendencia Regional, (SEREMI de Agricultura, Departamento de Desarrollo Social); INDAP, CONAF y Facultad de Agronomía de la Universidad de Chile.

Beneficiarios directos del Proyecto fueron el equipo técnico del Programa de Desarrollo Rural, profesionales de INDAP, CONAF, SAG y Agronomías Provinciales que participaron en actividades de capacitación organizadas y realizadas por el Proyecto IICA/FSB.

También se beneficiaron del Proyecto 1.000 productores y sus familias, que recibieron el apoyo por medio de técnicos capacitados del Programa de Desarrollo Rural, en actividades organizadas y financiadas por el Proyecto IICA/FSB y en cursos y seminarios organizados por otras instituciones sobre materias afines a la ejecución del Programa de Desarrollo Rural.

Además de la cooperación técnica que el IICA/FSB brinda a la SEREMI para la ejecución del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, contribuyó a financiar algunas acciones en el terreno, que no podían financiarse con fondos aportados por el Ministerio de Agricultura y el Fondo Nacional de Desarrollo Regional por restricciones reglamentarias.

### 3.4 Organización y desarrollo del proyecto IICA/FSB

La organización del Proyecto IICA/FSB para apoyar la ejecución del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región fue la siguiente:

- a. un representante del IICA en el Comité de Supervisión del Programa, que también realizaba funciones de asesoramiento;
- b. un asesor principal del Programa, cuyas funciones eran coordinar la cooperación técnica que prestaba el IICA, asesorar al Jefe del Programa en el manejo del mismo, promover y realizar actividades de capacitación destinadas a los funcionarios técnicos del Programa, asesorar a dichos funcionarios en materia de administración rural, elaboración y evaluación de proyectos;
- c. un asesor en comercialización agropecuaria, que realizaba actividades de cooperación técnica y de capacitación a los funcionarios técnicos del Programa.

Estos funcionarios realizaban reuniones periódicas, semanales, con el Director de la Oficina a fin de informar la evaluación del Proyecto y programar las actividades a realizar en el terreno con el equipo técnico del Programa de Desarrollo Rural.

Durante 1978 la Oficina del IICA en Chile colaboró con la SEREMI de Agricultura en la elaboración del documento del proyecto país, titulado Programa de Desarrollo Rural de la VI Región. Este y el Proyecto IICA/FSB iniciaron las actividades en el terreno en enero-febrero de 1979. El responsable por la ejecución del Proyecto fue el Dr. José Marull, Director de la Oficina en Chile, quien delegó dicha responsabilidad en el Ing. Teodoro Tonina, nombrándolo representante del IICA en el Comité de Supervisión del Programa de Desarrollo Rural.

El Ing. Tonina contó para el desarrollo de sus funciones, con la valiosa colaboración del Ing. Joaquín Leiva, funcionario "ad honorem" de la Oficina del IICA en Chile.

En noviembre de 1979, se integra al Proyecto con dedicación parcial el Ec. Gilberto Mendoza, como asesor en comercialización agropecuaria del Programa quien desempeña funciones hasta la finalización del Proyecto en 1982.

En enero de 1980, se incorpora como asesor principal del Programa el Ing. Roberto Casás, tomando la responsabilidad de la ejecución del Proyecto del IICA/FSB el 30 de mayo de 1980, fecha en que el Ing. T. Tonina deja el cargo de representante del IICA en el Comité de Supervisión del Programa al ser trasladado a Lima, Perú.

En julio de 1980, el Dr. José Marull renuncia a la Dirección de la Oficina del IICA en Chile, siendo reemplazado por el Dr. F. Nadal en carácter de Director Encargado hasta enero de 1981, que se hace cargo de la Dirección de la Oficina el Ing. Ernani M. Da Costa Fiori.

El 29 de setiembre de 1980, el Dr. F. Nadal designa al Ing. R. Casás como representante del IICA en el Comité de Supervisión del Programa, en carácter interino hasta la llegada del nuevo Director de la Oficina del IICA. En febrero de 1981, el Ing. E. Fiori confirma dicha designación.

En diciembre de 1981, el Ing. R. Casás es trasladado a San José, para desempeñar funciones en una nueva unidad de la Oficina Central del IICA, el Centro de Proyectos de Inversión, CEPI.

Se observa que el Proyecto IICA/FSB completa al equipo en enero de 1980, desarrollando actividades prácticamente durante todo el año 1979 y solamente con el representante en el Comité de Supervisión del Programa y un colaborador "ad honorem".

Como ya se indicó durante el año 1978 la Oficina del IICA en Chile realizó la identificación del proyecto, negociación del Convenio y colaboró con la SEREMI de Agricultura en la elaboración del documento del proyecto país.

Durante 1979, el Proyecto IICA/FSB apoyó la ejecución del Programa de Desarrollo Rural fundamentalmente a nivel de supervisión, realizando dos actividades de capacitación a los técnicos del Programa (Cursos de Elaboración y Evaluación de Proyectos y de Comercialización Agrícola).

En 1980, la acción del Proyecto IICA/FSB continúa las actividades de capacitación (Curso de Planificación de Unidades de Producción Agropecuaria, capacitación en servicio en comercialización, administración rural, seminario de metodologías de transferencia de tecnología, etc.). Enfatiza su acción en la implementación de un sistema de recopilación de información a nivel de beneficiarios del Programa, logrando que se realice la primera encuesta de administración rural para el ejercicio agrícola 1979-1980 y que se efectue un empadronamiento de todos los beneficiarios del Programa aportando información básica de sus parcelas.

Se realiza una revisión del Proyecto y se elabora su tercera versión, a fin de recoger en ella la experiencia ganada en los años anteriores y los cambios políticos administrativos ocurridos en el sector agropecuario nacional. Se ajustan los mecanismos administrativos a las normas del IICA/FSB, a fin de regularizar, agilizar y controlar los aportes financieros que el Proyecto IICA/FSB realizaba a algunas actividades del Programa de Desarrollo Rural.

Se elaboran estudios sobre comercialización agropecuaria de los principales productos a nivel regional, y se inicia la publicación de un Boletín Mensual de Precios y Mercados.

Se asesora y colabora en la elaboración y publicación de material didáctico destinado a los beneficiarios del Programa y del informe semestral del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región. Se promueven y apoyan actividades de desarrollo social, iniciadas a partir de mayo de 1980 con participación del Departamento de Desarrollo Social de la Intendencia.

En 1981 se produce la consolidación del Proyecto IICA/FSB; se continúan las actividades de asesoramiento y capacitación en servicio. Se promueve y apoya la participación de técnicos del Programa en cursos sobre materias de utilidad para el mismo (Administración Rural, Producción y Comercialización de Frijol, Evaluación de Proyectos, Transferencia de Tecnología en Maíz, etc.).

Se colabora en el análisis y publicación de la encuesta del año agrícola 1979-1980, y en la planificación y ejecución de la encuesta para el año agrícola 1980-1981, se inicia la tabulación de esta información.

Se asesora y colabora con el Jefe del Programa en la utilización de las informaciones de las encuestas, en la planificación de las actividades de los técnicos de terreno, planes de capacitación para los beneficiarios y equipo técnico del Programa de Desarrollo Rural.

Se elabora y publica el documento "Una Experiencia en Transferencia de Tecnología con Pequeños Productores Agropecuarios", que describe en forma resumida el modelo y metodologías utilizadas en el Programa.

Se continúa apoyando la elaboración y publicación de los informes semestrales del Programa y del Boletín Mensual de Precios y Mercados. Se promueven y apoyan las actividades de desarrollo social, que ejecuta el Programa conjuntamente con el Departamento Social de la Intendencia.

Se apoya y participa en días de campo en las parcelas de los beneficiarios del Programa, en visitas a estaciones experimentales (Graneros de la SNA, Hidango del INIA, Módulo Lechero del INIA en Chimbarongo, Parcela Demostrativa de Sistemas de Producción para Pequeños Productores del INIA en Buin, etc.).

Se colabora en la elaboración y reproducción de material didáctico destinado a los beneficiarios del Programa (Uso y Conservación de Suelos, Sanidad de Ovinos, Siembra de cultivos de invierno, Audiovisual sobre Peste Porcina Tradicional, etc.).

Se promueve la coordinación con instituciones del sector agropecuario como INIA, CONAF, Facultad de Agronomía de la Universidad de Chile, realizando actividades conjuntas con el INIA y la Facultad de Agronomía.

En diciembre de 1981 la Intendencia de la VI Región comunica a la Oficina del IICA en Chile, el término de su participación en el Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, debido a que los fondos asignados para la Región fueron reducidos en un 33%. Dado que la Intendencia financiaba aproximadamente el 60% de los gastos del Programa de Desarrollo Rural, este finalizó sus actividades, por lo que el 28 de febrero de 1982 el Proyecto IICA/FSB dió término a sus actividades.

### 3.5 Logros más destacados

Dentro de los logros del Proyecto IICA/FSB se consideran los obtenidos por las actividades realizadas por los especialistas del IICA, y los del Programa de Desarrollo Rural alcanzados mediante el apoyo directo del Proyecto del IICA/FSB.

- a. Elaboración del documento del proyecto país, Programa de Desarrollo Rural de la VI Región.
- b. Implementación de un sistema de recolección y análisis de información de los beneficiarios, como parte del proceso de planificación y seguimiento del Programa de Desarrollo Rural. Ejecución de encuestas para los años agrícolas 1979-1980 y 1980-1981, y empadronamiento de todos los beneficiarios del Programa.
- c. Capacitación del equipo técnico (12 profesionales) del Programa de Desarrollo Rural en las siguientes materias:
  - i. Elaboración y Evaluación de Proyectos Agrícolas
  - ii. Planificación de Unidades de Producción Agropecuaria
  - iii. Comercialización Agropecuaria
  - iv. Metodologías de Transferencia de Tecnología

Es necesario indicar que funcionarios de INDAP, SAG, CONAF a nivel regional y Agronomías Provinciales, también se beneficiaron con las actividades de capacitación.

- d. Elaboración de los siguientes documentos técnicos por parte de los especialistas del IICA:
  - i. Elaboración y evaluación de Proyectos Agrícolas, agosto 1979.
  - ii. Estudio sobre canales y márgenes de comercialización de algunos productos agrícolas en la VI Región, junio 1980.
  - iii. Manual de Planificación de Unidades de Producción Agropecuaria, julio 1980.
  - iv. Una Experiencia en Transferencia de Tecnología a Pequeños Productores, noviembre 1981.
- e. Elaboración y publicación mensual del Boletín de Precios y Mercados a partir de agosto de 1980, dirigido a los beneficiarios del Programa de Desarrollo Rural.
- f. Elaboración de material didáctico y cartillas técnicas para los beneficiarios del Programa de Desarrollo Rural.
- g. Incorporación de actividades de desarrollo social comunal, en la ejecución del Programa de Desarrollo Rural.
- h. Se logró coordinar actividades con la Facultad de Agronomía de la Universidad de Chile (Trabajo de investigación sobre el Modelo de Agro Diagnóstico Regional, MODAR; dos tesis sobre comercialización agropecuaria), el INIA y las Agronomías Provinciales.
- i. El Programa con el apoyo técnico y financiero del IICA/FSB logró los siguientes productos:
  - i. brindar capacitación, asistencia técnica y crediticia y realizar actividades de desarrollo social en 22 Comités de Pequeños Agricultores que nucleaban aproximadamente 1,000 productores;
  - ii. introducir nuevos cultivos en la Región como el clavelón y aumentar la superficie de otros como el del maní;
  - iii. generar nuevos empleos por medio del incremento de la superficie dedicada a frutales, maní e introducción del cultivo del clavelón;
  - iv. pasar de 349 beneficiarios a 1,000 beneficiarios en 30 meses de ejecución del Programa de Desarrollo Rural;
  - v. realizar en el período enero-junio de 1981, 77 actividades de capacitación y transferencia de tecnología distribuidas en 33 días de campo, 27 charlas técnicas y 17 demostraciones en parcelas;
  - vi. canalizar durante el primer semestre de 1981, 204 créditos para los beneficiarios del Programa, de INDAP por un monto de US\$ 240,000.00;

- vii. que los beneficiarios del Programa de algunos comités realizarán la comercialización conjunta de productos e insumos. (Comités La Viña, Puente Alta, Rapel de Navidad, Chépica), y uso común de maquinaria e infraestructura física (Comités La Mercedes y El Trigal de Requínoa, Chépica, Chimbarongo, La Torina de Pichidegua);
- viii. mayor participación de los beneficiarios en las actividades de sus organizaciones (comités y juntas de vecinos) y cooperación en la ejecución de obras de interés común (arreglo de caminos, de escuelas, limpieza de canales, construcción de puentes, etc.);
- ix. aumento de rendimientos de cultivos y racionalización en el uso de insumos tecnológicos (fertilizantes y pesticidas);
- x. incremento de ingresos de los beneficiarios del Programa por comercialización conjunta, clasificación y mejor presentación de los productos;
- xi. acceso de los productores a nuevos canales de comercialización (agro-industrias, exportadores, etc.); y
- xii. capacitación de los funcionarios técnicos del Programa en materias agronómicas relacionadas a la ejecución del mismo (producción de frijol, frutales, ovinos, lechería, administración rural, etc.).

### 3.6 Costo del Proyecto IICA/FSB

El costo total del Proyecto del IICA/FSB asciende a un total de US\$ 237.415,00.

En el cuadro siguiente se presenta el costo total y el costo para cada año de ejecución del Proyecto:

Año 1979	US\$ 22.300,00
Año 1980	US\$ 108.500,00
Año 1981	US\$ 83.000,00
Año 1982	US\$ 23.615,00
<b>TOTAL</b>	<b>US\$ 237.415,00</b>

## IV CONCLUSIONES

### 4.1 Introducción

Las conclusiones que se expresan en este capítulo reflejan la opinión de los autores, fueron generadas luego de la lectura y análisis de los documentos referentes al Proyecto IICA/FSB y al Programa de Desarrollo Rural de VI Región, disponibles en la Oficina Central y en la Oficina del IICA en Chile, algunos de ellos se presentan como anexos de este informe. También toman en consideración las informaciones brindadas por funcionarios nacionales del sector



público chileno relacionados con la ejecución del Proyecto y de los funcionarios del IICA de la Oficina en Chile, entrevistados en Rancagua y Santiago de Chile durante el período del 3 al 13 de agosto de 1982.

#### 4.2 Sobre el cumplimiento del Convenio

El IICA cumplió adecuadamente las obligaciones estipuladas en el Convenio firmado con el Ministerio de Agricultura y la Intendencia de la VI Región. Aportó cooperación técnica y asesoría por medio de sus funcionarios, realizó, promovió y facilitó el acceso a actividades de capacitación a los funcionarios del Programa de Desarrollo Rural, del Ministerio de Agricultura y sus organismos ejecutores. Elaboró documentos técnicos sobre disciplinas relacionadas con la ejecución del Programa, promovió y colaboró en la elaboración y publicación de documentos que difundieron a nivel nacional e internacional la experiencia que estaba realizando el Programa. Brindó apoyo financiero y facilitó movilización para ejecutar las actividades de terreno del Programa de Desarrollo Rural. Integró el Comité de Supervisión del Programa, logrando que se implementara un sistema de seguimiento y control de las actividades técnicas del Programa, y se incluyeran actividades de desarrollo social en la ejecución del mismo.

#### 4.3 Sobre el cumplimiento de los objetivos y resultados esperados del Proyecto IICA/FSB

En relación al cumplimiento del objetivo general del Proyecto, se puede indicar que se ha cumplido satisfactoriamente, ya que se han cumplido totalmente dos de los tres objetivos específicos, y el tercero se cumplió parcialmente debido al término anticipado del Proyecto.

El IICA apoyó al equipo técnico de la SEREMI de Agricultura y del Programa de Desarrollo Rural, logrando una ejecución exitosa de dicho Programa, corroborada en las entrevistas realizadas a funcionarios nacionales (ODEPA Santiago, SERPLAC, técnicos de MINAGRI, y ex-técnicos del Programa) y del IICA en Chile.

El IICA por medio de las actividades de su Proyecto, capacitó al equipo técnico del Programa, algunos de los cuales están desempeñando funciones en el MINAGRI y otros han accedido a cargos de mayor responsabilidad en el sector público (dos ex-técnicos del Programa son actualmente Alcaldes de las Comunas de Pichilemu y de Paredones, uno es jefe del área del INDAP) y a cargos mejor remunerados en el sector privado.

También logró el IICA implementar un sistema de recolección y análisis de información de los beneficiarios, que funcionó adecuadamente en los últimos dos años del Programa. De acuerdo a lo expresado por autoridades de ODEPA, Santiago, esta información es de mucha utilidad para la futura realización de proyectos de Transferencia de Tecnología en la Región.

Con referencia al tercer objetivo específico, se recopiló información y en los informes semestrales publicados por el Programa se describe el modelo y las metodologías aplicadas en el Programa de Desarrollo Rural. Se elaboró y publicó el documento "Una experiencia en Transferencia de

Tecnología con Pequeños Productores", en noviembre de 1981. En él se describe el modelo y metodologías utilizadas, pero debido al término anticipado del Programa no se pudo realizar una evaluación detallada de los mismos.

En relación a los resultados del Proyecto se puede indicar que son buenos, de acuerdo al contenido de los documentos analizados y lo expresado por funcionarios nacionales y del IICA en Chile. Se logró una exitosa ejecución del Programa de Desarrollo Rural, experiencia única en el país, que brindó valiosa información para el replanteo de la política de transferencia de tecnología en el país, en lo que se refiere a pequeños productores. Demostrando que el sector público tiene una función importante a cumplir, en la ejecución de servicios al pequeño productor, que difícilmente puede ser realizada por el sector privado, (específicamente respecto a capacitación, desarrollo social y asistencia crediticia).

Para el IICA la ejecución del Proyecto, le permitió corroborar la validez de su concepción sobre transferencia de tecnología y aspectos sociales del desarrollo rural, También realizar acciones directas en el terreno, ganando un valioso conocimiento de la realidad del medio rural.

#### 4.4 Sobre los efectos indirectos del Proyecto IICA/FSB

La ejecución del Proyecto ejerció una acción catalítica importante y generó una serie de efectos indirectos, con resultados beneficiosos para el país y el IICA. Entre los más destacados se encuentran:

- a. Apoyo a la ejecución de una experiencia en materia de desarrollo rural y transferencia de tecnología, que fue seguida con interés por otras regiones del país, y que sirvió de modelo para iniciar programas similares en otras regiones.
- b. Generó información básica que permitió: un conocimiento más cercano a la realidad de la Región; apoyar la realización de estudios de investigación a la Facultad de Agronomía de la Universidad de Chile y sobre transferencia de tecnología para pequeños productores a ODEPA, coordinar actividades con otros organismos del Sector (INDAP, INIA, SNA, Agronomías Provinciales, CONAF, etc.).
- c. Respecto al IICA, le permitió hacer conocer su capacidad técnica a nivel de terreno, generando a nivel de varias regiones el interés por recibir cooperación técnica del IICA; ganó experiencia a nivel de productor que avaló sus opiniones y propuestas técnicas en los estudios realizados con ODEPA; utilizar totalmente la capacidad técnica instalada en la Oficina en Chile, cooperar con el país en un área de interés nacional.

#### 4.5 Sobre la organización para ejecución del Proyecto IICA/FSB

La organización para la ejecución del Proyecto fue adecuada y funcionó en forma satisfactoria. Faltó en un principio definir las funciones y responsabilidades del representante en el Comité de Supervisión en el Programa de Desarrollo Rural, considerando que era un funcionario del IICA con dedicación parcial al Proyecto.

Los canales de comunicación entre los funcionarios asignados al Proyecto, con el Director de la Oficina y la Dirección del Fondo Simón Bolívar funcionaron adecuadamente, desarrollándose las actividades normalmente.

#### 4.6 Consideraciones finales

La ejecución del Proyecto IICA/FSB fue satisfactoria, cumplió adecuadamente las obligaciones estipuladas en el Convenio y con los objetivos propuestos, dió un sentido de realismo al trabajo que realiza el IICA en materia de política tecnológica con ODEPA, permitió proyectar más la Oficina del IICA en el medio, que anteriormente había desarrollado importantes proyectos a nivel de terreno.

Cumplió una importante acción catalítica en la ejecución del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, que mostró la factibilidad en transferencia de tecnología, frente a la alternativa de la asistencia técnica individual que estaba desarrollando el Programa de Asistencia Técnica Empresarial (ATE).

### V RECOMENDACIONES

5.1 El equipo de evaluación considera que sería importante que la Oficina del IICA en Chile hiciera un análisis y evaluación del modelo y metodologías utilizadas en el Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, a fin de elaborar un documento que permita capitalizar esta experiencia y ser utilizada por otras regiones del país, que están intentando implementar programas similares. Este documento podría basarse en la publicación "Una experiencia en transferencia de tecnología con pequeños agricultores", publicado en noviembre de 1981.

