

Programa de Adiestramiento y Estudios sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural
del Istmo Centroamericano y República Dominicana



Memoria

XVII REUNION DE EJECUTIVOS DE REFORMA AGRARIA

PEQUEÑOS PROYECTOS



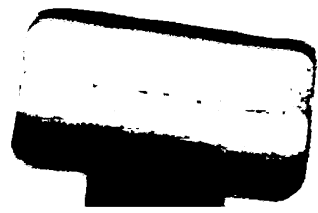
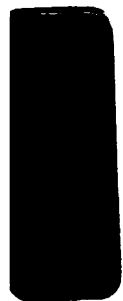
INSTITUTO NACIONAL AGRARIO



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

Serie Ponencias, Resultados y Recomendaciones de Eventos

Técnicos No. 328 ISSN - 0253 - 4746



Centro Interamericano de
Documentación e
Información Agrícola

11 ENE 1985

IICA — CUBA

1. PROLOGO

1. Prólogo

00002018

El PRACA, Programa de Adiestramiento y Estudios sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural del Istmo Centroamericano y la República Dominicana, en el desarrollo de sus actividades, cumple dos funciones principales en su ámbito:

La primera de ellas, es la de servir como un foro, en el cual los organismos nacionales de reforma agraria exponen sus acciones y explican sus políticas, en un clima pluralista, de respeto a la soberanía de las decisiones de cada país. Una ocasión privilegiada para ello, la ofrecen las reuniones de ejecutivos de reforma agraria que el PRACA organiza anualmente.

La segunda de las funciones es de tipo técnico: a través del PRACA, los países miembros intercambian informaciones, recomendaciones prácticas, técnicas, métodos, conceptos y teorías aplicables para la mejor realización de la reforma agraria y el desarrollo rural. Por ésto, en las reuniones anuales de Ejecutivos de Reforma Agraria, además de las exposiciones de cada país acerca de sus realizaciones y logros, se incluyen conferencias y debates sobre asuntos técnicos de interés actual.

La XVII Reunión de Ejecutivos de Reforma Agraria de Centro América, Panamá y la República Dominicana, que se realizó en Tegucigalpa, Honduras, los días 30 de noviembre, 1 y 2 de diciembre de 1983, comprendió la presentación de informes nacionales y el tratamiento de un tema técnico: los pequeños proyectos de inversión.

La oficina del IICA en Honduras, presenta en esta memoria, los principales documentos a que dió origen esa reunión, con el propósito de ponerlos al alcance de quienes participaron en la XVII Reunión de Ejecutivos y de todas las personas e instituciones interesadas en los temas que allí fueron tratados.

Tegucigalpa, marzo de 1984

~~3378~~

ING. ALBERTO FRANCO
Director de la Oficina del
IICA en Honduras

2. INFORME SINTETICO DE LA REUNION

2. Informe Sintético de la Reunión

La XVII Reunión de Ejecutivos de Reforma Agraria de Centro América, Panamá y la República Dominicana fue convocada por el PRACA con auspicio de la oficina del IICA en Honduras y del Instituto Nacional Agrario de Honduras. Se realizó en el salón de conferencias del Hotel La Ronda, de Tegucigalpa los días 30 de noviembre, 1 y 2 de diciembre de 1984.

2.1. Participantes

Participaron delegaciones de los organismos nacionales miembros del PRACA: Instituto Nacional de Transformación Agraria, INTA, de Guatemala; Instituto Nacional Agrario, INA, de Honduras; Ministerio de Desarrollo Agropecuario y Reforma Agraria, MIDINRA, de Nicaragua; Dirección Nacional de Reforma Agraria del Ministerio de Desarrollo Agropecuario, DNRA-MIDA, de Panamá, e Instituto Agrario Dominicano, IAD, de la República Dominicana.

También participaron, como invitados, representantes de otras instituciones vinculadas al Desarrollo Rural de Honduras: La Secretaría de Estado de Recursos Naturales, SRN; la Secretaría Técnica del Consejo Superior de Planificación Económica, CONSUPLANE; el Banco Nacional de Desarrollo Agrícola, BANADESA, la Maestría Latinoamericana de Trabajo Social de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, MLATS/UNAH y la Federación Nacional de Ganaderos de Honduras FENAGH.

Asimismo participaron como observadores, representantes de organismos internacionales que actúan en el ámbito rural en el área del PRACA: FAO, UNICEF, UNESCO, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Banco Centroamericano de Integración Económica y AID.

Las delegaciones del Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria, ISTA y del Instituto de Desarrollo Agrario, IDA, de Costa Rica, no lograron llegar a la reunión, pero remitieron los informes que aparecen en la presente publicación.

2.2. Objetivos

- Compartir información sobre el avance de la reforma agraria en los países miembros del PRACA en 1983.
- Compartir experiencias sobre pequeños proyectos realizadas en los países miembros del PRACA.
- Aclarar conceptos, métodos e instrumentos para el trabajo con pequeños proyectos para el desarrollo del Sector Reformado.
- Escoger posibilidades concretas de cooperación recíproca y apoyo externo para proponer a la Junta Directiva del PRACA.

Para el logro de estos objetivos, cada delegación presentó un informe sobre el avance de la reforma agraria durante el año y luego fueron presentadas dos conferencias. La primera conferencia, sobre "Metodología para el empleo de pequeños proyectos como instrumento para el desarrollo rural", estuvo a cargo del Ing. Norberto Vargas, técnico del IICA/FSB en Honduras, y la segunda conferencia, sobre "El pequeño proyecto como base para el desarrollo del hombre rural", estuvo a cargo del Ing. Rodolfo Martínez Ferraté, de Evaluación del IICA.

2.3. Conclusiones

Con ocasión de los informes nacionales y las conferencias, los participantes desarrollaron debates, en los cuales fue posible percibir un consenso en el sentido de considerar que las reformas agrarias, en los países participantes, todavía no han sido agotadas como instrumentos para el desarrollo rural, es decir que todavía pueden aportar significativas contribuciones al logro de la justicia social, en términos cuantitativos, dotando de tierras a más beneficiarios y cualitativos, completando otros cambios estructurales y servicios para la consolidación y el desarrollo del sector reformado.

También se estableció el consenso de que la experiencia en algunos países miembros del PRACA ha demostrado que el sistema de adjudicación de la tierra en forma colectiva es el más eficiente, no obstante lo cual, se reconoció que en determinadas condiciones la adjudicación inividual también puede dar resultados. En todo caso, quedó claro que cada país define su propio proceso de reforma agraria de acuerdo con su propio marco de referencia.

En cuanto a la participación de los campesinos en los niveles de decisión política, económica y social que demandan los programas nacionales de reforma agraria, los delegados concordaron en que ésta debe canalizarse a través de las organizaciones campesinas y que, para que sea efectiva, debe promoverse la libre organización de los campesinos.

En relación con los pequeños proyectos, se acordó que son complementarios con los grandes proyectos de desarrollo rural, porque contribuyen a la consolidación social y económica de las unidades de producción campesina, de acuerdo con la dinámica particular de cada empresa. El pequeño proyecto es un elemento dinamizador, catalizador, formativo y altamente participativo, el cual puede ser reconocido como uno de los instrumentos dentro de una estrategia de reforma agraria.

Sin embargo, los participantes consideraron que todavía no se cuenta con un marco conceptual sobre este asunto y acordaron instar al Instituto Nacional Agrario de Honduras para que, en base a sus experiencias, prepare un planteamiento de base para que cada país, de acuerdo con su propio marco de referencia, utilice el instrumento de pequeños proyectos para agilizar el proceso de desarrollo rural dentro de una estrategia de reforma agraria.

Además de las conclusiones mencionadas, la reunión produjo un conjunto de observaciones y recomendaciones en relación con un proyecto multinacional de apoyo a los pequeños

proyectos de inversión en el sector reformado, en base a un borrador para un perfil propuesto por la Dirección Ejecutiva del PRACA. Esas aportaciones fueron acogidas por el ponente y serán tenidas en cuenta en el proceso de formulación del proyecto durante 1984.

LUIS FLORES QUIROZ
Especialista en Desarrollo Social-Rural
IICA a Cargo de la Dirección Ejecutiva
del PRACA.

3. INFORME NACIONAL DE COSTA RICA

INTRODUCCION

En Costa Rica tuvo que transcurrir varios siglos, para que empezara a plantearse los primeros conflictos agrarios en el país. Durante la primera mitad del presente siglo, la posibilidad de desplazarse por el territorio nacional, tomando terrenos que se encontraban disponibles e instalarse en ellos, constituyó una válvula de escape al crecimiento demográfico.

Es precisamente en la década de los cincuenta cuando se produce en el país una de las más altas tasas de crecimiento demográfico, que empieza a plantear problemas socio-económicos apremiantes. Con el crecimiento demográfico la situación agraria alcanzó proporciones críticas y en los inicios de los años sesenta se dió por terminado el "frente de voltea" y la disponibilidad de las tierras baldías. Toda la tierra del país había sido sometida a apropiación de manera que se encontraba en manos privadas o de instituciones del estado. Es a partir de este momento en que comienza a darse conflictos agrarios, cada día con más frecuencia.

3.1. Creación del Instituto de Desarrollo Agrario

Las instituciones con que contaba el gobierno en la década de los sesenta, no eran suficientes para hacerle frente a los conflictos agrarios, es así como nace la idea de crear una institución que permitiera darle una solución eficaz al problema agrario, creándose el Instituto de Tierras y Colonización (ITCO) en noviembre de 1962, mediante la Ley No. 2825 del 14 de octubre de 1961, transformándose en Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) mediante la Ley No. 6735 del 29 de marzo de 1982.

3.2. Objetivos

Los objetivos fundamentales del IDA son:

1. Ejecutar políticas del Estado en materia agraria, las que se harán con la obligada colaboración de los distintos órganos del Poder Ejecutivo y de las entidades descentralizadas del Estado, cuando se trate de proyectos incluidos en el Plan Nacional de Desarrollo.
2. Administrar en nombre del Estado, las reservas nacionales y las tierras que se traspasen para el cumplimiento de sus fines y efectuar en ellas planes de desarrollo integral, asentamientos campesinos, colonización, parcelación y adjudicación.
3. Promover y ejercitar las medidas legales pertinentes, para hacer efectivo el principio de la función social de la propiedad.
4. Plantear acciones reivindicatorias, ante las autoridades competentes, para revertir al Estado las tierras ilegalmente apropiadas.
5. Realizar acciones de transformación de la estructura de tenencia de la tierra.
6. Estimular la formación de organizaciones sociales, tales como empresas comunitarias de autogestión campesina, cooperativas y otras formas asociativas que se dedican a las actividades agrarias y agroindustriales con el propósito de lograr la integración consciente y efectiva de los miembros.

3.3. Estructura Orgánica

La autoridad máxima del Instituto es la Junta Directiva, integrada por siete miembros nombrados por el Consejo de Gobierno y presidida por el Presidente Ejecutivo, siendo este último la autoridad ejecutiva superior.

A nivel operativo se destaca la Gerencia y dos Direcciones:

- Dirección de Planificación.
- Dirección Administrativa.

La Dirección de Planificación está a nivel de Asesoría de la Presidencia Ejecutiva. La otra depende de la Gerencia. De la Gerencia dependen las Oficinas Regionales, unidades median-

te las cuales se proyecta el Instituto, directamente a sus beneficiarios. Las Oficinas Regionales, mantienen geográficamente concordancia con el Decreto Ejecutivo de Regionalización del 11 de enero de 1979, que establece cinco regiones (Central, Chorotega, Brunca, Huetar Norte y Huetar Atlántica) para efectos de operación y planificación.

3.4. Acciones realizadas por el IDA

Período de 1962-66: Al nacer la institución, sus directores se preocuparon por los problemas de presión sobre la tierra que ejercían gran cantidad de sub y desempleados rurales. Con esta base se creó el programa denominado "Colonización", que consistía en trasladar familias a zonas principalmente de selva virgen.

El ITCO tuvo que hacerle frente al desarrollo de sus colonias, sin contar con la colaboración de otras instituciones estatales, y en muchos casos con el agravante de una notoria negligencia de los campesinos beneficiarios. Por esta razón, el ITCO tuvo que intervenir directamente en todas las actividades correspondientes a la ejecución de los proyectos. Entre las actividades se encuentran:

- Selección de las áreas afectadas
- Negociación y compra de tierras
- Definición de los planes de producción
- Elaboración de las obras de infraestructura
- Selección de las familias
- Traslado a las colonias
- Crédito de subsistencia y conceder avales para los créditos de producción e inversión
- Administración directa del proyecto.

Este rumbo que le imprimió el ITCO a sus actividades dió como resultado la creación de once colonias que abarcan una área de 35.400 has. y en las cuales se asentaron 1.222 familias.

Período de 1967-70: En este período el ITCO se dedicó a resolver conflictos originados por invasiones precarias (en fincas particulares y del estado). De acuerdo con lo que establece el artículo 92, capítulo VI de la Ley de Tierras y Colonización, No. 2825 del 14 de octubre de 1961 y sus reformas, se entiende por poseedor en precario: "Todo aquel que por necesidad realice actos de posesión estables y efectivos, como dueño en forma pacífica, pública e ininterrumpida, por más de un año y con el propósito de ponerlo en condiciones de producción para su subsistencia y la de su familia, sobre un terreno debidamente inscrito a nombre de un tercero en el Registro Público".

A pesar de los esfuerzos del ITCO por solucionar este problema, los campesinos continuaron invadiendo fincas, ya que la institución no contaba con los recursos suficientes para hacerle frente a la gran demanda de solicitudes de tierra.

Consolidación de colonias. Se ayudó al desarrollo físico y a la búsqueda de fuentes de financiamiento para las colonias.

Período de 1970-74: Durante este período se realizaron las siguientes actividades:

- Consolidación de colonias. Se continúa con el programa
- Titulación de reservas nacionales. Dirigido a dotar de títulos con su debida inscripción en el Registro Público. Este programa dirigido a beneficiar a pequeños y medianos agricultores, tiene un límite de 100 has. para terrenos de vocación agrícola
- Ocupación precaria en fincas particulares y del estado. Se continuó con el programa anterior
- Reservas indígenas. En las reservas indígenas el IDA realizó las siguientes actividades:
 - Delimitó reservas
 - Recuperó los terrenos pertenecientes a ocupantes no indígenas
 - Asentó poblaciones
 - Realizó obras de infraestructura

Período de 1974-78:

- Formación de empresas agropecuarias de producción. Estas empresas se caracterizan por ser una empresa de producción con algunos matices sociales. La finca se explota como una unidad económica, bajo una dirección centralizada que aplica técnicas administrativas. Los socios crean una estructura piramidal en función de la actividad productiva que desarrolla la empresa. Las decisiones de política de la empresa y otros asuntos de significación son tomados por la Asamblea General. Todos los socios participan en la gestión empresarial, principalmente en las Asambleas y Comités especializados
- Consolidación de colonias. Continúa el programa anterior
- Ocupación precaria en fincas particulares. Se continúa con el programa anterior
- Formación de asentamientos campesinos y/o regiones de desarrollo. El programa tiene como objetivo la adjudicación y el desarrollo de los asentamientos, buscando la incorporación del hombre a la propiedad de la tierra, donde además de la propiedad, se suministran servicios de apoyo como son caminos, puentes, vivienda, crédito, comercialización, asistencia, etc. con el objeto de lograr un desarrollo integral del sector rural.
- Ordenamiento de tierras en reservas propiedad del IDA. Este programa se dirigió a ordenar y legalizar la tierra en la que se han establecido beneficiarios, antes propiedad del Instituto
- Infraestructura y servicios de apoyo básico para las regiones de desarrollo. El principal problema que tiene el ITCO, al asentar familias campesinas, lo constituye: el alojamiento y el acceso a las fincas. Este programa trata de resolver los casos más apremiantes de vivienda y caminos de acceso a las fincas.

Período de 1978-82:

- **Consolidación de asentamientos.** El objetivo general es el de proporcionar a los actuales asentamientos campesinos una viabilidad productiva con la infraestructura económica y social necesaria, que le permita incorporarse al proceso productivo. Promover la programación de actividades agropecuarias de carácter regional para racionalizar la producción de los asentamientos. Completar la entrega de escrituras en los asentamientos en que falten.
- **Titulación de reservas nacionales.** Continuación del programa anterior.
- **Solución de conflictos de ocupación precaria (fincas particulares y del estado).** Se sigue con el programa anterior.
- **Infraestructura y servicios básicos para los asentamientos.** Continuación del programa anterior.

Período de 1982-84:

- **Ordenamiento de tierras.** En este período el IDA ha abocado su acción en los programas de:
 - Chambacú
 - Alfredo González Flores
 - Acción Nacional del Trabajo
 - Astúa Pirie
 - Cubujuquí
- **Titulación de Reservas Nacionales.** En 1983 se han solucionado 158 casos. Del total de los casos 124 fueron solucionados en Puntarenas y 34 en San José, lo que representa el 78 y 22 por ciento respectivamente.
El total de escrituras entregadas en 1983, fue de 676 en los diversos programas del Instituto (Ver Anexo VI)
- **Programa de Arrendamiento.** Por ley del IDA, a éste le corresponde el control y administración de aquellos terrenos inalienables no turísticos tales como:
 - 200 metros de playa
 - 50 metros a la orilla de los ríos y carreteras principales
 - Areas determinadas alrededores de volcanes, faja fronterizaDurante 1983 se otorgó un total de 257 contratos de arrendamiento en las diferentes provincias. En Puntarenas se entregó la mayoría de ellos, o sea el 48.6 por ciento (125), siguiéndole en orden de importancia San José con el 26.8 por ciento de contratos (69).
En la provincia de Cartago se entregaron dos contratos, o sea el 0.8 por ciento del total.
Programa de Reservas Indígenas. Las Reservas Indígenas establecidas hasta el momento son:
 - Chirripó Corina

- Chaso
 - Nimagri Ibukeri
 - Chirripó
 - La Estrella
 - Talamanca
 - Cocles
 - Salitre
 - Térraba
 - Chángera
 - Quitirrisí de Mora
 - Guaymi de Coto Brus
 - Guaymi de Conte Burica
 - Guatuso
 - China Kichá
 - Ujarrás
 - Cabagra
 - Alujos
 - Telire
 - Alto Pacuare
 - Sibujo Norte
- Las reservas indígenas abarcan aproximadamente unas 269.000 (1) hectáreas con una población indígena estimada de 20.050 habitantes.
 - Asentamientos Campesinos. Para fortalecer los asentamientos campesinos en aspectos socioeconómicos, el IDA ha solicitado cooperación técnica y financiera a diferentes organismos internacionales y países amigos.

Actualmente el IDA cuenta con los siguientes convenios internacionales:

Nombre del Proyecto	Organismos Participantes	Estado del Proyecto
1. Desarrollo Agrícola de la Región Atlántica	IDA-FAO-BIRF	Preparación
2. Cultivo y aspectos químicos de especies y colorantes	IDA-UCR-CATIE	Ejecución
3. Agroempresas rurales	IDA-BCIE	Ejecución

(1) FUENTE: Sección Asuntos Indígenas

4.	Asentamientos campesinos y fomento a la productividad agropecuaria	IDA-AID	Ejecución
5.	Promoción e integración de la mujer campesina	IDA-ONU	Contratación
6.	Conservación de recursos naturales T-No. 032	IDA-AID	Preparación
7.	Proyecto de desarrollo de la infraestructura de la zona Norte	IDA-AID	Preparación
8.	Proyecto apícola de Curubandé	IDA-Catholic Relief Service	Ejecución
9.	Enseñanza y Asist. Técnica para la explotación intensiva en Coto Sur	IDA-MAG-UCR Misión China	Ejecución
10.	Reordenamiento Agrario Integrado	IDA-CEE	Ejecución
11.	Riego y Asentamientos Humanos en el Distrito de Moracia	IDA-MAG-SNEE-BID	Ejecución
12.	Necesidades Básicas Educativas	UNICEF IDA-MIDEPLAN	Ejecución
13.	Fortalecimiento a la Capacidad Gerencial para Empresas Asociativas	IDA-CEE-IICA	Ejecución
14.	Proyecto de vivienda	IDA-Cuerpo de Paz	Ejecución

3.5. Capacitación Campesina (Ver Anexo 3.9.2)

El Departamento de Capacitación Campesina y Asesoría Empresarial es el encargado de brindar asesoría y capacitación a los beneficiarios de los diferentes asentamientos del IDA. Para la ejecución de su trabajo mantiene Equipos Técnicos de Apoyo (ETA) en las diferentes oficinas regionales del IDA, los que están constituidos por tres funcionarios: un promotor social, un administrador de empresas y un agrónomo.

El IDA para realizar sus programas de capacitación coordina sus actividades con otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales tales como: Clubes 4 S, Universidad de Costa Rica, Ministerio de Salud Pública, el INA, etc.

En el año de 1983 el IDA, impartió veintiseis cursos teóricos-prácticos, logrando capacitar a 2.068 beneficiarios.

3.6. Cooperativismo Agrario (Ver Anexo 3.9.4)

En nuestro país la creación de organizaciones cooperativas ha contado con un marcado impulso. El IDA desde su fundación hasta el momento ha creado 50 cooperativas, a las cuales se les brinda asesoría técnica. Las cooperativas según su definición legal contenida en el Artículo II, de la Ley 6756 del 5 de mayo de 1982 establece que: ... "Las cooperativas son asociaciones voluntarias de personas y no de capitales con plena personalidad jurídica, de duración indefinida y de responsabilidad limitada, en las que los individuos se organizan democráticamente a fin de satisfacer sus necesidades y promover el mejoramiento económico y social". La misma ley en artículo 15 clasifica las cooperativas en: cooperativas de producción, consumo, ahorro y crédito, vivienda y juveniles.

El IDA ha contribuido a establecer cooperativas agropecuarias definiendo éstas como: "una asociación conformada por agricultores y productores agropecuarios para utilizar el sistema cooperativo, con el propósito de rendir un servicio que las pueda beneficiar dentro del proceso productivo". Dentro de esta categoría están:

- **Cooperativas de Producción Agropecuaria.** En este tipo de cooperativa los asociados trabajan juntos para producir la tierra, la propiedad de los medios de producción es de carácter colectivo, la propiedad es indivisible y pertenecen en su conjunto a un ente jurídico que conforma el grupo social, se tiene el derecho del usufructo colectivo de los medios de producción, hay autonomía en la administración, gestión y dirección. Las utilidades denominadas excedentes son repartidas en proporción al número de horas trabajadas por cada persona.

Dentro de este tipo se encuentran: Coopebelén, Coopesardinal, Coopebernabela, Coopellanos del Cortés, Coopejusa, Coopecurubandé y Coopecañita.

- **Cooperativa de Servicios Varios.** Se refiere a la cantidad de servicios relacionados con la producción, el mercadeo, el consumo, maquinaria, etc, que los agricultores pueden presentarse en forma cooperativa.

Las cooperativas de servicios han sido constituídas en diversas parcelaciones del Instituto, donde no necesariamente los beneficiarios son asociados de la cooperativa; cada beneficiario trabaja en su unidad productiva (parcela) y si es asociado, la cooperativa le brinda algunos servicios.

En esta clase de cooperativas están Coopesanluis, Coopecortés, Coopecotosur, Coopejibaye y Coopehumo.

- **Empresas Comunitarias de Autogestión Campesinas.** La empresa comunitaria es una

asociación voluntaria de agricultores de escasos recursos organizada con el objeto principal de poseer y explotar tierras en común, como una sola unidad de producción, mediante la contribución personal directa de su trabajo y el aporte de cuota de capital.

Para su formación se requiere de un mínimo de quince personas, la Junta Directiva del IDA es la encargada de autorizar su inscripción, el funcionamiento y la extensión de su personería jurídica ante el Instituto de Fomento Cooperativo.

En los asentamientos del IDA se han constituido dos empresas comunitarias que son: Empresa Comunitaria Unión Irazú R.L. y Empresa Comunitaria La Suerte R.L.

3.7. Crédito (Ver Anexo 3.9.3)

A septiembre de 1983 las cooperativas del IDA, se han visto beneficiadas por el Sistema Bancario Nacional, por un monto de 18.427.200.62 colones, destinados a actividades tales como: ganadería, apicultura, siembra de arroz, sandía, maíz, sorgo, etc.

Según el Plan Nacional de Desarrollo volvamos a la tierra 1982-1986, la política crediticia constituirá uno de los puntos centrales de la futura estabilización económica, resulta claro que el país no puede reactivar su economía sino canaliza los recursos crediticios hacia la agricultura.

3.8. Resultados

La creación del Instituto de Desarrollo Agrario ha garantizado la paz social y el progreso con libertad de Costa Rica.

El IDA desde sus inicios hasta 1983 ha beneficiado a 52.334 familias, en una superficie de 1.309.385.5 hectáreas. De acuerdo al censo de 1973 la población beneficiada por la Institución, alcanza aproximadamente el 25 por ciento de la población rural costarricense.

Hasta el año de 1983 el IDA ha otorgado 30.467 escrituras, lo que representa el 39 por ciento de los propietarios que existían en 1973.

En la actividad de adjudicación de tierras, el IDA además de incorporar a los campesinos a la tierra, los ha organizado y capacitado adecuadamente con el propósito de aumentar su producción y elevar las condiciones sociales de los mismos.

La tierra se ha otorgado tanto en forma colectiva como parcelaria, buscando siempre constituir unidades productivas que representan una garantía a los beneficiarios que se incorporan al proceso productivo en forma eficiente. Además de la entrega de tierras con la ayuda de otras instituciones gubernamentales y de organismos internacionales, el IDA ha suministrado apoyo en: caminos, puentes, viviendas, crédito agropecuario, comercialización de productos, asistencia técnica, salud, educación etc. Los programas del IDA se han caracterizado por haber incrementado la producción de alimentos, tanto para consumo interno como para la exportación.

3.9. Anexos

3.9.1. Familias Beneficiadas por el IDA

CUADRO No. 1
AREA AFECTADA, FAMILIAS BENEFICIADAS Y ESCRITURAS OTORGADAS
POR EL IDA SEGUN PROGRAMAS 1963 - 1982

Programa	Area (Has)	No. Familias Beneficiadas	Area Escriturada (Has)	No. de Escrituras Otorgadas
Asentamientos Campesinos	439.557.5	17.504	29.184	2.998
Ocupación Precaria (casos solucionados)	147.385.9	4.804	49.186	4.837
Ordenamiento de tierras	136.640.0	3.411	136.640	3.411
Titulación de reservas nacionales	327.451.1	19.133	327.451	19.133
Reservas Indígenas	269.000.0	4.351	342	83
Arrendamiento de tierras	70.339.0	3.151		--
TOTAL	1.390.375.5	52.334	542.803	30.462

FUENTE: Instituto de Desarrollo Agrario, Dirección de Planificación

3.9.2. Programa de Capacitación del IDA en 1983

CUADRO No. 2

Nombre del Curso	Asentamiento	Región	Instituciones involucradas	No. de Participantes
Cooperativismo	Neguev, El Indio	Hueta Atlántica	IDA	30
Mercadeo Agrícola	Río Frío	Hueta Norte	IDA	17
Mercadeo Agrícola	Neguev	Hueta Atlántica	IDA	20
Líderes Juveniles	Neguev, Río Frío El Indio	Hueta Atlántica y Norte	MNJ IDA	35
Estufas de leña	Río Frío	Hueta Norte		12
Día de campo en cacao	El Indio, Neguev	Hueta Atlántica	IDA	34
Ganadería de doble propósito	El Indio	Hueta Atlántica	IDA	27
Horticultura	El Indio	Hueta Atlántica	IDA	17
Intercambio Juveniles	Neguev, El Indio Río Frío	Hueta Atlántica	MNJ IDA	150
Taller diagnóstico Mujer Campesina Salud Rural	Río Frío	Hueta Norte	IDA	35
	Colonia Villalobos La Rambla Cubujuquí, Fca. Agua Huetas	Hueta Norte	MSP	200
Contabilidad	Coopesahara Coopeflorida Bataén	Hueta Atlántica	INFOCOOP IDA	30
Asesoría Empresarial	Sector San Pedro	Hueta Norte	IDA	14
Organización en Cooperativas	Sector Santa Rosa	Hueta Norte	INFOCOOP IDA	50
Charlas sobre coco enano	Neguev	Hueta Atlántica	IDA	25
Charlas sobre plantas medicinales y especies	Neguev	Hueta Atlántica	IDA	50
Contabilidad Cooperativas	Coopobarro Santa Clara	Central	IDA	83
Líneas de producción	Emp. Com. Irazú	Central	IDA	14
Pequeña Empresa Rural	Birris, Mata de Mora	Central	IDA	24
Seminario de Capacitación	Veracruz, Trinchera	Central	CINTERF (1)	80
	La Marina, Cocalecta de San Carlos	Central	IDA IDA	17
Asesoría a la estructura decisoria de la cooperativa	Coopaveta Cooperiopalma Coopespavelar Coopernabela Coopeturubandé Coopellenoazul Coopel Llanos del Cortés La Gloria, Los Angeles, Isabel, La Fama.	Chorotega	Proyecto fortalecimiento a la Asesoría Empresarial (2)	335

(1) Convenio Interinstitucional para la Pequeña Empresa Rural constituido por MIDEPLAN, MAG, IDA.

(2) Las instituciones participantes en este proyecto son Gobierno de Francia, CEE, INFOCOOP, IICA, IDA.

Cooperativismo	Coopernabela Coope Llanos del Cortés Coopcurubandé Coopajusa Coopabelén	Chorotega	Proyecto necesi- des Básicas Educa- tivas (3)	305
Apicultura	Coopcurubandé	Chorotega	IDA	10
Construcción de Viviendas	Coopajusa Llanos del Cortés	Chorotega	IDA	60
Construcción de viviendas	Coopernabela Coopespavelar	Chorotega	Cuerpo de Paz INVU, AID, IDA	53
Administración de Pequeñas Empresas	Alcos en fincas 2, 3, 4 y 6	Brunca	IDA	40
Capacitación en Coop.	Coto Sur	Brunca	IDA	30
Reforma Agraria	Coto Sur	Brunca	IDA	40
Charla sobre arroz	Coto Sur	Brunca	IDA, MAG	20
Innovaciones educati- vas	Coto Sur	Brunca	CEMEDA	20
Proyectos de los Clubes 4 S	Coto Sur	Brunca	Clubes 4 S	26
Curso de Porcicultura	Coto Sur	Brunca	UCR, MAG, IDA	25
Seguridad Vial	Coto Sur	Brunca	IDA IDA	60
Evaluación del proyecto innovaciones educativas	Coto Sur	Brunca	CEMEDA IDA	15
Desarrollo Comunal	Coto Sur	Brunca	IDA	15
Cultivo de soya	Coto Sur	Brunca	Misión China IDA	50
TOTAL				2.068

FUENTE: Instituto de Desarrollo Agrario, Departamento de Capacitación Campesina y Asesoría Empresarial.

(3) Integrado por MIDEPLAN, UNICEF y el IDA.

3.9.3. Crédito

CUADRO No. 3
CREDITO RECIBIDO POR LAS COOPERATIVAS
A SEPTIEMBRE DE 1983

Nombre del Acreedor	No. Cooperativas Beneficiadas	Monto Colones
Banco de Costa Rica	2	2.174.058,10
Banco Anglo Costarricense	4	1.559.503,50
Banco Popular	4	940.217,85
Banco Nacional de Costa Rica	13	10.127.537,99
FEDEAGRO	3	983.572,80
INFOCOOP	2	564.310,70
FUCODES	2	2.078.000,70
TOTAL	30	18.427.200,64

FUENTE: Instituto de Desarrollo Agrario, Departamento de Capacitación Campesina y Asesoría Empresarial.

CUADRO No. 4
DATOS BASICOS DE LAS COOPERATIVAS CONSTITUIDAS CON AYUDA DEL IDA

UBICACION

Cooperativas Comunitarias Promovidas por el IDA	Asestamiento	Districto	Cantón	Provincia	Constitución	No. Socios	No. Hbr.	Estructuras	Resolución No.	Fecha	Producción
Cooperativa R. L.	Baños	Baños	Medina	Limón	13.12.64	20	430	SI	86	12.03.66	Beneno
Cooperativa R. L.	La Esperanza	Piedras N.	San Ramón	Alajuela	22.03.72	90	30.4	No	284	08.05.72	Horizontaliza, café, ganadería
Cooperativa R. L.	Sileneo	Savagra	Aguirre	Puntarenas	17.01.73	46	409	SI	311	21.03.73	Arroz, sorgo, papaya
Cooperativa R. L.	Alto Castro	Sacchi Sur	V.Virgo	Alajuela	17.05.73	21	46.4	No	316	24.04.73	Horizontaliza, café, caña
Cooperativa R. L.	Baños	Baños	Carrillo	Guineaste	17.05.73	46	307	SI	328	19.10.73	Arroz, algodón, sorgo, ganadería, soya.
Cooperativa R. L.	La Vaquita	La Cuesta	Corredones	Puntarenas	16.02.74	22	397	SI	361	01.10.74	Arroz, maíz, sorgo, madera
Cooperativa R. L.	Sardinal	Sardinal	Carrillo	Guineaste	20.05.76	22	177	SI	390	01.09.76	Arroz
Cooperativa R. L.	Los Aliens	Venece	Osa	Puntarenas	22.07.77	40	870	SI	406	14.10.77	Plátano, sorgo, maíz, arroz
Cooperativa R. L.	Bernabé	Bernabé	Santa Cruz	Puntarenas	20.08.77	36	242	SI	404	06.10.77	Arroz, sandía, sorgo, frijol, ganado
Cooperativa de Baños R. L.	Santa Ana	Baños	Medina	Guineaste	20.10.77	37	109	No	415	22.05.78	Arroz, maíz, caña, ganadería
Cooperativa R. L.	Copecolico R. L.	Baños	Medina	Limón	08.04.78	36	250	SI	417	27.04.78	Beneno
Cooperativa R. L.	Los Angeles	S. Bárbara	Santa Cruz	Guineaste	05.05.79	32	202	SI	432	19.07.79	Maíz, ganadería, sorgo, papaya
Cooperativa R. L.	El Barro	S.J. Mata	Turrubares	San José	15.00	65	1.500	No	447	29.01.80	Maíz, ganadería, apicultura, papaya
Cooperativa R. L.	Coyolar R. L.	Coyolar	Orotina	Alajuela	18.10.79	64	3.500	No	446	29.01.80	Frutales, ganadería, granos básicos
Cooperativa de Corrales R. L.	L. Corrales	Central	Baños	Guineaste	20.12.79	26	18.309	No	448	27.02.80	Frutales, apicultura, ganadería
Cooperativa R. L.	Cooperativa R. L.	Caucha	Corredones	Puntarenas	17.02.80	71	480	SI	454	09.04.80	Beneno, plátano, almacen cons.
Empresa Com. Unión Irazú	Gabi	S.J. Chicú	Oreamuno	Cartago	24.05.80	12	70	No	-	-	Semilla de papa, leche
Cooperativa R. L.	J. Santamaría	Gujiniquil	La Cruz	Guineaste	26.05.80	26	15.757	No	456	12.08.80	Ganadería, sé
Cooperativa R. L.	Curubandé	Curubandé	Libertad	Guineaste	26.07.80	26	220	No	461	17.10.80	Ganadería, maíz, horizontaliza, apicul.
Cooperativa R. L.	Jesica	Tinoco	Osa	Puntarenas	21.08.81	23	230	No	494	25.03.82	Ganadería, plátano, arroz, cons.
Cooperativa R. L.	Hda. Filadelfia	Filadelfia	Carrillo	Guineaste	14.11.81	26	100	No	486	06.04.82	Sorgo, arroz, caña
Cooperativa R. L.	Curros	Tároque	Garrabito	Puntarenas	19.01.82	21	649	No	489	06.04.82	Ganadería
Cooperativa R. L.	Hda. Filadelfia	Filadelfia	Carrillo	Guineaste	27.05.82	26	280	No	519	17.08.82	Caña, arroz, sorgo, ganadería, maíz
Cooperativa R. L.	Hda. Filadelfia	Filadelfia	Carrillo	Guineaste	28.05.82	23	240	No	517	14.07.82	Caña, arroz, sorgo
Cooperativas Parcelarias											
Cooperativa R. L.	Pejibayo	Pejibayo	Jiménez	Cartago	05.05.65	100	100	-	106	17.09.65	Café, caña
Cooperativa R. L.	Cariri	Cariri	Pocoí	Limón	14.05.66	40	900	-	137	16.07.66	Beneno
Cooperativa R. L.	Río Cañas	Baños	Carrillo	Guineaste	16.06.68	46	309	-	209	12.03.69	Arroz, sorgo, maíz, sandía, ganader.
Cooperativa R. L.	Cooperativa R. L.	San Luis	Cañas	Guineaste	23.12.72	27	186	-	279	17.03.72	Caña, arroz, meculharía
Cooperativa R. L.	B. Aires	Papaya	Ahuevo	Cartago	23.12.72	27	46.8	-	316	24.04.73	Horizontaliza, caña, alm. consumo
Cooperativa R. L.	P. Corrales	C. Corrales	Osa	Puntarenas	28.01.73	60	292	-	310	16.03.73	Plátano
Cooperativa R. L.	El Humo	El Humo	Jiménez	Cartago	31.01.74	22	169	-	337	14.03.74	Café, caña, dulce
Cooperativa R. L.	Perrito	Birrisito	Perrito	Cartago	10.10.76	28	119.8	-	396	12.04.77	Horizontaliza, papa
Cooperativa R. L.	Laurel	La Cuesta	Corredones	Puntarenas	13.11.77	119	740	-	411	03.01.78	Arroz, sorgo, madera, alm. cons.
Cooperativa R. L.	Valle Azul	Carvenas	S. Carlos	Alajuela	13.08.79	26	1.098	-	440	17.10.79	Plátano, yuca
Cooperativa R. L.	El Descenso	La Unión	Ahuevo	Cartago	11.05.80	26	1.083.3	-	443	05.12.79	Horizontaliza, caña
Cooperativa R. L.	La Florida	Cot.	Stiquines	Limón	06.06.80	63	1.083.6	-	457	19.08.80	Maíz, granos básicos, ganado
Cooperativa R. L.	Los Meneses	Segundo	Oreamuno	Cartago	21.06.80	46	100	-	458	29.09.80	Frijoles, horizontaliza
Cooperativa R. L.	Llano Azul	Baños	Upala	Alajuela	22.11.81	42	1.800	-	459	30.09.80	Horizontaliza, consumo, meculharía
Cooperativa R. L.	Sahara	Baños	Medina	Limón	30.10.82	105	-	-	491	06.04.82	Alm. de consumo
Cooperativa R. L.	La Esperanza	La Esperanza	Medina	Limón	30.10.82	43	-	-	532	28.01.83	Alm. de consumo
Cooperativa R. L.	Laurel	La Cuesta	Corredones	Puntarenas	28.05.83	120	-	-	571	10.10.83	Alm. de consumo
Cooperativas Comunitarias Inactivas											
Cooperativa R. L.	B. Rodríguez	Los Angeles	San Ramón	Alajuela	21.10.72	22	324.6	-	300	01.12.72	Café
Cooperativa R. L.	Los Cañales	Matambú	Nicoya	Guineaste	06.07.80	26	419.6	-	462	17.10.80	Ganadería
Cooperativas Parcelarias Inactivas											
Cooperativa R. L.	La Trinidad	Cheques	San Ramón	Alajuela	14.03.68	80	286.48	-	189	25.04.68	Café, alm. consumo
Cooperativa R. L.	Peso Danta	San Vito	Coto Brus	Puntarenas	26.11.72	26	97	-	301	21.12.72	Café
Cooperativa R. L.	Río Frio	Horquetas	S. Santiago	Heredia	06.06.76	360	3.500	-	389	18.08.76	Plátano, arroz, sandía, plila
Cooperativa R. L.	Zone Fluca	La Fortuna	S. Carlos	Alajuela	17.09.77	60	1.277	-	413	23.02.78	Plátano, yuca
Cooperativa R. L.	Los Angeles	Pital	S. Carlos	Alajuela	07.04.74	20	-	-	346	17.10.80	Plátano, yuca, maíz
Cooperativas Autogestoras											
Cooperativa R. L.	Baños	Baños	Medina	Limón	17.07.85	40	70	Arr	531	27.01.83	Arroz, plátano, especias
Cooperativa R. L.	Coyolar	Coyolar	Orotina	Alajuela	12.11.83	49	217	Arr	577	16.11.83	Ganadería, arroz, maizé, papaya

3.9.5. Escrituras Otorgadas en 1983

CUADRO No. 5
ESCRITURAS OTORGADAS EN 1983

Programa	PROVINCIA				Total
	Guanacaste No.	Limón No.	Puntarenas No.	San José No.	
Asentamientos Campesinos	19	376	3	—	398
Ocupación Precaria	—	37	72	—	109
Ordenamiento de Tierras	—	11	—	—	11
Titulación de reservas	—	—	124	34	158
TOTAL	19	424	199	34	676

FUENTE: Sección de Ordenamiento de Tierras.

3.9.6. Contratos de Arrendamiento Otorgados Durante 1983

CUADRO No. 6
CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO OTORGADOS DURANTE 1983

PROVINCIA	CONTRATOS OTORGADOS	PORCIENTO
Alajuela	18	7.8
Cartago	2	0.8
Guanacaste	4	1.5
Heredia	11	4.3
Limón	28	10.9
Puntarenas	125	48.6
San José	69	26.8
TOTAL	257	100.0

FUENTE: Sección de Arrendamientos

3.9.7. Glosario de Términos

<i>AID</i>	Agencia Internacional para el Desarrollo.
<i>ASBANA</i>	Asociación Bananera Nacional.
<i>BCIE</i>	Banco Centroamericano de Integración Económica.
<i>CATIE</i>	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza.
<i>CEE</i>	Comunidad Económica Europea.
<i>CONAI</i>	Comisión Nacional de Asuntos Indígenas.
<i>IICA</i>	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.
<i>IDA</i>	Instituto de Desarrollo Agrario.
<i>ITCR</i>	Instituto Tecnológico de Costa Rica.
<i>INA</i>	Instituto Nacional de Aprendizaje.
<i>INVU</i>	Instituto de Vivienda y Urbanismo.
<i>ITCO</i>	Instituto de Tierras y Colonización.
<i>INFOCOOP</i>	Instituto de Fomento Cooperativo.
<i>MAG</i>	Ministerio de Agricultura y Ganadería.
<i>MIDEPLAN</i>	Ministerio de Planificación Nacional.
<i>MNJ</i>	Movimiento Nacional de Juventudes.
<i>MSP</i>	Ministerio de Salud Pública.
<i>SNEE</i>	Servicio Nacional de Electricidad.
<i>UCR</i>	Universidad de Costa Rica.
<i>UNICEF</i>	Fondo de Naciones Unidas para la Infancia.

4. INFORME NACIONAL DE EL SALVADOR

INTRODUCCION

La reforma agraria salvadoreña tiene características muy particulares, así como el mismo país las tiene. El contenido de este documento se inicia con una descripción general que tiene por objeto proporcionar un marco de referencia. Asimismo, incluye un informe sobre los parámetros principales para determinar el grado de avance del proceso.

Por la complejidad del mismo y para establecer las bases que permitan facilitar la identificación de las áreas en que sería deseable obtener apoyo, se ha incluido un acápite que describe en términos muy globales la estrategia a seguir para la instrumentalización y ejecución del proceso de tal manera que al final se enumeran algunos de los campos que requieren o eventualmente podrían requerir asistencia de organismos internacionales de cooperación.

En todo caso, se desea enfatizar el interés del Gobierno de la Unidad Nacional en consolidar la reforma agraria, de tal manera que se cumplan los objetivos de desarrollo integral mediante la aplicación de criterios técnicos en su administración.

4.2. Antecedentes Generales

4.2.1. Características Principales de la República de El Salvador

- Ubicación geográfica y superficie

El Salvador, es una de las cinco Repúblicas Centroamericanas situada en el Continente Americano, Hemisferio Norte por latitud geográfica, Hemisferio Occidental por longitud geográfica, en la zona tórrida septentrional. No tiene costa en el litoral bañado por el Océano Atlántico. Físicamente está limitada al Norte y Este por la República de Honduras; al Este y Sureste, por el Golfo de Fonseca, que la separa de la República de Nicaragua; al Sur por el Océano Pacífico; y al Oeste por la República de Guatemala. Sus coordenadas geográficas extremas son 14° 27' 00" latitud Norte curso superior del río Negro en el municipio de Metapán; 13° 09' 24" latitud Norte Islote del Bajón en la Bahía de Jiquilisco; 87° 41' 08" LWG, Costa Oriental de la Isla Meanguerita o Pirigallo, y 90° 07' 50" LWG, desembocadura del río Paz. La superficie del país es de 21.040 kilómetros cuadrados.

- Población

La población total se estima en 5 millones de habitantes de los cuales el 60 por ciento vive en el área rural y el resto en áreas urbanas. La tasa de crecimiento poblacional es de alrededor del 3.5 por ciento anual, con una densidad de aproximadamente 238 habitantes/km².

- Tenencia de la Tierra

El Tercer Censo Agropecuario de 1971 arrojó la cifra de 270.868 explotaciones agrícolas, de las cuales la mayor parte son minifundios; así del total de explotaciones 132.464 eran menores de 1 ha. representando el 48.9 por ciento del total; las explotaciones de 1 ha. a 4.99 ha. eran 102.477 o sea el 37.8 por ciento del total, lo que significa que el 86.7 por ciento de las explotaciones agrícolas del país, eran menores de 4.99 ha. Su extensión y el hecho de estar ubicadas en tierras de mala calidad no le permiten al productor y a su familia obtener los ingresos mínimos de subsistencia. Si se adicionan las explotaciones hasta 9.99 ha., las explotaciones agrícolas de minifundio llegan al 92.5 por ciento del total.

Las explotaciones de 10 a 49.99 ha. eran 16.150 o sea el 5.96 por ciento del total; las de 50 a 99.99 ha. el 0.83 por ciento del país.

Y en el extremo de la gran propiedad, se encontró que las explotaciones agrícolas de 100 ha. y más llegaban a 1.941, lo cual representaba el 0.7 por ciento del total; siendo las explotaciones de más de 2.500 ha. solamente 15.

De lo anterior se concluye que la mayor parte de explotaciones agrícolas eran minifundios, que las explotaciones denominadas medianas son poco numerosas y que las propiedades

mayores de 100 ha. representan un ínfima minoría de las explotaciones agrícolas del país.