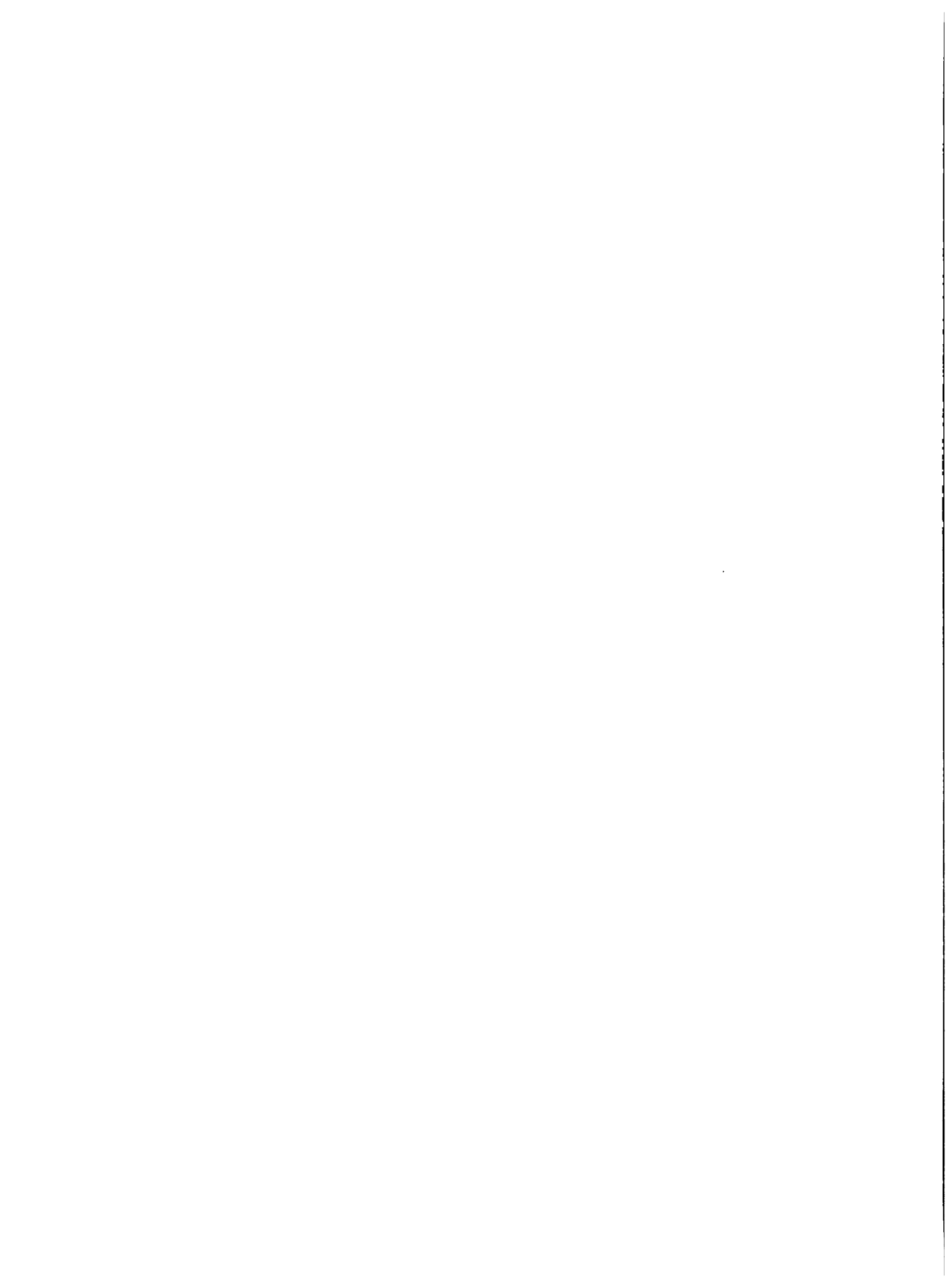
5.2 En base a la experiencia ganada por este Proyecto, el equipo de evaluación recomienda en sucesivos proyectos se defina lo más precisamente posible las obligaciones y aportes del IICA. Pues de no ser así se pierde tiempo y eficiencia en actividades de negociación con las autoridades nacionales durante la ejecución del proyecto.

5.3 También se recomienda que se defina al principio, antes de iniciar las actividades, la organización para la ejecución del Proyecto IICA, y las funciones y responsabilidades específicas de los especialistas que intervienen en el mismo.

5.4 Al participar en proyectos similares a éste, de apoyo a programas nacionales cuyos resultados se pueden evaluar a mediano o largo plazo, es necesario asegurarse por todos los medios posibles que dicho programa se ejecutará en un plazo mínimo que permita evaluar objetivamente sus resultados.

5.5 El equipo de evaluación considera fundamental para el éxito de los proyectos, que al iniciar sus actividades cuente con todos los especialistas, pues se puede generar dificultades en la ejecución del proyecto.

5.6 Se considera muy conveniente para la estrategia de acción de las Oficinas del IICA, la realizada en Chile con este Proyecto y el de cooperación técnica con ODEPA. O sea apoyar estudios básicos a nivel de oficina de planificación sectorial, con la ejecución de proyectos sobre el tema en el terreno, descentralizando la acción de la Oficina del IICA de la capital de forma de lograr impacto a nivel nacional.

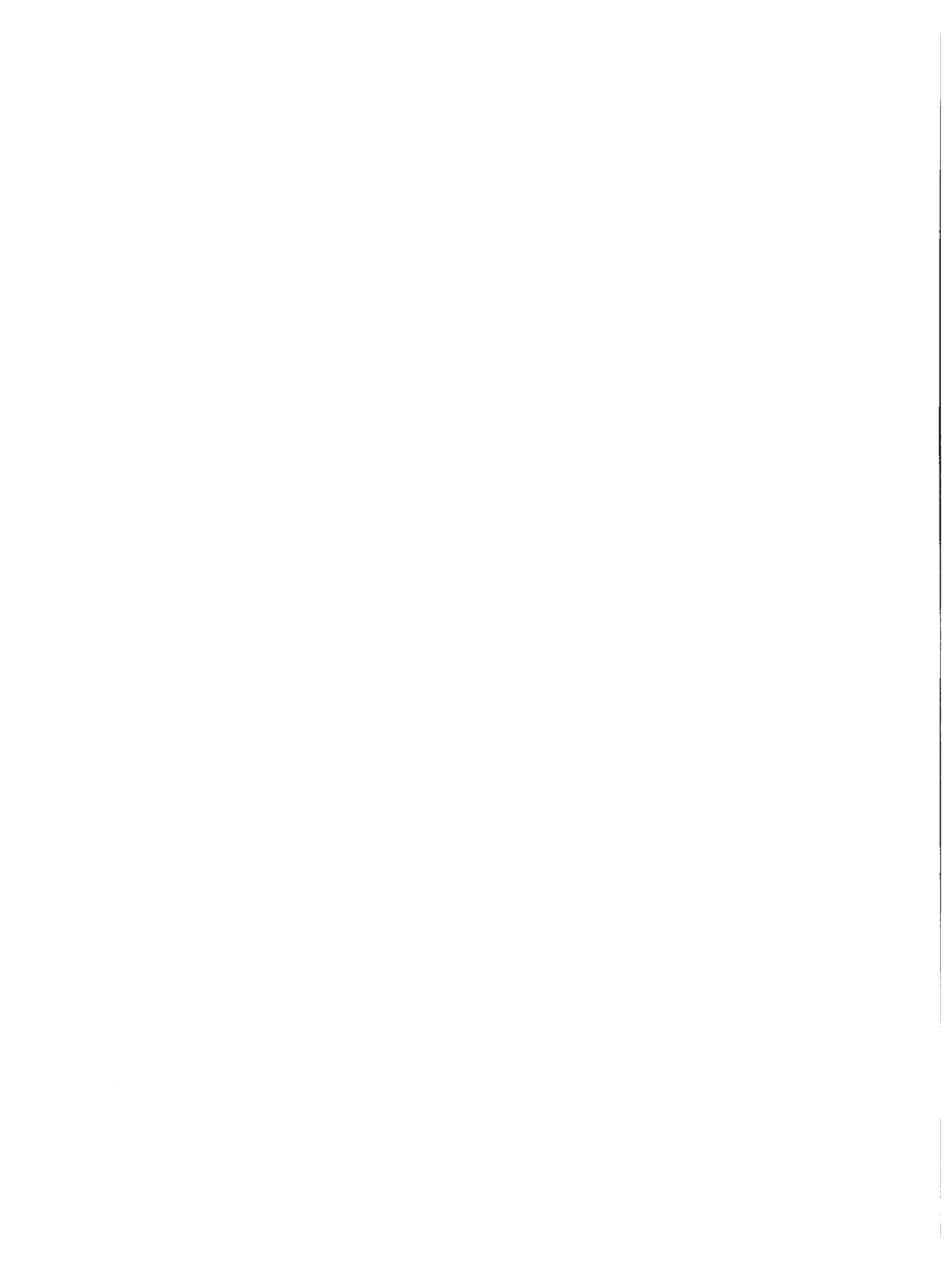


## A N E X O 1

### EVALUACION DEL PROYECTO V.XSC.11 - IICA/FSB CHILE

#### Personal Nacional Entrevistado

1. Esteban Córdova, Subdirector de ODEPA, Santiago.
2. Julio Bustamante, Secretario Regional Ministerial de Agricultura VI Región, Rancagua.
3. Pilar Arraño, Directora de SERPLAC, VI Región, Rancagua.
4. Silvia Vogel, Directora de ODEPA, VI Región, Rancagua.
5. Víctor Sepúlveda, ex-técnico del Programa, ex-dirigente Junta de Vecinos de Paredones y actual Alcalde de Paredones, Rancagua.
6. Juan Carlos Sepúlveda, ex-agróonomo provincial, realizó programas conjuntos de transferencia de tecnología. Es actual funcionario de SEREMI, VI Región. (Ing. Agr.), Rancagua.
7. Pedro Gómez, ex-técnico del Programa y actual encargado del proyecto de extrema pobreza en Navidad, con antiguos usuarios del Programa. (Ing. Agr.), Rancagua.
8. María Elisabeth Cartes, ex-técnica del programa (Ing. Agr.), Rancagua.
9. Ruth Astete, ex-técnica del Programa (Ing. Agr.), Rancagua.
10. Ernesto Rahal, técnico del Programa durante toda su vigencia y actual funcionario de ODEPA, VI Región (Ing. Agr.), Rancagua.
11. Miriam González, Abogada de SERPLAC VI Región, Rancagua.

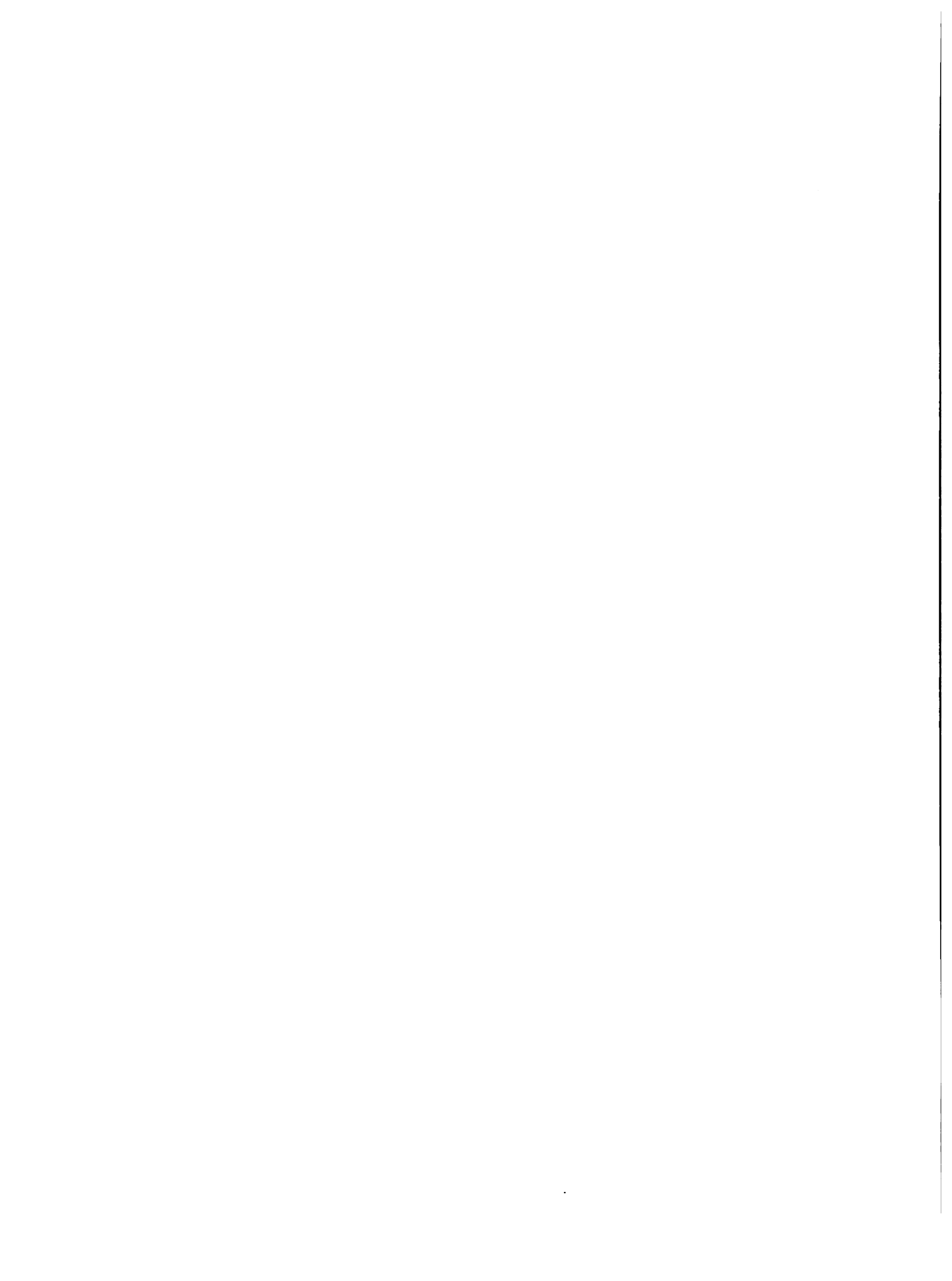


A N E X O 2

EVALUACION DEL PROYECTO V.XSC.11 - IICA/FSB CHILE

Personal de la Oficina del IICA en Chile  
(entrevistado)

1. Ernani M. Da Costa Fiori; Director de la Oficina del IICA en Chile.
2. Francisco Nadal, Especialista en Gestión para el Desarrollo.
3. José Marull, Personal Emérito del IICA.
4. Ernesto H. Cásseres, Especialista en Educación.
5. Gilberto Mendoza, Especialista en Comercialización Agrícola.
6. Jaime Harris, Consultor de la Oficina del IICA en Chile.





A N E X O 3

No.: 56/78

FONDO SIMON BOLIVAR No. 24

FECHA: 25 de diciembre de 1978  
(Firmado el 28 de agosto de 1978)

( C H I L E )

CONVENIO ENTRE EL MINISTERIO DE AGRICULTURA DE CHILE, LA  
INTENDENCIA DE LA SEXTA REGION Y EL INSTITUTO  
INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS PARA LA EJECUCION  
DEL PROYECTO DEL FONDO SIMON BOLIVAR PARA EL DESARROLLO  
RURAL EN LA SEXTA REGION

El Ministerio de Agricultura de Chile, representado por el Ministro titular Ingeniero Agrónomo señor Alfonso Márquez de la Plata Irarrazaval, la Intendencia Regional de la Sexta Región, representada por su Intendente, Coronel Miguel Alfonso Doren y el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) representado por su Director General Dr. José Emilio G. Araujo,

CONSIDERANDO:

1. Que el Supremo Gobierno de Chile ha expresado su determinación de aumentar la producción y la productividad agrícolas, de promover el mejoramiento del nivel de vida en los sectores rurales, particularmente aquellos de minifundistas.
2. Que asimismo, el Gobierno de la República propende, entre otros objetivos a elevar la capacidad empresarial de los productores agrícolas, a conservar los recursos naturales y a fortalecer el progreso regional descentralizado.
3. Que el Gobierno de Chile es signatario de la Convención sobre el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, en la cual se reconoce al IICA persona jurídica propia y se lo faculta para suscribir contratos.
4. Que el Ministerio de Agricultura está debidamente autorizado para suscribir convenios específicos con el IICA, en virtud del Acuerdo Básico aprobado por Decreto Supremo de Relaciones Exteriores No. 59f, de 1970 y del Acuerdo de Operación celebrado entre ellos el 22 de setiembre de 1971, complementado por el de 9 de abril de 1974, ratificado este último por Decreto Supremo de Agricultura No. 124, de 27 de junio de ese mismo año.
5. Que la Junta Directiva del IICA aprobó la Resolución IICA/RAJD/Res. 20(13/14) creando el Fondo Simón Bolívar para contribuir a acelerar el desarrollo rural de América Latina y el Caribe.
6. Que la Junta Directiva del IICA por medio de su Resolución IICA/RAJD/Res. 26(14/75) dio su aprobación al Reglamento del Fondo Simón Bolívar.

**ACUERDAN:**

1. El Ministerio de Agricultura, la Intendencia de la Sexta Región y el IICA se comprometen a cooperar en la ejecución del proyecto titulado "DESARROLLO RURAL DE LA SEXTA REGION, CHILE" comenzando en el área de Requinoa, cuyos detalles figuran en el documento anexo, el cual se considera parte integrante del presente Convenio.

2. Cada una de las partes contratantes designará un representante para integrar un Comité de Supervisión del Proyecto. Dicho Comité será responsable de toda la ejecución del Proyecto. Entre sus atribuciones estarán las de escoger el Jefe del Proyecto, aprobar los planes de trabajo, metas y actividades y de supervisar su cumplimiento, asegurar los aportes de bienes y servicios de que debe disponerse en el Proyecto y evaluar los resultados.

3. Serán obligaciones del IICA:

- a. Prestar cooperación técnica por medio de sus funcionarios.
- b. Dar apoyo financiero hasta la suma de US\$120.000 (ciento veinte mil dólares EUA anuales).

4. Serán obligaciones del Ministerio de Agricultura:

- a. Cooperar en la ejecución del Proyecto a través de sus diversos organismos o de aquellos que más adelante los sustituyan.
- b. Específicamente, suministrar, por intermedio del Instituto de Investigaciones Agropecuarias (IIIA), la tecnología requerida, en especial aquella proveniente de su Estación Experimental La Platina y de su predio experimental en Los Tilos, Buin.
- c. A través de los profesionales del Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), difundir hacia los productores del área elegida, aquella información y tecnología que pueda serles útil.
- d. Proveer a los productores pequeños con el crédito y asistencia técnica necesarios por intermedio del Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), en conformidad con sus reglamentos.

5. Serán obligaciones de la Intendencia de la Sexta Región:

- a. Cooperar en el desarrollo rural del área elegida, asegurando a través de SERPLAC, la disponibilidad oportuna de las facilidades, bienes y servicios de contrapartida estipuladas en el Proyecto.

6. En lo demás, serán aplicables las normas contenidas en los Acuerdos de Operación y Específico de 22 de setiembre de 1971 y 9 de abril de 1974, respectivamente, suscritos entre el Ministerio y el IICA.

7. La vigencia del presente Convenio estará sujeta a la existencia de financiamiento y será de un año renovable automáticamente, si ninguna de las partes denuncia con tres meses de antelación a su vencimiento. Su duración total máxima será de cinco caños.

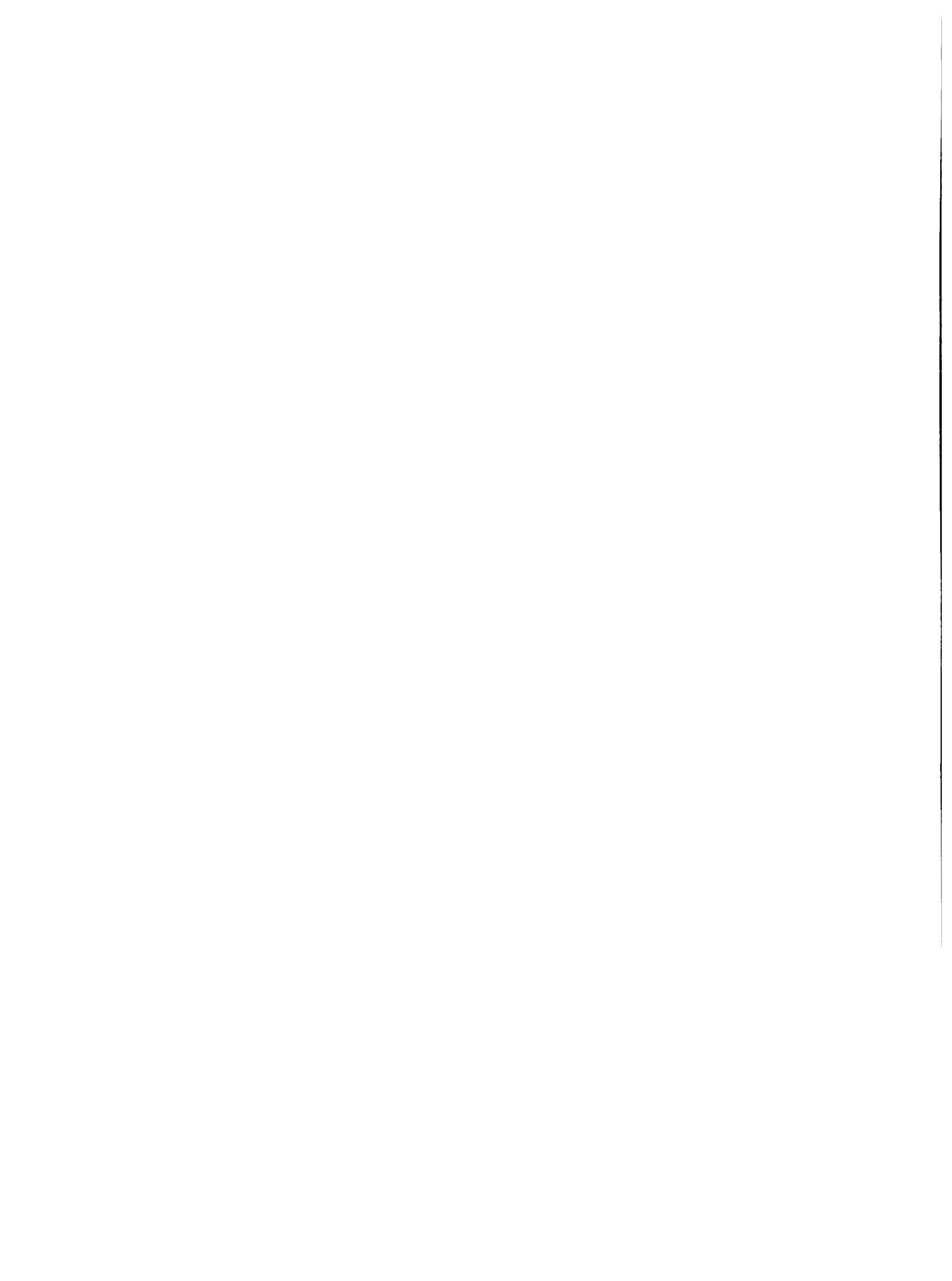
8. La personería del Señor Ministro de Agricultura, consta del Decreto Supremo del Interior No. 324, de 20 de abril de 1978, publicado en el Diario Oficial No. 30.047, de 25 de ese mismo mes y año.