Respecto a la forma de tenencia, el 39.88 por ciento de las explotaciones eran trabajadas en propiedad; siguiendo en importancia el arrendamiento simple con el 28.15 por ciento en propiedad y arrendamiento simple con el 13.42 por ciento; en otras formas con el 7.75 por ciento; en colonía con el 6.28 por ciento; gratuitamente y arrendamiento simple el 2.89 por ciento; y en arrendamiento con promesa de venta el 1.63 por ciento. Lo anterior significaba que la mayor parte de las explotaciones eran trabajadas por personas que no eran propietarias de sus tierras (Ver Anexo 1)

- Aspectos Económicos

La economía de El Salvador depende significativamente de la agricultura siendo los sectores económicos más importantes (1):

CUADRO No. 7

PARTICIPACION DE LOS SECTORES EN EL PTB

Agricultura	27.4 por ciento del PTB
Comercio	24.0 por ciento del PTB
Industria	15.6 por ciento del PTB
Resto de Sectores	33.0 por ciento del PTB

Los rubros más importantes de la agricultura son los productos tradicionales de exportación (café, algodón, azúcar) los granos básicos y los productos pecuarios (carnes, leche y huevos)

La generación de divisas ha dependido principalmente de las exportaciones de productos agropecuarios. Dichas exportaciones alcanzan un promedio del 75 al 80 por ciento de las exportaciones totales del país.

- Aspectos Sociales

Vivienda: Cifras del último Censo de Población y Vivienda (1971) reportan que el 86 por ciento de las viviendas rurales tenían piso de tierra, solamente el 3 por ciento era de construcción de sistema mixto; el 90 por ciento no tenía servicio eléctrico; el 60 por ciento no tenía agua (de cañería o pozo) y que el 88 por ciento no tenía servicios sanitarios.

Salud: En 1979 había 14 hospitales (5 en la ciudad capital) con casi 6.000 camas, lo que significa una cama por 842 habitantes; existe un médico por 3.930 habitantes y una enfermera por 4.550 habitantes.

(1) Cifras correspondientes a 1978

Educación: El 64 por ciento de la población mayor de 10 años es analfabeta; existe un maestro por 190 estudiantes rurales y un maestro por 61 estudiantes urbanos.

4.2.2. Características Principales del Proceso de Reforma Agraria

El actual proceso de reforma agraria en El Salvador comenzó con la proclama de la Fuerza Armada del 15 de octubre de 1979, mediante la cual se especificaron las siguientes líneas de acción:

1. Cese de la violencia y corrupción
2. Garantizar la vigencia de los derechos humanos
3. Adopción de medidas que condujeran a una distribución equitativa de la riqueza nacional, incrementando al mismo tiempo en forma acelerada el producto territorial bruto
4. Encausar en forma positiva las relaciones externas del país.

Desde este punto de vista se procedió a integrar una Junta de Gobierno, que por su amplitud política se deterioró en los primeros días del año 1980, que dió paso a una nueva Junta de Gobierno, la cual sustentó los dos primeros años de vida del actual proceso de cambios. El sentido democrático que ha caracterizado a nuestro país, lo enmarca dentro de una nueva proyección y en tal sentido, el 28 de marzo de 1982, se llevaron a cabo elecciones en las que fue determinante la participación masiva de la población, lo que dió la pauta para que diferentes frentes políticos actualmente sean entes partícipes a través de la administración gubernamental del proceso de cambios que se implementan a nivel nacional, en el que la reforma agraria se constituye en un instrumento de política estratégica, que bien administrada conduce a la obtención de mejores niveles de vida para la población.

El Gobierno de Unidad Nacional actual persigue, a través del fortalecimiento de los cambios, que la reforma agraria sea concebida como un instrumento fundamental para promover el desarrollo económico y crear las bases para una distribución más justa de la riqueza, que tienda al desarrollo integral de la familia campesina.

El marco legal y conceptual del proceso de reforma agraria se inicia con la promulgación del Decreto No. 43 de fecha 7 de diciembre de 1979 que toma las medidas emergentes para evitar un desordenado proceso de transferencias, partición de inmuebles rústicos y gravámenes por medio de la congelación de cualquier acto de transferencia de dominio, gravación con hipoteca o usufructuación de las propiedades mayores de 100 ha. Las acciones similares en propiedades de menos de 100 ha. debían de contar con la previa autorización del ISTA.

La medida anterior es complementada fundamentalmente con la promulgación de los Decretos Nos. 153 y 154 ambos de fecha 5 de marzo de 1980. El primero de dichos decretos "Ley Básica de Reforma Agraria" afecta a todos los inmuebles por naturaleza, por adherencia y por destinación de uso agrícola, ganadero y forestal, exceptuando aquellos que cumplen función social, cuya extensión está dentro de los límites del derecho de reserva de 100

ha. en inmuebles con suelos Clases I, II, III y IV y de 150 ha. en inmuebles con suelos Clases V, VI y VII y que cumplan además requisitos de explotación directa por su propietario; garantía mínima de producción y productividad de acuerdo a niveles promedios nacionales; explotación de acuerdo a planes de desarrollo agropecuario nacional; conservación, manejo y protección de recursos naturales renovables, y que cumplan con leyes laborales y de seguridad social. La ley también afecta a las tierras que no exceden de los límites anteriores, siempre y cuando los propietarios no cumplan con los requisitos anteriormente señalados.

El Decreto 154 trata de garantizar los objetivos de la Ley Básica de Reforma Agraria, dictando medidas provisionales que permitan tomar posesión por expropiación de los inmuebles comprendidos dentro de la primera etapa y que excedan de 500 ha. sea que formen un solo cuerpo o en suma de varias unidades que en propiedad o posesión tengan una o más personas naturales, sucesiones y sociedades.

Otro Decreto fundamental para el proceso de reforma agraria es el No. 207 de fecha 28 de abril de 1980, denominado "Ley para la Afectación y Traspaso de Tierras Agrícolas a favor de sus Cultivadores Directos", dando con ello respuesta al vacío legal que quedaba con las propiedades con extensión menor del límite establecido en la Ley Básica de la Reforma Agraria, que no son afectadas por ésta. Según el Decreto 207 se determina que todas las propiedades menores de los límites de tenencia referidos en la Ley Básica deben cumplir con el espíritu del concepto de función social que se refiere a "que la explotación se haga directamente por su propietario o poseedor". En este sentido, el Decreto pretende traspasar las propiedades a sus cultivadores directos para que lo hagan en forma individual, con la limitante de que la adjudicación no puede ser mayor de 7 ha.

En resumen la reforma agraria es de aplicación nacional, sin distinción de cultivos, localización, productividad, sistema de tenencia, calidad de suelos y otras variables y el Estado adquiere la tierra y demás bienes por medio de la expropiación o compraventa.

El precio o indemnización de las tierras y demás bienes que se adquieren, se pagan a los antiguos propietarios, parte en efectivo y parte en bonos de la reforma agraria.

Estas tierras y bienes así adquiridos, se trasladan a las organizaciones campesinas a título de asignación y se administran bajo el sistema de cogestión entre el Estado y dichas organizaciones.

El valor de la tierra y de los demás bienes asignados a una organización agropecuaria campesina más sus respectivos intereses, constituye la "Deuda Agraria" la cual será cancelada al ISTA por medio de cuotas anuales en un plazo y cuantía que depende de la capacidad de la unidad productiva para generar ingresos.

4.3. Situación Actual del Proceso de Reforma Agraria

De la aplicación de los Decretos Nos. 153 y 154 antes mencionados se ha obtenido a la fecha el siguiente avance:

CUADRO No. 8

PROPIEDADES Y AREAS AFECTADAS

Numero de propiedades	438
Area	Hectáreas 219,832

CUADRO No. 9

BENEFICIARIOS

Beneficiarios Directos	32,300
Beneficiarios Totales	193,900

CUADRO No. 10

SUPERFICIE CULTIVADA (82-83)

Cultivo	Hectáreas	Participación Porcentual en el total nacional por cultivo o/o
Café	19,586	11
Algodón	21,723	26
Caña de Azúcar	15,598	38
Maíz	14,774	5
Frijol	5,098	8
Arroz	5,172	29
Otros	32,576	4
TOTAL	114,527	

CUADRO No. 11

PRODUCCION REALIZADA (82/83)

Cultivo		Participación Porcentual en el total nacional por cultivo (o/o)
Café	qq 455,000	13
Algodón	qq 1,096,000	26
Caña de Azúcar	tc 1,332,000	40
Maíz	qq 1,005,000	8
Frijol	qq 104,000	9
Arroz	qq 423,000	26
Maicillo	qq 199,000	5

CUADRO No. 12

ASISTENCIA FINANCIERA

Asistencia del Sistema Financiero Nacional (82-83)

Financiamiento otorgado Colones 306.388.014.

AVALES OTORGADOS POR ISTA

Número	260
Monto	Colones 162,835,796

SITUACION DE LOS DERECHOS DE RESERVA

		Hectáreas
Solicitados	183	13,395
Entregados	94	10,028
Pendientes	28	3,367
Renunciados	52	—
En trámite	9	—

CUADRO No. 14

PAGO DE PROPIEDADES

Propiedades Pagadas		Propiedades Pendientes de Pago
Número	143	283
Colones	16,752,125	25,872,0 ⁰ 5
Bonos	218,335,000	408,225,300

CUADRO No. 15

TITULOS DE TRASPASO EMITIDOS A COOPERATIVAS DE LA FASE I

Número	27
Monto de la Asignación	66,693,516
Area	Ha. 20,820

4.3.1. De la Aplicación del Decreto No. 207 se ha obtenido un avance que al 3 de diciembre de 1982 reporta:

CUADRO No. 16

APLICACION DE DECRETO 207

Número de beneficiarios directos	35,936
Número de hectáreas afectadas	57,235
Número de hectáreas promedio por beneficiario	1.6
Número de solicitudes presentadas	46,159
Número de títulos provisionales otorgadas	34,438
Número de títulos definitivos otorgados	408
Número de expropietarios compensados	98
Cantidad pagada a expropietarios	7,849,085

4.4. Objetivos de la Administración de la Reforma Agraria

4.4.1. Consolidar el Proceso de Reforma Agraria

La reforma agraria se ha concebido como un instrumento de desarrollo, que se utiliza en el tiempo y por lo tanto, dará resultado de acuerdo a su evolución. Para poder orientar mejor su consolidación, debe hacerse hincapié en que la implementación de la reforma agraria obedece a un enfoque integral y no se limita a un simple cambio en la tenencia de la tierra tal como podrá observarse en el desarrollo de este trabajo.

Aspecto importante de señalar es que la consolidación del proceso debe descansar en el éxito económico de las cooperativas, lo cual implica la aplicación de un sistema empresarial para el manejo de las mismas, a fin que los beneficios de tipo social puedan ampliarse y lograr a corto plazo el desarrollo integral del proceso.

Los principales objetivos en la consolidación del proceso son:

En el aspecto económico.

- a) Obtener la máxima rentabilidad en las unidades productivas intervenidas en el proceso de reforma agraria, mediante la aplicación de los criterios técnicos más adecuados en la administración de las empresas cooperativas, así como la aplicación de tecnología que aumente la producción y productividad de las mismas.
- b) Dada la complejidad y alta calidad de la prestación de servicios tecnológicos que requiere el desarrollo de la reforma agraria, se considera necesaria la participación de empresas privadas a través de consultorías que orienten el quehacer técnico y admi-

nistrativo de las empresas.

- c) **Que las empresas agropecuarias cuenten con financiamiento suficiente y oportuno que garantice el proceso productivo, para lo cual el ISTA ha definido un esquema que delimita las responsabilidades correspondientes, con el fin de garantizar el sistema financiero nacional, el retorno y buen uso de los recursos que provea.**
- d) **Que el ISTA, cuente con recursos financieros internos y externos para impulsar programas tendentes a fortalecer y desarrollar las empresas cooperativas de la reforma agraria, para el pago de las propiedades intervenidas y de compra y venta.**

En el aspecto social.

Promover, fortalecer y consolidar, el desarrollo comunal integral de las empresas cooperativas de la reforma agraria para lo cual se adecuará el esquema de promoción, organización y capacitación a los beneficiarios para apoyar el cumplimiento de los objetivos de la reforma agraria.

Además, establecer mecanismos de coordinación de los esfuerzos realizados por otras entidades estatales y privadas en las áreas de educación, salud, vivienda, nutrición y otros servicios básicos encaminados a mejorar el nivel de vida de los beneficiarios de la reforma agraria.

En el aspecto político.

- a) **Participación en la vida nacional.**

El gobierno salvadoreño está impulsando un proceso de reforma agraria que beneficia directamente a más de 190 mil campesinos para quienes el gobierno debe establecer lineamientos políticos para regular la participación en la toma de decisiones.

En este orden de ideas, todos los grupos deben jugar su papel; los socios de las cooperativas, los directivos de las mismas, la juventud, la mujer campesina, etc.

Es importante resaltar la atención que requiere implementar un programa que involucre la juventud agraria, puesto que en sus manos estará la producción en un futuro cercano, y debe ser preparada para una mejor participación social y productiva.

- b) **Respaldo al proceso de reforma agraria.**

Todo proceso de cambio encaminado a modificar las estructuras de un país, requiere del respaldo de la ciudadanía para poder alcanzar sus objetivos.

Uno de los objetivos es consolidar la reforma agraria para lo que se hace necesario resolver y eliminar todos los problemas que han obstaculizado su normal desarrollo. A efecto de lograr ese respaldo de la población, se hace necesario informar a la opinión pública sobre la reali-

dad con que se ha venido desarrollando el proceso y la forma en que se proyecta su consolidación.

En el jurídico.

Con el fin de poder fundamentar el orden del proceso dentro de un estado de derecho, se requiere implementar un programa de saneamiento legal de las propiedades y acelerar otras acciones de tipo legal que permitan establecer claramente los derechos y obligaciones para expropietarios y beneficiarios relativos a la propiedad. Asimismo, con el objeto de impulsar el dinamismo del mercado financiero y proporcionar a los tenedores de bonos de la reforma agraria mayores oportunidades de inversión, es preciso revisar la legislación que regula el uso de los bonos.

4.4.2. Impulsar y apoyar la economía nacional mediante el desarrollo de los servicios y la agroindustria

Este puede considerarse un objetivo de mediano plazo, cuyas acciones se han iniciado con el proceso de cambio en la tenencia de la tierra.

Sin embargo, la población sigue creciendo al mismo ritmo que hasta ahora, y si se mantiene la distribución urbano-rural prevaiente, en muy poco tiempo la actividad agropecuaria no será capaz de proporcionar oportunidades de empleo a la población rural.

Esta situación hace necesario el desarrollo y fomento de agroindustria que garanticen la absorción del nuevo contingente poblacional y la oportuna prestación de servicios. Por otra parte, debe buscarse que la instalación de las actividades económicas en el área rural, estén cerca de donde se encuentra concentrada la población campesina.

4.5. Estrategia de Consolidación

4.5.1. A nivel general del sector agropecuario

La consolidación del proceso de reforma agraria no deberá de perder de vista la racionalidad del proceso productivo, teniendo ésta como objetivo básico, la protección y desarrollo de los recursos naturales renovables a fin de mantener una relación recíproca entre la población y recursos que permitan el sostenimiento adecuado del equilibrio ecológico.

Siendo el uso del suelo un factor crítico de desarrollo, éste tendrá que ser utilizado de acuerdo a su vocación potencial en forma racional e intensiva, y estará determinada por las necesidades de producción que señala la demanda interna, la maximización del nivel de empleo agropecuario y la urgencia de generar y economizar divisas.

4.5.1.1. Aumento y diversificación de la producción

El sector debe realizar esfuerzos debidamente definidos, mediante la implementación de políticas adecuadas, para lograr en el corto plazo, diversificar su estructura productiva, estimulando la siembra de nuevos productos exportables y la sustitución de importaciones.

La promoción de la diversificación agropecuaria será preocupación constante del sector público agropecuario, por lo cual se continuará con la investigación aplicada, considerando el uso potencial de los suelos y los problemas que inciden en el bajo rendimiento de la producción y con orientación hacia los productos que puedan ser utilizados en agroindustrias.

A nivel de subsectores, la estrategia será la siguiente:

Subsector agrícola.

Se tratará de mantener la producción del cultivo del café, tanto porque es el principal producto generador de divisas, así como el importante nivel de empleo que proporciona en el área rural. Para ello, se tomarán medidas de estímulos económicos y de sanidad vegetal, a fin de mantener constante la superficie dedicada a este cultivo. Lo anterior, requerirá que el sistema financiero ponga a disposición de los productos las líneas y montos de crédito adecuados a solventar los costos actualizados de producción y operación.

Otro producto importante para la economía nacional es el algodón, tanto por la generación de divisas y empleo que proporciona, como por las materias primas que produce para la industria textil, aceite, harina, concentrados y otros; además, de que para su procesamiento, el país cuenta con una capacidad instalada de significativa inversión. La producción de este cultivo requerirá de regulaciones por parte del Estado encaminadas a concentrar su ubicación en áreas que tengan potencial para ello, a fin de evitar los efectos nocivos de contaminación del ambiente y el deterioro de los recursos que ocasiona por el uso inadecuado de pesticidas.

La estrategia para el cultivo de la caña de azúcar será el fomentar el área total sembrada en áreas que presenten vocación para ello; debido a que, por una parte, la producción ha estado por debajo de la capacidad instalada de procesamiento de los ingenios. El aumento de la producción de caña de azúcar permitirá aumentar la generación de divisas, el nivel de empleo, e incrementar el abastecimiento de materia prima para el procesamiento de insumos pecuarios y la industrialización del alcohol y derivados.

En relación a los granos básicos se continuará considerando su importancia estratégica para la economía nacional, principalmente en la dieta alimenticia de la población.

Se tratará entonces, de satisfacer la demanda interna y obtener excedentes para otros fines, especialmente de maíz incrementando su producción por medio de una utilización mayor de semilla certificada.

Papel importante para lograr la estrategia de consolidación de la reforma agraria tendrán los servicios de asistencia técnica, los cuales deberán prestarse en forma balanceada entre el sector privado y las instituciones públicas.

Subsector pecuario.

Estando la ganadería nacional en estado muy deteriorado, las acciones del Sector Público Agropecuario se deberán encaminar a un restablecimiento natural y selectivo del hato nacional, mediante la importación de vientres de razas lecheras y de doble propósito. Todos los lineamientos técnicos referentes al restablecimiento, mejora y orientación del hato nacional serán proporcionados por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, así como las acciones de sanidad animal.

Para estos propósitos se deberá otorgar facilidades a los ganaderos para el suministro de razas mejoradas importadas y de fácil adaptación al medio nacional para recuperar los niveles de población bovina, especialmente de aquellas explotaciones ganaderas que presentan deterioros considerables.

Para completar las acciones anteriormente mencionadas, se establecerá en lo referente a la asistencia técnica ganadera, el sistema de capacitación y visitas que se encuentra en proceso de implementación; asimismo se desarrollará un plan de producción y conservación de forrajes, tradicionales y nuevas especies forrajeras, a fin de mantener una disponibilidad estable que atenúe las fluctuaciones de las existencias de pastos en los períodos secos.

Para apoyar el desarrollo de la producción ganadera se viabilizará el financiamiento externo para la ejecución del Proyecto Infraestructura, de Comercialización e Industrialización.

Definitivamente, el desarrollo del subsector pecuario deberá contar con el apoyo del sistema financiero, en el sentido de adecuar líneas.

Subsector pesquero.

Dada la limitante del uso del suelo, tanto por su calidad como por su superficie, para la producción de alimentos que satisfaga las necesidades de demanda potencial y futura de la creciente población del país así como para desarrollar y fortalecer nuevas fuentes de generación de divisas, el subsector pesquero debe de experimentar un fuerte fortalecimiento en cuanto a su capacidad de explotación. Este fortalecimiento se orientará a aumentar y mejorar la infraestructura de explotación y comercialización, así como al establecimiento de leyes básicas que regulen y reglamenten; de acuerdo a un orden racional de conservación y explotación, todas las actividades pesqueras de extracción y cultivo.

También se deberá desarrollar una masiva e intensa promoción del consumo de los productos del subsector a fin de crear hábitos de consumo entre la población urbana y rural, que asegure una demanda efectiva para absorber los incrementos de la producción.

Subsector forestal.

La alta y acelerada degradación del suelo en El Salvador es evidente, debido básicamente al inadecuado uso del mismo, sin haber considerado su uso potencial; así como a la alta presión demográfica ejercida históricamente sobre él, esencialmente en la producción de granos básicos.

Si se agrega la falta de educación conservacionista y el uso irracional que de dicho recurso se ha hecho, podría concluirse que se corre el riesgo de iniciar un proceso de desertificación, afectando con eso a las generaciones futuras.

Considerando lo anterior, definitivamente deben de incrementarse las acciones conservacionistas, que hasta la fecha ha realizado el Sector Público Agropecuario, especialmente en lo que se refiere a la forestación; por lo que la estrategia de consolidación de la reforma agraria debe de considerar el factor suelo como factor esencial para el desarrollo del sector público agropecuario.

Por otra parte, en términos de intercambio de la balanza comercial, el país es deficitario en productos forestales y de mantenerse la actual tendencia, seguirá dependiendo en forma determinante de las importaciones en deterioro de la economía nacional, por lo que el Estado deberá poner a disposición estímulos de tipo económico, tributario, financieros, tecnológicos y de comercialización, con fines de establecer empresas agroforestales o madereras de tipo individual o cooperativo.

Apoyando la anterior, se deberá dar estricta vigencia a instrumentos como la Ley Forestal y su Reglamento, Ley de Riego y Avenamiento, decretos ejecutivos referentes a zonas protectoras del suelo, líneas de crédito flexibles y especiales del Fondo de Desarrollo Económico y otros que a la fecha son inoperantes.

4.5.1.2. Política de desarrollo agroindustrial

El MAG, deberá en el más corto plazo, formular e implementar una política de desarrollo agroindustrial como soporte para asegurar la consolidación del proceso de reforma agraria.

Esta política buscará una mayor integración entre el sector agropecuario y el sector industrial, reactivando este último, a fin de aprovechar la capacidad instalada ociosa y fomentando la creación de nuevas empresas agroindustriales que permitan la incorporación de un mayor valor agregado a la economía nacional. Ayudará al logro de lo anterior, el incremento de la demanda efectiva de productos agroindustriales derivados de los efectos redistributivos de la reforma agraria.

Una política de esta naturaleza deberá incentivar la producción de materias primas para la agroindustria, de bienes intermedios y de capital aprovechando la demanda de los mismos en los mercados interno y regional y el MAG deberá realizar algunos proyectos de inversión, particularmente de índole agroindustrial así como, orientar y fomentar la realización de otros por parte de la empresa privada.

La implementación de la política de desarrollo agroindustrial, contribuirá a la ampliación del mercado interno y a la regulación de la migración campo-ciudad; esto último, con el propósito de retener la fuerza de trabajo en el agro. Elementos básicos de la política deberá ser la investigación con fines de industrialización de productos que se determinen aptos para el cultivo en el medio ambiente nacional, así como el establecimiento de programas agresivos de capacitación tecnológica con fines a especializar la mano de obra. Asimismo, la disposición oportuna y flexible de crédito agroindustrial merece especial atención, ya que deberá establecerse los mecanismos adecuados que coordinen las acciones de la banca de fomento agropecuario con los de la banca de fomento industrial, a fin de establecer programas de financiamiento que se apoyen en estudios técnicos-económicos, que conlleven desde el establecimiento de la plantación agrícola, hasta el establecimiento y operación de la planta industrial. Los incentivos fiscales y tributarios no deberán faltar en tal política, a fin de eximir a tributación temporal las plantaciones agrícolas de productos destinados a la agroindustria, así como también, deberá exonerarse de toda imposición la importación de maquinaria y equipo con fines agroindustriales.

El desarrollo de la política agroindustrial requerirá del apoyo de organismos internacionales de financiamiento, así como del apoyo de otras instituciones estatales.

4.5.1.3. Rediseño e instrumentalización del sistema de soporte

Asistencia técnica: implantación de un sistema que considere una amplia participación de empresas privadas en la prestación de servicios de consultoría sobre todo a las grandes empresas agropecuarias (sector reformado) para conseguir una óptima calidad del servicio. Para ello se deben establecer las normas que regulen el sistema fundamentado en incentivo a las consultoras, por aumentos en la productividad de las empresas receptoras del servicio.

Crédito: La política crediticia debe ser objeto de una revisión con el fin de identificar fuentes y usos para incrementar el financiamiento a la producción y a los demás rubros económicos, a la vez se debe poner en práctica los mecanismos de supervisión que garanticen al sistema financiero el uso adecuado y la recuperación oportuna de sus fondos. Asimismo, esta política debe estar orientada a la dotación de nuevos recursos hacia actividades productivas que generen divisas y empleo e ingresos a sectores populares.

Abastecimiento y uso de insumos: la implementación de un sistema de asistencia técnica de buena calidad, con la participación de empresas privadas y el aprovechamiento de los resultados de la investigación que lleva a cabo el MAG, proporcionarán la mejor orientación para el uso de insumos en las cooperativas, de acuerdo a los requerimientos de los suelos y de los cultivos, con la oportunidad debida y las características necesarias de los diversos insumos. Ello implica el establecimiento de efectivos mecanismos de control de calidad y la agilidad de los créditos por parte de la banca.

Comercialización interna y externa: para los granos básicos, instalar en las cooperativas las infraestructuras físicas necesarias para almacenarlos a fin de complementar la capacidad de almacenamiento del Instituto Regulador de Abastecimientos IRA, para productos de expor-

tación, se hace necesario coordinar con el Ministerio de Comercio Exterior acciones que permitan colocar los productos no tradicionales en nuevos mercados para lo cual debe fomentarse la creación de empresas exportadoras, mediante la agilización de trámites que establece la Ley.

4.5.1.4. Educación

Desarrollar una campaña acelerada de alfabetización para los beneficiarios de la reforma agraria, la que tiene por finalidad eliminar, en corto plazo el analfabetismo entre los beneficiarios directos en primera instancia, e irradiar sus beneficios a los habitantes rurales de los lugares vecinos.

Para implementar la campaña se tomará en cuenta los períodos más adecuados, a fin de no entorpecer la utilización de la mano de obra determinada por el ciclo productivo.

La realización de una campaña acelerada de este tipo requerirá de una campaña de promoción, a fin de obtener la mayor incorporación masiva de beneficiarios a la misma. Esta acción será desarrollada por la División de Promoción y Organización del ISTA en coordinación con el Ministerio de Educación.

4.5.1.5. Formulación y ejecución de una política de vivienda rural

Este trabajo debe realizarse por el Ministerio de Obras Públicas MOP en coordinación con el ISTA, para que se pueda disponer de normas generales y criterios para ejecutar programas de vivienda con la participación activa de los miembros de las cooperativas.

4.5.1.6. Expansión de los servicios de salud

De igual manera que en los aspectos anteriormente señalados, el Ministerio de Salud y otras instituciones, entre ellas el ISTA, (como anexo entre las comunidades integradas en las cooperativas y el Estado) pueden desarrollar en forma conjunta programas de salud que no sólo se refieren a construcción de infraestructura, sino que conlleven acciones de tipo participativo entre las cooperativas y el Estado.

4.5.2. A nivel específico de responsabilidad directa del ISTA

4.5.2.1. Reorientación y alcances de la cogestión

La intención de que las cooperativas alcancen en el corto y mediano plazo la capacidad administrativa para el manejo eficiente de los factores de producción y tiendan a fortalecerse como entidades privadas e independientes del Estado, adquiere una relevancia prioritaria, a fin de consolidar la FASE I de la Reforma Agraria.

Para ello en el esquema de cogestión que se propone está apoyado por la figura de un gerente y un contador en cada empresa cooperativa, tanto el administrador como el contador

serán garantía de orden y de sana administración y control en la propiedad, y a la vez serán supervisados por el Jefe Zonal del ISTA, quien apoyado por la unidad técnica de la región, será el elemento que asume una responsabilidad más directa de la función de cogestión. En la unidad técnica habrán especialistas en las áreas de administración, contabilidad, producción y comercialización, para concretar el apoyo al Jefe Zonal. (Ver Anexo 2).

Se estima que de esta manera a partir del cuarto año de administración compartida, la unidad productiva estará en capacidad de desenvolverse como un ente de autogestión.

Mientras dure la cogestión se ejercerá básicamente a nivel regional y zonal y su desarrollo será fundamentado en: el pacto de cogestión que incorpora la escritura; la supervisión impartida por el ISTA; el porcentaje que el Instituto pagará al gerente y al contador en el período de administración compartida y el aval a los créditos de las cooperativas.

Debe destacarse que en todo este proceso, el Gerente Regional tiene la responsabilidad a nivel de ejecución, y un papel preponderante en la implementación y ajustes del sistema, incorporando en ellos las experiencias que en su desarrollo se vaya teniendo.

4.5.2.2. Reorientación y alcance de la promoción y organización

La gestión gerencial en toda unidad productiva se debe complementar con una labor eficiente de promoción, organización campesina, para lo cual se hace necesario adecuar los programas de desarrollo social a la nueva modalidad de administración.

A nivel de unidad productiva, será el propio campesino dotado de ciertas habilidades y cualidades de liderazgo, el agente de cambio de su propia condición social.

En tal sentido se pretende integrar equipos a nivel zonal, cuya función básica sea la de transmitir lineamientos y evaluar los avances en cuanto a desarrollo social.

Al enfoque actual del desarrollo social, se pretende incorporar programas que hagan partícipe a la mujer campesina y a la juventud agraria, con el fin de lograr una integración entre la comunidad y la empresa.

4.5.2.3. Establecimiento de prioridades institucionales

a. Pago de propiedades

Las autoridades actuales del ISTA, están empeñadas en agilizar la aprobación del pago de aquellas propiedades que por diversas causas aun no han sido canceladas, con el objeto de dar cumplimiento a la Ley Básica de Reforma Agraria, en el sentido de hacer efectiva la indemnización a los antiguos propietarios.

b. Escrituración a favor de cooperativas

Otro aspecto prioritario para la actual administración es la escrituración a favor de las empresas cooperativas con lo que se está garantizando en parte la consolidación del proceso. La agilización de esta actividad requiere de dos tipos de acciones: la elaboración de los estudios técnicos para la escrituración, y en segundo lugar, la contratación de servicios notariales privados en base al número de escrituras que se elaboren.

c. Finalización de la entrega de derechos de reserva

Para dar cumplimiento a lo señalado por la ley, es preciso finalizar el proceso de entrega de los derechos de reserva, para lo cual la Oficina de Adquisición y Asignación de Tierras terminará los valúos pendientes y solucionará otros problemas que han venido retrasando el cumplimiento de esta acción. Lo anterior permitirá a los expropietarios y a las cooperativas, una explotación satisfactoria de las propiedades que incidirá en la obtención de niveles de producción y productividad más elevados.

d. Saneamiento financiero de las cooperativas

Los compromisos que tienen algunas cooperativas con el sector financiero del país, se pueden clasificar en saldos morosos recuperables e irrecuperables.

Para solventar los saldos morosos recuperables se gestionará ante el Banco Central de Reserva de El Salvador, la creación de una línea de financiamiento especial de tal forma que las cooperativas que lo necesiten puedan financiar su deuda y pagar a mediano plazo. De los saldos morosos irrecuperables, corresponde al ISTA solventar el 50 por ciento en cumplimiento a los avales otorgados; sin embargo, ello no es posible si no se proporciona al instituto los recursos financieros que permitan afrontar los compromisos adquiridos.

e. Fortalecimiento de las empresas e impulso hacia la autogestión

Para el desarrollo de una adecuada labor administrativa de las unidades productivas, se pretende contratar gerentes para que se encarguen de la gestión administrativa y contadores como responsables de los registros contables y estadísticos. Los sueldos de estos profesionales serán cancelados por la cooperativa e ISTA.

También se tiene proyectado contratar los servicios profesionales de consultorías para realizar auditorías periódicas tanto de tipo técnico como financiero a fin de que se garantice la buena marcha de las actividades de las empresas agropecuarias, apoyando así la labor de control de las gerencias regionales.

f. Impacto de la promoción en el ordenamiento de las cooperativas

La promoción social debe constituirse en un verdadero apoyo para la cogestión, ya que la celeridad con que se organicen las cooperativas, contribuirá a eliminar obstáculos para el

éxito de las empresas. Esto requerirá de programas agresivos de capacitación y su papel será fortalecido a través de un nuevo esquema de promoción social, similar al de la cogestión en su operatividad.

g. Fortalecimiento del Sistema Operativo Regional

En vista a las fallas funcionales que presentaba el esquema organizativo del nivel regional, se han definido los niveles de autoridad y los mecanismos de coordinación, con el fin de que las diferentes unidades asuman sus verdaderas funciones.

El nuevo sistema comprende el apoyo logístico necesario para el desarrollo de los programas, proyectos y estudios que se desarrollan a nivel de región así como la definición de un nuevo esquema operativo de supervisión zonal y el apoyo técnico a través de una unidad especializada en lo referente a la gestión y promoción social.

La implementación de este esquema será posible si al ISTA se le dota de los recursos necesarios.

h. Probidad en el manejo de los recursos

Este es un aspecto de especial interés y se refiere a mecanismos eficaces de control tanto a nivel de institución, como en las unidades productivas, de tal manera que se elimine la posibilidad de ejecutar acciones indebidas en el manejo de recursos y programas por parte de funcionarios y de miembros de las cooperativas.

j. Traspaso de las propiedades del sector tradicional

Debido al alto costo financiero que la administración de las unidades productivas del sector tradicional representa para el ISTA, se hace necesario que en el corto plazo se desarrollen las acciones pertinentes, a fin de asignar aquellas unidades que se encuentren sin adjudicar a las empresas cooperativas, grupos solidarios y núcleos familiares organizados para tal fin, asimismo, es urgente se coordinen esfuerzos con la Financiera Nacional de Tierras Agrícolas (FINATA) para dar cumplimiento a lo establecido en la Ley.

4.5.2.4. Aumento del número de beneficiarios

Como una necesidad inmediata a nivel nacional, es preciso analizar cada una de las cooperativas, a fin de determinar el potencial que tienen para absorber nuevos socios sin desequilibrar su economía, a fin de beneficiar el mayor número posible de habitantes rurales.

4.5.2.5. Formalización de los derechos y obligaciones de los socios de las cooperativas

Se dejará formalmente establecido en leyes, reglamento u otros instrumentos, cuales son las obligaciones y los derechos que como individuos, tienen los socios de las cooperativas.

4.6. Requerimientos para la formulación de políticas y estrategias e identificación de áreas prioritarias en reforma agraria y desarrollo rural

El presente acápite tiene por objeto establecer los criterios básicos de tipo muy general para la formulación y establecimiento de políticas y estrategias encaminadas a obtener los objetivos de la administración de la reforma agraria en El Salvador. Algunos instrumentos de ejecución de tales políticas, como son programas y proyectos específicos encaminados a mejorar los aspectos administrativos, contables y técnicos de las unidades productivas del sector reformado, ya se están desarrollando con ayuda y financiamiento de países amigos; sin embargo, la limitación de recursos humanos, técnicos y financieros no han permitido abordar algunas áreas productivas y sociales, que se ha determinado, contribuirán a fortalecer el proceso de reforma agraria, como instrumento estratégico para el desarrollo económico y social, así como para lograr una distribución más justa de la riqueza que tienda al desarrollo integral de la familia campesina salvadoreña. Tales áreas son las siguientes:

1. Impulso a la agroindustria
2. Impulso a la artesanía
3. Racionalización del proceso de comercialización
 - a) Alimentos básicos
 - b) Productos tradicionales de exportación
 - c) Agroindustrias (para las agroindustrias que se establezcan en el sector reformado)
 - d) Productos no tradicionales
4. Programa de tiendas de consumo popular de la reforma agraria con fuente de fondos:
 - Capital de la cooperativa
 - Líneas de financiamiento blandas
 - Fondo rotativo con donativos nacionales y extranjeros
5. Almacenamiento de productos agrícolas
6. Almacenamiento de agua
7. Programas encaminados a incorporar a la juventud agraria al proceso
8. Programas de concientización para la utilización del suelo a fin de lograr racionalización del proceso productivo en función de la vocación potencial del suelo
9. Asistencia financiera para programas pilotos de vivienda rural en el sector reformado
10. Industrialización de bienes estratégicos y de capital.

ANEXO
CUADRO No. 17

EL SALVADOR. NUMERO DE EXPLOTACIONES, POR REGIMEN DE TENENCIA, SEGUN TAMAÑO DE LAS EXPLOTACIONES: AÑO AGRICOLA 1970/71

Tamaño de la Explotación (En Hectáreas)	Total de Explotaciones	Propiedad	Arrendamiento con Promesa de Venta	Arrendamiento Simple	Propiedad y Arrendamiento Simple	Colonia	Gratuitamente y Arrendamiento Simple	Otra Forma
TOTAL	270,868	108,014	4,408	76,256	36,345	17,018	7,831	20,996
Hasta 0.50 a	61,267	20,498	772	21,397	2,857	8,449	1,728	5,556
De 1.00 a	71,207	17,312	912	29,177	8,043	6,206	2,883	6,674
De 2.00 a	59,063	18,543	882	18,430	11,602	2,110	2,267	5,232
De 3.00 a	28,367	12,234	881	4,616	5,348	253	615	1,610
De 4.00 a	9,906	5,483	381	1,015	2,376	-	147	503
De 5.00 a	4,99	8,152	217	530	1,614	-	77	346
De 10.00 a	9,99	15,598	400	567	2,695	-	80	546
De 20.00 a	19,99	9,164	103	217	1,067	-	22	223
De 50.00 a	49,99	6,986	35	175	506	-	8	149
De 100.00 a	99,99	2,238	18	50	141	-	3	69
De 200.00 a	199,99	1,103	5	43	59	-	1	32
De 500.00 a	499,99	636	2	36	30	-	-	39
De 1000.00 a	999,99	139	-	3	5	-	-	9
De 2500.00 y más	2499,99	48	-	-	2	-	-	7
	15	14	-	-	-	-	-	1

FUENTE: El Salvador. Tercer Censo Agropecuario 1971. Dirección General de Estadística y Censos de El Salvador.

5. INFORME NACIONAL DE GUATEMALA

5.1. Objetivos, Políticas, Planes, Programas y Proyectos del INTA

El Instituto Nacional de Transformación Agraria, es una institución creada mediante la emisión del Decreto 1551 del Congreso de la República, promulgado el 11 de octubre de 1962.

Objetivos Institucionales

De acuerdo a la ley de su creación, los objetivos institucionales residen en la planificación, desarrollo y ejecución de la mejor explotación de las tierras incultas o deficientemente cultivadas y la planificación, desarrollo y ejecución de las medidas tendentes a la modificación del medio agro-social, el proceso de desarrollo agrario nacional lleva implícitas diversas acciones de índole social y técnica, como de infraestructura física y económica, las cuales se desarrollan en una secuencia lógica y concatenada.

Políticas

Para la consecución de los objetivos institucionales, se han definido las siguientes políticas:

a) Incorporación de Tierras:

Incorporar las tierras con potencialidad agrícola, pecuaria y forestal a la actividad productiva nacional; ésto significa que el Instituto debe identificar técnicamente todas las extensiones de tierras que pueden ser susceptibles al proceso de Transformación Agraria. Grabar todas aquellas propiedades privadas que permanezcan incultas o deficientemente cultivadas en la idea de su incorporación inmediata al proceso productivo. Adjudicación y legalización de la tenencia de la tierra a los campesinos beneficiarios.

b) Incorporación del Campesino:

Con ésto se pretende dotar al campesino de un medio permanente de producción como lo es la tierra, así como de la capacitación y asistencia técnica y asesoría financiera indispensable para el inicio de la explotación agropecuaria.

c) Propiciar la Organización Campesina:

Para que el proceso de Transformación Agraria sea eficaz, es indispensable que el beneficiario esté debidamente organizado, motivado y concientizado y ser conocedor no solo de sus derechos sino también de sus deberes y obligaciones, acción que en última instancia facilita la asistencia técnica, producción, comercialización y la integración que se requiere.

Campesino:

Campesino es aquel individuo que no obstante vivir de la actividad agropecuaria, carece de medios para la producción y en esa virtud debe en el mejor de los casos rentar su fuerza de trabajo o subsistir en condiciones precarias. Debe tenerse al campesino como sujeto de los servicios generales por el INTA.

Coordinación Interinstitucional:

El Instituto como pionero del Desarrollo Agrario Nacional, transforma al campesino en un "pequeño agricultor", que debe ser atendido técnica, financiera y socialmente por el resto de instituciones del Sector Público, hasta que logre su desarrollo social y económico, situación que lleva implícita la coordinación del Instituto con el Sector Público para tener continuidad y seguimiento en el logro del objetivo, evitando dualidades y dilapación de esfuerzos y recursos.

5.2. Estrategia Institucional

La estrategia institucional se resume en la implementación de un sistema transformador cuya materia prima es el campesino beneficiario de los programas agrarios y su resultado final "un pequeño agricultor" el proceso es una serie de etapas escalonadas y concatenadas que ejecuta el INTA de la manera siguiente:

a) Estudios Agrológicos y Catastrales:

Consisten en la realización de un inventario de los terrenos propiedad de la Nación, baldíos, ejidos municipales, excesos, así como levantar un catastro para determinar la tenencia legal de las propiedades, la realización de estudios agrológicos para la determinación de la potencialidad agrológica del suelo, investigación hidrográfica, topográfica, fauna, flora, edafológica y climatológica y la elaboración de recomendaciones para el uso de la tierra a ser adjudicada.

b) Agrimensura y Medida Legal:

Esta corresponde a la cuantificación, estudio, levantamiento y medida legal de áreas nacionales y privadas, para determinar las extensiones de tierra que pertenecen a la Nación y que además sirven de base preliminar en los proyectos de colonización e infraestructura básica.

c) Colonización:

Consiste en el establecimiento planificado de asentamientos humanos en áreas nacionales con vocación agrícola, pecuaria o forestal. La colonización espontánea se incluye en las regulaciones de la planificada.

En esta actividad deben desarrollarse entre otras las siguientes acciones:

1. Selección de beneficiarios
2. Adjudicación de la tierra
3. Legalización de la tenencia de la tierra
4. Organización comunitaria

El esquema que se plantea a este nivel, con la legalización de la tenencia de la tierra y la organización comunitaria, se complementa con la capacitación campesina en función de apoyo permanente al desarrollo conseguido.

d) Capacitación Campesina:

La capacitación a los beneficiarios de la Transformación Agraria Nacional comprende:

1. Organización social y empresarial
2. Técnicas de administración
3. Técnicas de producción
4. Auto capacitación

Lo anterior se logra a través del funcionamiento de las Escuelas de Capacitación Campesina.

e) Asistencia Técnica y Asesoría:

El Instituto debe satisfacer las necesidades de asistencia técnica y asesoría a los campesinos beneficiados, con el objetivo de complementar el proceso. Es este un nivel en el que se pretende formalizar y asistir técnicamente a la organización campesina, ya no en función de desarrollo comunal básico sino con criterio empresarial, agropecuario y agroindustrial.

f) Infraestructura Básica:

Esto implica dotar a las comunidades y asentamientos agrarios creados por el INTA de obras de infraestructura especial y con prioridad en la Franja Transversal del Norte. Estos proyectos se concretan en construcción de caminos de penetración, centros administrativos, escuelas, urbanizaciones, introducción de agua potable, etc. El Decreto 1551 Ley de Transformación Agraria, faculta al Instituto para generar las obras de infraestructura básica, en las zonas de desarrollo agrario.

5.3. Organización Institucional

De conformidad con el Reglamento para la organización administrativa y funcionamiento del Instituto contenido en el Decreto 1551, los órganos de la institución, por el orden de su nivel jerárquico son:

- Consejo Nacional de Transformación Agraria
- Presidencia del Instituto
- Vicepresidencias y
- Unidades Ejecutoras

El Consejo Nacional de Transformación Agraria es la máxima autoridad agraria del país, correspondiéndole a este grupo colegiado dictar las políticas relativas a esta materia. La presidencia de la institución es el órgano representativo y ejecutivo de la misma, debiendo ejecutar las resoluciones y disposiciones que acuerde el Consejo Nacional.

La primera Vicepresidencia coordina el estudio, planificación y ejecución de los proyectos y programas de desarrollo agrario, por lo que le corresponde el área técnica.

La segunda Vicepresidencia coordina y dirige la función financiera, administrativa y legal de la institución.

Las Unidades Ejecutoras son las responsables de dar cumplimiento a las disposiciones emanadas de las autoridades superiores de la institución, que buscan favorecer el patrimonio familiar.