El presente convenio se firma en Santiago de Chile en tres ejemplares de igual tenor a los veintiocho días del mes de agosto de mil novecientos setenta y ocho, entrando en vigor esta misma fecha.

CORNEL MIGUEL ALFONSO DOREN  
Intendente de la VI Región

ALFONSO MARQUEZ DE LA PLATA TRARRAZAVAL  
Ministro de Agricultura

DR. JOSE EMILIO G. ARAUJO  
Director General del IICA



ANEXO AL CONVENIO ENTRE EL MINISTERIO DE AGRICULTURA DE CHILE,  
LA INTENDENCIA REGIONAL DE LA SEXTA REGION Y EL INSTITUTO IN-  
TERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS PARA LA EJECUCION DEL PRO-  
YECTO DEL FONDO SIMON BOLIVAR PARA EL DESARROLLO RURAL EN LA  
SEXTA REGION (x)

---

RESUMEN DEL PROYECTO

- a. TITULO: " DESARROLLO RURAL DE LA SEXTA REGION, DEL LIBERTADOR  
BERNARDO O'HIGGINS " CHILE

La región del Libertador General Bernardo O'Higgins tiene un Plan de Desarrollo Regional que incluye Programas, entre ellos rurales, relacionándose con los mismos el Proyecto de Desarrollo Agropecuario a comenzar en la Comuna de Requínoa.

- b. NATURALEZA DEL PROBLEMA

Los problemas generales del sector agropecuario han sido definidos en los siguientes términos:

- Necesidad de aumentar la producción agropecuaria en los rubros que la región presente ventajas comparativas.
- Conveniencia en mejorar la eficiencia en el uso de los recursos, elevando su productividad al mismo tiempo que se asegura la conservación de los recursos naturales renovables.
- Promover la participación responsable de los productores en el proceso de desarrollo económico y social.
- Aumentar los ingresos netos de los productores minifundarios y de los asignatarios de parcelas familiares (UAF).

---

(x) Redactado conforme pautas "Reglamento y Normas del Fondo Simón Bolívar" - Serie Documentos Oficiales Nº 12 - IICA.

- Elevar las oportunidades de empleo en el sector.
- Mejorar el diagnóstico de problemas que afectan a los productores con miras a lograr una formulación de soluciones más efectivas y eficientes.

Todos estos problemas están representados en la región y con la ventaja de presentar condiciones de localización recursos naturales y humanos que permiten fundamentar un proyecto de desarrollo con posibilidades de alcanzar resultados efectivos.

La región cuenta con escasos recursos del sector público agrícola en relación con la cantidad de parcelas asignadas individualmente como finalización del proceso de Reforma Agraria. Este hecho justifica un apoyo al sector público agrícola congruente con la política general de transferencia de responsabilidades al sector privado.

c. ANTECEDENTES

La política económica general del país tiende a orientar la producción en función de los mercados-consumidores y de las ventajas comparativas del país y de la región. La mayor responsabilidad del desarrollo recae en el sector privado, mientras que el sector público solamente cumplirá tareas de acuerdo con el principio de subsidiariedad, es decir, cuando se justifique mediante evaluación social y no por la evaluación privada.

Además, los organismos del Estado cumplirán con tareas de información que permitan conocer mercados actuales y potenciales, ofrecer paquetes tecnológicos alternativos de producción, así como otros datos que faciliten la toma de decisiones.

Esta función orientadora está desagregada a nivel de regiones, quienes se responsabilizan de la ejecución de planes, programas y proyectos.

Dentro de la Región del Libertador General Bernardo O'Higgins, el proyecto de desarrollo rural VI Región se relaciona con un operativo general, que es el Plan Estrella (x), con un Proyecto en la vecina comuna de Rengo (con apoyo de Alemania Federal) y con el proyecto de relación escuela-comunidad que conduce la oficina en San Fernando.

Tanto éstos como otros antecedentes se encuentran en 3 documentos:

- Proyecto de desarrollo rural de la VI Región, elaborado por funcionarios de la citada región y considerando normas de la Oficina de Planificación Nacional (ODEPLAN) y de la Oficina de Planificación Agrícola (ODEPA).
- Anteproyecto de desarrollo del área de Requínoa, elaborado por profesionales del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA), con apoyo de la Dirección Regional, siguiendo las pautas del Banco Mundial y en conocimiento de funcionarios de la Región del Libertador General Bernardo O'Higgins.
- Diagnóstico sector agrícola de la VI Región, elaborado por funcionarios del Ministerio de Agricultura y en conocimiento de la Intendencia Regional e IICA.

---

(x) Plan Estrella: Programa coordinado de Intendencia Regional (a través del Depto. Social) y Secretaría Regional de Agricultura, cuyo objetivo central es llevar a efecto tareas de interés para los socios de comités de pequeños agricultores, dependientes de las Juntas Vecinales rurales, tareas que acompañadas del esfuerzo de estos productores, conllevan a mejorar las condiciones de vida a ellos y sus familiares. Este objetivo se pretende lograr con la acción de los organismos mencionados anteriormente y destacando las siguientes acciones:

- Capacitación a los dirigentes de comités ( ICIRA - DEPTO. SOCIAL
- Capacitación agrotécnica en terreno a los socios ( ICIRA - SAG )
- Entrega de crédito (operación e inversión) a los socios, a través de INDAP.

Estas acciones se realizaron en 10 comités de pequeños agricultores, distribuidos en 9 comunas de la región.

Las actividades del programa se iniciaron a partir del 14 de Junio de 1978 y su termino será el 30 de Abril de 1979, en que se realizará una evaluación final del programa ( Ver Anexo ).

La experiencia hasta la fecha, indica la facilidad de trabajar con estos grupos, cuya formación no requiere mayores trámites, dado que su funcionamiento está apoyado en las personerías jurídicas de las Juntas Vecinales.

También es importante destacar los logros alcanzados a esta fecha:

- Realización de tres cursos para dirigentes de comités, con asistencia de 48 agricultores, provenientes de los 10 Comités existentes en la región.
- Realización de 4 cursos agrotécnicos, con asistencia total de 12 agricultores.
- Entrega de alrededor de seis millones de pesos, distribuidos en créditos de operación ( 3 millones ) e inversión ( 3 millones ), financiando estos últimos fundamentalmente los rubros frutícolas y apícolas.



d. OBJETIVOS

**GENERAL:** Actuar sobre el pequeño productor agrícola (x) capacitándolo para obtener la optimización de su rol empresarial en el agro, generando empleo, obteniendo soluciones racionales a los problemas agrícolas y sociales, asegurando su futuro como empresario privado y la continuidad en proceso agrícola.

- ESPECIFICOS:** 1. Motivar la organización de pequeños productores agrícolas a nivel de Juntas de Vecinos con el objeto de dotar al Proyecto de estructuras de vinculación con el sector de acción del proyecto. Promoviendo esta organización o agrupación del pequeño agricultor como instrumento de desarrollo del sector asignatario y minifundario.
- Primera Etapa  
(o Fase)
2. Apoyar con Asistencia Técnica y Capacitación en terreno a los pequeños agricultores organizados para aumentar su producción y productividad.
3. Cooperar a la mejor comercialización de los productos agrícolas cosechados por los socios de los comités, entregando información de mercado de precios y promoviendo un sistema de precios libres. Buscar otras formas de comercialización, por Ej.: feria de chacarero.
4. Capacitar a los directivos de los comités de agricultores con el objeto de elevar su nivel de gestión y dirección del Comité.

---

(x) Se entiende al pequeño productor al que posee por lo menos, una empresa del tamaño familiar o UAF (hasta 12 HRB).

### Segunda Etapa (o Fase)

1. Regularizar y consolidar los directivos de las Juntas de Vecinos en donde se haya organizado un Comité.
2. Elaborar programas de siembras de acuerdo a estudios conjuntos con los pequeños agricultores y considerando los cultivos mas rentables y con ventajas comparativas para la región.
3. Entregar cursos de Capacitación Familiar a objeto de integrar al grupo familiar del Agricultor a los resultados sociales del proyecto.
4. Canalizar y entregar créditos de inversión y de operación a los pequeños agricultores para siembras y plantaciones rentables. Implementar con los Comités un sistema de recuperación del crédito otorgado.

### METAS POR ETAPA O FASE

#### Primera etapa: a) Formulación del Proyecto

- b) Elección de unidades vecinales
- c) Motivación para incorporación de pequeños productores al Proyecto
- d) Apoyo técnico a pequeños productores
- e) Información a productores en todo lo referente a precios, mercados, condiciones de compra. La acción del proyecto es solo orientado, ra
- f) Evaluación de resultados al fin de esta etapa (Abril/79).

- Segunda etapa:
- a) Regularizar Juntas de Vecinos seleccionadas
  - b) Elaborar con los usuarios plan anual de explotación
  - c) Apoyar a pequeños productores en obtención del crédito para ejecutar el plan de explotación
  - d) Capacitar a productores y a su familia
  - e) Apoyo técnico para llevar a cabo plan de explotación.

ORGANISMOS PARTICIPANTES:

- Intendencia Regional de la VI Región del Libertador General Bernardo O'Higgins.
- Ministerio de Agricultura
- Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas.

NIVEL DIRECTIVO

INTENDENTE REGIONAL

(1)

COMITE SUPERVISOR

(22)



NIVEL EJECUTIVO

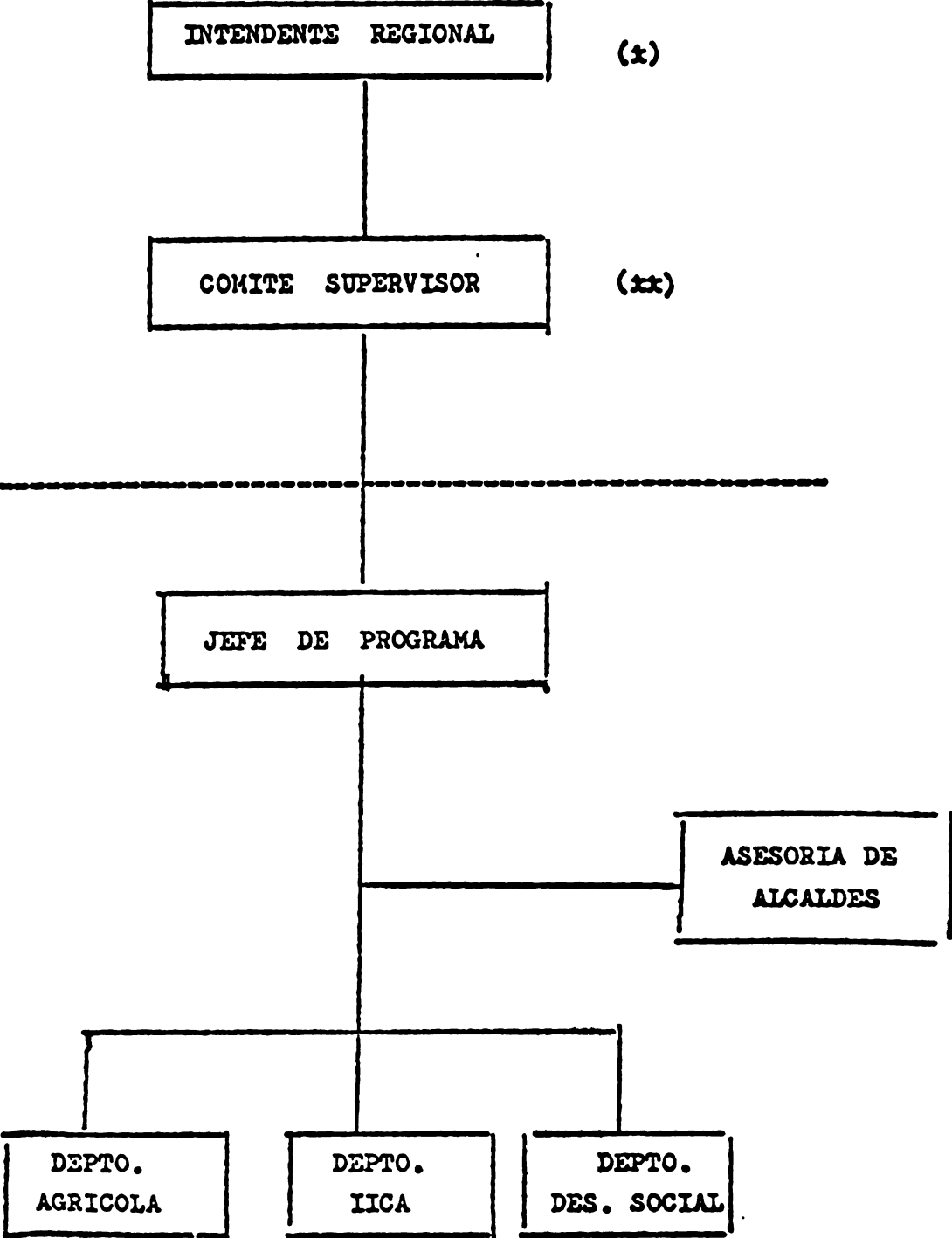
JEFE DE PROGRAMA

ASESORIA DE ALCALDES

DEPTO. AGRICOLA

DEPTO. IICA

DEPTO. DES. SOCIAL



(x) De acuerdo a las disposiciones de la Regionalización del país, los fondos Regionales de Desarrollo le corresponde al Intendente su administración e inversión, sea que se destinen directamente al Sector Público o sean aportados a programas en Convenio con entidades Privadas o de carácter Internacional.

En consecuencia es formalmente necesario que el Sr. Intendente Regional figure como autoridad máxima en los organismos que se implementen para la aplicación de dichos proyectos, pudiendo delegar su participación en la autoridad o servicio que estimase pertinente.

Por otra parte, es aconsejable que el proyecto sea armonizado y coordinado con otros proyectos afines que se encuentren en aplicación en la Región, intención que puede cumplirse de manera adecuada con la dirección y supervisión del Proyecto del Sr. Intendente Regional.

(xx) Según el Convenio, el comité supervisor, estará integrado por un representante de la Intendencia Regional, uno del Ministerio de Agricultura y uno del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas.

f. ACCION PROPUESTA

La superficie total de la región alcanza a 1,5 millones de hectáreas y la superficie de la cuenca del río Rapel son 1,35 millones de hectáreas.

Se riega un total de 205.000 hectáreas con riego permanente con una eficiencia actual de riego del 29% a nivel predial.

La región representa un 2% de la superficie total del país y un 15% de la regada, asentándose un 5% de la población total nacional.

La comuna de Requínoa, lugar de inicio del proyecto, está ubicada a unos 100 km. al Sur de la ciudad de Santiago y cuenta con -

14.000 hectáreas regadas, en poder de unos 2.000 productores y con un promedio de 7 hectáreas cada uno, predominando los suelos de clase IIr que constituyen un 70% de la superficie regada.

La duración del proyecto se adecuará a los fondos financieros y a los resultados logrados.

El número de beneficiarios dependerá de la cantidad de integrantes de los Comités de Agricultores que estén dispuestos a participar en el Proyecto y puedan ser atendidos por los funcionarios y con los recursos financieros disponibles.

Los primeros beneficiarios del Proyecto Nacional serán los asignatarios de parcelas tamaño familiar y los minifundistas con solución agrícola. Se supone que al avanzar el proceso generarán agroindustrias y agronegocios que ofrecerán mayores oportunidades de empleo en el sector y productos con mayor valor agregado.

El segundo grupo de beneficiarios son las Instituciones y Organismos relacionados directamente con el Proyecto, así como aquellos funcionarios que recibirán adiestramiento en servicio al actuar en el terreno.

#### g. ASISTENCIA PROPUESTA

Los aportes del IICA al proyecto han sido sintetizados en los siguientes:

- Asesoría en la formulación de proyectos y en el sistema operativo gerencial que facilite su ejecución.
- Asesorías en problemas específicos, por ejemplo: manejo de cuencas hidrográficas, comercialización, experiencias logradas en la vinculación escuela/comunidad de San Fernando, etc.

- Becas a estudiantes que enfoquen aspectos específicos del Proyecto.
- Estudios o investigaciones relacionadas con temas pertinentes al Proyecto.
- Adiestramiento en servicio de los funcionarios locales designados para cooperar con el Proyecto con dedicación exclusiva.
- Administración de los Fondos asignados al Proyecto.
- Integración a la Comisión de Coordinación del Proyecto.
- Publicación de documentos relacionados con estas actividades.
- Reuniones técnicas para intercambiar experiencias relacionadas con metodologías para el desarrollo de productores agropecuarios ubicados en áreas delimitadas.
- Servicio administrativo en relación con lo dispuesto para este caso.
- Comodato de vehículos para atender las actividades de terreno correspondientes.

#### h. APORTES

Para el año 1979 se proveen los siguientes aportes en moneda nacional equivalentes a las sumas en dólares que se indican:

MINAGRI	US\$	36.000
FNDR (Fondo Nacional de Desarrollo Regional)		50.000
IICA (Fondos Cuotas)		20.000
IICA F.S.B. (Fondos Simón Bolívar)		100.000
	US\$	<u>206.000</u>

A medida que avance el Proyecto se espera que los aportes nacionales aumenten, aumentándose a los mismos, otros aportes privados adicionales.



1. PRESUPUESTO

A continuación se anotan los presupuestos de gastos correspondientes a los períodos septiembre 1978 - junio 1979 y julio - diciembre 1979.

SEPTIEMBRE 1978 - JUNIO 1979 (x)

Código VXSCH.11

CTA.	OBJETO DEL COSTO	TOTAL US\$	FINANCIACION (xt)		
			IICA FSB	MINAGRI	FNDR
<u>COSTO DE PERSONAL</u>					
11	Profesional Internacional				
12	Prfoesional Nac.y Auxiliar	28.000	10.000	18.000	
<u>COSTO DE OPERACION</u>		28.000	10.000	18.000	
20	Viajes Oficiales	11.000	8.000		3.000
21	Literatura Técnica	1.000	1.000		
22	Edición de Publicaciones	1.000	1.000		
23	Becas	10.000	10.000		
24	Consultores y Conferencistas	10.000	10.000		
25	Materiales y Utiles	5.000	5.000		
26	Otros servicios	1.000	1.000		
27	Procesamiento electrónico	---	---		
28	Personal de campo	6.000	2.000		4.000
Total Costo de Operación		45.000	38.000		7.000
<u>SERVICIOS GENERALES</u>					
50	Suministros y servicios	10.000	4.000		6.000
51	Impresión de Informes y Dctos.	3.000	2.000		1.000
52	Comunicaciones	3.000	2.000		1.000
53	Mantenimiento	6.000	3.000		3.000
54	Atenciones oficiales	---	---	---	---
55	Alquileres	5.000			5.000
56	Seguros	3.000	1.000		2.000
Total Servicios Generales		30.000	12.000		18.000
T O T A L G E N E R A L		103.000	60.000	18.000	25.000

(x) Incluye bienes y servicios

Nota : Este presupuesto está sujeto a las flexibilidades que las circunstancias exijan.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS  
"FONDO SIMON BOLIVAR"

DESARROLLO RURAL DE LA SEXTA REGION, DEL LIBERTADOR GENERAL BERNARDO  
O'HIGGINS PROYECTO REQUINOA - CHILE

JULIO 1970 - DICIEMBRE 1979

CODIGO VXSCH.11

CTA.	OBJETO DEL COSTO	TOTAL US\$	FINANCIACION (tt)		
			IICA FSB	MINAGRI	FNDR
<u>COSTO DE PERSONAL</u>					
11	Profesional Internacional				
12	Profesional Nac. y Auxiliar	28.000	10.000	18.000	
	Total Costo de Personal	28.000	10.000	18.000	
<u>COSTO DE OPERACION</u>					
20	Viajes Oficiales	11.000	8.000		3.000
21	Literatura Técnica	1.000	1.000		
22	Edición de Publicaciones	1.000	1.000		
23	Bocas	10.000	10.000		
24	Consultores y Conferencistas	10.000	10.000		
25	Materiales y Utiles	5.000	5.000		
26	Otros Servicios	1.000	1.000		
27	Procesamiento electrónico	---			
28	Personal de campo	6.000	2.000		4.000
	Total Costo de Operación	45.000	38.000		7.000
<u>SERVICIOS GENERALES</u>					
50	Suministros y servicios	10.000	4.000		6.000
51	Impresión de Inf. y Dctos.	3.000	2.000		1.000
52	Comunicaciones	3.000	2.000		1.000
53	Mantenimiento	6.000	3.000		3.000
54	Atenciones Oficiales	---			
55	Alquileres	5.000			5.000
56	Seguros	3.000	1.000		2.000
	Total Servicios Generales	30.000	12.000		18.000
<b>T O T A L G E N E R A L</b>		<b>103.000</b>	<b>60.000</b>	<b>18.000</b>	<b>25.000</b>

(x) Firma de Convenio 28 de Agosto 1978

(tt) Incluye bienes y servicios

NOTA : Este presupuesto está sujeto a las flexibilidades que las circunstancias exijan.