Oficinas Regionales

En función de un uso racional de los recursos, la reciente regionalización del INTA se fundamenta básicamente en descentralizar las funciones y actividades administrativas, para proporcionar al usuario un mejor servicio. Se persigue como objetivo primordial reubicar los recursos humanos, materiales y financieros con que cuenta el INTA, hacia los sectores potenciales de trabajo y desarrollo agrario, tanto en las áreas consideradas con mayor concentración de beneficiarios como aquellas consideradas zonas en conflicto. El establecimiento de Oficinas Regionales de acuerdo con la distribución geográfica adoptada por el Sector Público Agrícola y de Alimentación, permitirá la solución de la problemática agraria, de manera más ágil y eficiente en el propio campo, puesto que los beneficiarios serán atendidos en las Oficinas Regionales, lo cual les evitará viajes largos, onerosos e innecesarios. Las sedes regionales y subregionales se ubican así:

Región I	Sede Regional	Huehuetenango
	Sede Subregional	Quiché
	Sede Subregional	Quezaltenango
Región II	Sede Regional	Cobán
	Sede Subregional	Telemán
Región IV	Sede Regional	Mazatenango
	Sede Subregional	Escuintla

Región V	Sede Regional Sede Subregional	Guatemala Chimaltenango
Región VI	Sede Regional	Jitiapa
Región VII	Sede Regional	Morales, Izabal
Región VIII	Sede Regional Sede Subregional	Playa Grande Fray Bartolomé de las Casas y Chocón Nacional

5.4. Metas y Proyecciones Concretas

a) Plan Piloto de las Verapaces:

El objetivo general del plan, es lograr la organización socioeconómica de 350 comunidades asentadas en los departamentos de Alta y Baja Verapaz. Se estima que los beneficios cubrirán a 35,000 familias que conforman estas comunidades, se pretende lograr la consolidación de cada uno de estos grupos de campesinos guatemaltecos sin menoscabo de que éstos pierdan su identidad. El desarrollo socioeconómico de 35,000 familias mediante la organización de 350 comunidades de Alta y Baja Verapaz, se podrá lograr aprovechando racionalmente los bienes y servicios que genera el Instituto, y la combinación y aprovechamiento de los factores de la producción, como lo son: Tierra, capital, trabajo y capacidad empresarial.

b) Escuelas de Capacitación Campesina:

Con la creación de Escuelas de Capacitación Campesina, se ha diseñado un programa de capacitación agraria con influencia y proyección nacional bajo la rectoría del INTA. Dicho programa se realiza con la participación directa de los beneficiarios del referido proceso. El programa de capacitación agraria definirá la base para la consolidación social y económica de las unidades comunitarias, en vista que los campesinos se convertirán en agentes de cambio; capacitadores o promotores sociales voluntarios, previa preparación en las Escuelas de Capacitación Campesina. Estas escuelas se han programado de la siguiente forma:

1. Escuela Otto Martínez Recinos, en Cobán, Alta Verapaz, la cual ya está en funcionamiento desde septiembre de 1982.
2. Escuela de Salamá, en el Departamento de Baja Verapaz, con sede en la cabecera departamental.
3. Escuela Chocón Nacional, cuya sede es en el municipio de Livingston, Izabal.
4. Escuela de Fray Bartolomé de las Casas en el municipio de Fray Bartolomé de las Casas, Alta Verapaz.
5. Escuela de Playa Grande que se ubicará en Playa Grande, municipio de Uspantán, El Quiché.

c) Caminos de Penetración:

Los trabajos a realizarse constituyen el complemento de la Transformación Agraria y el desarrollo comunal; actualmente se ejecutan obras de construcción y supervisión de caminos secundarios en:

1. Ixcán I cuya meta es de 30 kms. para enlace en conexión en las comunidades Carolina a la Aldea La Caoba.
2. Ixcán Sur, construcción de 3.5 kms. de caminos de penetración siendo una interconexión de las comunidades en San Miguel Uspantán y Chajul en el departamento de El Quiché.
3. Santa María Cahabón, los trabajos a realizar en esta área tratan de la construcción de 5.9 kms. del Centro Urbano Chisec a la aldea Setz'í y de Chisec a Seguachil, cubriendo una distancia de 3.5 kms.; ambos frentes se ubican en el municipio de Fray Bartolomé de las Casas, Alta Verapaz.
4. Chocón Nacional, en este proyecto se construirán 3 kms. de acceso de la Aldea Semanzana a la Aldea Searranch, además se dará el mantenimiento a 35 kms. de acceso ya construidos y a los puentes o copantes que existen en el área.

d) Medidas y Levantamientos Topográficos:

Con esta actividad se pretende determinar las extensiones de tierra que pertenecen a la Nación y que en consecuencia deben ser inscritas registralmente a favor de ésta para su posterior distribución a los beneficiarios. Se realizan trabajos de medidas topográficas en Chocón Nacional, los cuales tienen como meta las medidas de los polígonos de las comunidades agrarias ubicadas en la Finca Nacional Chocón así como el trazo de lotificaciones y centros urbanos en:

1. Comunidad Chocón
2. Comunidad Searranch
3. Replanteo de comunidades en el polígono No. 2, asimismo se ejecutan levantamientos topográficos en el parcelamiento Sebol-Lachuá, con el objetivo de realizar la delimitación física del perímetro de Fray Bartolomé de las Casas, así como el trazo de centros urbanos de las comunidades Champeguano y Poza del Danto, teniendo como metas:
 - Estudio de carretera de penetración de Chisec a Segum con 3.5 kms. y de Chisec a Setz'í con 5.9 kms.
 - Trazo de la pista de aterrizaje de Chisec
 - Estudio de carretera troncal de Playa Grande a Salacuín
 - Trazo de las comunidades Monte Cristo, Samaria, La Unión, El Sauce y Santo Domingo.

e) Edificaciones Varias:

Consiste en dotar a todas aquellas comunidades y asentamientos agrarios, de la infraestructura necesaria para su desarrollo. Este proyecto contempla específicamente el área comprendida en el Sector Ixcán, Uspantán, El Quiché, considerada conflictiva. Las construcciones programadas son:

1. Ocho escuelas de 3 aulas cada una
2. Dos escuelas de 6 aulas cada una
3. Dos puestos de salud
4. Dos instalaciones para cooperativas
5. Dos instalaciones para bodega

f) Inventario de Recursos Naturales Renovables y Catastrales:

Esta actividad se ubica en Lachuá, Chocón Nacional y Chicamán. Se pretende con ello, conocer el uso y manejo adecuado del área, mediante estudios agrológicos. La meta total es de 47.000 has., correspondiendo 15.000 a Lachuá, 17.000 a Chocón Nacional y 15.000 a Chicamán.

g) Asistencia Técnica:

Con base a los acuerdos de adjudicación de las exfincas nacionales en Patrimonio Agrario Colectivo en la Costa Sur, y sobre el proceso iniciado de asesoría técnica en el área social y agropecuaria en las fincas mencionadas, así como las nuevas adjudicaciones ya efectuadas y por efectuarse en la Zona Norte, es indispensable continuar con la consolidación de las empresas campesinas de la Zona Sur y la iniciación del mismo proceso en las comunidades de reciente adjudicación en la Franja Transversal del Norte. En consecuencia, el trabajo de asistencia técnica en la Zona Sur correspondiente a la Región IV dentro del esquema de Regionalización, tiene como meta la consolidación de 22 comunidades agrarias que conforman 12 Patrimonios Agrarios Coléctivos.

En la Zona Norte, que abarca las regiones II y VIII, inicialmente se trabajan 52 comunidades agrarias del área de Playa Grande, siendo la meta total, 350 comunidades dispersas en el norte del país.

ANEXOS

5.5. ANEXOS

Cobro del Impuesto sobre Tierras Ociosas

Ingresos privativos del Instituto Nacional de Transformación Agraria, cobrados por concepto de Impuesto sobre Tierras Ociosas, comprendidos del año 1980 al 30 de octubre de 1983.

CUADRO No. 18

DETALLE POR AÑO, DE VALORES EN DINERO INGRESADOS EN
LA CAJA CENTRAL DEL INSTITUTO

Año	Cantidad Recuperada
1980	9.561.85
1981	22.405.04
1982	16.614.42
1983 (al 30 de octubre)	99.685.00
TOTAL	Q. 148.266.31

CUADRO No. 19

AREAS DE TIERRA INSCRITAS A FAVOR DEL INTA POR CONCEPTO DEL
COBRO DEL IMPUESTO SOBRE TIERRAS OCIOSAS

I. Vía Económico-Coactiva

Caballerías	Manzanas	Varas Cuadradas
2	16	—
155	10	4,336
5	13	—
30	29	738
12	—	—
5	25	5,338
30	26	5,935
100	56	0.530.88

II. Cesiones en Pago

Caballerías	Manzanas	Varas Cuadradas
3	—	—
3	32	2,908.06
15	—	—
10	49	9,742
4	49	42,784
15	—	—
5	26	9,585.81
9	20	1,247
1	28	8,581.16
1	—	—
4	58	1,675.65
2	56	7,973.08
—	22	43,662
4	19	6,755.64
5	—	—
5	22	1,648.44
5	—	—
96	43	1,969.40

CANTIDAD TOTAL DE TIERRAS RECUPERADAS EN PAGO POR CONCEPTO DEL IMPUESTO SOBRE TIERRAS OCIOSAS

197	33	6,411.16
Equivalente a:		
8,913	99	42.50

VALOR TOTAL EN QUE FUERON ADJUDICADAS ESTAS TIERRAS A FAVOR DEL INTA

Q. 329,029.04

NOTA: Es de hacer resaltar, la diferencia considerable entre la vía económico-coactivo y la vía consensual o administrativa (cesiones en pago) como medio de pago, pues los propietarios utilizan la segunda opción antes enunciada, sin perder la totalidad de sus inmuebles y obtener solvencia con el Instituto, les permite seguir explotando sus fundos e impulsar el desarrollo del país, no así aquellos que permitieron que por medio de la vía económico-coactiva se les quitara la totalidad de sus inmuebles afectos al pago del Impuesto de Tierras Ociosas. De una u otra forma el Instituto queda en la posibilidad de seguir promoviendo el desarrollo del medio agrosocial a través de las entregas de tierras que realiza.

CUADRO No. 20
TIERRA Y NUMERO DE BENEFICIARIOS SEGUN SISTEMA DE ADJUDICACION
PERIODO 1980-1983

Sistema de Adjudicación	AÑO 1980		AÑO 1981		AÑO 1982		AÑO 1983	
	No. de Beneficiarios	Extensión Has.	No. de Beneficiarios	Extensión Has.	No. de Beneficiarios	Extensión Has.	No. de Beneficiarios	Extensión Has.
Individual	1.415	9.101.90	1.339	16.125.33	2.336	7.454.22	390	724.15
Colectivo	1.676	25.894.62	20.111	59.982.47	2.936	40.258.23	715	9.500.90
TOTALES	3.090	34.996.52	21.450	76.107.80	5.270	47.712.45	1.105	10.225.05

CUADRO No. 21
TIERRA Y NUMERO DE BENEFICIARIOS SEGUN TIPO DE ASENTAMIENTO
PERIODO 1980 - 1983

Tipo de Asentamiento	AÑO 1980		AÑO 1981		AÑO 1982		AÑO 1983*	
	No. de Beneficiarios	Extensión Hes.	No. de Beneficiarios	Extensión Hes.	No. de Beneficiarios	Extensión Hes.	No. de Beneficiarios	Extensión Hes.
Parcelamientos	224	5.177,78	585	14.193,23	813	6.788,48	4	60,82
Microparcelamientos	534	2.829,84	370	1.820,19	97	495,68	83	632,21
Lotificaciones	657	1.094,28	384	111,91	1.425	170,06	303	31,12
Comunidades agrarias								
Patrimonio Familiar Mixto	1.006	17.100,92	1.703	15.472,72				
Patrimonio Agrario Colectivo	670	8.793,70	7.101	21.248,80	2.935	40.258,23	628	9.303,64
Comunidades Legalizadas	-	-	11.307	23.260,95				
TOTALES	3.090	34.996,52	21.450	76.107,80	5.270	47.712,45	1.105	10.225,05

* Datos parciales hasta el 30.11.83

CUADRO No. 22

RESUMEN GENERAL DE ENTREGA DE TIERRAS REALIZADA POR EL INTA HASTA EL 30.11.83
POR NUMERO DE BENEFICIARIOS Y EXTENSION SEGUN TIPO DE ASENTAMIENTO

Código	Tipo de Asentamiento	No. de		EXTENSION		
		Asentamientos	Beneficiarios	Has.	As.	Cas.
	TOTAL REPUBLICA DE GUATEMALA	725	94,248	724,460	29	65.03
1	Parcelamientos	26	12,491	272,359	10	85.48
2	Microparcelamientos	147	10,912	54,803	28	49.25
3	Lotificaciones	143	15,697	6,820	31	06.91
4	Fincas Cooperativas	26	4,820	108,398	03	08.02
5	Comunidades Agrarias	148	16,193	68,853	90	38.37
6	Patrimonio Familiar Mixto	142	12,017	114,305	30	50.15
7	Patrimonio Agrario Colectivo	88	10,810	75,659	40	15.90
8	Comunidades Legalizadas por Escritura	5	11,308	23,260	95	10.95

6. INFORME NACIONAL DE HONDURAS

6.1. Expropiaciones y Adjudicaciones

CUADRO No. 23
EXPROPIACIONES 1975-1982

AÑOS	HECTAREAS EXPROPIADAS
1975	8.878
1976	19.419
1977	5.511
1978	2.899
1979	2.899
1980	4.197
1981	2.400
1982	7.562
TOTAL	54.428

CUADRO No. 24

EXPROPIACIONES PRIMER SEMESTRE 1983

REGION	TIERRAS EXPROPIADAS (Manzanas)	No. DE BENEFICIARIOS
NOR OCCIDENTAL	1,650	261
LITORAL ATLANTICO	—	—
SUR	947	96
CENTRO ORIENTAL (Danlí)	220	131
OLANCHO	536.85	79
OCCIDENTAL (Copán)	344	124
CENTRAL (Comayagua)	—	—
OFICINA CENTRAL (Tegucigalpa)	433	24
TOTALES	4,130.85	715

CUADRO No. 25

GRUPOS, SOCIOS, AREA ADJUDICADA Y CULTIVABLE SEGUN AÑO DE ASENTAMIENTO
TOTAL NACIONAL

Año	No. Grupos	SOCIOS		A R E A (Manzanas)	
		Iniciales	Actuales	Adjudicada	Cultivable
1962	2	49	44	338.00	158.00
1963	4	69	48	656.00	657.00
1965	3	122	77	675.00	612.00
1966	2	117	78	700.00	700.00
1967	5	159	148	746.00	714.00
1968	5	333	224	986.00	826.00
1969	12	512	603	3,460.71	2,806.00
1970	30	1,268	1,137	12,650.86	11,373.18
1971	27	755	749	8,831.79	8,165.35
1972	59	1,916	1,667	12,897.59	11,196.20
1973	177	5,616	3,717	32,957.29	28,120.25
1974	213	6,045	5,611	59,835.62	50,464.37
1975	162	4,664	4,647	44,815.16	38,576.78
1976	177	4,924	4,112	40,582.65	30,965.75
1977	101	2,616	2,389	24,780.26	18,483.76
1978	88	2,326	2,126	21,642.20	15,314.20
1979	110	3,096	2,852	20,117.27	16,045.72
1980	108	2,473	2,347	23,667.31	18,053.81
1981	158	3,926	3,997	28,117.88	22,264.02
1982	189	5,071	5,045	30,708.70	29,547.50
TOTAL	1,632	46,057	41,618	369,175.29	305,043.89

CUADRO No. 26

**GRUPOS, SOCIOS, AREA ADJUDICADA SEGUN MODALIDAD ORGANIZATIVA
TOTAL NACIONAL**

Tipo	Número	S O C I O S		Area Adjudicada Manzanas
		Iniciales	Actuales	
Asentamientos	1.104	30.819	27.488	183.637.04
Cooperativas	480	14.144	13.084	177.080.26
Empresa Asociativa Campesina	48	1.094	1.046	8.457.99
TOTAL	1.632	46.057	41.618	368.175.29

6.2. Créditos

1970

CUADRO No. 27

CREDITOS APROBADOS A LAS COOPERATIVAS POR EL BANCO NACIONAL DE FOMENTO

a)	Región Sur	633.993.00
b)	Región Norte	887,281.00
c)	Región Oriental	35,085.00
	TOTAL	L.1.556,359.00

CUADRO No. 28

CREDITOS DIRECTOS OTORGADOS POR EL INA

a)	Región Sur	160,636.64
b)	Región Norte	316,389.69
c)	Región Oriental	30,149.24
	TOTAL	L.507,175.77

1971

CUADRO No. 29

CREDITOS OTORGADOS POR EL BANCO NACIONAL DE FOMENTO
CON AVAL DEL INA

	MANZANAS	FINANCIAMIENTO
a) Zona Sur	4577	1.732,906.00
b) Zona Norte	2700	699,261.00
c) Zona Oriental	752	120,098.00
TOTALES TRES ZONAS	8029	L.2.552,265.00

CUADRO No. 30

CREDITOS DIRECTOS

Zona Sur	326.068.22
Zona Norte	627,633.78
Zona Oriental	89,075.48
TOTAL	L.1.042,777.48

1974

MONTOS OTORGADOS

CUADRO No. 31

CREDITOS OTORGADOS AL 31 DE DICIEMBRE, 1974, DECRETO LEY No. 8

REGIONES	GRUPO DE BENEFICIARIOS	MONTO INVERTIDO
Norte	101	1.115,279.09
Sur	72	1.084,200.87
Oriental	22	290,124.55
Olancho	28	336,005.07
Central	26	512,559.13
TOTAL	249	3.338,618.71

CUADRO No. 32

CREDITOS EN 1975

Préstamos con fondos del Banco Nacional de Fomento con Aval del INA	5.184,144.80
Fondo Agrario INA	10.095,820.91
TOTAL	L.15.279,965.71

CUADRO No. 33

**CREDITOS APROBADOS CON EL BANCO NACIONAL DE FOMENTO
1976**

Zona Occidental	32,950.00
Litoral Atlántico	534,067.00
TOTAL	L.567,017.00

CUADRO No. 34

1977

**Creditos otorgados a través del Banco Nacional de Fomento
con aval del INA**

L.5.307,947.58

CUADRO No. 35

1978

**Créditos otorgados por el Banco Nacional de Fomento
con aval del INA para proyectos por región**

L.14.349,476.00

586,930.00

615.659.00

TOTAL

L.15.552,065.00

CUADRO No. 36

**PRESTAMOS OTORGADOS POR EL BANAFOM Y BANADESA
AL SECTOR REFORMADO
(En miles de lempiras)**

	No. Préstamos	Valor
Al 31.12.79	**	150,083.3
1980	**	32,425.3
1981	2,521	24,461.4
1982	1,457	15,792.5
1983*	3,546	29,871.2
TOTAL		252,633.7

*** Información al 30 de septiembre**

**** No hay información**

Estudios económicos del BANADESA

CUADRO No. 37

CREDITOS OTORGADOS A LAS E.A.C. POR INA

NOMBRE	PRESTAMOS
E.A.C. LA ESPERANZA	11,247.63
E.A.C. 17 DE JULIO	8,405.26
E.A.C. LA ARADA	4,894.54
E.A.C. BUENOS AIRES PAVON	6,742.43
E.A.C. EL RANCHO	21,262.00
E.A.C. GUALJOCO	31,495.36
E.A.C. TRANSF. Y SERVICIOS GUAYMAS	2,400.00
E.A.C. HONDURAS EN MARCHA	12,080.40
E.A.C. NUEVA SOCIEDAD	6,953.10
E.A.C. LA CONQUISTA	18,627.50
E.A.C. EL ASTILLERO	264.00
E.A.C. RUFINO LOPEZ	99,525.67
E.A.C. LEMPIRA	69,602.26
	293,500.15

6.3. Capacitación

CUADRO No. 38

CURSOS DE CAPACITACION IMPARTIDOS A LOS GRUPOS CAMPESINOS DEL SECTOR REFORMADO POR INSTITUCION 1974-1982
TOTAL NACIONAL

Institución	No. de Grupos	Nombre del Curso impartido	No. de Participantes	FECHA EN QUE SE IMPARTIO										S.R.	No. de Cuntas
				1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982			
INA	565	Organización	11,096	9	9	20	26	66	87	88	63	59	168	594	
INA	181	Reforma Agraria	3,193	4	3	11	5	27	29	22	18	5	65	189	
INA	339	Cooperativismo	7,247	4	7	16	26	46	55	40	40	30	105	368	
INA	4	Cooperativismo I	79	-	-	-	1	-	-	-	1	-	2	4	
INA	3	Cooperativismo II	52	-	-	-	-	-	1	-	1	-	1	3	
INA	13	Normas Parlamentarias	248	-	-	1	-	1	4	2	1	1	3	13	
INA	45	Relaciones Humanas	932	-	-	-	3	6	4	6	3	1	22	45	
INA	2	Liderazgo	32	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	2	
INA	1	Jornadas Básicas Admón	13	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	
INA	65	Administración	762	1	1	3	3	6	10	13	3	7	16	63	
INA	2	Administración I	44	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2	
INA	1	Administración II	2	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	
INA	17	Administración Contable	141	-	-	-	1	6	3	1	-	3	3	17	
INA	8	Administración Rural	142	1	-	-	-	-	2	2	1	-	3	9	
INA	1	Administración Finces	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	
INA	53	Contabilidad	489	-	-	1	1	6	7	4	9	11	17	56	
INA	4	Contabilidad I	52	-	-	-	-	-	2	-	1	-	1	4	
INA	1	Contabilidad II	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	
INA	1	Gerencia	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	
INA	1	Autogestión	45	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	
INA	15	Laboratorio Experimental	248	1	2	7	1	2	1	-	-	-	1	15	
INA	2	Realidad Nacional	33	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	2	
INA	13	Motivación Social	129	-	-	1	1	1	2	1	1	1	5	13	
INA	1	Alfabetización	21	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	
INA	2	Redacción	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2	
INA	3	Genética	51	-	-	-	-	-	-	-	1	1	2	4	
INA	*5	Mecanización Agrícola	14	1	1	-	-	-	-	2	-	2	-	6	
INA	*49	Técnicas de Cultivo	761	3	1	2	1	1	2	7	17	3	14	51	
INA	3	Horticultura	59	-	-	-	-	-	1	-	1	1	1	3	
INA	8	Apicultura	145	-	1	-	-	4	-	1	1	1	2	10	
INA	1	Porcinocultura	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	
INA	4	Control de Plaga	78	-	-	-	-	-	1	-	-	-	3	4	
INA	3	Salud e Higiene	39	-	-	-	-	-	-	1	2	-	3	4	
INA	2	Audiovisual	24	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	2	
TOTAL	1,418		26,188	25	26	62	69	240	214	191	166	129	449	1492	

* Técnicas de Cultivo comprenden: Cultivo de maíz, cultivo de caña, cultivo de tabaco, granos básicos.

Institución	No. de Grupos	Nombre del Curso impartido	No. de Participantes	FECHA EN QUE SE IMPARTIO										S.R.	No. de Cursos
				1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982			
INFOP	11	Organización	203	-	-	1	-	3	2	2	1	1	1	1	1
INFOP	17	Cooperativismo	188	-	1	2	2	1	1	-	4	2	5	18	18
INFOP	15	Administración	103	-	-	-	1	1	1	7	1	1	4	16	16
INFOP	10	Administración Rural	110	-	-	-	-	1	-	2	2	-	5	10	10
INFOP	5	Administración Fincas	59	-	-	-	-	2	-	1	-	-	2	5	5
INFOP	1	Administración y Agricultura	19	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	1
INFOP	3	Administración Contable	19	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	3	3
INFOP	1	Prácticas Administración	24	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
INFOP	14	Contabilidad	72	-	1	-	-	-	1	3	-	-	7	14	14
INFOP	25	Genética	382	-	2	2	-	3	4	2	6	3	5	25	25
INFOP	60	Veterinaria	698	-	1	4	4	1	2	16	6	10	23	63	63
INFOP	101	Mecanización Agrícola	675	2	1	1	6	11	10	16	27	17	25	116	116
INFOP	5	Agroquímico	73	-	-	-	-	-	1	-	2	2	1	5	5
INFOP	4	Motivación Social	46	-	-	-	-	1	1	-	-	-	1	4	4
INFOP	4	Laboratorio Experimental	86	1	2	-	-	-	-	-	-	-	1	4	4
INFOP	1	Mantenimiento de Producción	2	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	1
INFOP	1	Mantenimiento de Planes	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
INFOP	1	Mantenimiento de Fincas	24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
INFOP	198	Técnicas de Cultivo	3,437	2	2	5	11	15	23	43	42	15	48	208	208
INFOP	13	Apicultura	96	-	-	-	1	2	1	1	7	1	2	14	14
INFOP	2	Conicatura	12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
INFOP	38	Horticultura	633	-	1	-	4	1	5	7	3	7	13	41	41
INFOP	3	Periconocultura	8	-	1	1	-	-	-	1	-	-	-	3	3
INFOP	5	Albañilería y Carpintería	30	-	-	-	-	-	-	-	1	1	3	5	5
INFOP	14	Control y Plaga	224	-	-	-	1	-	-	2	4	3	6	15	15
INFOP	1	Control de Calidad	13	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
INFOP	1	Educación Campesina	14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
INFOP	1	Comunicación Rural	16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
INFOP	1	Enseñado de Marañón	5	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
INFOP	2	Soldadura	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2	2
INFOP	1	Construcción viviendas	15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
INFOP	1	Vigilancia	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
INFOP	1	Reclutación	2	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1
INFOP	1	Tenería	22	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
INFOP	1	Promoción Agrícola	18	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
INFOP	1	Muestreo de Suelos	26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
INFOP	4	Conservación de Suelos	37	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	4
TOTAL			7,377	5	11	12	31	43	62	105	113	66	163	601	601

Mecanización Agrícola comprendo: Mantenimiento de maquinaria, medidas y equipo pesado, Operación Agrícola.

FECHA EN QUE SE IMPARTIO

Institución	No. de Grupos	Nombre del Curso Impartido	No. de Participantes	FECHA EN QUE SE IMPARTIO							S.R.	No. de Cursos		
				1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980			1981	1982
Recursos Naturales	1	Mantenimiento Meculinaria	14	-	-	-	-	-	1	1	1	-	-	3
Recursos Naturales	1	Relaciones Humanas	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Recursos Naturales	7	Mecanización Agrícola	143	-	1	-	-	-	1	-	-	3	2	7
Recursos Naturales	11	Técnicas de Cultivo	153	-	-	2	1	-	1	4	-	4	-	12
Recursos Naturales	1	Horticultura	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Recursos Naturales	4	Control de Plaga	84	1	-	-	-	-	1	1	1	-	-	4
Recursos Naturales	3	Promoción Agrícola	105	1	-	-	-	-	2	-	-	-	-	3
TOTAL			511	2	1	2	1	-	6	6	6	7	3	31
DIFOCOOP	2	Organización	37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2
DIFOCOOP	32	Cooperativismo	602	-	-	-	3	4	4	6	-	-	4	33
DIFOCOOP	1	Relaciones Humanas	66	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1
DIFOCOOP	6	Administración	56	-	1	-	-	-	-	2	-	-	-	6
DIFOCOOP	2	Administración Rural	22	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	2
DIFOCOOP	3	Contabilidad	13	-	-	-	-	-	1	1	1	1	-	3
DIFOCOOP	1	Gerencia	2	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1
TOTAL			156	-	1	3	-	1	1	3	3	1	-	13
UNAH	1	Cooperativismo	36	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
UNAH	1	Normas Parlamentarias	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
UNAH	1	Realidad Nacional	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
UNAH	1	Primeros Auxilios	36	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
TOTAL			86	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2	4
JNBS	1	Organización	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
JNBS	1	Relaciones Humanas	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
JNBS	1	Motivación Social	3	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1
TOTAL			15	-	-	1	-	-	-	-	-	-	2	3
EACTSG	1	Administración Contable	24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
AID	1	Contabilidad	1	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
UNC	4	Organización	29	-	1	-	-	-	-	3	-	-	-	4
UNC	1	Cooperativismo	6	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
UNC	1	Relaciones Humanas	10	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
UNC	2	Estatutos de UNC	3	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	2
UNC	1	Política Financiera	12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
TOTAL			60	-	1	-	1	-	-	3	1	2	1	9

FECHA EN QUE SE IMPARTIO

Institución	No. de Grupos	Nombre del Curso Impartido	No. de Participantes	FECHA EN QUE SE IMPARTIO										S.R.	No. de Cursos	
				1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982				
FECORAH	1	Cooperativismo	2	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
ACAN	1	Organización	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
FIPAS	1	Sindicalismo	2	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
CARFUL	1	Cooperativismo	11	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
Escuelas Radiofónicas	1	Monitores	5	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
GEDEN	1	Avicultura	50	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
GEDEN	1	Porcinocultura	50	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
GEDEN	3	Técnicas de Cultivo	34	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	2	3
GEDEN	1	Higiene	18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
TOTAL			152	-	-	-	-	-	-	1	2	-	-	-	3	6
BIRF	1	Formación Dirigentes	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
Pastoral Social	2	Horticultura	46	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
Centro de Milpa	1	Agricultura	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
ANDEP	2	Organización	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
ASHONPLAFA	1	Planificación Familiar	1	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1
CARCOTHEL	1	Cooperativismo	19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
CARCOTHEL	1	Contabilidad	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
EROI	1	Cooperativismo	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
PPA	1	Cooperativismo	32	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
PPA	1	Técnicas de Cultivo	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
IHDR	4	Organización	96	-	-	-	-	-	-	3	1	-	-	-	-	4
IHDR	1	Administración	22	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
IHDR	3	Administración Contable	49	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	2
IHDR	1	Administración y Organización	50	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
IHDR	2	Contabilidad	61	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	2
IHDR	1	Mantenimiento de Fincas	24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
IHDR	1	Gestión Empresarial	27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
IHDR	1	Formación Empresarial	24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
TOTAL			363	-	-	-	-	-	-	4	3	3	1	2	2	13

FECHA EN QUE SE IMPARTIO

Institución	No. de Grupos	Nombre del Curso Impartido	No. de Participantes	FECHA EN QUE SE IMPARTIO										S.R.	No. de Cursos	
				1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982				
APROCAFE	1	Técnicas de Cultivo	2	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
IIFC	3	Organización	82	-	-	-	-	-	1	1	-	-	1	1	1	3
IIFC	12	Cooperativismo	382	-	-	2	-	1	1	1	1	6	2	2	2	13
IIFC	2	Relaciones Humanas	24	-	-	-	-	-	1	1	-	1	-	-	-	2
IIFC	12	Administración	128	-	-	-	-	-	1	1	-	1	9	1	1	12
IIFC	1	Administración Rural	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
IIFC	1	Contabilidad y Admon.	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
IIFC	1	Redacción	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
TOTAL			622	-	-	-	2	-	5	1	3	18	4	4	33	
IHCAFÉ	1	Control de Plagas	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
IHCAFÉ	1	Cultivo de Café	36	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1
TOTAL			46	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	2
COHDEFOR	1	Conservación de Bosques	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
COHDEFOR	1	Conservación de Suelos	12	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
TOTAL			13	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	2
IHMA	3	Almacen de granos	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	3
IHMA	1	Mercado	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
Ministerio de Educación	2	Alfabetización	2	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	2
Ministerio de Salud Pública	3	Saneamiento Ambiental	18	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	1	3	
Ministerio de Salud Pública	1	Salud e Higiene	16	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	
Ministerio de Salud Pública	1	Promoción de la Comunidad	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	
Ministerio de Salud Pública	1	Erradic. de la Malaria	8	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	
Ministerio de Salud Pública	1	Letrinización	30	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	2	
Ministerio de Salud Pública	1	Motivación para logros	28	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	
TOTAL			181	-	-	-	-	-	-	3	3	2	2	9	9	

COHAAT	1	Motivación	10	-	-	-	-	-	-	1	-	1
IICA	1	Admon. de Empresas	20	-	-	-	-	-	-	-	1	1
ANACH	5	Organización	101	-	-	1	-	1	2	-	1	5
ANACH	1	Reforma Agraria	12	-	-	-	-	-	-	-	1	1
ANACH	3	Cooperativismo	54	-	-	-	1	-	1	-	1	3
ANACH	1	Administración de Empresas	1	-	-	-	-	-	-	-	1	2
ANACH	1	Educación	38	-	-	-	-	1	-	-	-	1
IFES	1	Cooperativismo	25	-	-	-	-	-	-	-	1	1
IFES	1	Administración	1	-	-	-	-	1	-	-	-	1
IBS	1	Porcino	2	-	-	1	-	-	-	-	-	1
ACPH	2	Agricultura	28	-	-	-	-	1	1	1	-	2

6.4. Unidad Ejecutora de Pequeños Proyectos

6.4.1. Antecedentes

Los Pequeños Proyectos son uno de los cuatro componentes básicos en que se basa la actual política y estrategia del Instituto Nacional Agrario, encaminada a dinamizar el proceso de reforma agraria que el gobierno Constitucional ha elegido darle alta prioridad. Es así, que por decisión de la Dirección Superior del Instituto se constituyó en marzo del año 1983 la Unidad de Pequeños Proyectos como instancia especializada responsable de la ejecución del Programa y dependiente organizativamente de la Dirección Ejecutiva.

6.4.2. Organización de la Unidad y sus Relaciones

Para el inicio de la ejecución del Programa de Pequeños Proyectos, la Unidad está organizada a dos niveles, uno Central y Unidades Ejecutoras a Nivel Regional. La Unidad Central, con sede en Tegucigalpa tiene las funciones de Dirección, Supervisión, Control, Seguimiento, Evaluación, Apoyo Técnico y Gestión Financiera. Para tal efecto se cuenta con dos áreas de funcionamiento; área de Finanzas y de Coordinación Técnica, quienes responden a una Jefatura de la Unidad. A nivel Regional, se cuenta a la fecha con 3 unidades en las tres Regiones de actividad intensiva, éstas reflejan las áreas de funcionamiento de la Unidad Central, es decir, área técnica productiva y financiera. Estas Unidades Regionales dependen técnicamente de la Unidad Central y Administrativamente de la Jefatura Regional (costos operativos y apoyo logístico).

En la ejecución de las actividades específicas de responsabilidad de la Unidad ésta tiene relaciones directas tanto a nivel central, como regional con la División de Promoción y Capacitación Campesina, Departamento Jurídico, División Administrativa y con el Departamento de Coordinación de Proyectos (Proyectos del Sector Rural Concentrado). Fuera del INA, se tiene relaciones de coordinación y cooperación con la Secretaría de Recursos Naturales, Banco Nacional de Desarrollo Agrícola (BANADESA), Instituto Hondureño de Mercadeo Agrícola (IHMA), Organizaciones Campesinas, Secretaría Técnica del Consejo Superior de Planificación Económica (CONSUPLANE), asimismo con organismos internacionales de financiamiento y asistencia técnica, como: Comunidad Económica Europea, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Agencia Internacional de Desarrollo (AID), Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)/FAO Misión Japonesa, Organismos Privados de Desarrollo y otros.

6.4.3. Actividades que se Ejecutan

La Unidad ejecuta las siguientes actividades:

Relaciones directas con las centrales campesinas para selección de grupos campesinos a incorporar al programa.

- Diagnóstico a la Unidad Productiva de los grupos campesinos seleccionados para identificación de proyectos tarea que se realiza con los socios integrantes de los grupos.
- Apoyo a los campesinos en la formulación de los proyectos planteados y priorizados por ellos mismos.
- Gestión financiera para los proyectos (recursos propios del INA y ante otras fuentes externas, nacionales e internacionales).
- Asistencia técnica, capacitación productiva, control, seguimiento y recuperación de los créditos.
- Apoyo a los campesinos en la identificación de las mejores alternativas de mercado y se les facilita la venta de sus productos.
- Coordinación con otros departamentos del INA y con otros organismos, programas y proyectos.

6.4.4. Zonas de Trabajo

Si bien es cierto que la estrategia del Programa es de cobertura nacional, en la primera etapa se eligió que la acción debería concretarse en aquellas regiones que tuvieran mayores necesidades inmediatas y que la institución tuviera realmente la capacidad de atender así que desde finales del año recién pasado y en el presente se ha trabajado de manera intensiva en: la región Sur (Choluteca y Valle), Centro Occidental (Comayagua e Intibucá) y la región de Occidente (Copán y Ocotepeque) con menor intensidad en la región Central (Francisco Morazán) Oriental (Olancho), Centro Oriental (El Paraíso).

6.4.5. Proyectos que se ejecutan y logros alcanzados

La estrategia del programa se orienta en primera instancia a asegurarle a los grupos campesinos una dieta alimenticia apropiada y a generar productos que les permita obtener ingresos para satisfacer otras necesidades básicas (ropa, techo, salud y el pago de las deudas que contraen para sus proyectos).

Los proyectos que se desarrollan por común acuerdo entre los campesinos y el INA son aquellos en los que los propios beneficiarios tienen experiencia, de manera tal que el riesgo sea menor. El tamaño de los proyectos están en relación directa con la tecnología, capacidad de los socios, inversión, mercados y la máxima absorción de la mano de obra, de los socios y su familia, con la disponibilidad de recursos naturales suficientes y apropiados para los proyectos a ejecutarse. La visión es empezar en pequeña escala y el crecimiento estará determinado por iniciativa de los propios campesinos al lograr su autogestión.

Referente a la ejecución del programa las metas programadas no han podido ser logradas como se esperaba, principalmente porque no se contó con el financiamiento necesario para los proyectos y por otro lado la experiencia institucional no existía, por lo que se tuvo que iniciar desde la organización de la unidad, diseño y pruebas de metodologías y experiencias a nivel de campo. En esta primera etapa del programa el personal técnico ha ganado la experiencia necesaria para poner en práctica la metodología que inicia con la identificación

del grupo a incorporar al programa pasando por la formulación del estudio, gestión financiera, asistencia técnica, seguimiento, evaluación, control, supervisión, gestión de mercados y recuperación del crédito otorgado.

A continuación se presenta un cuadro que resume el esfuerzo que el Instituto ha logrado ejecutando el programa en las diferentes regiones de trabajo.

CUADRO No. 39

PROYECTOS EJECUTADOS AÑO 1982

	Naturaleza del Proyecto	No. Proyecto	No. de Beneficiarios	Area Cultivada	Rendimiento por qq	Producción Total/qq	Inversión	Ingresos Brutos	Ingresos Netos	Ingresos por Familia
Región Centro Occidental	Maíz	5	194	211	60	12660	16300	202660	186260	960.10
Región Centro Occidental	Arroz	2	55	62	60	3720	5450	94302	88852	1615.49
Región Centro Occidental	Frijoles	2	66	50	20	1000	3700	48750	45050	682.58
Región Norte	Pisicola	1	23	-	-	-	4827	-	-	Se canceló el Proyecto
Región Norte	Porcino	1	32	-	-	-	700	-	-	Se canceló el Proyecto
Región Norte	Mecanización	1	18	-	-	-	400	-	-	-Compra de Combustible
Región Norte	Maíz	1	42	18	70	1260	1000	20160	19160	456.19
										Compra de Insumos
TOTALES		13	430	341	-	18640	32377	366772	339322	-

CUADRO No. 40

PROGRAMA DE PEQUEÑOS PROYECTOS 1983

Naturaleza del Proyecto	No. Proyecto	No. de Beneficiarios	Area Cultivada	Rendimiento por qq	Producción Total/qq	Inversión	Ingresos		Ingresos por Familia
							Brutos	Netos	
Centro Occidental	5	100	Mz. 132	60	7860	20122.33	125760.00	106637.67	1066.37
Centro Occidental	6	111	Mz. 118	60	7080	57400.58	179478.00	122077.42	1099.79
Centro Occidental	4	67	Mz. 5	130	660	9060.00	17875.00	8815.00	131.56
Centro Occidental	2	37	Mz. 19	20	380	5348.00	18525.00	13177.00	356.13
Central	3	129	102	60	6120	10362.30	106570.00	95217.70	738.12
Central	1	16	12	600	7200	6300.00	120000.00	5700.00	356.25
Centro Oriental	4	95	77	60	4620	17971.20	73920.00	55948.80	588.93
Centro Oriental	1	12	5	60	300	960.00	7800.00	6840.00	570.00
Centro Oriental	1	15	15	20	300	3060.05	14625.00	11564.95	770.99
Occidenta	4	86	145	30/60/50	6350	55734.65	104975.00	49240.35	572.56
Norte	2	37	43	80/100	4140	10795.10	100640.00	89844.90	2429.24
Norte	1	12	16	Carg. 60	960	9000.00	43200.00	34200.00	2850.00
Sur	21	450	254	13	3302	91853.20	181610.00	89756.80	189.45
Sur	5	120	83	30	2490	58230.75	73455.00	15224.25	126.96
Sur	3	75	12	335	4020	6645.00	28630.00	22085.00	294.46
Sur	1	14	3	40	120	1012.50	3042.50	2029.50	144.96
Sur	1	11	-	-	-	14770.00	37500.00	9922.00	902.00
Sur	1	21	-	-	-	8221.15	46041.75	37820.60	1800.98
Sur	1	11	5	13	65	2068.00	3675.00	1507.00	137.00
TOTALES	67	1419	1046	-	55957	388904.81	1178221.75	776608.94	-

(1) Proyecto ejecutado para grupos de mujeres

6.4.6. Descripción de los cuadros de los proyectos en ejecución

Los cuadros muestran los proyectos que han sido ejecutados en las diferentes regiones, cuantificándose el número de beneficiarios, el área de producción, rendimientos, inversión y los ingresos obtenidos. Es importante resaltar que se ejecutaron proyectos encaminados a satisfacer las necesidades de alimentación y a mejorar el ingreso de los grupos campesinos.

En 1982 se inició el trabajo tendente a conformar el Programa de Pequeños Proyectos que implicó definir prioridades, posibilidades institucionales, metodologías, estudios de terreno de primera aproximación y la identificación y selección de grupos a incorporar en la primera etapa del programa. Fue así que la acción de campo propiamente dicha que conlleva la identificación y formulación de los estudios y la ejecución de los proyectos, no fue intensiva por las razones ya señaladas fue así que al final del año 1982, se ejecutaron 13 proyectos, beneficiando a 430 socios e incorporando una área de 341 manzanas cultivadas de maíz, arroz, frijoles y un proyecto piscícola y un porcino. La inversión con los recursos propios del instituto fue de Lps.32,377; logrando ingresos brutos de Lps.365.772 por el desarrollo de todas las actividades. Anotaremos que este año las acciones no respondían a una estrategia definida, solo fueron actividades aisladas puntuales y carentes de sistematización.

El presente 1983, ha sido cuando la actividad de campo se intensificó a pesar de tener como restricción básica la disponibilidad de recursos financieros propios del INA y otras fuentes nacionales como el Banco Nacional de Desarrollo Agrícola (BANADESA), a la fecha se ha promovido y ejecutado 67 pequeños proyectos principalmente agrícolas, se ha incorporado un total de 1046 has. que han absorbido como inversión Lps.388.804, cuya fuente principal de financiamiento es el Instituto Nacional Agrario y en menor proporción de BANADESA. Con esta inversión se lograron ingresos brutos de Lps.1.178,221. y Lps.776,608 de ingresos netos. En términos de ingresos por familia está en relación directa con la naturaleza del proyecto. Como se denota los ingresos por familia son bajos debido a los rubros de explotación que no son los que reportan altos índices de rentabilidad financiera, pero sí ayudan a satisfacer la dieta alimenticia del campesino.

En el aspecto técnico agronómico se obtuvieron resultados significativos, principalmente y debido a la adopción de un nivel de tecnología más elevado que el tradicional y ésto como producto de una asistencia técnica formativa oportuna servida por los técnicos destacados en las Unidades Ejecutoras Regionales. En la totalidad de los cultivos los rendimientos por unidad de superficie fueron superados en relación a los obtenidos en cosechas anteriores por los mismos campesinos.

Además de los proyectos estrictamente agrícolas se apoyó financiera y técnicamente el desarrollo de la industria de la caña para panela, con resultados muy importantes, también el financiamiento de los implementos y equipo necesario a un proyecto de pesca artesanal en la región Sur.

Con la cooperación del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD/FAO), se

apoya la promoción y ejecución de proyectos para incorporar a la mujer rural al desarrollo así que a la fecha, se tienen en ejecución proyectos de panadería y se formula estudios para poner en ejecución en el presente año proyectos apícolas, avícolas, sorgo para escobas, vivero de frutales y plantas ornamentales, procesamiento de leche de vacuno y caprinos.

Este resumen recoge en términos generales las situaciones y particularidades que se han encontrado con la ejecución del programa.

7. INFORME NACIONAL DE NICARAGUA

7.1. Marco Estratégico de la Reforma Agraria

Nos pareció importante dar inicio a las actividades de este seminario, haciendo una explicación del marco general dentro del cual se desarrolla el proceso de transformaciones del sector agropecuario que está impulsando la Revolución Popular Sandinista.

Nosotros entendemos que la realidad económica y social concreta debe constituir el marco de referencia fundamental de la actividad técnica y científica, y que la ciencia y la técnica deben estar al servicio de las transformaciones de esa realidad económica y social, que benefician a los obreros agrícolas, a los campesinos y a los distintos sectores del pueblo.

En el caso concreto de Nicaragua se está desarrollando un proceso de transformaciones revolucionarias profundas, que afectan a toda la sociedad y que tienen una expresión muy importante, muy relevante, en el agro. Se trata de transformar la sociedad que nosotros heredamos, se trata en el fondo de transformar un modelo de desarrollo que heredó la Revolución al momento del triunfo, un modelo de desarrollo impuesto, que se impulsó en el somocismo. Era un modelo que no respondía a las necesidades concretas de nuestro país, incluso que no nacía de nuestra realidad, era más bien un modelo de desarrollo impuesto. Y este modelo, que en el caso de nuestro país tiene rasgos particulares, no difería en sus elementos esenciales de las situaciones que encontramos en la mayor parte de los países de América Latina. Y aunque se exprese de manera específica y concreta en cada país, tiene rasgos generales comunes porque es un modelo que ha sido impuesto a nuestros países dependientes por el imperialismo.

En Nicaragua este modelo de desarrollo surge y se va conformando a mediados del siglo pasado, a partir de una agricultura colonial que combina esencialmente las grandes haciendas ganaderas, extensivas y tradicionales, con una agricultura campesina de autoconumo, una agricultura campesina sumamente atrasada que la conforman colonos, aparceros, medieros, que desarrollan alguna actividad productiva propia de esos grandes latifundios coloniales, cuya orientación productiva fundamental era la ganadería tradicional.

Sobre la base de esa estructura agropecuaria, comienzan a surgir algunos polos de desarrollo de una agricultura más moderna, más tecnificada, destinada fundamentalmente a la exportación. Este proceso de modernización muy parcial y muy concentrado, se inicia con el cultivo del café a mediados del siglo pasado en algunas zonas del pacífico central y posteriormente se extiende a la zona norte central, especialmente en el departamento de Matagalpa.

Posteriormente se desarrollan otros cultivos siempre como producto, no de una dinámica propia del país, sino como producto de las necesidades del mercado capitalista internacional. Ya en los años 50 de nuestro siglo, se inicia el cultivo del algodón que imprime un dinamismo mucho mayor a este proceso de modernización de algunos sectores de nuestra agricultura. Fue con el cultivo del algodón que se conforma y estabiliza de manera definitiva el modelo de desarrollo que nosotros nos encontramos al momento del triunfo.

En 1945 se inicia el cultivo de ese producto que alcanza a extenderse hasta casi 300.000 manzanas, es decir un poco más de 200,000 hectáreas, en el transcurso de 30 años, ocupando las mejores tierras del pacífico, las tierras de Chinandega y León y generando al mismo tiempo un proceso de expulsión muy violento de los campesinos que estaban ubicados en esas tierras. Se termina así de conformar, una agricultura cuyo eje más dinámico, era la agroexportación; una agroexportación que se había desarrollado como producto de las necesidades del mercado capitalista internacional y que había ido avanzando sobre las mejores tierras del país, expulsando de esas tierras a los campesinos.

Sobre los hombros de esos contingentes de campesinos que van siendo desplazados hacia las tierras del centro y atlántico del país, descargó el modelo somocista la producción de granos básicos, en condiciones agroecológicas inapropiadas, ya que a medida que avanzamos hacia el Atlántico del país, nos encontramos una topografía quebrada, suelos de inferior calidad y un régimen de precipitación que se van incrementando hasta alcanzar en algunas zonas del Atlántico los 5000 o 6000 milímetros. Estos campesinos producían granos básicos para su propio consumo y un excedente que era comercializado y que conformaba el grueso de la producción alimenticia del país. La "Reforma Agraria", que impulsó el somocismo era consecuente con este modelo de desarrollo impuesto, con este modelo de desarrollo cuyo rasgo esencial hemos explicado y su propósito era amortiguar los efectos de ese proceso violento de expulsión de los campesinos y la consiguiente captura de esas tierras para la agroexportación por parte de los grandes terratenientes.