DISTRIBUTION FONDOS 1979 (MIS)

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
MIRARI	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	36.000
FOND	-	12.500	-	-	12.500	-	-	12.500	-	-	-	12.500	50.000
ITCA	10.000	-	-	-	-	-	10.000	-	-	-	-	-	20.000
S.P.	-	-	10.000	10.000	-	12.000	3.000	-	20.000	20.000	3.000	20.000	100.000
TOTAL MIS	13.000	15.500	13.000	13.000	15.500	15.000	16.000	15.000	23.000	23.000	20.500	23.000	206.000



A N E X O 4

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA-OEA

Subdirección General Adjunta de Planificación

Dirección de Evaluación

DOCUMENTO N° 1

Revisión y Explicación del Diseño del Proyectó IICA

Proyecto V.XSC.11 "Apoyo a la Ejecución del  
Programa de Desarrollo Rural de la VI Región"

C H I L E

Marzo 1982

San José, Costa Rica

---



DOCUMENTO N° 1

REVISION Y EXPLICACION DEL DISEÑO DEL PROYECTO IICA

PROYECTO V.XSC.11 "APOYO A LA EJECUCION DEL

PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL DE LA VI REGION"

1.1 La Problemática Nacional

1.1.1 Específicamente qué indicadores son claves para la identificación de los problemas nacionales.

La Problemática Nacional:

En los últimos 20 años el sector agropecuario chileno no ha podido cumplir completamente con las funciones que teóricamente se le atribuyen en el proceso de desarrollo de un país\*.

Esto se debe a varios factores entre los que se incluyen: bruscos cambios en las políticas dirigidas al sector, ocurridas principalmente a partir de la década de 1960; bajo nivel tecnológico en algunos subsectores, asociado a deficiencias en el manejo empresarial; baja de disponibilidad de capital y deficiencias en la comercialización de productos.

De esta forma el sector no ha logrado llegar a niveles de producción, productividad y de ingreso acordes al resto de los demás sectores de la economía. Esta situación se presenta con mayor magnitud en las parcelas generadas por el proceso de reforma agraria y de tenencia tradicional, administradas por pequeños y medianos productores dedicadas a la producción de los cultivos tradicionales.

Estos productores se caracterizan por tener:

---

\* En lo que se refiere a abastecer el consumo interno de alimentos y materias primas a otros sectores, generar nuevos empleos y divisas.

- a) baja capacidad de gestión empresarial
- b) escaso o ningún nivel de organización para la producción y comercialización de insumos y productos.
- c) problemas legales, culturales y de operación para ser sujetos de crédito y asistencia técnica.
- d) dificultades en la comercialización de sus productos.

#### 1.1.2 Cuál es la magnitud de estos problemas

Afectan una proporción importante de la población rural, la economía del sector agropecuario y del país en general, ya que un área importante de la tierra apta para la agricultura bajo riego, se encuentra en manos de pequeños y medianos productores.

#### 1.1.3 Cuál es la gravedad de estos problemas? ¿Quién se beneficiaría si fueran completamente resueltos?

La gravedad de estos problemas se observa considerando que 34.8%(\*) de las activos rurales son minifundistas, pequeños y medianos agricultores que ocupan el 45.5%(\*) del área cultivable no realizan una utilización adecuada y eficiente de los recursos disponibles (tierras y aguas). Con las consiguientes consecuencias en la ocupación y el ingreso familiar, repercutiendo así en los niveles de vida de los pequeños y medianos productores y de sus familias.

Al resolverlos se estaría beneficiando en primera instancia a un sector importante de la población rural, (pequeños y medianos productores y sus familias); y a su vez la economía del sector agropecuario y del país.

---

(\*) Fuente: Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) "Resumen de las Acciones realizadas durante el Sexenio 1974-1979".



1.1.4 Estos son problemas en sí? o lo son porque se desea alcanzar otros fines.

Son problemas en sí, cuya solución ayudaría a que el sector agropecuario logre un crecimiento alto y sostenido y un desarrollo social que elimine las desigualdades extremas.

1.1.5 Cuáles acciones se han realizado o se están realizando para resolver estos problemas?

El país está llevando a cabo acciones tendientes a solucionar dicho problema, en ellos intervienen organismos de ámbito nacional como el Ministerio de Agricultura y sus dependencias y otros como son las Intendencias Regionales.

El Ministerio de Agricultura a través de sus dependencias, realiza actividades de divulgación, capacitación y asistencia técnica, giras técnicas, cursos, días de campo y charlas para productores. Organismos como el Instituto de Educación Rural y el Instituto Nacional de Capacitación Profesional, realizan cursos sobre diferentes materias de interés para el productor rural. El Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) es un organismo cuyo fin es financiar a través de un sistema de becas a las entidades cuya acción principal es la capacitación. De esta forma los productores pueden asistir a cursos realizados por el Instituto de Educación Rural y el Instituto Nacional de Capacitación Profesional financiados con becas de SENCE.

Por su parte el Ministerio de Agricultura a través del programa ATE (Asistencia Técnica Empresarial), pretende incentivar la asistencia técnica

privada a nivel de predios con superficies menores a 12 hectáreas de riego básico, pagando una cuota parte de la asistencia brindada por empresas.

En materia de asistencia crediticia, el Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario, atiende créditos para inversión y gastos de explotación destinados a pequeños productores, a tasas de interés más bajas que las del mercado.

En lo que se refiere a organización las Intendencias Regionales a través de sus Departamentos de Desarrollo, tienen como objetivo organizar a los productores en juntas de vecinos y comités con el fin de analizar y buscar soluciones a los diferentes problemas que se plantean en la unidad vecinal rural.

A nivel regional, el Ministerio de Agricultura y la Intendencia de la VI Región con el apoyo del IICA, Fondo Simón Bolívar, está ejecutando un Programa de Desarrollo Rural en la VI Región, cuyos objetivos son: incrementar los niveles de producción y productividad de los pequeños agricultores promoviendo su organización y capacitación.

A tales efectos el Programa con la colaboración del ICIRA, INIA, están brindando capacitación técnica y empresarial, asistencia crediticia y se promueve la organización de los pequeños agricultores en comités, a fin de que analicen y busquen soluciones a problemas agrícolas y sociales comunes a todos ellos.

Por su parte el Departamento de Desarrollo Social de la Intendencia, apoya y promueve a los comités de pequeños agricultores, el análisis y soluciones referentes a problemas sociales, tales como educación, nutrición

salud, servicios comunes (caminos vecinales, agua potable, electricidad, etc.).

Esta experiencia se inició en enero de 1979, atendiendo a la fecha 748 beneficiarios (Julio/80), siendo el objetivo del Programa, llegar a 1000 beneficiarios en toda la VI Región. Una vez logrado el objetivo, el Programa seguiría supervisando a los Comités de Pequeños Productores considerados capacitados para realizar la gestión de su parcela, recibiendo asistencia privada. Simultáneamente el Programa tomaría la atención de igual número de productores para iniciar con ellos las labores de capacitación, organización y asistencia técnica, y con el apoyo del Departamento de Desarrollo Social los aspectos vinculados a problemas sociales que afectan a todo el Comité de pequeños agricultores.

Es importante indicar que este tipo de Programa es único en Chile, y se ha manifestado el interés de otras Intendencias Regionales por seguir su desarrollo y observar los resultados a obtenerse a fin de adoptar a futuro la metodología utilizada.

1.1.6 Existe o nó, explícitamente planteado, un ordenamiento de las acciones de las Instituciones Nacionales, en forma tal que se acerquen a una definición convencional de lo que puede ser interpretado como Proyecto Nacional.

A nivel regional se está ejecutando el Programa de Desarrollo Rural en la VI Región con el fin de dotar al pequeño productor de los elementos necesarios para desempeñar eficientemente su función de productor agropecuario, incrementar la productividad de sus recursos y así obtener un ingreso superior que le permite elevar el nivel de vida de su familia.

Con este programa se espera lograr el fortalecimiento simultáneo de la acción de los organismos del Sector Público Agrícola de la VI Región.

## 1.2 Análisis de las Instituciones Nacionales

1.2.1 Cuáles son las instituciones nacionales responsables de las acciones relacionadas con la solución de los problemas del país?

- El Ministerio de Agricultura
- La Secretaría Regional Ministerial de Agricultura (SEREMI)
- El Instituto de Capacitación e Investigación en Reforma Agraria (ICIRA).
- El Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA)
- La Corporación Nacional Forestal (CONAF).

En el caso del programa de la VI Región, existe una línea vertical de Planificación y Coordinación conducida por el Ministerio del Interior con el Organismo de Planificación Nacional (ODEPLAN), descentralizado administrativamente en la Intendencias Regionales, asesoradas por las Secretarías Regionales de Planificación y Coordinación (SERPLAC) y la de Agricultura (SEREMI), con su Oficina de Planificación Agrícola (ODEPA) y los organismos relacionados: INDAP, SAG, INIA, ICIRA, etc..

1.2.2 Cuáles son las responsabilidades de cada una y cómo las llevan a cabo?

Ministerio de Agricultura:

Es el organismo responsable a nivel nacional de dictar las políticas y normas técnicas. A nivel regional actúa a través de la Secretaría Regional. La ejecución se centraliza a nivel de cada región en la figura

del Intendente Regional asesorado por la Secretaría Regional de Planificación y Coordinación y la SEREMI de Agricultura.

**SEREMI:**

Cuenta con su Oficina de Planificación Agrícola y supervisa las acciones realizadas por los organismos relacionados, INDAP, SAG, INIA, ICIRA, CONAF. Recibe financiamiento del Ministerio de Agricultura y del Fondo Nacional de Desarrollo Regional a través de la Intendencia Regional.

La SEREMI de Agricultura tiene la responsabilidad de supervisar las actividades de las empresas privadas de asistencia técnica que funcionan bajo el proyecto ATE (Asistencia Técnica Empresarial).

Actualmente la SEREMI de Agricultura supervisa y coordina a nivel regional las acciones de los siguientes organismos:

-INDAP: Brinda asistencia crediticia y técnica.

-SAG: Control y diagnóstico de enfermedades que afectan a vegetales y animales y protección de recursos naturales renovables.

-ICIRA: Capacitación a nivel de técnicos y productores.

-INIA: Investigación y generación de tecnología.

-CONAF: Fomento de la forestación, protección de flora y fauna.

1.2.3 Descripción de las instituciones nacionales vinculadas al proyecto IICA en términos de:

- liderazgo
- doctrina
- programa

- recursos
- estructura
- productos

Únicamente se hará una descripción de la SEREMI por ser la institución coordinadora de las acciones de las instituciones del Sector Agropecuario Regional.

---

VARIABLES	SEREMI
Liderazgo	Formal de mando medio, pero natural bueno por acciones acertadas.
Doctrina	Buena
Programas	Prácticos, en proceso de ajuste a doctrina y regionalización.
Organización interna	Insuficiente para atender eficientemente a los problemas y productores regionales.
Recursos	Insuficientes para ejecutar.
Conexiones	Escasas para acelerar la ejecución.

---

1.2.4 Dónde están los puntos débiles o limitaciones en cada una de las instituciones?

La Secretaría Regional Ministerial de Agricultura de la VI Región está en etapa de consolidación, su organización interna es insuficiente para

atender eficientemente a los problemas y productores regionales. Los recursos con que cuenta, ya sea humanos como financieros no son suficientes como para programar y ejecutar por sí misma programas de desarrollo regional. Es importante indicar que hay determinadas restricciones impuestas por el Ministerio de Hacienda en lo que se refiere a realizar determinados tipos de gastos operativos y contrataciones de personal.

#### 1.2.5 A cuáles instituciones se les dió prioridad y por qué?

A la Secretaría Regional Ministerial de Agricultura de la VI Región, porque coordina y supervisa la acción de las instituciones del sector público agropecuario regional.

En la Intendencia Regional es donde se centran las decisiones y ésta delega programación y ejecución en la SEREMI de Agricultura, la cual tiene liderazgo formal y natural bueno para acciones acertadas. Su doctrina es consistente en la política vigente para el sector, sus programas son prácticos, dirigidos a resolver problemas regionales, están en proceso de ajuste a la doctrina y a las necesidades regionales. Sus conexiones con el Ministerio de Agricultura y la Intendencia Regional, así como con las dependencias de ambos son buenas y no se observa que puedan entorpecer la ejecución de programas y proyectos.

### 1.3 Los objetivos y metas del proyecto del IICA

1.3.1 Los objetivos y metas del proyecto reconocen la naturaleza y la magnitud de los problemas institucionales por resolver?

El objetivo general del Proyecto IICA es aumentar la capacidad técnica de la Secretaría Ministerial de Agricultura para el logro de un eficiente manejo del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, cooperando en la coordinación de las instituciones que participan en la ejecución del mismo.

Si se logra este objetivo, se habrá materializado el objetivo general del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región que es "actuar sobre el pequeño productor, capacitándolo para obtener la optimización de su rol empresarial en el agro, generando empleo, obteniendo soluciones racionales a los problemas agrícolas y sociales, asegurando su futuro como empresario privado y la continuidad del proceso agrícola y social".

Asumiendo un eficiente manejo y la ejecución exitosa del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, otras Secretarías Regionales podrían utilizar el modelo y la metodología seguida para brindar capacitación, asistencia técnica y creditaria y promover la organización de los pequeños productores en otras regiones del país. Así se estaría logrando incrementar la productividad, la producción, los ingresos y el nivel de vida de los pequeños productores del país y su incorporación activa al proceso de desarrollo rural.

Identificación de los objetivos específicos:

- a) Apoyar al equipo técnico de la SERLAMI para que maneje (programación, coordinación, ejecución, seguimiento y supervisión) el Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, acorde al cronograma global y las necesidades de los beneficiarios.



- b) Cooperar con la SEREMI en el establecimiento de un sistema de recolección y análisis de información de los beneficiarios que permita realizar un seguimiento objetivo y preciso de la ejecución del Programa.
- c) Apoyar a la SEREMI en la elaboración, prueba, ajuste y adopción de un modelo y metodologías para la ejecución de programas de desarrollo rural destinados a pequeños productores, que puedan ser aplicados en otras regiones.

Con el cumplimiento de los objetivos específicos se podrá conocer, seguir y evaluar las actividades desempeñadas por el equipo técnico, permitiendo el análisis de los efectos del Programa sobre los beneficiarios. A su vez esta información permitiría elaborar informes que se difundirían a nivel de los organismos financieros pertinentes y de las Secretarías Regionales, interesadas en aplicar el modelo y metodologías utilizadas en el Programa.

Los instrumentos que utiliza el Programa para el logro del objetivo general son: capacitación, asistencia técnica y crediticia, la organización de los pequeños productores en comités, la información y orientación en la comercialización de sus productos y adquisición de insumos.

La organización de los pequeños productores en comités tiene como objetivo específico que éstos identifiquen, analicen y busquen soluciones con el apoyo del Programa, a los problemas agrícolas y sociales que les son comunes. A su vez se facilita la realización de determinadas actividades de capacitación, asistencia técnica e información.

La capacitación tiene como objetivo específico lograr que los pequeños productores realicen una eficiente asignación y un uso adecuado de los recursos de que disponen, con miras a incrementar sus niveles de producción, productividad e ingresos.

Por medio de la asistencia técnica se pretende poner a disposición de los pequeños productores nuevas tecnologías y rubros de producción adecuados a sus condiciones, que generen niveles de ocupación y de ingresos más elevados. Uno de los objetivos específicos más importantes es incentivar en el pequeño agricultor el uso de tecnologías, adecuadas a la dotación de los recursos físicos y económicos disponibles; creando en él la necesidad de recurrir al apoyo técnico de los especialistas en transferencia tecnológica de forma de lograr incrementos sostenidos en sus niveles de productividad e ingresos. De esta manera se espera que una vez finalizado el programa, un alto porcentaje de los agricultores beneficiarios esté dispuesto y en condiciones económicas de contratar asistencia técnica en el sector privado.

Con respecto a la asistencia crediticia, el Programa facilita el acceso de los pequeños productores a este servicio, elaborando con ellos los planes de producción y proyectos de inversión que deben acompañar las solicitudes de crédito.

Por medio de la coordinación del Programa con el Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario (INDAP), se pretende agilizar la concesión de los créditos de forma de poner a disposición de los beneficiarios del Programa los bienes y servicios necesarios para la producción agropecuaria.

**Definición de las metas:**

- a) Elaborar conjuntamente con la jefatura del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región un modelo y metodología de manejo del Programa.
- b) Capacitar al personal técnico que desarrolla labores en el terreno en la elaboración y evaluación de planes de explotación de las unidades de producción de los beneficiarios y en materia de comercialización agropecuaria.
- c) Entregar al Programa un sistema de recopilación y análisis de información de los beneficiarios, que permita realizar el seguimiento y evaluación de los resultados de la ejecución del Programa y capacitar al personal que desarrolle labores en el terreno en la aplicación del sistema.
- d) Colaborar en la organización de los productores a fin de que sean sujetos de asistencia técnica, crédito, capacitación, de forma de que se integren efectivamente al proceso de desarrollo rural.

De la lectura de los objetivos del Programa y de los objetivos y metas del Proyecto-IICA, se puede concluir que están definidos en términos de la eliminación de los problemas del país y de los problemas institucionales que se deben resolver.

- 1.3.2 Los objetivos y metas del proyecto ¿se encuentran enmarcados en los programas correspondientes identificados dentro de la línea de acción del Instituto?

Se encuentran enmarcados dentro de la línea V "Desarrollo Rural Regional, programa A "Planificación del Desarrollo Regional" y concuerdan con los objetivos del programa.

- 1.3.3 Los objetivos y metas del proyecto ¿identifican claramente a las instituciones que se están apoyando.

Se identifica claramente a la Secretaría Regional Ministerial de Agricultura (SEREMI), que es la institución a la que se está apoyando.

1.3.4 Se plantean los objetivos y metas en términos tales que permitan llegar a una cuantificación de sus logros.

Tanto los objetivos como las metas plantean logros cuantificables. Las actividades que desarrolla el Programa pueden ser clasificadas en dos tipos, las que se realizan con y para los productores beneficiarios y las llamadas internas, entendiendo por estas últimas las de capacitación del equipo técnico, programación y seguimiento del desarrollo del mismo. De esta manera puede cuantificarse el grado de avance y los logros que el Programa alcanza.

#### 1.4 El Plan de Trabajo del proyecto como parte de una estrategia

1.4.1 La estrategia del proyecto ¿es compatible con la estrategia general que ha definido el IICA para su programa de cooperación técnica?

La estrategia general del Proyecto del IICA se basa en la consideración de los tres aspectos que conciernen a la ejecución del mismo:

- legal
- técnico
- administrativo

En el aspecto legal, el IICA actúa a través del Comité de Supervisión que de acuerdo al Convenio firmado con el Ministerio de Agricultura y la Intendencia de la VI Región, supervisa la marcha del Programa de Desarrollo Rural de cuya ejecución el responsable es el Director del Programa, en el aspecto técnico el IICA actúa asesorando a éste y al equipo técnico del Programa por medio de un asesor principal, responsable del Proyecto IICA y de otros especialistas del IICA. En el campo

administrativo, el IICA brinda apoyo financiero al Programa considerando las normas vigentes y cada aporte debe tener la aprobación del Director de la Oficina del IICA en Chile.

Para el logro de las metas a) y c), se asesorará al Director del Programa de Desarrollo Rural y elaborará conjuntamente con él una metodología de programación y un sistema de colección y análisis de información. Una vez realizadas estas acciones se pondrán a prueba ambas metodologías con el equipo técnico del programa en las labores que están realizando con los pequeños productores beneficiarios.

En lo que se refiere a las metas b) y d), el IICA contratará como becados en capacitación en servicios a técnicos universitarios y de nivel medio recientemente egresados, que conjuntamente con los profesionales puestos a disposición por el Ministerio de Agricultura para la ejecución del Programa, brindarán asesoramiento técnico y promoverán acciones de capacitación por medio de cursos cortos, charlas y talleres de trabajo, en algunos casos con participación de los beneficiarios del Programa.

En las tareas de capacitación participará un especialista del IICA organizando, dictando cursos y asesorando los talleres de trabajo, en algunos casos con participación de los beneficiarios del Programa.

Es necesario indicar que la ejecución del Programa contempla tres fases: una primera en la cual se dará mayor énfasis a la organización, asesoramiento técnico y capacitación de los beneficiarios a fin de incrementar sus ingresos, una segunda en la que con el apoyo del Departamento de Desarrollo Social de la Intendencia, se busca solucionar problemas comunes que afecten a los beneficiarios y su familia, tales como caminos vecinales, puentes, agua potable, educación, energía eléctrica, nutrición, etc.

En la tercer fase se dará énfasis en lo que se refiere a capacitación y participación a fin de que el pequeño productor pueda desempeñar eficientemente el rol que le compete e integrarse efectivamente al proceso de Desarrollo Rural. De la lectura anterior, puede concluirse que la estrategia que ha definido el IICA, es compatible con la estrategia general del Proyecto, utilizando en ella los instrumentos de cooperación técnica para cumplir con su política.

#### 1.4.2 Acción más sobresaliente del Proyecto en el pasado.

En el período Enero-Junio de 1981, el Programa asistió a 1.016 pequeños agricultores, los cuales se encuentran organizados en 22 Comités, distribuidos en las tres Provincias que comprende la VI Región, ocupando una superficie de 19.824 Has. físicas.

En este período se desarrollaron 77 actividades en capacitación y transferencia de tecnología a los productores beneficiarios, distribuidos en 33 días de campo, 27 charlas técnicas y 17 demostraciones en parcelas. Además se brindó asistencia técnica individual a los productores lo cual se desarrolló en visitas a los predios y orientada a solucionar problemas puntuales que se presentan en los rubros de producción animal y vegetal y relacionados con el manejo y administración de la parcela.

Se realizaron actividades de capacitación de los técnicos de terreno sobre diversas materias relacionadas con las funciones que desempeñan, éstas consistieron en cursos, charlas técnicas, días de campo, etc.. El objetivo principal de estas actividades fue brindar a los técnicos del programa, la posibilidad de mejorar sus conocimientos profesionales a fin de ofrecer a los productores beneficiarios mejores servicios.

En materia de comercialización, se continuó con la publicación periódica del Boletín de Precios y Mercados, que orienta a los productores en materia de precios de insumos y productos, así como de los poderes compradores regionales y extra-regionales que tienen intereses en la Región, como es el caso de algunas agroindustrias y exportadores.

#### 1.4.3 Cuáles actividades fueron programadas para el último año?

Actividad V.XSC.111: Asesoramiento a la SFREMI de Agricultura para la ejecución de proyectos de Desarrollo Rural Regional.

##### Descripción de la actividad:

Se realizarán acciones de asesoramiento al Jefe y equipo técnico del Programa de Desarrollo Rural, en la prueba y aplicación de un sistema de análisis de la información necesaria para realizar el seguimiento del Programa y evaluar sus efectos sobre los beneficiarios. Integrar el Comité de Supervisión del Programa y participar en las reuniones periódicas.

Actividad V.XSC.112: Capacitación al equipo técnico para la ejecución de proyectos de desarrollo rural regional.

##### Descripción de la actividad:

Se apoyará la organización, promoción y en lo posible se participará en acciones de capacitación del equipo técnico en materias necesarias para una eficiente ejecución de proyectos de desarrollo rural regional. Se consideran cursos cortos, charlas técnicas, talleres de trabajo y viajes de corta duración en materias tales como Transferencia de Tecnología,

Administración Rural, Elaboración y Evaluación de Proyectos, Comercialización Agropecuaria, temas Agronómicos, etc..

Actividad V.XSC.113: Elaboración de un Documento sobre modelo y metodologías aplicadas en la ejecución de programas de desarrollo rural con pequeños productores.

Descripción de la actividad:

Se elaborará un documento que explicita el modelo y metodologías aplicadas en el Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, analizando la factibilidad de ser aplicados en otras regiones.

Actividad V.XSC.114: Apoyo a la SEREMI de Agricultura en la promoción de Pequeños Agricultores y Transferencia de Tecnología.

Descripción de la actividad:

Se realizarán acciones para la transferencia de tecnología y de promoción para la organización de los beneficiarios del Programa en Comités de pequeños agricultores. A tales efectos, se contratarán dos jóvenes profesionales que serán apoyados por los técnicos del Ministerio de Agricultura, el Departamento de Desarrollo Social de la Intendencia de la VI Región y los especialistas del IICA.

1.4.4 Cuándo se llevarán a cabo esas actividades?

Actividad	Inicio	Terminación
V.XSC.111	1 de enero de 1982	31 diciembre de 1982
V.XSC.112	1 de enero de 1982	31 diciembre de 1982
V.XSC.113	1 de enero de 1982	31 diciembre de 1982
V.XSC.114	1 de enero de 1982	31 diciembre de 1982



1.4.5 Qué asignación de recursos se programó para las distintas actividades? (presupuesto, años/hombre o meses/hombre), caracter técnico del personal, recursos físicos).

Actividad V.XSC.111:

Costos de Operación

IICA	FSB	OTROS	TOTAL
	2.300		2.300

Técnicos del IICA que participan

- a) Responsable: Ernani Fiori
- b) Otros Colaboradores: Francisco Nadal

Entidades Colaboradores	Tipo de Colaboración
Ministerio de Agricultura:	Técnica y financiera
Intendencia VI Región	Técnica y financiera

Actividad V.XSC.112

Costos de Operación

IICA	FSB	OTROS	TOTAL
	1.960		1.960

Técnicos del IICA que participan

- a) Responsable: Ernani Fiori
- b) Otros colaboradores: Gilberto Mendoza y Francisco Nadal

Entidades Colaboradoras	Tipo de Colaboración
Ministerio de Agricultura	Técnica y financiera
Intendencia VI Región	Técnica y financiera
INLA	Técnica
CONAF	Técnica

Actividad V.XSC.113

Costos de Operación

IICA	FSB	OTROS	TOTAL
	1.900		1.900

Técnicos del IICA que participan

- a) Responsable: Ernani Fiori
- b) Otros colaboradores: Francisco Nadal

Entidades colaboradoras	Tipo de Colaboración
Ministerio de Agricultura	Técnica y financiera
Intendencia VI Región	Técnica y financiera

Actividad V.XSC.114

Costos de Operación

IICA	FSB	OTROS	TOTAL
	13.874		13.874

Técnicos del IICA que participan

- a) Responsable: Ernani Fiori
- b) Otros colaboradores: Gilberto Mendoza

---

Entidades Colaboradoras	Tipo de Colaboración
Ministerio de Agricultura	Técnica y financiera
Departamento de Desarrollo Social de la Intendencia de la VI Región	Técnica y financiera

---

El Proyecto del IICA es totalmente financiado por el FSB. El Programa de Desarrollo Rural de la VI Región se financia con US\$144.615 del Fondo Nacional de Desarrollo Regional y US\$55.385 del Ministerio de Agricultura. Estos montos son administrados por la Secretaría Regional del Ministerio de Agricultura.

1.4.6 Cuál fue el carácter técnico de las actividades? (por ejemplo la capacitación ¿en qué área y a qué nivel?).

Capacitación del Equipo Técnico; con ella se pretende elevar el nivel del personal técnico, ya sea en materias agronómicas, económicas y otros relacionados al rol de agente de cambio que están cumpliendo.

De esta forma se consideran cursos cortos, charlas técnicas, talleres de trabajo, etc., en materias tales como Transferencia de Tecnología, Administración Rural, Elaboración y Evaluación de Proyectos, Comercialización Agropecuaria, etc., que permitirán a los profesionales tener un mayor éxito en las relaciones que mantienen con los productores.

Las actividades principales están orientadas hacia la transferencia tecnológica, la capacitación de los productores (individualmente y en grupos) para una adecuada aplicación de la tecnología transferida y la asistencia técnica orientada a la solución de problemas puntuales que se le presentan a los pequeños productores en la administración de sus parcelas o en rubros de producción específicas.

1.4.7 Cuál fue el rol que se anticipó para la participación del personal de las instituciones nacionales en estas actividades.

El personal de las instituciones nacionales son los beneficiarios directos del proyecto-IICA, recibirán adiestramiento en servicio para actuar en el terreno.

1.4.8 De qué modo los resultados intermedios y finales de las actividades contribuirían y apoyarían las labores de las instituciones nacionales.

Los resultados que se deriven de las actividades ayudarán al personal beneficiario del proyecto-IICA a llevar a cabo eficientemente proyectos de Desarrollo Rural. De igual modo permitirán a este equipo técnico de las instituciones, llevar el seguimiento del programa a través de un sistema de recolección y análisis de la información que permitirá evaluar sus efectos sobre los beneficiarios.

1.4.9 Por qué fueron seleccionadas estas actividades para lograr los objetivos del proyecto? (esto es su impacto institucional).

Porque con el cumplimiento de ellas la SEREMI dispondrá de un modelo y metodologías para la ejecución de programas de desarrollo rural y contará con un equipo técnico capacitado para actuar sobre el pequeño productor, de manera que éste solucione sus problemas agrícolas y sociales.

1.4.10 Se han hecho modificaciones durante los últimos tres años en el plan de trabajo? En caso afirmativo ¿cuáles son y por qué razones?

En 1980 el proyecto fue replanteado, modificándose los objetivos y metas y se incluyeron más actividades para el año 1981, de acuerdo con las sugerencias del Director del Fondo Simón Bolívar, señor Guillermo Guerra.

## 1.5 Organización del Proyecto

1.5.1 Quién tiene la responsabilidad general del proyecto IICA?

El Director de la Oficina en el país, señor Ernani Fiori.

1.5.2Cuál es su autoridad con respecto a:

- a) modificaciones del carácter de las actividades del proyecto.
- b) emplear consultores para el proyecto
- c) obtención y distribución de los recursos físicos

El Director de la Oficina del IICA es el encargado de hacer las gestiones necesarias para obtener los recursos y asignar el personal del proyecto, programar las actividades del proyecto y la tramitará oficialmente a la Sede Central, Fondo Simón Bolívar, para que ésta de la aprobación definitiva.

1.5.3 Quién tiene la responsabilidad de las actividades específicas del proyecto IICA?

Ernani Fiori.

1.5.4Cuál es la autoridad de estas personas con respecto a:

a) Carácter de las actividades del proyecto

El representante del IICA puede sugerir en el Comité de Supervisión y asesorar al Director del Programa sobre ellas.

b) Personal de las instituciones nacionales

La coordinación es responsabilidad del Director del Programa, y por lo tanto los técnicos del IICA no tienen autoridad sobre dicho personal.

c) Uso de los recursos en las instituciones del proyecto.

Los fondos nacionales eran administrados por la SEREMI y el Director del Programa, por lo tanto los especialistas del IICA no tienen autoridad sobre dichos recursos.

1.5.5 Cuáles son los sistemas para la comunicación interna, para controlar el progreso y coordinar las actividades del proyecto?

El Sistema Único de Informes del Instituto, el cual está integrado por los siguientes instrumentos de mantención de datos e informes:

a) Informe trimestral de supervisión y seguimiento, por proyecto, por país o centro y por región

b) Informe de actividad, aperiódico, se presenta al terminar la actividad.

j. FORMA DE EMPLEO DE LOS RECURSOS

Los aportes del Ministerio de Agricultura (MINAGRI), serán en personal asignado con dedicación exclusiva al Proyecto ( 5 Ingenieros Agrónomos).'

Los FNDR junto con IICA (Cuotas) serán para operación y servicios generales al iniciar el Proyecto. Además Intendencia Regional aportará 3 funcionarios del Depto. Social, cuya labor desarrollarán como función normal de su servicio.'

Los FSB serán utilizados en la forma que se estime luego de formular el correspondiente operativo.'

k. FECHAS DE INICIACION Y TERMINACION DEL PROYECTO

La etapa preparatoria se iniciará tan pronto como la Dirección General de IICA lo autorice. Las etapas siguientes serán anuales, es decir, comenzarán el primero de enero de cada año para poder adecuarse a los flujos y períodos financieros. Sin embargo, la última etapa correspondería al período agrícola 1982/83, después del cual vendrán las tareas de evaluación e información. Se espera que el proyecto sea adaptado por los propios productores regionales para asegurar su continuidad.


Las autoridades nacionales y regionales determinarán, oportunamente y hasta qué punto se requiere la cooperación del IICA para extrapolar los resultados de esta experiencia a otras áreas de la región o a otras regiones.'

1. COOPERACION EXTERNA

Solamente Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas.<sup>1</sup>

Santiago de Chile, 29 de Diciembre de 1978.



  
Intendente de la VI Región



  
Ministro de Agricultura

  
Director General del IICA



## A N E X O

### P L A N      E S T R E L L A

#### OBJETIVOS

##### a) Generales

- 1.º Llevar a efecto tareas de interés para las 10 unidades vecinales contempladas en este Plan, con el esfuerzo de los socios de los Comités de Pequeños Agricultores, que permitan dar mejores condiciones de vida a los integrantes de estos Comités y a sus familiares.
- 2.º Detectar y organizar los recursos físicos y humanos que atendidas sus condiciones puedan servir para llevar adelante programas de acción a fin de cumplir las metas que se fijan los Comités.
- 3.º Encauzar a través de los Comités las acciones del Estado que digan relación con sus objetivos propios.

##### b) Específicos

- 1.º Propender al mejoramiento de los niveles de producción y productividad de las explotaciones de los agricultores que se integren al plan.
- 2.º Canalizar en forma mas expedita los recursos financieros y de Servicios especializados que requieran los pequeños agricultores.
- 3.º Organizar la comercialización de la producción agropecuaria de los pequeños agricultores de la Región.

Los Comités incorporados a este plan son los siguientes:

COMUNA	JUNTA DE VECINOS NOMBRE	Nº
COLTAUCO	Idahue	3
	El Almendro	10
RENGO	Esmeralda	4
QUINTA DE TILCOCO	La Vifa	5
PLACILLA	La Dehesa	2
CHIMBARONGO	San Enrique	13
CHEPICA	Chépica	1
PAREDONES	Paredones	1
LA ESTRELLA	Dolores Machuca	1
NAVIDAD	Bapel de Navidad	1

- c) Informe de viaje, aperiódico, se presenta al término del viaje.
- d) Informe anual, por proyecto, por país o centro, por región y por Línea de Acción. Este informe sustituye en el caso de los tres primeros al informe de supervisión y seguimiento del cuarto trimestre y cubre toda la información y apreciaciones obtenidas durante el ejercicio fiscal.
- e) Informe final de Proyecto, se presenta al término de la vida del Proyecto.

La supervisión y seguimiento de las actividades del Programa se realiza por medio de reuniones semanales de la dirección del programa y el equipo técnico, informes escritos mensuales de los técnicos y por visitas al terreno que realiza periódicamente la dirección del programa.

Reuniones semanales del Director de la Oficina del IICA con los técnicos que trabajan en el proyecto y reuniones informales frecuentes.

#### 1.6 Relaciones de trabajo con las instituciones nacionales

1.6.1. Cuáles son los funcionarios en las instituciones nacionales a quienes deben dirigirse el personal del Proyecto IICA?

Del Comité de Supervisión:

Ing. Agr. Víctor Ugarte V.

Abog. Angel Vallejos M.

Jefe del Programa:

Ing. Agr. Francisco Mora A.

Del Equipo Técnico:

Ing. Agr. Ernesto Rahal V.

1.6.2 Cómo se llevan a cabo estas relaciones y con qué frecuencia

El Comité de Supervisión integrado por representantes de la Intendencia de la VI Región, del Ministerio de Agricultura y del IICA se reúne normalmente una vez por mes tratándose en dichas reuniones, aspectos técnicos y administrativos, además del avance de la marcha de las actividades que presenta el Jefe del Programa.

La Dirección del Programa se reúne semanalmente con el equipo técnico para analizar y resolver las diferentes aspectos técnicos y administrativos que se presentan, pudiendo tener reuniones totales o parciales más a menudo, cuando las circunstancias así lo exigen.

1.6.3 Existe un acuerdo claro entre el personal del IICA y el personal de las instituciones nacionales sobre los fines de estas relaciones.

Sí existe, a fin de coordinar las acciones entre los técnicos del IICA y de las instituciones nacionales.

A N E X O 5

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA - O.E.A.

Oficina del IICA en Chile

DOCUMENTO N° 2

análisis de la vigencia actual de los objetivos del Proyecto IICA

Proyecto V.XSC.11 "Apoyo a la Ejecución del  
Programa de Desarrollo Rural de la VI Región"

JULIO, 1982

SANTIAGO, CHILE



## 2.1 REVISION DE LOS CAMBIOS OCURRIDOS EN LA PROBLEMATICA NACIONAL

Para una mejor comprensión de la situación de la agricultura y del sector rural en Chile, se hace necesario relatar, en forma breve, el desenvolvimiento político social a que se ha visto enfrentado el país en los últimos años. A partir de Septiembre de 1973 el proceso político social del país sufre un cambio radical que afecta a toda la vida nacional. Este cambio que se produce en la doctrina política se vierte fundamentalmente hacia el "revivir" y reactivar la empresa privada tradicional, la que en los períodos gubernamentales anteriores, especialmente durante el Gobierno de la Unidad Popular (1970-1973), cuando se había visto reducido fuertemente en sus actividades y en su amplitud de acción e intervención.

Acompañando a este proceso de refortalecimiento de la actividad privada, se comienza a desenvolver otro proceso que tiene como propósito la racionalización de la presencia del Estado con vistas de desarrollar las regiones del interior a una velocidad que vaya disminuyendo la brecha existente con el gran centro de desarrollo que era Santiago, la capital del país. Para ello el Gobierno diseña y comienza a implementar un nuevo sistema de regionalización político administrativa del país y se preocupa en los aspectos de reforma administrativa del aparato público.

Sin perjuicio de lo anterior, que se hace al inicio del proceso político chileno (1973), se debe destacar que con la finalidad de impulsar y orientar la actividad privada, el Gobierno fue transformando el rol del Estado desde un Estado interventor (antes de 1973), a un Estado de fomento de la

actividad privada (73-76/77\*), llegando posteriormente a un Estado, básicamente establecedor de normas para la libre operación del mercado y de las empresas del sector privado, que hasta ahora se mantiene.

En los primeros años del actual Gobierno las acciones del Estado estuvieron encaminadas a crear las condiciones que fueren necesarias para que el sector privado recuperara la confianza y se decidiese a ocupar su capacidad ociosa existente para la producción. El tipo de medidas que implementó el Gobierno se refirieron, entre otras, a la regularización del proceso de reforma agraria; la asignación individual de la tierra a los beneficiarios de la reforma agraria, la apertura del mercado de la tierra; y la eliminación de precios fijados. Todo esto llevó efectivamente a la reactivación de la actividad privada del país y a incrementos de la producción del sector agrícola, basados en los rubros tradicionales, luego de los primeros años del nuevo Gobierno nacional.

En una segunda etapa, las medidas tomadas por el Gobierno tuvieron como objetivo orientar la producción nacional a rubros para los cuales el país mostrase ventajas comparativas y a reducir la participación del Estado en la ejecución de servicios e inversiones a tan solo a aquella que demandase una participación en carácter subsidiario. Para lograr este objetivo el Gobierno implementó varias medidas, entre las cuales se encontraban aquellas destinadas a abrir la economía chilena al mercado internacional y las de racionalización del aparato público. Es en esta etapa donde tiene lugar la explicitación y cristalización del modelo económico vigente. Como resultado de estas acciones se inició un proceso muy activo de inversión en aquellos sectores que presentaban ventajas, entre las

---

\* Estas fechas tienen carácter indicativo.



cuales muy principalmente el sector silvoagropecuario. En este sector las inversiones, tanto nacionales como extranjeras, se orientaron hacia las actividades frutícolas, forestales y ganaderas.

Sin embargo, a partir de 1979 a 1980, la gran mayoría de los pequeños agricultores y especialmente los parceleros de la reforma agraria, como así también agricultores grandes y medianos tradicionales de las áreas sin una aptitud frutícola, ganadera o forestal, comienzan a manifestar dificultades para adecuarse a este tipo de economía de libre mercado, situación que se ha visto agravada en estos dos últimos años al sumarse la recesión que afecta actualmente al país.

Inserto en este contexto político se encuentran las interpretaciones de la problemática nacional de las tres versiones del Proyecto IICA-VI Región. La percepción de la problemática nacional reflejada en estos documentos en referencia, es distinta una de otra, especialmente la de junio de 1980 en relación a las anteriores; pero estas diferencias no se deben a errores cometidos en su oportunidad, sino más bien son el resultado de la progresiva transparentación y del propio desarrollo del pensamiento político del Gobierno, que se vá dando en el hacer y en la medida que las diversas metas del Gobierno se van alcanzando.

Sobre todo lo anterior se asienta la acción del IICA en la VI Región del País.

Así es como la primera versión del Proyecto IICA-VI Región, fue elaborada todavía dentro del marco de regionalización del estado y fomento del desarrollo regional. Entretanto, en esa época persistía todavía, especialmente en las regiones, un desconocimiento conceptual sobre la filosofía

doctrina y política del nuevo régimen de Gobierno, manteniéndose formas de pensar basadas en los principios sustentados, durante varias décadas, por Gobiernos anteriores en lo que a Estado copartícipe se refiere.

La segunda versión no varía sustancialmente y el mismo contexto de desarrollo regional se mantiene. Entretanto su orientación se hace más clara hacia la consecución de algunos objetivos inmediatos perseguidos por el Gobierno y ya más explicitados por este, como son la dedicación a rubros con ventajas comparativas, la progresiva disminución del aparato institucional público, quedando este último restringido al principio de subsidiariedad.