Fue de esa forma que el somocismo organizó en el país los grandes proyectos de colonización. El más importante de ellos, el Proyecto Rigoberto Cabezas, se organizó en el departamento de Zelaya, en "Nueva Guinea". A través de proyectos como ese se daba un cauce, una salida, a los campesinos que iban siendo expulsados violentamente, no sin que ellos se defendieran y resistieran. Decenas de miles de familias campesinas fueron lanzadas a estos proyectos a subsistir allí en condiciones absolutamente infrahumanas, con muy poca infraestructura social, con muy pocas vías de comunicación, sin asistencia médica.

Otras decenas de miles de campesinos que formaron parte de estos proyectos, fueron de todas maneras expulsados hacia la frontera agrícola donde se establecían dentro de una dinámica que ya es conocida en la mayoría de los países de América Latina, que consiste en que, desplazados de las mejores tierras del pacífico, se dedicaban allí a tumbiar dos, tres o cuatro manzanas de montaña para sembrar maíz y frijol, con una tecnología muy rudimentaria quemando esas dos o tres manzanas después de ser derribadas. De forma tal que al cabo de dos o tres años de estar sembrando granos básicos en condiciones agroecológicas inapropiadas, se veían ellos mismos obligados a desplazarse hacia el interior de la frontera agrícola y sus tierras iban siendo capturadas por los grandes terratenientes que las dedicaban a la ganadería después de ser empastadas. La mayor parte de estos campesinos eran, al mismo tiempo que pequeños productores, en las condiciones antes descritas, trabajadores asalariados de las grandes plantaciones agroexportadoras; hacia las cuales emigraban durante los meses de octubre, noviembre, diciembre y enero para trabajar en el corte del café, algodón y caña de azúcar. Y eran obligados a entrar en esa dinámica por el hecho de que la siembra de granos bá-

sicos en esas condiciones de bajos precios, baja las disponibilidades de crédito, escasa tecnología, era insuficiente para garantizarles su sobrevivencia. De tal manera, que necesitaban completar sus ingresos con un salario estacional para poder subsistir. Al concluir el ciclo de corte estos campesinos pobres quedaban sin empleo y regresaban de nuevo a sus parcelas, a seguir luchando allí por producir algunos granos básicos para el consumo.

Por supuesto que éste modelo fue acompañado de un proceso de concentración de la tierra en las manos de unos pocos terratenientes. Ese es otro rasgo que nosotros nos encontramos en la mayoría de los países de América Latina que es consustancial al modelo de desarrollo impuesto. En la medida en que las tierras de mejor calidad iban siendo capturadas para la agroexportación, éstas mismas tierras iban pasando a las manos de unos pocos terratenientes. En el caso nuestro nos encontramos que al momento del triunfo de la Revolución Popular Sandinista, 1.700 grandes terratenientes poseían el 42 por ciento de las tierras, tres millones de manzanas de tierras de un total aproximado de 7 millones, incorporadas a la producción agropecuaria que existían en Nicaragua y por supuesto se trataba además de las mejores tierras sobre todo las tierras del pacífico.

Mientras tanto más de 100 mil campesinos pobres que poseían menos de 50 manzanas, tenían entre todos aproximadamente el 15 por ciento de las tierras y por supuesto las tierras de inferior calidad. Esa dinámica que todavía la Revolución encuentra en proceso de avance muy rápido, no es independiente a las condiciones objetivas que hicieron posible la Revolución y que motivaron la participación generalizada, amplia y masiva de los campesinos en el proceso revolucionario, bajo la Dirección del Frente Sandinista. Era un proceso que se derivaba de la necesidad que tenían estos campesinos de defender sus tierras, de evitar la expulsión, la mayoría de las veces violenta, de sus tierras.

Por supuesto que todo ese panorama antes descrito tenía como contraparte una situación social de los campesinos que podríamos calificar de trágica. Llevaba una secuela de hambre, de analfabetismo, de acceso casi inexistente a la salud y a la vivienda por parte de los campesinos. Todo ello conforme el cuadro que encuentra la Revolución al momento del triunfo y desde el cual se inician las transformaciones revolucionarias. Sabemos que no es un cuadro que difiere en mucho de los que existen en la mayoría de los países de América Latina; por el contrario es un cuadro muy similar, que obedece a las mismas razones históricas, que es producto de la misma dinámica de explotación y sojuzgamiento a que han estado sometidos nuestros pueblos.

A partir de ese marco, se inicia en nuestro país las transformaciones revolucionarias. La primera medida consistió como es de suponer en la confiscación de las tierras de Somoza, de los somocistas, de los altos oficiales de la guardia nacional ligados al somocismo. Y fue así como la reforma agraria dispuso desde los primeros meses, de aproximadamente un millón de manzanas de tierras para iniciar el proceso de transformaciones en nuestra agricultura.

A partir de esa primera medida, se da origen a las nuevas formas de organización de la producción que sirven como punta de lanza de esas transformaciones que estamos impulsando

en la agricultura: el Area Propiedad del Pueblo y el Sector Cooperativo.

Con los ingenios, las plantaciones tabacaleras y otras plantaciones modernas y tecnicificadas que conformaran unidades empresariales, la Revolución organizó empresas de reforma agraria, un sector del área propiedad del pueblo, que representa actualmente alrededor del 20 por ciento del total de la producción agropecuaria. Las unidades de producción, las fincas que en número de aproximadamente 1.500 fueron confiscadas al somocismo, en especial aquellas unidades modernas y tecnicificadas se organizaron bajo esa forma; empresas en las cuales el estado juega un papel muy importante en la administración de ellas en conjunto con la organización sindical de los trabajadores.

Existen actualmente en el país, 90 empresas de reforma agraria que han incorporado a una buena parte de las fincas o unidades productivas confiscadas al somocismo y que han incorporado también algunas de las fincas o unidades productivas, que posteriormente han pasado a la reforma agraria por la vía de la aplicación de la Ley de Reforma Agraria.

Y aunque en los primeros dos años de la Revolución tuvimos que dedicar grandes esfuerzos, quizás los esfuerzos más grandes, más importantes del Ministerio de Desarrollo Agropecuario y Reforma Agraria, a la organización de las Empresas de Reforma Agraria, sin embargo desde el inicio se dió también un impulso vigoroso a la cooperativización de los campesinos. Para ello se utilizaron como palancas, al crédito y la tierra, que la Revolución puso a disposición de los campesinos. Se establecieron tasas diferenciadas de interés que fomentaban la cooperativización de los campesinos, con tasas más favorables de crédito para aquellos campesinos que se organizaban bajo la forma de cooperativas aunque no se excluyó a los individuos.

En el primer año posterior al triunfo se expandió el programa de crédito rural en aproximadamente diez veces con respecto a los máximos niveles de crédito otorgado bajo el somocismo, de tal manera que 900 millones de córdobas fueron destinados al crédito rural en el ciclo 80-81, mientras que el máximo de crédito otorgado a los campesinos bajo el somocismo en el ciclo agrícola 77-78, no fue mayor de 90 millones de córdobas. Las tasas de interés para los campesinos cooperativizados eran del 11 por ciento u 8 por ciento dependiendo del tipo de cooperativa, frente al 14 por ciento que prevalecía para los individuales.

Asímismo las tierras confiscadas a los somocistas fueron puestas a disposición de los campesinos, con mayores facilidades para aquellos campesinos que se organizaban en cooperativas 280,000 manzanas han sido hasta la fecha tituladas, es decir confirmada su entrega a cooperativas mediante título de reforma agraria, lo que no incluye las tituladas a campesinos individuales. Esos dos mecanismos combinados, las facilidades de crédito y la asignación privilegiada de tierras en cantidades apropiadas y de buena calidad a los campesinos cooperativizados, imprimieron un vigor y una dinámica muy grande, el movimiento cooperativo, de tal manera que a estas alturas nosotros nos encontramos con que más de la mitad del total de los campesinos que existen en el país, forman parte de ese movimiento cooperativo. Estos campesinos están organizados en más de 3.000 grupos asociativos que se encuen-

tran por todo el país, aunque por supuesto este movimiento tiene más fuerza en aquellas zonas hacia donde el desarrollo capitalista dependiente lanzó a los campesinos, como son los departamentos de Matagalpa, Jinotega, Nueva Segovia, Madriz, Estelí, Boaco y Chontales, aunque tienen también fuerza y expresiones de importancia en el Pacífico del país.

La estrategia de cooperativización que está impulsando la Revolución, se ha planteado la selección de algunas de esas zonas para concentrar allí los esfuerzos de consolidación del movimiento cooperativo. En la medida en que los recursos nuestros son limitados, en la medida en que los mismos campesinos no están dispersos de manera homogénea en todo el país sino concentrados en algunas zonas, en la medida de que en algunas zonas existen las tierras apropiadas, infraestructura y condiciones agroecológicas para potenciar allí el movimiento cooperativo y darle fuerza, en esa medida, concentramos ahí el apoyo del Estado revolucionario.

Con ese criterio, hemos seleccionado 35 zonas que denominamos zona de desarrollo cooperativo y hemos seleccionado además entre las 3.000 y pico de cooperativas existentes, 556 cooperativas para concentrar en ellos los esfuerzos y las posibilidades de apoyo al movimiento de parte del estado revolucionario. Sobre estas cooperativas priorizadas hemos iniciado un plan de trabajo coordinado para ayudarles a montar un sistema de contabilidad; se les ha brindado asistencia técnica para formular planes de producción y además, los recursos disponibles de crédito, se han destinado prioritariamente a éstas cooperativas, sin excluir por supuesto al resto de las cooperativas, ni a los campesinos individuales que no están organizados en cooperativas. Nos hemos propuesto asimismo organizar en estas zonas, centros de servicios múltiples a través de los cuales el Estado pueda articular mejor sus posibilidades de prestar apoyo al movimiento cooperativo y a los campesinos en general.

En estos Centros de Desarrollo Cooperativo concentraremos, la asistencia técnica, el apoyo en lo que a investigación se refiere, adaptadas a las condiciones concretas de cada zona, la provisión de insumos para los campesinos y de los servicios de mecanización. En los casos en que estas zonas de desarrollo cooperativo tienen vocación ganadera, Centros de Desarrollo Cooperativo tendrían una configuración distinta; tendrían por ejemplo una unidad, para la difusión de pastos mejorados, para la distribución de sementales, para la distribución de algunos productos veterinarios y también como en el caso anterior, facilidades para desarrollar allí actividades de investigación y actividades de capacitación muy cerca de donde se desarrolla la actividad productiva concreta y de donde el movimiento cooperativo se va fortaleciendo y se van consolidando.

En esa misma medida, el movimiento cooperativo irá asumiendo una cuota mayor de participación en la dirección de los Centros de Desarrollo Cooperativo hasta que existan condiciones para que tengan un papel predominante en la dirección de los mismos. Las que ahora son pequeñas cooperativas que están dispersas con un número reducido de miembros, con problemas en cuanto a organización de la gestión, de sus sistemas de contabilidad, con dificultades para la elaboración de los planes de producción, irán creciendo en número, incluso van a ir fusionándose entre sí, todo este movimiento articulado alrededor del Centro de Desarrollo Cooperativo. De tal manera que pueda desarrollarse un proceso de planificación inte-

gral de esas zonas, donde las inversiones sean pensadas en términos integrales, en términos de un territorio suficientemente extenso y además un proceso en que los campesinos, los cooperativistas, vayan teniendo una participación cada vez mayor en las decisiones, en consonancia con el crecimiento en sus niveles organizativos.

Como se aprecia de todo lo antes expuesto el proceso de transformación que está viviendo nuestro país combina la presencia de un sector estatal pequeño, pero sin embargo debe jugar un papel importante, con un movimiento cooperativo muy pujante, muy fuerte, que debe crecer considerablemente, que debe fortalecerse, que debe llegar a representar la fuerza más importante, mayoritaria de nuestra agricultura. Con la articulación de tres formas de organización de la producción: el estado, las cooperativas y los productores individuales, vamos a ir avanzando en el proceso de las transformaciones.

Por supuesto a la par de ese proceso de transformaciones en lo que a forma de organización de la producción se refiere, nosotros debemos transformar también de manera profunda la estructura productiva que heredamos; no podemos seguir manteniendo el esquema tradicional de una agricultura de exportación que ocupa las mejores tierras del país; donde están las unidades de producción más modernas y más tenificadas con una agricultura campesina de autoconsumo dedicadas a los granos básicos en condiciones agroecológicas inapropiadas. Nosotros no podemos mantener ese esquema e incluso las transformaciones en la forma de organización de la producción que estamos impulsando, no pudieran realizarse, si al mismo tiempo no se realizan transformaciones con modificaciones profundas en la estructura productiva.

No va a ser posible, por ejemplo consolidar una cooperativa en Nueva Guinea, si esta cooperativa sigue dedicándose a la producción de granos básicos en una zona en la que los suelos no son apropiados y los rendimientos han descendido terriblemente. Incluso, la dinámica propia del cultivo de granos básicos en esa zona dispersaría a la cooperativa por que obliga a los campesinos a irse internando progresivamente hacia las profundidades de la frontera agrícola. Si el somocismo lanzó a los campesinos a producir granos básicos baratos en esa zona, ya que las tierras de Chinandega y León las estaban dedicando al cultivo del algodón y para poder aprovechar su mano de obra barata en el tiempo de corte de café y del algodón, la Revolución no puede mantener ese esquema. La Revolución por su propia naturaleza popular, surgida del seno de los obreros, de los campesinos, que tuvieron una participación masiva y amplia, pretende transformar en beneficiarios de estos sectores en modelo de desarrollo heredado. Por eso al mismo tiempo que organizamos las cooperativas y organizamos las empresas de reforma agraria, tenemos que transformar el esquema productivo que heredamos.

En esta línea, hemos iniciado en Nueva Guinea un proyecto de siembra de cacao en 3.000 hectáreas, un proyecto piloto a través del cual la Revolución pretende ensayar una nueva alternativa de producción en esa zona. Este caso particular, las condiciones agroecológicas son apropiadas para la siembra del cacao; el cacao puede proporcionar a estos productores los excedentes económicos que les van a posibilitar, el mejoramiento de sus condiciones de vida; además es un cultivo que protege el medio, apropiado a estas condiciones agroecoló-

gicas y que en lugar de fomentar una dinámica de expulsión y traslado permanente de los campesinos hacia la frontera agrícola, los arraiga al territorio; y además facilita a organizarse en cooperativas. De los parceleros que dejó el somocismo ubicados en 30, 40, 50 manzanas, los que incluso han estado dispuestos a juntar sus parcelas para organizar plantaciones de cacao de una manera racional, comenzando por el vivero y después en bloques por plantaciones racionalmente distribuidos. Ese es un ejemplo concreto de como las transformaciones en la forma de organización de la producción, en este caso el tránsito de los campesinos individuales colocados allí por el somocismo, hacia formas de organización cooperativa, va estrechamente ligado a la transformación de las condiciones que desde el punto de vista productivo, allí heredó la Revolución.

Al mismo tiempo que transformamos la estructura de tenencia de la tierra, que impulsamos el movimiento cooperativo que desarrollamos en área propiedad del pueblo, que apoyamos a los pequeños, medianos e incluso a los grandes productores eficientes, tenemos que transformar profundamente todo el esquema productivo que nos heredó el somocismo.

Estamos conscientes pues de que se trata de un reto de enormes proporciones, que se trata de un proceso sumamente complejo. Heredamos una estructura en el agro que combina distintas formas de organización de la producción, desde las más modernas y tecnificadas, hasta la más primitiva y atrasada, tenemos que construir las bases de un nuevo modelo de desarrollo y es necesario desarrollar una concepción tecnológica, un modelo tecnológico o distintas alternativas o modelos tecnológicos que acompañen a este proceso de transformaciones. Nosotros no pretendemos haber resuelto a estas alturas el problema de los esquemas tecnológicos que deben acompañar, o el esquema tecnológico que debe acompañar a un proceso de transformaciones tan complejas como éste.

Hemos hecho distintos ensayos, estamos examinando distintas opiniones, pensamos que no hay una respuesta tecnológica única y que no podemos pensar nosotros en una tecnología uniforme para todo el país y para todas las condiciones que prevalecen en el país, precisamente por que éstas mismas condiciones son tan diversas. Encontramos fincas muy modernas produciendo algodón en condiciones de alta tecnología y encontramos campesinos sembrando maíz al espeque en las faldas de las montañas que están ubicadas en las zonas profundas de nuestro territorio, derribando dos manzanas al año.

Pensamos que la tecnología que acompaña a este proceso debe aprovechar las experiencias de otro país, pero que debe en su esencia nutrirse de nuestras propias experiencias, de nuestra propia realidad y debe surgir y consolidarse en el seno de nuestro propio proceso de transformaciones. Nosotros tenemos la confianza, la seguridad de que este encuentro va a contribuir de manera significativa en ese esfuerzo.

Vamos a presentarles aquí nuestras experiencias y tenemos confianza de que en estos días se van a desarrollar actividades que van a constituir una importante contribución en ese sentido.

CUADRO No. 42

TITULACIONES A COOPERATIVAS

Período Reg.	Extensión (Mzs.)	Familias Beneficiadas
Realizado a la fecha	334,492.8	15.352
Oct/81 - Dic/82	132,538.3	7.817
Enero/83 - 20 Nov/83	201,954.5	7.545
Programado a dic/83	145,215.0	6.710
TOTAL	479,707.8	22.062

CUADRO No. 43

PROYECTOS ESPECIALES DE TITULACION

ZONA	FAMILIAS BENEFICIADAS	EXTENSION MANZANAS
NUEVA GUINEA	1.500	63.000.0
SANTO DOMINGO	866	51.872.0
WIWILI	252	20.000.0
TOTAL	2.618	134.872.0

CUADRO No. 44

TITULACION A COMUNIDADES INDIGENAS

COMUNIDAD	FAMILIAS BENEFICIADAS	EXTENSION (Manzanas)
REALIZADO		
SAHSA	355	5,829.0
SUMOBILA	350	5,743.0
COLUMBUS	292	4,781.0
PROGRAMADO		
WASMINONA	274	4,500.0
TOTAL ACUMULADO A DICIEMBRE / 83	1,271	20,853.0

7.4. Transformación de la Estructura de Tenencia de la Tierra

Los dos cuadros posteriores permiten ilustrar los cambios que en materia de la estructura de la Tenencia de la Tierra la Revolución ha impulsado en estos cuatro años.

El Cuadro 45 muestra el resumen acumulado de la titulación de 1983 alcanzando un total de 511.894 manzanas, es decir casi el 8 por ciento de la tierra agropecuaria del país. Este esfuerzo de entrega y titulación ha significado reformar en un año un tercio del área confiscada al somocismo (1.4 millones de manzanas).

El Cuadro 46 muestra el cambio en la estructura de Tenencia de la Tierra a partir de las afectaciones y titulaciones de 1983. Estos resultados indican que el área socializada del país (APP Cooperativas de Producción) corresponde al 30 por ciento de las tierras en fincas, mientras el sector de los grandes propietarios ocupa únicamente el 12 por ciento de la tierra.

Además la constitución del sector cooperativo que en 83 alcanza el 7 por ciento del área nacional en fincas, constituye uno de los mayores alcances de la Reforma Agraria Sandinista en la medida que alrededor de 20000 familias campesinas integran la nueva forma de propiedad y de producción de la Revolución; significando un ejemplo importante para los campesinos pobres y medios que son los poseedores del 35 por ciento de la tierra del país.

CUADRO No. 45

RESUMEN DE TITULACIONES ACUMULADAS A DICIEMBRE DE 1983

PERIODO	EXTENSION (MANZANAS)	FAMILIAS BENEFICIADAS
Octubre 1981 - Diciembre 1982	132,538.3	7,317
Enero 1983 - Noviembre 1983	290,307.5	10,043
Noviembre 20, 1983 - Diciembre 1983	221,587.0	8,102
TOTAL	644,432.8	25,962

CUADRO No. 46

TRANSFORMACION DE LA ESTRUCTURA DE TENENCIA DE LA TIERRA

Sector de Propiedad	1 9 7 8			1 9 8 2			1 9 8 3		
	Extensión Miles de Manzanas	Porcentaje	Miles de Manzanas	Extensión Miles de Manzanas	Porcentaje	Miles de Manzanas	Extensión Miles de Manzanas	Porcentaje	Miles de Manzanas
Productores Individuales									
Más de 500	2.920	41	1.175.9	16.4	890.4	12			
De 200 a 500	980	14	849.6	12.0	730.0	10			
De 50 a 200	2.100	30	2.100.0	30.0	2.100.0	30			
De 10 a 50	910	13	910.0	12.8	1.000.0	14			
Menos de 10	170	2	212.0	3.0	280.0	4			
Cooperativas Agrícolas Sandinistas	—	—	132.5	1.8	480.6	7			
APP	—	—	1.700.0	24.0	1.600.0	23			
TOTAL	7.080	100	7.080.0	100.0	7.080.0	100	7.080.0	100	100

CUADRO No. 47

DAÑOS SOCIALES Y HUMANOS CAUSADOS POR LA AGRESION

Miembros de Cooperativas Asesinados	380
Miembros de Cooperativas Secuestrados	218
Reasentados	32,135
Personal del Midinra Asesinado	12

8. INFORME NACIONAL DE PANAMA

8.1. Legislación Agraria

El Código Agrario de Panamá

Las acciones tendentes al mejoramiento de la estructura agraria, se iniciaron desde 1962, con la aprobación del Código Agrario, que entró en vigencia el 1 de marzo de 1963 (Ley No. 37 del 21 de septiembre de 1962). El citado código crea un organismo interministerial denominado Comisión de Reforma Agraria (C.R.A.) (1) para "plantear y desarrollar la distribución equitativa de la propiedad y tenencia de la tierra y su explotación racional".

El Código Agrario persigue tres objetivos fundamentales:

- Asegurar al campesino de una distribución equitativa de la tierra.
- Incorporar al campesino al desarrollo económico, político y social de la nación, y
- Aumentar la producción y productividad agrícola y pecuaria.

Con respecto a las tierras de propiedad privada, el código establece que todas las personas naturales o jurídicas que tuvieran tierras en propiedad tienen el derecho a su uso, goce y disposición plena, con las limitaciones que impone la función social de la tierra y en tal condición deben recibir del Estado la protección necesaria y deben cumplir con lo establecido en las disposiciones constitucionales y legales vigentes. Para que sea definido el cumplimiento de la función social de la tierra, el código establece que se entiende que la propiedad privada cumple su función social cuando: (i) cultivada en pastos, se ocupe con ganado vacuno o caballos en una proporción no menor de un animal por cada dos hectáreas de terreno, (ii) se siembre y mantenga bajo cultivo, por lo menos, las dos terceras partes de su extensión, (iii) se siembre y mantenga bajo cultivo, por lo menos las dos terceras partes de su extensión, con árboles para la extracción de madera apta para ser procesada industrialmente, y (iv) se conviertan en áreas urbanas, conforme a disposiciones legales vigentes. Igualmente establece como contrario al principio de la función social, la existencia de fincas incultas y ociosas y los sistemas indirectos de cultivo de la tierra basados en la explotación del trabajo del hombre, como el arrendamiento o aparcerías, salvo el caso de arrendamiento temporal por razones de interés social urgente, plenamente justificadas.

Por mandato constitucional y legal, se afectan las tierras de propiedad privada cuando están incultas u ociosas, cuando sus propietarios no cumplen la función social de la propiedad, cuando por ley se hubiere declarado de utilidad pública un proyecto de reforma agraria y las tierras necesarias para el mismo fueren de propiedad privada y cuando existan ocupantes precarios en tierras de propiedad privada.