Cuando se realiza la tercera versión es conocida por las diferentes autoridades del país, nacionales y regionales, los aspectos básicos del modelo político económico del Gobierno e incluso éste es fácilmente interpretable por los distintos acontecimientos ocurridos hasta ese instante, tales como reducción fuerte de las funciones públicas, licitación de empresas del Estado, total apertura al mercado externo, y una agresiva participación del mercado de capitales. Todo esto llevó al IICA a la elaboración de una tercera versión, buscando que fuera ésta más consecuente con las nuevas circunstancias actualmente vigentes para el sector agrícola y para todos los sectores, especialmente en niveles regionales.

1. Revisión de los cambios ocurridos en la problemática nacional

PAMP S. 1977-ler. Tr. 1978	PROYECTO IICA Mayo, 1978	ACUERDO ESPECIFICO Agosto, 1978	PROYECTO PAIS (ODEPA) Noviembre, 1978	PROYECTO IICA Noviembre, 1978	PROYECTO IICA Junio, 1980
<p>Problemas de información de mercado y de canales y precios de comercialización.</p> <p>Problemas de intensificación en uso de tierra y agua para aumento de producción y productividad.</p> <p>Problemas de falta de sistemas alternativos de producción.</p> <p>Transferencia de tecnología y capacitación.</p>	<p>1. Carencia de modelos adecuados de manejo de proyectos.</p> <p>2. Deficiente articulación de organismos que participan en proyectos.</p> <p>3. Problemas de mercado y comercialización.</p> <p>4. Problemas en la capacitación empresarial.</p>	<p>No hay identificación clara.</p> <p>Pero refleja problemas de baja producción, productividad y empleo.</p>	<p>1. La agricultura es incapaz de satisfacer los requerimientos alimentarios de la población (en calidad y cantidad) con los recursos disponibles.</p> <p>2. Gran presión poblacional sobre la tierra.</p> <p>3. Preponderancia de cultivos tradicionales extensivos.</p> <p>4. Problemas de intensificación del uso de la tierra disponible.</p> <p>5. Baja productividad por bajo nivel de tecnología.</p> <p>6. Baja capacidad técnica de la población agrícola.</p> <p>7. Falta de organización de productores.</p> <p>8. Problemas de comercialización.</p> <p>9. Falta de capacitación empresarial.</p>	<p>Se mantiene la expresión de problemas, como en la versión Mayo 1978, pero agregando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesidad de aumentar la producción en los rubros en que el país presenta ventajas comparativas.</li> <li>- Como restricción a los problemas: necesidad de apoyar a los organismos del Estado que ejercen <u>funciones subsidiarias</u>.</li> </ul>	<p>1. Necesidad de que las empresas aumenten su eficiencia productiva para competir en mercado abierto.</p> <p>2. Escasa capacidad de gestión empresarial.</p> <p>3. Dificultad en acceso al crédito y asistencia técnica.</p> <p>4. Deficiencias en comercialización de insumos y productos.</p>



## 2.2 IDENTIFICACION DE LOS CAMBIOS OCURRIDOS EN LOS PROGRAMAS NACIONALES Y EN LAS INSTITUCIONES.

El PANP elaborado en 1978 por la Oficina del IICA en Chile puede ser considerado como importante documento de base para la gestación y desarrollo del Proyecto F.S.B. VI Región, en cuanto refleja la percepción de la Oficina por aquel tiempo acerca de la política y estrategia institucional del sector.

En 1978 se encontraba en fase de ejecución un programa de reestructuración de la Administración Pública, elaborado en 1976 por CONARA, el cual reflejaba las orientaciones del enfoque de economía social de mercado puesto en escena desde comienzos de 1974.

Dentro de la reestructuración administrativa, la Regionalización, implantada con criterios de descentralización para agilizar las acciones del desarrollo económico y social, fue percibida como un primer y fundamental paso. Así como la estructura de gobierno quedaba definida en cuatro niveles político-administrativos (Nacional, Regional, Provincial, Comunal); así también el "sistema nacional de planificación" quedaba paralelamente definido por la Secretaría Nacional (ODEPLAN y ODEPA), la Secretaría Regional (SERPLAC y ODEPA-R) y la Oficina Comunal. A nivel regional, por consiguiente, la SERPLAC, con el apoyo sectorial de ODEPA regional, ejercería las funciones de planificación y de coordinación de la ejecución del desarrollo regional. Ahora bien, el desarrollo regional, parecería estar, a juzgar por el PANP, a cargo de los distintos servicios públicos del sector, con la participación del sector privado a través del Consejo Regional de Desarrollo que lo representa.

En efecto, en el Análisis Institucional (págs. 62-64) se establece que "la forma que se muestra como más factible de unificar servicios y hombres es mediante la ejecución de tareas concretas. Se piensa que la correcta elección de un área geográfica, donde sea factible acelerar un desarrollo, permitiría articular las actividades de todos los organismos relacionados con el sector agropecuario..."

Y, más adelante, "esta actividad tiende a fortalecer todo el sistema institucional a través de la ejecución de proyectos, siendo esta área donde deben cumplirse las funciones de "institutos y organismos".

Entre las conclusiones del Análisis Institucional (pág. 64) se establece que "se estima más factible la acción horizontal a nivel de proyectos y en terreno, fortaleciendo así los organismos regionales de Planificación y Coordinación (SERPLAC, ODEPA, Secretaría Regional de Agricultura). Es posible mejorar la eficacia y eficiencia de todo el sistema institucional, involucrando al sector privado, mediante proyectos concretos de desarrollo de áreas...".

Se podría afirmar que esa percepción de la Oficina debe ser calificada como muy atinada por el nivel de información que tanto la Oficina como el público en general e incluso como muchos organismos públicos contaban en 1978. Sin embargo, en un cómodo análisis ex-post, puede pensarse que aquella percepción se basó en supuestos tales como:

- a) El Sector Público Agropecuario (SPA) se descentraliza para poder concentrar su acción a nivel regional.
- b) El SPA sufre reducciones con la finalidad de hacerse más eficiente.
- c) El SPA sigue teniendo, e incluso con más fuerza a raíz de la descentra-

lización, una responsabilidad principal en el desarrollo rural; siguiendo los moldes tradicionales, el SPA impulsa activamente el desarrollo procurando la participación del sector privado.

Expresado de otra manera, la reforma administrativa y la regionalización nacieron con el CONARA a partir de 1974 cuando el país iniciaba un proceso de transformación hacia una economía de libre mercado. Es sólo a partir de 1976 cuando el proceso va incorporando progresivamente una serie de características y de tendencias contradictorias con los tres supuestos arriba enunciados. Tales características, como suele suceder en todo proceso evolutivo y gradual, no son fácilmente identificables, y sus consecuencias lógicas inferibles, en un primer momento de tiempo.

En realidad, estaba ya en marcha un proceso radicalizado de modernización de la Economía, cuyas consecuencias en el sector agropecuario sólo posteriormente han podido ser calibradas. Algunos desarrollos de la política en sus manifestaciones que afectan al sector se encuentran en diversos documentos oficiales<sup>1/</sup>. Entre tales manifestaciones cabe señalar las siguientes:

1) Consolidación de garantías al derecho de propiedad de la tierra y de las aguas:

Mediante diversos decretos se dió plena validez jurídica al derecho de propiedad para asignatarios de la Reforma Agraria; se autorizó la división entre asignatarios de las tierras asignadas en forma colectiva (Cooperativas de Reforma Agraria); se permitió a los asignatarios vender sus parcelas; se abordó el problema de las tierras de secano expro-

---

<sup>1/</sup> Ver, por ejemplo, Ministerio de Agricultura, Primera Etapa de la Modernización del Agro Nacional Setiembre 1973-1980; Plan Nacional Indicativo de Desarrollo, 1978-1983, ODEPLAN; Programa Socioeconómico 1981-1989, ODEPLAN, 1981.

piadas, dándoles primera opción de compra a los trabajadores de los predios reunidos en sociedades libremente pactados, y poniendo las tierras a remate o licitación pública de no presentarse opción de los trabajadores.

2) Saneamiento de Títulos de Propiedad

Mediante nueva legislación se busca sanear la situación económica de los asignatarios deudores de la CORA, así como aclarar la situación creada por ventas simuladas de las parcelas. Por otra parte, se facilitó la regularización de los títulos de dominio de la pequeña propiedad para ocupantes de tierras en forma continuada y exclusiva; asimismo, el INDAF, que absorbió al antiguo IDI, emprendió la tarea de asignación individual de las propiedades comunales (reservas indígenas) mapuches. El saneamiento de títulos de propiedad tiene, entre otros efectos varios, el de poder ofrecer garantía real para el crédito.

3) Política de liberalización de las cooperativas

A la desaparición de las "Cooperativas de Reforma Agraria" y posteriormente, en 1978, de las Sociedades de Cooperación Agrícola (SOCAS), siguió la legislación que da a las cooperativas en existencia la opción de convertirse en "cooperativas agrícolas especiales", no sujetas a la Ley General de Cooperativas, en las que se refuerza el derecho a voto de los socios con más acciones (aportes) a la cooperativa y de los socios que realicen más operaciones comerciales a través de la cooperativa.

4) Política de Transferecia de Tecnología

Según el diagnóstico de la Oficina del IICA en 1978, cinco organismos del Sector Público Agropecuario tenían como función esencial proporcionar asistencia técnica; por otra parte, siete organismos del SPA, no



incluyendo al MINEDUC y a las Universidades, tenían la educación y extensión Agrícola como función esencial.

A partir de 1978, la ejecución de la Transferencia de Tecnología no aparece ya como función propia del Estado, pasando a manos del sector privado; el Estado, sin embargo, reconoce su función subsidiaria en esta área, función que se expresa en la financiación, un tanto limitada, de la asistencia técnica ofertada por el sector privado dentro del sistema ATE. (Véase D.S. N° 50, 9.3.78 y D.S. N° 51, 14.4.80).

#### 5) Política de Investigación

Mediante el reconocimiento efectivo del INIA como corporación de derecho privado y su separación del ámbito del Ministerio de Agricultura, se ha implementado la política de privatización de la investigación agrícola, que deja de ser un servicio estatal, aunque el Estado reconozca su función subsidiaria en cuanto a la financiación de proyectos de investigación de beneficio social y en cuanto al mantenimiento de la capacidad instalada en investigación.

#### 6) Política de comercialización

La apertura al comercio exterior y la política de reducción arancelaria, conjugadas para el logro de una eficiente asignación interna de recursos, han privado a la agricultura de ciertas líneas de protección. Entre estas, los aranceles especiales que estaban en vigencia para productos lácteos importados, las bandas de precios para controlar fluctuaciones excesivas en los precios del trigo y raps, y la participación del Estado en la comercialización de productos agrícolas mediante la Empresa de Comercio Agrícola (ECA). Las bandas de precios desaparecie-

ron en 1979, así como la ECA; los aranceles especiales fueron suprimidos en 1980.

En este mismo año 1980 se licitaron y traspasaron al sector privado dos de las plantas azucareras de la IANSA, quedando las dos plantas restantes sin ser adjudicadas por quedar desierta su licitación.

Tales licitaciones respondieron a la interpretación vigente del principio de las ventajas comparativas, principio que también es invocado para la eliminación de aranceles especiales, para la supresión de bandas de precios y del poder comprador.

#### 7) Política de racionalización ministerial

El concepto de Estado normativo y subsidiario de la actividad privada conlleva, entre otras cosas, (a) la convicción de la intrínseca ineficiencia de los órganos del Estado en el terreno de la acción; (b) la persuasión de que el déficit presupuestario inherente a un aparato estatal frondoso e ineficiente es la principal enfermedad de la economía nacional; (c) la esperanza de que la actividad privada, movida por las decisiones de maximización de beneficios de los ofertantes de bienes y servicios, logrará la mayor eficiencia económica posible.

Tal conceptualización conduce a un proceso de racionalización que envuelve la eliminación de organismos públicos, el traspaso a la iniciativa privada de diversos servicios, la supresión de numerosas funciones y actividades en los organismos que permanecen, una fuerte reducción de los recursos humanos del S.P.A., y consecuentemente, la minimización del presupuesto público, que afecta también a los montos del Fondo de Desarrollo Regional. De esta manera la ODENA, la CORA, el IDI, la Comisión

Nacional de Semillas, el ICIRA, desaparecieron de la esfera oficial. La reducción de personal fue de un 60% entre el 1° de enero de 1977 y el 1° de julio de 1980 <sup>1/</sup>, reducción que ha proseguido desde esta última fecha hasta el presente.

Tal racionalización, que puede haber tenido muy diversas bondades, encontró algunos inconvenientes a nivel regional:

- a) Por falta de una definición organizacional y administrativa del Ministerio, las Secretarías Ministeriales Regionales (SEREMI) permanecieron como entidades informales, de facto, encabezadas por hombres asignados a la nómina de ODEPA o pagados a contrata, sin funciones definidas respecto a los niveles regionales de los organismos públicos sobrevivientes, así como respecto a las actividades para el desarrollo de la Región.
- b) Por la misma razón, a la que se añadió la progresiva supresión de algunos organismos regionalizados, ha ido disminuyendo el número de funcionarios públicos regionales del sector agrícola. Con la supresión a fines de 1981 de los Agrónomos Provinciales dependientes del ICIRA, quedan prácticamente en las Regiones, algunos técnicos incluidos en la nómina de ODEPA.

---

<sup>1/</sup> Entre el 1° de noviembre de 1974 y el 1° de enero de 1977 la reducción ascendió al 50%.

### 2.3 IDENTIFICACION DE LOS CAMBIOS EN LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA LAS INSTITUCIONES NACIONALES.

A partir de Septiembre de 1973 se inicia un cambio radical en la organización social del país y muy especialmente en los aspectos institucionales del sector público. Hasta esa fecha, desde 1925 aproximadamente, se había venido generando un proceso continuo de una mayor participación del Estado en las diferentes actividades del quehacer nacional, situación que se veía reflejada en la operación de empresas estatales, algunas de ellas de carácter vertical, especialmente en el área de la comercialización de insumos y productos agropecuarios. La situación descrita se revierte a partir de junio de 1973, iniciándose un proceso acelerado de retiro del Estado, especialmente en la ejecución de acciones y de inversiones.

La Estrategia del actual Gobierno define que el Estado debe pasar de un rol anterior de rector o director de las actividades nacionales a un rol tan sólo orientador de dichas actividades. Así también debe pasar de un rol de planificador de la producción a un papel corrector de las distorsiones del mercado, además el Estado debe tan solo ejecutar acciones concretas en base al principio de subsidiariedad. Este cambio de roles del Estado a la velocidad y forma que ha sido implementado, sin la adecuada respuesta del sector privado, ha generado muchas veces vacíos importantes que han afectado la marcha deseada para las distintas actividades de la vida nacional.

Todo esto ha afectado y sigue afectando fuertemente a los diferentes organismos del sector público, siendo quizás parte de los más afectados los organismos y entidades pertenecientes al sector Público Agrícola. Los cambios de roles del Estado ha significado para el sector Público Agrícola: a) eliminación de funciones; b) desaparecimiento de organismos y entidades; c) reducción de

2 Cambios significativos en la Política y Estrategia sectorial

<p>PANP S. 1977 a Marzo 78</p>	<p>PROYECTO IICA Original-Mayo 1978</p>	<p>ACUERDO ESP-CIFICO Agosto 1978</p>	<p>PROYECTO PAIS</p>	<p>PROYECTO IICA Versión Nov. 1978</p>	<p>PROYECTO IICA Julio 1980</p>
<p>Descentralización. Desarrollo rural regionalizado. Responsabilidad principal del SPA regional. Sistema - clave : planificación y coordinación regional.</p>	<p>1. Reestructuración S. Público. 2. Asignación de recursos públicos en función de proyectos. 3. Establecimiento de condiciones para la operación de mercados. 4. Aplicación del principio de subsidiariedad. 5. Línea vertical de planificación y coordinación conducida por MIN. INTERIOR con ODEPLAN y descentralizada administrativamente en las Intendencias asesoradas por SERPLAC. 6. Ejecución centralizada en el Intendente con asesoría de SERPLAC y cooperación de SEREMI (=nivel de formulación de proyectos regionales). Todo proyecto se negocia a nivel regional.</p>	<p>1. La mayor responsabilidad del desarrollo rural sobre el sector privado. 2. Sector público solo cumplirá tareas según principio de subsidiariedad (Justificación por evaluación social) 3. Función orientadora del Estado a nivel nacional. 4. Responsabilidad del Estado en la ejecución de planes, programas y proyectos a nivel regional. Acuerdo MINAGRI/Intend. VI Región/IICA para la cooperación en la ejecución del Proyecto de Desarrollo Rural de la VI Región.</p>	<p>1. En mayo y junio de 1978 ODEPA central revisa el proyecto presentado por la Región. 2. ODEPA central exige la reformulación y se elabora el Proyecto Programa de Desarrollo Rural VI Región. 3. Esto significa que la descentralización EFECTIVA NO A PARECE. Porque la Región (+ IICA) formula el proyecto, pero quien lo evalúa, aprueba y asigna los recursos es el nivel central (ODEPA-MINISTRO-ODEPLAN-HACIENDA).</p>	<p>Cambio Título del Proyecto respecto a Mayo 1978. 1. Regionalización administrativa del país. 2. Estado, ejecutor de servicios para el desarrollo. Pero la política de reducción de personal estatal pone contradicción entre ambas políticas en la creciente desproporción entre funcionarios y productores en la región. 3. Política crediticia y de asistencia oficial y privada con subvención estatal. 4. Idem N°s. 1 a 6 Mayo 1978.</p>	<p>Cambio del Título del Proyecto respecto a noviembre 1978. 1. Organismos del ámbito nacional y del regional intervienen en la solución, junto al sector privado. 2. No acaba de implementarse la anunciada reforma administrativa a nivel regional. 3. Se enfatiza el rol regional de la SEREMI, la cual es vista "en etapas de consolidación" 4. Se atribuye a SEREMI la función de programar y ejecutar programas de desarrollo regional.</p>
<p>Organismos-clave: SERPLAC, ODEPA-R, SEREMI. <u>Estrategia:</u> Fortalecimiento del SPA en bre áreas geográficas donde se articulan servicios y productores.</p>	<p><u>Estrategia:</u> Fortalecimiento simultáneo SPA mediante ejecución de proyecto integral de desarrollo del área de desarrollo.</p>	<p><u>Estrategia:</u> Fortalecer el SPA de la región mediante el diseño de metodologías para formulación y ejecución de proyectos.</p>	<p><u>Estrategia:</u> Fortalecimiento de la SEREMI mediante el apoyo a la ejecución del Programa de Desarrollo de la VI Región.</p>	<p><u>Estrategia:</u> Fortalecimiento de la SEREMI mediante el apoyo a la ejecución del Programa de Desarrollo de la VI Región.</p>	<p><u>Estrategia:</u> Fortalecimiento de la SEREMI mediante el apoyo a la ejecución del Programa de Desarrollo de la VI Región.</p>



recursos humanos y financieros y d) creación de nuevas formas para cumplir algunas de las funciones que se mantienen en el sector.

1. Organismos y entidades que desaparecen del sector Público.

- a) Corporación de la Reforma Agraria, Cora y su sucesora la Of. de Normalización Agrícola, organismo que cumplía funciones en el campo de la reforma agraria.
- b) Instituto de Desarrollo Indigenista - organismo que cumplía diversas funciones en las poblaciones autoctonas del país. Algunas de esas funciones están siendo cumplidas por el Instituto de Desarrollo Agropecuario.
- c) Instituto de Capacitación e Investigación de la Reforma Agraria.
- d) Empresa de Comercio Agrícola. Actualmente muy reducida en áreas de extrema marginalidad.
- e) Servicio de Equipos Agrícolas Mecanizados.
- f) Sociedad de Cooperativas de Reforma Agraria. Empresa dedicada a exportación de productos agropecuarios.
- g) Sociedad Auxiliar de Cooperativas. Empresa comercializadora de Hortalizas.
- h) Empresa Nacional de Semillas.
- i) Además de otras empresas para la comercialización de productos agropecuarios, tales como SOCOAGRO (Carne); ENAFRI (Frigoríficos); ENAVI (Aves) y VINEX (vinos).

2. Reducción de personal.

El desaparecimiento de los organismos y entidades citadas redujo bruscamente la dotación de personal del Sector Público Agrícola, pero además también

se reduce personal en los organismos que aún existen.

El Ministerio de Agricultura con sus organismos, que es sólo parte del sector Público Agrícola, redujo la dotación de personal de alrededor de un 27.000 funcionarios en Septiembre de 1972 a poco más de unos 3.000 en la actualidad. En el siguiente cuadro se exponen las cifras por organismo hasta junio de 1980, al cual hay que agregarle las reducciones llevadas a cabo en el 2° semestre de 1980, en 1981 y en el año en curso.

REDUCCION DE PERSONAL DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA

SERVICIOS	30.9.73	31.8.74	31.12.75	30.6.76	31.12.76	31.12.77	31.4.78	31.12.78	31.12.79	30.6.80
SECRETARIA	42	41	39	24	30	35	38	40	38	38
DEPA	297	303	316	324	247	217	216	144	121	121
INDAP	5.070	3.600	2.059	1.582	1.548	1.530	1.514	1.328	1.304	1.304
AG	5.565	5.066	5.015	2.959	3.123	2.766	2.753	2.130	1.714	1.714
ONAF	9.356	11.737	8.578	4.326	4.011	4.683	4.651	3.800	1.584	1.584
INTA	1.320	1.449	1.239	1.247	1.243	1.282	1.281	1.378	1.238	1.238
ICIRA	183	153	181	198	220	217	212	170	77	77
INER	504	533	395	296	358	--	--	--	--	--
INDORA	4.622	3.509	3.076	2.099	2.073	1.452	1.445	297	--	--
INDI	148	128	128	123	123	119	118	122	--	--
TOTALES	27.107	26.519	21.026	13.088	12.976	12.301	12.228	9.409	6.076	5.100

FUENTE: Ministerio de Agricultura. Primera Etapa de la Modernización del Agro Nacional. 1980

3. Reducción de Recursos financieros

El Ministerio de Agricultura no solo ha tenido una disminución del aporte fiscal sino que también ha disminuído su participación porcentual en el aporte fiscal total.



En moneda constante el aporte fiscal al Ministerio de Agricultura desde el año 1975 a 1982 es el siguiente:

AÑO	MILLONES DE \$ (Promedio 1981)	INDICE
1975	3.845,3	100
1976	2.824,7	74
1977	3.067,7	80
1978	3.464,1	90
1979	3.607,8	94
1980	2.421,6	63
1981	2.258,4	59
1982	2.271,0	59

A su vez el aporte fiscal del MINAGRI en 1976 representaba el 2,1% del total de aporte fiscal, mientras que en 1982 sólo representa el 0,7%.

Ahora en cuanto al presupuesto del Ministerio, que considera aporte fiscal y otros ingresos, también sufre una disminución total y por organismos.

Para una mayor comprensión véase el cuadro adjunto.



ESTADÍSTICAS DE RECEPCIONES MEDIDAS AL IMPORTE CASA AÑO  
(EN \$ DE DICIEMBRE 1978)

ORGANISMO	AÑO 1979		AÑO 1980		AÑO 1981		AÑO 1982	
	000 \$	000 US\$	000 \$	000 US\$	000 \$	000 US\$	000 \$	000 US
SECRETARIA	111.299,5	--	188.298,9	10,0	129.225,3	--	84.015,1	--
DEPA	93.292,3	39,0	499.539,2	--	322.514,0	--	238.845,7	--
INDAP	1.704.883,3	1.099,0	1.870.133,3	1.099,0	1.868.690,4	1.099,0	1.674.480,4	100,0
IC	578.941,0	1.023,0	578.436,0	937,0	658.303,3	1.050,0	712.039,7	--
INAF	715.655,1	325,0	1.278.086,0	149,0	519.209,7	216,0	436.853,9	--
DENA (EX CORA)	1.989.774,6	--	--	--	--	--	--	--
INIA	249.796,3	56,0	100.232,0(b)	66,0	--	--	--	--
ICIRA	46.557,2	--	62.285,4	--	3.093,4(c)	--	--	--
IDI	14.758,8	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL MINAGRI	5.504.958,1	2.542,0	5.577.010,8	2.261	3.501.036,1	2.365,0	3.146.234,8	100,0
INDICE	100,0	100,0	101,3	88,9	63,6	93,0	57,2	3,

NOTA: Cifras aproximadas no oficiales. Para cada año se presentan los presupuestos en \$ para los gastos en el país, y en US\$ para pago al exterior.

El IDI operó hasta mayo de 1977, luego se integró a INDAP.

El INIA adquiere el carácter de Fundación privada el 30.VI.80 pero para efecto de comparación el presupuesto inicial fue de \$ 202.276.000

El ICIRA desaparece en este año (1981).



## 2.4 ACTUALIZACION DEL ANALISIS INSTITUCIONAL

En los puntos anteriores se ha descrito una serie de cambios tanto en la percepción de los problemas como en las instituciones involucradas en la solución de los problemas, explicando, por tanto, las condicionantes en los cuales se desarrolló el proyecto IICA-FSB-Chile.

Aún cuando se trata de un proyecto terminado parece interesante aprovechar este punto para analizar algunos aspectos institucionales relacionados con el proyecto.

El Plan de Acción de la Oficina, establecía como marco de referencia para el fortalecimiento institucional que los organismos a ser asistidos por el IICA en Chile debieran ser, principalmente, aquellos organismos regionales responsables por formular, ejecutar y evaluar proyectos de desarrollo en áreas geográficas específicas.

Consecuente con ese marco de referencia definido por el PANP, la versión original de mayo, 1978 del Proyecto IICA-VI Región y la versión corregida de noviembre del mismo año, determinan que mediante las acciones en un proyecto concreto en un área geográfica específica se fortalece a los organismos del sector Público Agrícola (S.P.A.) vinculados al proyecto, pero que los organismos seleccionados para actuar directamente con ellos son la Secretaría Regional de Planificación y Coordinación y la Secretaría Regional Ministerial de Agricultura, organismos claves para el desarrollo rural regional.

Sin embargo, la versión actualizada de junio de 1980 establece con toda claridad que el organismo que estaba recibiendo la asistencia del IICA era la Secretaría Regional Ministerial de Agricultura, e incluso su objetivo general es "Aumentar la capacidad técnica de la SEREMI, para la dirección del



Programa de Desarrollo".

Las limitaciones que originalmente fueron identificando los documentos en referencia, también fueron variando. El Plan de Acción identifica como limitación institucional básica la incapacidad de los organismos regionales para formular, ejecutar coordinadamente y evaluar proyectos de desarrollo rural regional y que los organismos responsables son SERPLAC, ODEPA regional y SEREMI de Agricultura. Las versiones de Mayo y de Noviembre de 1978 son coincidentes con la identificación del PANP, con algunas pequeñas variaciones entre ellas; mientras que la versión de Junio 1980, no sólo se centra en la SEREMI, sino que considera variaciones importantes en sus limitaciones (Véase cuadro adjunto).

Todo esto llevó al IICA a orientar su acción hacia el fortalecimiento de la SEREMI de Agricultura y de la SERPLAC en un inicio, para posteriormente sólo orientarse hacia la SEREMI. Esta última es una entidad que no ha sido implementada orgánicamente que por delegación del Ministerio de Agricultura cumple funciones de coordinación y supervisión de los organismos públicos en cada región, utilizando para ello mecanismos informales de acción. Desgraciadamente la prolongación indefinida de la no implementación orgánica de estas Secretarías compromete seriamente la rentabilidad de las inversiones que en su fortalecimiento se hagan.

Por lo expuesto al desarrollar un proyecto de este mismo tipo en un futuro, seguramente habría que incluir a estas SEREMIS y seguir pensando en fortalecerles, pero deberían tomarse las providencias pertinentes en el caso de que esa indefinición se mantenga.

Estas providencias debieran considerar el hacer participes en forma activa a aquellos organismos con capacidad instalada y que tengan una responsabilidad directa en la institucionalización de dichas Secretarías, como son la Subsecretaría de Agricultura, la Oficina de Planificación Agrícola nacional y regional, la Intendencia Regional y SERPLAC. Asimismo sería necesaria la participación de organismos ejecutores del Estado que tengan relación con el Desarrollo Rural tales como CONAF, SAG e INDAP.



PAMP 1977 - 78	PROYECTO IICA Mayo, 1978	ACUERDO ESPECIFICO Agosto, 1978	PROYECTO IICA Noviembre, 1978	PROYECTO PAIS	PROYECTO IICA Junio, 1980
<p>Organismos-clave a fortalecer a nivel región son los responsables son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- formular</li> <li>- ejecutar</li> <li>- evaluar</li> </ul> <p>proyectos de desarrollo de áreas geográficas específicas.</p>	<p>SERPLAC. SEREMI y organismos involucrados en la ejecución del proyecto.</p>	<p>Instituciones-clave en el Acuerdo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intendencia</li> <li>- Minagri</li> </ul>	<p>SERPLAC SEREMI y organismos involucrados en la ejecución del proyecto.</p>	<p>No aparece preocupación por los aspectos institucionales.</p>	<p>SEREMI Porque: (1) MINAGRI, que dicta políticas y normas técnicas actúa regionalmente a través de SEREMI.  (2) La Ejecución a nivel regional se centraliza en el <u>Intendente asesorado por SERPLAC</u> y SEREMI.  (3) SEREMI, que cuenta con una ODEPA, supervisa y coordina acciones de los organismos regionales agrícolas.</p>

PANP

1977 - 78

PROYECTO IICA

Mayo, 1978

PROYECTO IICA

Noviembre, 1978

PROYECTO IICA

Junio, 1980

Limitaciones institucionales:

- Capacidad de los organismos regionales para formular, ejecutar coordinadamente, evaluar proyectos de desarrollo rural regional.

- SERPLAC

ODEPA: Planificación y Coordinación.

- SEREMI: Coordinación de organismos regionales en la acción.

SERPLAC

- Programación interna débil.
- Escasos recursos para planificación y coordinar.
- Insuficiente articulación para coordinar.

SEREMI

- Programación interna en ajuste.
- Recursos insuficientes para ejecutar.
- Insuficiente articulación para ejecución.

SERPLAC

- Programación interna débil.
- Organización interna insuficiente.
- Recursos escasos para planificar y coordinar.
- Articulación idem Mayo 1978.

SEREMI

- Programación interna en ajuste.
- Organización interna insuficiente.
- Recursos insuficientes para ejecutar.
- Articulación igual Mayo 1978.

SEREMI

- Programación interna en ajuste.
- Organización interna insuficiente.
- Recursos insuficientes para programar y ejecutar programas de desarrollo regional.

- Articulaciones son buenas

NOTA: SERPLAC parece desajustado del Proyecto.

## 2.5 IDENTIFICACION DE LAS DIFERENCIAS DE OPINION ENTRE EL PERSONAL DEL PROYECTO IICA Y EL PERSONAL NACIONAL.

El personal nacional del proyecto es el aportado por la Seremi VI Región, que es la institución contraparte a nivel de ejecución. También se considera en este análisis a los funcionarios que hacen parte del Comité de Su pervisión del Proyecto, el cual representa a los siguientes organismos: I n tendencia Regional de la VI Región y Seremi VI Región. Las instituciones identificadas como prioritarias para la acción del IICA han sido en todo mo mento receptivas al proyecto de cooperación IICA. Esta receptividad ha sido producto de un entendimiento entre el país y el IICA en los campos a saber: a) en las acciones para resolver el problema definido y b) en el desarrollo institucional para hacer permanente la acción correctora del problema.

En el aspecto b), puede haber alguna diferencia en cuanto a las limitaciones y a la profundidad del desarrollo institucional, según lo concibe el IICA y de acuerdo a lo que lo contemplan las entidades nacionales. Esta diferencia se relaciona básicamente con la proyección post-proyecto y no con el desarrol lo del mismo, por ello, hasta ahora no se considera como un obstaculo de im portancia en la ejecución del proyecto. Esto se explica a continuación.

Para las entidades nacionales, una meta esencial es la de capacitar y organiz ar a los productores usuarios, de tal manera que ellos por si solos puedan continuar apoyando la solidificación de metas y hacer una proyección del proyecto en pro de los asociados. Está también ligado a ello, el que estas organ izaciones de productores constituyan por si mismos o se vinculen al sistema ATE de asistencia técnica, que es un sistema empresarial privado de asistencia técnica, que tiene como objetivo principal reemplazar al Estado en la tradicional función de prestación de asistencia técnica a pequeños productores.

A manera de síntesis, para las entidades nacionales el proyecto debe terminar dando lugar a nuevas empresas ATE, con participación de los usuarios. Para el IICA, hay coincidencia plena en cuanto al rol importante de autogestión que puede cumplir la organización de productores y a sus proyecciones post-proyecto. En donde no hay plena coincidencia es en lo relativo a que dicha organización de productores se convierta en uno o varios ATE (organización privada de asistencia técnica). Para el IICA el Estado debería seguir siendo participante directo en la prestación de asistencia técnica a los productores de escasos recursos, tal como lo está haciendo en el presente proyecto a través de la Seremi con el apoyo de IICA. Entretanto, y sin perjuicio del anterior, el IICA veía como importante participar y así mismo ayudar a probar métodos de trabajo de desarrollo y ejecución de servicios privados a pequeños productores, pues de este modo se podría estudiar mejor los posibles grados de eficiencia a ser alcanzados por estos servicios, aún cuando pudieran volver a ser asimilados por el sector público.

Las entidades nacionales contrapartes perciben una limitación básica en sus alcances en la ejecución del proyecto, que consiste en lo siguiente:

La política gubernamental de asistencia técnica agropecuaria ha definido que el sector privado sea el responsable de la ejecución de los programas de transferencia de tecnología, en favor de productores marginales y con el subsidio del Estado, pero sin la participación directa de éste. Por su parte, el proyecto de la VI Región, está concebido de tal manera que un organismo estatal hace directamente transferencia de tecnología, sin conceder esa responsabilidad al sector privado como ocurre en el resto del país con el sistema de transferencia de tecnología.

En este sentido, el proyecto de la VI Región es una excepción a la regla, y así lo entienden las instituciones nacionales que lo ejecutan, y desde luego, también lo comprende el IICA. Las instituciones nacionales y el IICA son conscientes de la limitación a que se ven abocados para la expansión de este proyecto, pero están asimismo convencidos de que tienen una misión muy importante: la de servir de testigo o excepción en la actual experimentación del sistema privado de asistencia técnica, también de prueba de niveles de eficiencia de sector público como se hace referencia anteriormente.

Hay pleno acuerdo entre IICA y las instituciones de que la modalidad de ejecución del proyecto es una excepción dentro de los sistemas de la asistencia técnica que aplicaba el Estado chileno; y a su vez ambas partes aceptan el reto de tratar de probar cual de los dos sistemas de transferencia de tecnología es el más acertado: el público o el privado o bien alcanzar una forma combinada de los dos. La eficiencia de uno u otro sistema se debe medir por los resultados obtenidos en beneficio de los productores usuarios, comparados hasta donde sea posible, por los costos incurridos.

Sí, era único, el "Proyecto VI Región", en lo que a organización y atención de comités de pequeños productores se refería, pues en ningún caso las demás formas de asistencia técnica contemplaban esta estrategia; la acción en éstas se hacía a través de asistencias individuales con reuniones tipo días de campo.

Para las instituciones nacionales y para el IICA hay también acuerdo en que el problema nacional quedó bien definido y claro y por lo tanto no ha sido ni será necesaria una redefinición. En las reuniones del Comité de Supervisión y en las reuniones técnicas en ningún caso se llegó a una situación de.

desacuerdo en la definición del problema nacional que busca resolver el proyecto.

Además de lo anterior y con base en los documentos disponibles, se identificaron algunas otras diferencias de opinión habidas entre el personal del IICA y el personal de los organismos nacionales. Entre estas aparece como la más relevante la relacionada con la estrategia operacional del proyecto (\*).

La posición del IICA siempre fue de iniciar la acción en un área, a lo más dos (riego y seco), en donde aplicar y adecuar el modelo diseñado de desarrollo rural, el que una vez debidamente evaluado pudiera ser extrapolado a otras áreas dentro de la región. Esta posición no fue compartida por el personal nacional de contraparte, los que más bien deseaban que el proyecto del Fondo Simón Bolívar sustituyera y ampliase un Plan de la Intendencia que se encontraba en operación y conocido como Plan Estrella (Véase carta del Intendente de Diciembre de 1978), el que no consideraba un área para el diseño y evaluación de modelos, sino que aplicaba una metodología preconcebida a las diferentes áreas progresivamente incorporadas al Plan.

En todo caso las discrepancias citadas siempre se resolvieron en favor de la estrategia sustentada por las autoridades nacionales.

---

(\*) Para una mejor ilustración, véanse las siguientes Actas de las reuniones del Comité de Supervisión: 8-1-79; 3-4-79; 24-4-79 y 15-5-79.

## 2.6 ANALISIS DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO IICA

Los objetivos generales determinados para cada una de las tres versiones del Proyecto IICA-VI Región, en cuanto a su espíritu, no presentan diferencias. A nivel de los objetivos específicos, encuentranse diferencias substanciales en las tres versiones, en lo que a alcances se refiere.

En cuanto a los objetivos generales, las tres versiones consideran, explicitándolo de manera diferente cada una de ellas, aumentar la capacidad técnica de los organismos públicos involucrados en desarrollo rural. En el transcurso del desarrollo del proyecto este objetivo tiende cada vez más a enunciar una concentración del esfuerzo del IICA en apoyo a la Secretaría Regional Ministerial de Agricultura.

Con el logro de este objetivo general (Proyecto IICA) el IICA estaría contribuyendo a viabilizar la concreción del objetivo general del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, el cual es: "actuar sobre el pequeño productor, capacitándolo para obtener la optimización de su rol empresarial en el agro, generando empleo, obteniendo soluciones racionales a los problemas agrícolas y sociales, asegurando su futuro como empresario privado y la continuidad del proceso agrícola".

Sobre el rol de las SEREMI de Agricultura cabe destacar, entretanto que no tenían y todavía no tienen una capacidad instalada para la ejecución, siendo su rol fundamentalmente de tipo coordinador y supervisor de las actividades de los servicios regionales del Ministerio de Agricultura o supeditados a este Ministerio. Sin embargo este mismo rol no es suficientemente explicitado.

El involucrimiento de las demás entidades públicas con capacidad ejecutora, como son INIA, INDAP, SAG y CONAF, debiera ser una necesidad perentoria para una eficaz ejecución.

En todo caso es necesario tener presente lo altamente difuso que aparecía y aparece la situación institucional en los diferentes niveles, muy especialmente en las regiones y en las interrelaciones de estas con el nivel nacional, por falta de normas y mecanismos operacionales formalmente establecidos. Las distintas interrelaciones, entre niveles y dentro de la misma región, se dan más bien como esfuerzos interpersonales que como una concertada acción interinstitucional.

Todo lo anterior podría explicar la dificultad de seleccionar la entidad clave como contraparte del Proyecto IICA para la ejecución del Programa de Desarrollo VI Región.

Las diferencias que se observan en cuanto a los objetivos específicos determinados para cada una de las tres versiones se refieren a que, la primera versión orienta su acción a la participación directa en la ejecución del Programa de Desarrollo; la segunda versión cambia la orientación hacia una participación indirecta pero siempre en el nivel de ejecución; ya la tercera versión orienta su acción a operar en el mejoramiento de los sistemas e instrumentos de la Secretaría Regional Ministerial de Agricultura destinados al manejo del Programa en referencia. Estos cambios parecerían reflejar un cambio de la estrategia adoptada por el IICA para el fortalecimiento institucional en el Programa de la VI Región.



**PROYECTO IICA**  
VERSION MAYO 1978

Objetivo General

Fortalecer a los organismos regionales encargados de coordinar e integrar acciones de desarrollo rural.

Objetivos Específicos

- a) Mejorar los sistemas de comercialización y producción.
- b) Asegurar la continuidad del proceso productivo, mediante el adecuado uso y conservación de los R.N.R.
- c) Cambiar la Estructura productiva hacia rubros mano de obra intensivos.
- d) Asegurar la continua y progresiva participación de productores.
- e) Identificar problemas y soluciones al minifundio.
- f) Institucionalizar la capacidad local ejecutora de proyectos autostenidos.

**ACUERDO ESPECIFICO**  
AGOSTO de 1978

Objetivo General del Proyecto conjunto

Actuar sobre el pequeño productor capacitándolo para obtener la optimización de su rol empresarial en el agro, generando empleo, aplicando soluciones racionales y asegurando su futuro como empresario.

Objetivos Específicos

1. Primera Etapa
  - a) Motivar la organización de pequeños productores.
  - b) Apoyar con asistencia técnica y capacitación a pequeños prod. organizados.
  - c) Cooperar a la mejor comercialización.
  - d) Capacitar a los directivos de los comités.
2. Segunda Etapa
  - a) Regularizar y consolidar a directivos.
  - b) Elaborar programas de siembra.
  - c) Dar cursos de capacitación familiar.
  - d) Canalizar y entregar créditos e implementar un sistema de recuperación.

**PROYECTO IICA**  
VERSION NOVIEMBRE 1978

Objetivo General

Formular, junto al Servicio Regional Ministerial de Agricultura y con la cooperación de SEPPLAC y otros, un modelo de Desarrollo Rural en el área elegida y cooperando en su aplicación.

Objetivos Específicos

- a) Disponer de una metodología de formulación de proyectos.
- b) Incrementar la capacidad ejecutiva de proyectos.
- c) Probar las metodologías propuestas.
- d) Lograr ajustes en la organización operativa de los organismos participantes.
- e) Adiestrar en servicio a profesionales.
- f) Institucionalizar la capacidad ejecutora de Proyectos de autodesarrollo.

**PROYECTO IICA**  
VERSION JUNIO 1980

Objetivo General

Aumentar la capacidad técnica de la SEREMI, para la dirección del Programa de Desarrollo. Al lograrse esto se logra el objetivo general del Programa (objetivo del Proyecto conjunto).

Objetivos Específicos

- a) Lograr que el equipo técnico de la SEREMI, realice un Programa mensual de actividades.
- b) Establecer un sistema de recolección y análisis de información.



A N E X O 6

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA - O.E.A.

Oficina del IICA en Chile

DOCUMENTO No. 3

Análisis del progreso del Proyecto y sus factores causales

Proyecto V.XSC.11 "Apoyo a la Ejecución del

Programa de Desarrollo Rural de la VI Región"

JULIO, 1982

SANTIAGO, CHILE



## DOCUMENTO # 3. ANALISIS DEL PROGRESO DEL

### PROYECTO Y SUS FACTORES CAUSALES

#### 3.1 Diseño de las actividades del proyecto

El convenio del proyecto de la Sexta Región fue firmado el 28 de agosto de 1978, el Ministerio de Agricultura y la Intendencia de la VI Región iniciaron las actividades en terreno en enero de 1979 y el IICA en febrero del mismo año. En enero de 1980 se contrató a Roberto Casás para asesorar el Programa de Desarrollo Rural VI Región y hacerse cargo del Proyecto IICA, en julio de ese año se presentó a la reunión de programación un replanteo del Proyecto, que fue supervisado por la Dirección del FSB (Ing. Germán Uribe).

Las actividades que se programaron y realizaron durante la ejecución del proyecto fueron las siguientes:

- Asesoramiento a la SEREMI de Agricultura en el Manejo para la ejecución de proyectos de desarrollo rural regional, años 1980 y 1981.
- Capacitación al equipo técnico de la SEREMI de Agricultura para la ejecución de proyectos de desarrollo rural regional, años 1980 y 1981.
- Elaboración de un documento sobre el modelo y metodologías aplicadas en la ejecución de programas de desarrollo rural para pequeños productores, año 1981.
- Apoyo a la SEREMI de Agricultura en la promoción de comités de pequeños agricultores y transferencia de tecnología, año 1981.

Las dos últimas actividades que aparecen como ejecutadas en 1981, durante el año 1980 formaron parte de las acciones realizadas en las actividades V.XSC.111 y V.XSC.112. Su separación para el año 1981, se

realizó en base a la sugerencia de la Dirección del Fondo Simón Bolívar, durante la visita de Supervisión del Ing. Germán Uribe en julio de 1980. Este hecho se fundamenta en la importancia que el proyecto del IICA le da a las actividades de organización de productores en comités, transferencia de tecnología, y a la elaboración de un documento sobre la metodología aplicada en el Programa.

Esta modificación no afectó los objetivos ni las metas del proyecto IICA, ya que como se indicó anteriormente estaban previstas en las actividades V.XSC.111 y V.XSC.112. Observándose una clara vinculación entre las actividades y los objetivos específicos del proyecto.

Dado que el proyecto del IICA, apoya la ejecución de un programa de desarrollo rural, las actividades planificadas y ejecutadas se repetirán año a año mientras dure la ejecución de dicho programa, o se mantenga el apoyo del IICA al mismo.

Dichas actividades se llevaron a cabo en el tiempo previsto, únicamente hubo dos atrasos en la ejecución de ellas, el primero fue durante las últimas tres semanas de agosto y las dos primeras de setiembre de 1980, en que las actividades en terreno disminuyeron debido a factores ajenos al IICA y fuera de su control, atrasando el análisis de las hojas de registro de los beneficiarios y del muestreo para la encuesta de administración rural. El segundo fue durante el mes de abril de 1981, período en que se atrasaron las acciones de la actividad V.XSC.113 "Elaboración de un documento sobre el modelo y metodologías aplicadas en la ejecución de programas de desarrollo rural para pequeños productores", debido a la realización de la VII Conferencia Interamericana de Agricultura en Santiago.

En lo que respecta a la utilización de los recursos asignados para la ejecución de las actividades es importante destacar que se ha logrado un uso altamente eficiente; que se refleja en la realización de cada actividad y en los resultados positivos que estas arrojaron, los cuales se indican a continuación.

#### TITULO DE LA ACTIVIDAD

Asesoramiento a la SEREMI de Agricultura en el manejo para la ejecución de proyectos de desarrollo rural regional.

Período: 1 enero-31 diciembre de 1980.

#### OBJETIVOS

Aumentar la capacidad técnica de la SEREMI de Agricultura para el logro de un eficiente manejo del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, cooperando en la coordinación de las instituciones que participan en su ejecución.

#### SINTESIS DE LO REALIZADO

- Se asesoró al jefe del Programa en la organización y manejo del Programa.
- Se participó en el Comité de Supervisión del Programa para realizar el seguimiento y control de sus actividades y la coordinación de las instituciones que participan en la ejecución.
- Se asesoró y colaboró en la implementación de un sistema de recopilación de información a nivel de predio, para medir el efecto del Programa en los beneficiarios. El sistema se basa en la elaboración de un ficha de registro de los beneficiarios con información personal y sobre su parcela, complementada con una encuesta anual de Administración Rural e informes periódicos de los técnicos del Programa.

- Se asesoró y colaboró en la formulación, planificación, ejecución y tabulación de una encuesta de A. Rural a 65 productores beneficiarios, para el período agrícola 1979-80.
- Se colaboró en la redacción y publicación en el Informe de Actividades del Programa de Desarrollo Rural VI Región para el período enero-junio 1980.
- Se realizó un replanteo del Proyecto IICA y su programa operativo, para ajustar el manejo de fondos IICA-FSB en el terreno, bajo la administración directa de la Oficina del IICA en Santiago. Dicho replanteo fue aprobado por la Dirección del IICA-FSB y el Comité de Supervisión del Programa.
- Se asesoró y apoyó al Departamento de Desarrollo Social de la Intendencia Regional, en la promoción de actividades de desarrollo social en los Comités de Pequeños Agricultores beneficiarios del Programa.
- Se brindó asistencia técnica y capacitación empresarial a los beneficiarios del Programa.
- Se recopiló información sobre las metodologías utilizadas en la ejecución del Programa.

#### LOGROS ALCANZADOS (PRODUCTOS)

- Implementación de un sistema de seguimiento y control de las actividades del Programa.
- Publicación del documento "Informe 1er. Semestre 1980, Programa de Desarrollo Rural VI Región.



- Se ajustó a las normas del IICA y agilizó el manejo del IICA-FSB en el terreno.
- Se mantiene un archivo al día, con fichas individuales de los beneficiarios del Programa.
- Se realizó una encuesta a 65 beneficiarios, que proporciona información sobre uso del suelo, rendimiento y producción de cultivos, destino de la producción, uso de insumos tecnológicos, manejo ganadero, capitalización y uso de mano de obra familiar y asalariada. Ficha información se refiere al período agrícola 1979-80.
- Coordinación de actividades del Programa de Desarrollo Rural con el Departamento de Desarrollo Social de la Intendencia Regional.
- Se iniciaron acciones de desarrollo de la comunidad a nivel de comités de Pequeños Agricultores, solucionando problemas de caminos, puentes, refacción de locales escolares y de recreación, etc.
- Incremento de beneficiarios y comités de pequeños productores.

Período: 1 enero- 31 diciembre de 1981.

#### OBJETIVOS

Asesoramiento al director y equipo técnico del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, en prueba y aplicación de un sistema de recolección y análisis de la información necesaria para el seguimiento del Programa y evaluar sus efectos sobre los beneficiarios.

### SINTESIS DE LO REALIZADO

- Se participó en las reuniones del Comité de Supervisión del Programa y se asesoró y cooperó con el jefe del Programa en su organización y manejo.
- Se asesoró y participó en la planificación, ejecución, tabulación y análisis de las muestras de A. Rural a los beneficiarios para los períodos agrícolas 1979-1980 y 1980-1981.
- Se promovió y organizó la coordinación de actividades con la Facultad de Agronomía de la Universidad de Chile.
- Se asesoró y participó en la realización de informes semestrales de las actividades del Programa, para la divulgación e información de las mismas a autoridades y técnicos nacionales y del IICA.
- Se promovió el mantenimiento al día de hojas de registro con la información de los beneficiarios del Programa, y la utilización de informes de los técnicos para el seguimiento de las actividades del Programa.

### LOGROS ALCANZADOS

- Publicación de dos informes reportando las actividades del Programa para los siguientes períodos:
  - a. Segundo Semestre 1980
  - b. Primer Semestre 1981
- Análisis, elaboración y publicación de la información recogida en la encuesta para el período agrícola 1979-1980.

- Ejecución, tabulación y análisis de los datos de la encuesta para el período agrícola 1980-1981.
- Mantenimiento al día del registro de los beneficiarios del Programa de Desarrollo Rural VI Región.
- Colaboración del Programa de Desarrollo Rural en la realización de la investigación del Modelo de Agodiagnóstico Regional (MODAR) de la Facultad de Agronomía de la Universidad de Chile.
- planificación de las actividades del Programa en función de los informes de los técnicos de terreno, necesidades de los beneficiarios y datos aportados por las encuestas.

#### TITULO DE LA ACTIVIDAD

"Capacitación al equipo técnico de la SEREMI de Agricultura para la ejecución de proyectos de desarrollo rural regional".

Período: 1 enero-31 diciembre 1980.

#### OBJETIVOS

Capacitar al personal técnico, que desarrolla labores en el terreno en la elaboración y evaluación de planes de explotación y en materia de comercialización agropecuaria.

#### SINTESIS DE LO REALIZADO

- Organización y dictado de un curso sobre "Planificación de Unidades de producción agropecuaria", para técnicos del Programa de Desarrollo Regional, asistieron también técnicos de ICIRA y del Proyecto ATE.

- Asesoramiento y apoyo en la elaboración y evaluación de proyectos de inversión.
- Asesoramiento en la elaboración de planes de explotación para solicitudes de crédito INDAP.
- Asesoramiento y capacitación en materia de comercialización agropecuaria.
- Asesoramiento y colaboración en la elaboración mensual de un boletín de precios y mercados.
- Asesoramiento en la toma de información y tabulación de la encuesta de A. Rural a 65 productores.
- Apoyo a la organización de charlas sobre materias técnicas agronómicas y metodología de comercialización.

#### LOGROS ALCANZADOS (PRODUCTOS)

- Documento: "Planificación de unidades de Producción Agropecuaria", 39 págs. Rancagua, Julio 1980, autor Roberto Casás.
- Capacitación de 16 técnicos de la SEREMI de Agricultura en elaboración de planes de producción, 9 pertenecen al equipo del Programa de Desarrollo Rural.
- Contratación por parte de la SEREMI de Agricultura de un técnico, para que actúe como contraparte del especialista en comercialización agrícola del IICA, y como apoyo del equipo de terreno del Programa de Desarrollo Rural.

- Documento "Estudios sobre canales y márgenes de comercialización de algunos productos agrícolas en la VI Región", 17 págs. Santiago, Junio 1980, autor Gilberto Mendoza.
- Publicación mensual a partir de agosto de 1980, del Boletín de Precios y Mercados, destinado a los beneficiarios del Programa de Desarrollo Rural, y utilizado como información básica por la SEREMI de Agricultura de sus informes a ODEPA.
- Capacitación de dos técnicos del Programa en comercialización agropecuaria, siendo enviados al curso que sobre dicha materia el IICA dictó en Paraguay, durante 2 semanas en julio de 1980.

Período: 1 enero-31 diciembre de 1981

### OBJETIVOS

Capacitar al equipo técnico en las materias necesarias para una eficiente ejecución de proyectos de desarrollo rural regional.

### SINTESIS DE LO REALIZADO

- Asesoramiento y capacitación en servicio a los técnicos del equipo de terreno en elementos de Administración Rural, Elaboración y Evaluación de Proyectos Agrícolas, Comercialización Agropecuaria, diferentes temas Agronómicos y Metodologías para la Transferencia de Tecnología.
- Se promovió la participación y se obtuvo financiamiento para enviar 4 técnicos a cursos de:

- a) Administración Rural, 15 días, 2 técnicos, dictado por Universidad de Chile en Santiago.
  - b) Producción y Comercialización de Frejol, 15 días, 1 técnico, dictado por INIA/CIAT, en Santiago.
  - c) Metodología de Transferencia de Tecnología en Maíz, 15 días, 1 técnico, organizado por Programa IICA-Cono Sur-BID-INTA en Pergamino, República Argentina.
- Asesoramiento y participación en la organización de charlas técnicas, giras y días de campo para el equipo técnico de terreno.
  - Asesoramiento y apoyo para la publicación mensual de un boletín de Precios y Mercados, dirigido a los beneficiarios del Programa de Desarrollo Rural VI Región.

#### LOGROS ALCANZADOS

- Capacitación de 11 técnicos en materias relacionadas a la ejecución de programas de desarrollo rural regional.
- Capacitación de 2 técnicos en elementos de Administración Rural.
- Capacitación de 1 técnico en Producción y Comercialización de Frejol.
- Capacitación de 1 técnico en Metodologías de Transferencia de Tecnología Agropecuaria.
- Publicación mensual de un Boletín de Precios y Mercados.

#### TITULO

"Elaboración de un documento sobre el modelo y metodologías aplicadas

en la ejecución de programas de desarrollo rural para pequeños productores".

Período: 1 enero-31 diciembre 1981

### OBJETIVOS

Elaborar un documento que explicita el modelo y metodologías aplicadas en el Programa de Desarrollo Rural de la VI Región.

### SINTESIS DE LO REALIZADO

- Se recopiló y analizó material del Programa de Desarrollo Rural VI Región, y se elaboró un documento acorde a los objetivos de la actividad.
- Se realizaron acciones de difusión de las metodologías utilizadas en el Programa.

### LOGROS ALCANZADOS

- Publicación del documento "Una experiencia en Transferencia de Tecnología a Pequeños Productores". Programa de Desarrollo Rural VI Región, Convenio IICA, Ministerio de Agricultura, Intendencia VI Región, Chile, Noviembre 1981, 25 p.p.

### TITULO

"Apoyo a la SEREMI de Agricultura en la promoción de Comités de Pequeños Agricultores y transferencia de tecnología".

Período: 1 enero-31 diciembre 1981

## OBJETIVOS

Apoyar y cooperar en la formación y buen funcionamiento de los comités de pequeños productores y en actividades de transferencia de tecnología del Programa de Desarrollo Rural de la VI Región.

## SINTESIS DE LO REALIZADO

- Se contrataron 2 ingenieros de ejecución agrícola y un médico veterinario para cooperar en la formación de comités y actividades de transferencia de tecnología, por un equivalente de 30 meses técnico.
- Se financiaron los gastos de movilización de un especialista del Departamento de Desarrollo Social de la Intendencia, para promover las acciones de desarrollo social comunitario en los comités de pequeños productores.
- Se participó en reuniones de comités de pequeños productores y en visitas de asistencia técnica a las parcelas de los beneficiarios del Programa.

## LOGROS ALCANZADOS

Con la colaboración del proyecto del IICA, el Programa de Desarrollo Rural VI Región logró:

- Atender 927 productores organizados en 22 comités.
- Durante el 1er. semestre de 1981, canalizar 204 créditos de INDAP, por un monto de US\$240.000.-



- Realizar durante el 1er. semestre de 1981, 77 actividades de capacitación y transferencia de tecnología (27 charlas técnicas, 33 días de campo, 17 parcelas demostrativas).
- Reproducción de un audiovisual para control de la Peste Porcina.
- Que los beneficiarios del Programa realizaran operaciones de comercialización en forma conjunta.
- Que los comités de agricultores construyeran 3 puentes, un camino, el alcantarillado del sector Pulín y Coipué, un muro de contención de inundaciones y una multicancha escolar. Obras menores tales como limpieza de canales de regadío, reparación de escuelas, acondicionamiento de caminos, etc.

Referente a las metas, se expresa que éstas se plantearon desde las fases iniciales de la ejecución del proyecto mediante un ordenamiento secuencial de ellas y no han sufrido modificaciones.

Con respecto al diseño del proyecto éste ha sido correcto y se ha mantenido una clara vinculación entre las actividades y los objetivos específicos, de manera que cada objetivo específico y su meta correspondiente sea logrado a través de la ejecución de las actividades.

### 3.2 Impacto de las actividades y metas del proyecto del IICA sobre las instituciones nacionales.

El grado de utilización que hacen las instituciones nacionales de las actividades y productos obtenidos por el Proyecto IICA/FSB es altamente significativo.

Incluso de las actividades que aún no habían finalizado, las instituciones nacionales hicieron uso de las informaciones que de ellas se fueron generando. Ejemplo de esto es que del Boletín de Precios y Mercados, publicación mensual, el cual se elaboró como parte de los productos de la actividad V.XSC.112, la ODEPA (Oficina de Planificación Agrícola) para su documento Situación de la Agricultura Regional, en lo referente a la VI Región utilizó la información proporcionada por dicho Boletín.

Por otra parte la Facultad de Agronomía de la Universidad de Chile ha utilizado las informaciones derivadas del proyecto para realizar investigaciones, como es el caso del Modelo de Agrobiagnóstico Regional (MODAR). Este uso no se previó al diseñar el proyecto sino que se originó sobre la marcha, y contribuye al conocimiento y difusión de las actividades del Programa.

Los productos obtenidos como resultado del cumplimiento de las actividades han tenido impacto significativo sobre la Institución, en este caso la SEREMI de Agricultura. Sobre el problema del país no ha llegado a tener impacto pues es poco el tiempo que se ha trabajado, pero en base a los logros alcanzados a la fecha, puede concluirse que se esperan resultados promisorios que podrían ser un aporte para solución del problema del país.

Con el avance en la ejecución de las actividades se ha contribuido a afectar positivamente las variables doctrina y recursos de la SEREMI, institución contraparte del proyecto. La variable liderazgo ha sido afectada pero en un grado menor ya que la SEREMI es una institución en proceso de reorganización que aún no ha finalizado.

Otras Secretarías Regionales demostraron interés por conocer el modelo utilizado por el Programa, a fin de analizar las posibilidades de su aplicación. ODEPA se interesó en el programa y solicitó al IICA cooperación para elaborar un proyecto de crédito a financiarse con fondos del FIDA, a ejecutarse en la VI Región dirigido a pequeños productores, especialmente los beneficiarios del Programa de Desarrollo Rural. Al mismo tiempo ODEPA está interesado en establecer un programa nacional de transferencia de tecnología a pequeños productores, por lo cual ha manifestado interés en la metodología de transferencia tecnológica usada en el Programa de Desarrollo Rural de la VI Región, a fin de analizarla y considerar su viabilidad en las actuales condiciones socioeconómicas del Sector Agropecuario.

La Cooperación Nacional Forestal (CONAF) solicitó a las autoridades del Programa, su apoyo para la divulgación y fomento de la plantación de árboles en parcelas de aptitud forestal de los beneficiarios del Programa.

Por otra parte el Programa ha contribuido a un mejor conocimiento acerca del uso de la tierra, adopción de tecnología y situación de los pequeños agricultores de la VI Región en materia de producción y comercialización.

Los indicadores de éxito del proyecto están más relacionados con variables agronómicas y económicas, y otros relativos a la aceptación por parte de los beneficiarios de los servicios brindados por el Programa.

Los indicadores relativos al uso de la tierra, productividad y uso de

insumos tecnológicos, han mostrado cierta evolución positiva. Pero es necesario contar con por lo menos 4 o 5 años más de información para poder realizar un análisis objetivo y determinar los beneficios reales de la ejecución del Programa.

A su vez, los indicadores de aceptación y participación de los beneficiarios en las actividades del Programa, muestran una tendencia positiva y un interés marcado por parte de los productores.

### 3.3 Revisión de los factores externos que han afectado el progreso de la ejecución de las actividades del proyecto y logro de las metas.

Debido a que las instituciones del sector público agropecuario, se encontraban durante 1980-1981 en un proceso de reestructuración, se vivió durante estos años una situación de incertidumbre, que afectó en cierta medida, negativamente las acciones del Programa.

Al respecto se puede mencionar la desaparición de ICIRA y de los ingenieros agrónomos provinciales de MINAGRI (responsables de la transferencia de tecnología a nivel de provincia), cambio del status jurídico del INIA, etc.

La política de disminución del gasto público, también afectó el desarrollo del Programa, ya que tres técnicos capacitados que desempeñaban tareas en el terreno, renunciaron a sus puestos para lograr mejores remuneraciones en la actividad privada. A su vez, los bajos sueldos ofrecidos por el programa acorde a la Escala Única de Sueldos, no permitió cubrir estas vacantes con técnicos de capacitación y experiencia similar.

La falta de unidad de criterio de la SERPLAC y la SEREMI de Agricultura, referente al rol subsidiario del Estado en materia de asistencia técnica al pequeño productor agropecuario, produjo algunos problemas para la obtención del financiamiento para el año 1982 del Programa con Fondos Nacionales de Desarrollo Regional. Durante 1980-81, dichas dificultades fueron salvadas debido a que el Intendente Regional de esa época, mostró profunda preocupación por la situación del sector agropecuario regional e interés en solucionar los problemas de los pequeños productores.

En un principio, año 1979, el Programa tuvo dificultades para ganarse la confianza de los agricultores; pero gracias a la labor desarrollada durante ese año por el equipo técnico de terreno del Programa, y a una visita realizada por el Presidente de la República a la Región, los productores cambiaron su actitud, y a partir de fines de 1979 mostraron su interés de organizarse en comités y participar activamente en las actividades promocionadas y organizadas por el Programa.

Respecto a dificultades de comunicación o conflictos entre y dentro de las instituciones nacionales, ya se mencionó el existente entre SERPLAC y la SEREMI de Agricultura por diferencias de criterios. Se observaron ciertas dificultades de comunicación en el jefe del Programa de Desarrollo Rural VI Región y la directora regional de ODEPA, además de dificultades de coordinación de actividades con la Dirección Regional de INDAP.