(1) En el año 1973 se creó el Ministerio de Desarrollo Agropecuario, el cual centraliza todas las actividades del Sector Agropecuario. Por consiguiente la Comisión de Reforma Agraria pasa a formar parte de este nuevo Ministerio, dando su posición a la Dirección Nacional de Reforma Agraria.

A lo largo del período en que ha estado vigente el Código Agrario, se ha identificado que presenta ciertas rigideces para irse adecuando a una realidad cambiante y en continuo proceso de transformación. Es así como se prevé su revisión y adecuación a una nueva perspectiva de política agraria en la cual se busca brindarle al proceso un papel cada vez más actuante.

Medidas Legales de Complementación del Código Agrario

Independiente de su revisión total, el Código Agrario ha necesitado de ser complementado y actualizado con un conjunto de decretos ejecutivos que a partir de 1969 se tornaron imprescindibles para agilizar el proceso de reforma agraria. Los decretos ejecutivos en referencia conforman un esfuerzo estatal en el segundo subperíodo de la aplicación de la reforma agraria, para adecuar la legislación agraria a las nuevas condiciones políticas del país.

Se legisló ejecutivamente en torno a los siguientes aspectos:

- La agilización en los trámites de los expedientes de adjudicación cuyos procedimientos legales y administrativos que inicialmente eran establecidos en el Ministerio de Hacienda y Tesoro pasaron a la jurisdicción de la Comisión de Reforma Agraria para sus trámites y resolución.
- Se le dieron facultades a la Comisión de Reforma Agraria para adquirir inmuebles rústicos de dominio privado en remate, sacados en subaste pública por deudas de sus propietarios.
- Se previó las indemnizaciones por expropiación de predios rústicos, a través de la emisión de bonos agrarios de la deuda pública, los cuales devengan un interés del 1 por ciento y son redimibles en un plazo de 40 años.
- Se crea la figura y se le otorga personería jurídica a los Asentamientos Campesinos emitiendo disposiciones que reglamenten la formación y funcionamiento de los mismos.
- A través de la integración del sector público agropecuario, se transfieren las responsabilidades de la Comisión de Reforma Agraria a una dirección nacional del Ministerio de Desarrollo Agropecuario, a la cual se le otorgan ciertas facultades especiales, que agilizan la aplicación de la legislación agraria. Además se reorganiza el enfoque de suministro de los servicios estatales de apoyo a la producción, con lo cual se contempla técnicamente y se tiende a consolidar un naciente sector reformado en la agricultura nacional. Es a través de esas medidas institucionales que se concretiza una concepción integral del proceso de reforma agraria.

8.2. Proceso de Adquisición y Adjudicación de la Tierra

El reajuste del patrón de desarrollo agropecuario experimentado en el pasado se inicia a través de la reconversión paulatina de la economía tradicional y de autosubsistencia, vía modificación de la estructura de tenencia, uso y explotación de la tierra, dando énfasis al problema que representaba la presencia de familias campesinas precaristas en tierras privadas. El

resultado de esta política se puede apreciar en el hecho de que a fines de 1973, se encontraba en parte resuelto en el territorio de la República los problemas de precaristas en tierras privadas. La reforma agraria se dirige a eliminar las formas de explotación que obstaculicen el desarrollo del sector agropecuario, tales como latifundios improductivos y el uso irracional de la tierra.

Las Acciones 1963-1968

Período en cuanto a la entrada en vigencia de nuestra legislación agraria, fue cuando se hizo necesario adecuar todo lo referente a la organización institucional y a dar inicio a los primeros pasos encaminados a la ejecución del programa de despegue del aparato gubernamental denominado Comisión de Reforma Agraria.

Acciones desarrolladas como política de reforma agraria, se caracterizan por lo siguiente:

- Atención al problema de legislación de la tenencia, básicamente el problema de la concentración de la tierra
- En cuanto a la titulación se refiere, este aspecto un tanto de los programas y objetivos fundamentales, solo se llega a producir títulos de propiedad
- En materia de adjudicación, la política se dirigió a la adjudicación de parcela en forma individual
 - Para estos fines se realizó el "Registro de Agricultores sin Tierras" y el "Levantamiento de Catastro Rural de Tierras y Aguas"
 - Como vías de solución del precarismo, se expiden 2.864 títulos individuales de propiedad que cubren una superficie de 44.781 hectáreas
 - En este mismo período se adquieren 14 fincas de propiedad privada para fines de reforma agraria las cuales engloban una superficie de 11.068 hectáreas

Las Acciones de 1969-1972

Constituye este período una época de profunda evaluación sustantiva, no sólo el Sector Agrario sino también a la estructura sociopolítica que había vivido nuestro país.

En cuanto surge la búsqueda de la estabilización política, donde el pueblo participa en la restauración social; el Estado inicia los primeros pasos de participación directa, en la vida económica del país a través de las empresas estatales de producción en donde se va a relacionar el hombre del campo, hombre de la producción.

En el año 1973, con los nuevos cauces a la conformación de la propiedad rural en Panamá, mediante un acto Legislativo (Ley No. 12 del 25 de enero de 1973), se hace desaparecer el aparato estatal denominado "Comisión de Reforma Agraria", y surge en el país una nueva estructura, denominada "MIDA".

Se expidieron 5,714 títulos de propiedad con superficie de 93,583 hectáreas, y se adquieren 189 fincas para fines de reforma agraria, con una superficie de 324,966 hectáreas.

Acciones de 1973-1983

En conclusión de los últimos períodos de acciones, que las características fundamentales de las políticas de reforma agraria, dentro del mismo, son las siguientes:

- En la primera prioridad es la búsqueda de solución de la concentración de la tierra, mediante la adjudicación de parcelas individuales
- Se forman organizaciones campesinas, a nivel nacional como regional
- Se forman empresas estatales en el sector agropecuario, con miras a dar solución a la producción de un país de corte capitalista

Otro de los logros ha sido la expedición de 11,941 títulos individuales de propiedad con una superficie de 166,341 hectáreas.

La Dirección Nacional de Reforma Agraria (1973-1983), se resume en la adquisición de 922 fincas, que engloban superficie de 192,396 hectáreas, por otro lado se adjudicaron 11,941 títulos individuales de propiedad que constituyen 166,341 hectáreas.

8.3. Desarrollo Social

Mediante la Ley 12 de 25 de enero de 1973, surge con el Ministerio de Desarrollo Agropecuario, la Dirección Nacional de Desarrollo Social, cuyo objetivo fundamental se proyecta a las organizaciones campesinas y a los pequeños y medianos productores y los cuales consisten en:

- Promover y organizar a los miembros del Sector Reformado así como a pequeños y medianos productores no agrupados, a fin de consolidar éstos a través de su participación y buscando la autogestión de los mismos
- Capacitar a los miembros de las empresas asociativas en los aspectos técnicos productivos, organizativos, administrativos y de gestión empresarial
- Formular políticas para el Sector Reformado referente a la transferencia de tecnología y estrategias para consolidar empresas individuales y organizadas
- Promover la formación de nuevos asentamientos de acuerdo a los lineamientos en que en materia de producción organizada preveen la programación regional del Ministerio.

Es la entidad comprometida en la organización y capacitación de la población y organizaciones campesinas que pretende lograr un óptimo resultado en los programas de producción dirigidos hacia el sector en todo el territorio nacional; tiende a incrementar la participación activa orgánica y eficiente del campesino dentro del sistema agrario que ha sido estructurado por el proceso revolucionario panameño.

Este programa se viene a constituir en el instrumento básico para el desarrollo futuro de la gestión empresarial, puesto que en proceso de reforma agraria integral, el hombre, sujeto de nuestra acción, en conjunto busque solución a sus problemas, mediante la organización campesina, y que éste sea expresado a su vez como asentamientos (producción inividual o co-

lectiva), juntas de mercadeo o cooperativas (producción individual), todos representando el pequeño campesino en muchos casos sin tierra y que buscan encontrar respuestas inmediatas produciendo en forma organizada.

8.4. Organizaciones Campesinas

En la República de Panamá existen en la actualidad 277 organizaciones campesinas conformadas en diferentes modelos de organización a saber: 213 asentamientos campesinos, que aglutinan en su seno 4,112 miembros; 48 juntas agrarias de producción con 1,076 miembros; 13 juntas de mercadeo con 1,348 miembros; 3 empresas de segundo grado que agrupan 29 organizaciones campesinas; además de todas estas agrupaciones existen actualmente 35 organizaciones rurales femeninas con 515 miembros; 12 grupos rurales juveniles con 217 miembros y 8 pregrupos con 127 miembros. (Ver Cuadro No. 52, página)

A las cuales la reforma agraria las ha dotado de 69,540.17 hectáreas, que explotan en diferentes rubros agropecuarios (arroz, maíz, sorgo, hortalizas, ganadería vacuna, lechera, porcina, avícola, etc.).

Mediante la Ley No. 23 del 21 de octubre de 1983, se creó el instrumento legal que reglamenta todo lo referente a organizaciones campesinas, resultantes del proceso de reforma agraria en Panamá, el cual consta de cinco títulos; trece capítulos y ochenta y tres artículos.

LEY No. 23
De 21 de octubre de 1983

POR LA CUAL SE REGLAMENTA LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS

Título I: De las Organizaciones Campesinas

- Capítulo I Disposiciones Generales**
- Capítulo II De los Asentamientos Campesinos y su Constitución**
- Capítulo III Del Régimen Económico de los Asentamientos Campesinos**
- Capítulo IV De las Juntas Agrarias de Producción y su Constitución**
- Capítulo V El Régimen Económico de las Juntas Agrarias de Producción**

Título II: Del Régimen de las Organizaciones Campesinas

- Capítulo I Del Régimen Administrativo, Derecho, Obligaciones y Prohibiciones de las Organizaciones Campesinas**
- Capítulo II De los Derechos, Obligaciones y Prohibiciones de los Miembros de las Organizaciones Campesinas**

Título III: De la Propiedad de la Tierra

- Capítulo I De la Adjudicación de las Tierras de las Organizaciones Campesinas**

Capítulo II De la Parcela Auxiliar

Capítulo III De la Disolución y Liquidación de las Organizaciones Campesinas

Título IV De las Formas Superiores de Integración de las Organizaciones Campesinas

Capítulo I De las Organizaciones de II Grado

Capítulo II De las Federaciones

Capítulo III De la Confederación Nacional de Asentamientos Campesinos y Juntas Agrarias de Producción

Título V: Disposiciones Finales

8.5. Capacitación Campesina

Comprendemos que este subprograma debería ocupar la mayor atención de la Dirección, por lo que se están haciendo esfuerzos, para tratar de adecuar un programa más acorde con las necesidades y problemas que se tienen en las diferentes organizaciones que participan con responsabilidad directa en el proceso productivo anual. Se han venido estableciendo cursos agrotécnicos a nivel regional y nacional, para tratar de que los campesinos puedan elevar su nivel de conocimientos en estos aspectos, que en conjunto con la aplicación de tecnología apropiada, alcance a elevar las metas de producción y productividad en cada uno de los rubros en que se desenvuelven. Esto no es suficiente, puesto que como hemos señalado, se hace necesario un programa más intenso con capacitación campesina y el que además de llevar cursos teóricos prácticos, se intensifiquen mayor cantidad de laboratorios de organización campesina de terreno, donde también se introduzcan otros tipos de adiestramiento que tiendan a lograr que la empresa sea más productiva y rentable. También se hace necesario hacer mucho más masivo y dinámico el programa de alfabetización que lleva el MIDA con el Ministerio de Educación, donde este último tiene la responsabilidad administrativa de desarrollarlo, pero consideramos que hay que hacer ingentes esfuerzos para lograr que su contenido sea un instrumento necesario y de eficiencia en el desarrollo de proceso productivo; de tal manera que estos programas de alfabetización sean realmente correspondiente al desarrollo de la empresa y así cumplir con la función social en la cual se deben, que es enseñar informalmente en beneficio del hombre así, éste sea capaz de poder utilizar sus labores.

Durante el presente año se han realizado importantes acciones de capacitación productiva, administrativa y organizativa con 99 actividades con 2,814 beneficiarios (Ver Cuadros Nos. 53 y 54 páginas y los resúmenes en las páginas).

8.6. Crédito al Sector Reformado

Cumpliendo con los objetivos que señala la Ley 13 del 25 de enero de 1973, por la cual se crea el Banco de Desarrollo Agropecuario de nuestro país y que en su Artículo 5, inciso "a" dice textualmente "conceder financiamiento para el desarrollo de actividades agropecuarias y agroindustriales debidamente supervisado por funcionarios del sector a las organizaciones

campesinas y cooperativas, pequeños y medianos productores del sector agropecuario etc.”

El Banco de Desarrollo Agropecuario desde 1973 a septiembre de 1983 ha formalizado préstamos a los asentamientos campesinos por valor de B/.98,961,024.00. De los préstamos formalizados a las organizaciones campesinas en el año 1982 el Banco de Desarrollo Agropecuario ha prestado en los siguientes rubros, (Ver Cuadros adjuntos Nos. 55 y 56, páginas)

8.7. Anexos Estadísticos

CUADRO No. 48
TITULOS DE PROPIEDAD EXPEDIDOS Y SUPERFICIE ADJUDICADA
DURANTE LOS PERIODOS MARZO 1963-1968; 1969-1972; 1973-1982; 1983

Período	Cantidad	Hectáreas
TOTAL	20,519	304,705
1 de marzo 1963-1968	2,864	44,781
1969-1972	5,714	93,583
1973-1982	10,961	153,338
1983	980	13,003

CUADRO No. 49
TITULOS DE PROPIEDAD EXPEDIDOS Y SUPERFICIE QUE
REPRESENTAN POR PROVINCIA DURANTE LOS AÑOS 1969-1983

Año	Cantidad	Superficie	Familias Beneficiadas
1969	840	12,085	840
1970	990	15,987	990
1971	2,075	36,412	2,075
1972	1,809	29,099	1,809
1973	1,290	19,845	1,290
1974	950	14,294	950
1975	808	11,035	808
1976	1,039	13,728	1,039
1977	892	11,622	892
1978	1,442	19,731	1,442
1979	1,469	20,036	1,469
1980	1,017	14,005	1,017
1981	907	13,295	907
1982	1,147	15,747	1,147
1983*	980	13,003	980
TOTAL	17,655	259,924	17,655

* 1983 corresponde hasta el mes de octubre

CUADRO No. 50
FINCAS ADQUIRIDAS Y CANTIDAD DE FAMILIAS BENEFICIADAS
POR AÑO

Año	Cantidad	Superficie	Familias Beneficiadas
1963-1968	14	11,068	—
1969	34	27,770	4,956
1970	40	207,847	934
1971	22	9,915	1,660
1972	93	79,434	3,901
1973	41	26,056	2,504
1974	66	49,905	1,007
1975	45	19,614	475
1976	265	49,631	529
1977	95	16,360	894
1978	93	7,561	664
1979	79	6,013	803
1980	77	7,878	701
1981	74	4,461	485
1982	85	4,759	375
1983*	2	158	71
TOTAL	1,125	528,430	19,959

* 1983 corresponde hasta el mes de octubre

CUADRO No. 51
TIERRAS EXPROPIADAS POR AÑO

Año	Cantidad	Superficie
1969	33	27,162
1970	18	4,833
1971	20	4,259
1972	39	9,996
1973	11	22,389
1974	39	13,903
1975	24	8,618
1976	—	—
1977	9	9,487
1978	5	234
1979	—	—
1980	—	—
1981	2	91
1982	—	—
1983*	2	158
TOTAL	202	101,130

*1983 corresponde hasta el mes de octubre

CUADRO No. 52
MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO
GRUPOS ORGANIZADOS DE LA REPUBLICA DE PANAMA
1969-1983

	Grupos Constituidos	Socios Iniciales	Grupos Vigentes	Socios Actuales
Asentamientos campesinos (1)	275	9232	213	4112
Juntas Agrarias de Producción (2)	109	2745	48	1076
Juntas de Mercadeo (3)	19	1792	13	1348
Empresa Segundo grado (4)	4	**39	*3	**29
TOTAL (1 2 3)	407	13,769	277	6536

* Número de Empresas

** Número de Organizaciones

NOTA: (4) No se incluye el número de socios ya que están incluidos en los asentamientos que conforman las empresas de segundo grado.

GRUPOS Y PREGRUPOS JUVENILES RURALES Y
ORGANIZACIONES FEMENINAS JUVENILES
1982-1983

	Grupos Constituidos	Socios Iniciales	Grupos Vigentes	Socios Actuales
Organizaciones Juveniles Rurales	12	217	12	217
Organizaciones Femeninas Rurales	35	515	35	515
TOTAL	47	732	47	732

CUADRO No. 53
ACCIONES DE CAPACITACION, REALIZADAS POR REGION SEGUN, AREA PROGRAMATICA

REGIONES	Organización		Administración		Técnica Productiva		Técnica Política		Técnica Artesanal		TOTAL	
	CANT.	BENEF.	CANT.	BENEF.	CANT.	BENEF.	CANT.	BENEF.	CANT.	BENEF.	CANT.	BENEF.
R-1 Chiriquí	4	85	2	60	2	15	-	-	1	20	9	180
R-2 Veraguas	14	492	10	24	13	160	4	60	40	254	81	990
R-3 Herrera	29	474	31	130	12	132	-	-	6	50	78	786
R-4 Coclé	1	8	1	8	3	60	-	-	-	-	5	76
R-5 Capipe	2	97	2	54	3	70	1	10	3	56	11	287
R-6 Buena Vista	8	165	-	-	3	20	-	-	-	-	11	185
R-7 Chepo	3	82	2	30	-	-	-	-	4	63	9	175
R-8 Los Santos	1	32	1	5	-	-	1	15	-	-	3	52
R-9 Bocas del Toro	5	119	-	-	3	361	2	20	-	-	10	500
R-10 Darién	3	30	1	12	1	14	-	-	-	-	5	56
TOTAL	70	1584	50	323	40	832	8	105	54	443	222	3287

FUENTE: Archivos de la Dirección Nacional de Desarrollo Social - MIDA Obs. Técnica Artesanal están destinadas al Sector Reformado.

CUADRO No. 54
ACCIONES DE CAPACITACION REALIZADAS POR REGION SEGUN AREA PROGRAMATICA
DURANTE LOS MESES DE ENERO-OCTUBRE
1983

REGIONES	Administración		Organización		Técnica Productiva		Técnica Política		Técnica Artesanal		TOTAL	
	CANT.	BENEF.	CANT.	BENEF.	CANT.	BENEF.	CANT.	BENEF.	CANT.	BENEF.	CANT.	BENEF.
R-1 Chiriquí	7	151	12	223	10	530	1	36	3	28	33	968
R-2 Veraguas	12	222	49	1369	21	424	2	46	5	79	89	2140
R-3 Herrera	3	11	23	443	9	160	-	-	1	12	36	626
R-4 Coclé	14	200	36	431	1	27	-	-	1	27	52	685
R-5 Capira	8	128	18	141	18	455	2	39	-	-	46	763
R-6 Colón	-	-	17	123	21	312	1	18	9	18	48	471
R-7 Chepo	4	25	7	95	1	15	-	-	6	88	18	223
R-8 Los Santos	4	126	22	365	5	92	-	-	3	41	34	624
R-9 Bocas del Toro	5	183	7	123	4	61	-	-	-	-	16	367
R-10 Darién	2	73	7	104	2	44	-	-	-	-	11	221
TOTAL	59	1119	198	3417	92	2120	6	139	28	293	363	6867

FUENTE: Archivo de la Dirección Nacional de Desarrollo Social MIDA.

ACCIONES DE CAPACITACION EN ASPECTOS ORGANIZATIVOS

SEMINARIO

- | | | | | |
|---|--|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Promover la orientación de la juventud rural hacia la incorporación de la producción nacional. - Orientar y fortalecer la organización. - Relaciones Humanas. | <ul style="list-style-type: none"> - Reglamentos internos. - Funciones de los directivos de la organización. - Inventarios tienda de consumo. - Reunión con Directivos y Asambleas General. - Promover en la comunidad la formación de grupos juveniles y femeninos. - Fortalecer el funcionamiento de las organizaciones campesinas. - Mejorar la disciplina de dicho grupo organizado. - Incorporar nuevos miembros a las juntas de mercado. - Consolidar a la junta de mercado de plátano en aspecto de organización. - Afianzar conocimiento en aspecto de organización a las organizaciones campesinas. | <ul style="list-style-type: none"> - Que les ames de casa aprendan a utilizar los retazos de telas corchas. - Solución de problemas de juntas de directivos. - Mejorar su administración. - Como elaborar un anteproyecto de reglamentos internos. | <ul style="list-style-type: none"> - La participación de las organizaciones campesinas. - Que conozcan la importancia de que es una organización campesina. - Despertar el papel que justifica el desarrollo de una comunidad. | <ul style="list-style-type: none"> - Construcción de casa comunal. - Reforestación de proyectos de riago. - Demostración de resultados en cultivos de arroz. |
|---|--|--|---|---|

ACCIONES DE CAPACITACION EN ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

CURSOS

- Capacitar a miembros de organizaciones campesinas en el programa de registros contables.
- Capacitar a miembros de las organizaciones campesinas, juntas de mercado, juntas agrarias, asentamientos campesinos, en el manejo de la tienda de consumo.
- Realizar un inventario y escoger el comité de tiendas.
- Capacitar a los grupos como supervisor los registros y dar recomendaciones.

SEMINARIOS

- Explicar a los socios el manejo, uso y la importancia de registros que permitan controlar las actividades de la empresa.
- Explicar algunas técnicas de adiestramiento sobre todo en materia de control de las actividades de la empresa. Se pretende que estas desarrollen estas actividades en la base, de manera que a través de un seguimiento continuo los campesinos controlen las actividades de su empresa.
- Lograr elevar los conocimientos de los productores organizados en el manejo de las empresas.

CHARLAS

- Que la organización maneje el control de caja mensual y planillas.
- Que los miembros de la organización lleven la contabilidad de sus registros.
- Introducir conocimientos básicos de empresas asociativas, de inventario.
- Lograr que los participantes aprendan como llevar los registros de contabilidad.

ACCIONES DE CAPACITACION EN ASPECTO TECNICO PRODUCTIVO

CURSOS	SEMINARIOS	CHARLAS	DIA DE CAMPO
<ul style="list-style-type: none"> - Enseñanza de método práctico, cultivo en el proceso agrícola, cultivo de café. - Transferir nuevas técnicas a los productores en torno al manejo del hato y otros aspectos de la producción de ganado vacuno. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar a pequeños productores agrícolas sobre manejo y explotaciones de los proyectos apícolas. - Lograr que los productores organizados aprendan el manejo de colmenas. - Manejo de hato y sanidad animal (Bovino). - Manejo de cultivo de hortalizas. - Capacitar a pequeños productores agrícolas sobre manejo y explotación de los proyectos agrícolas. - Control de plagas y malezas en el cultivo de arroz. - Mejorar técnicas y prácticas culturales y control fitosanitario en el cultivo de café. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar en forma práctica métodos de manejo de estanques artificiales y el uso de tuberías de captación. - Lograr la capacitación a productores organizados sobre las diferentes enfermedades que padece el ganado y los métodos de como combatirlos. - Que los productores pequeños, medianos y organizados, tengan mejor conocimientos en lo referente a los recursos naturales renovables. - Manejo de hato y sanidad animal, para orientar a los productores sobre estas actividades. - Aplicación de medicamentos y como detectar las enfermedades más comunes y su control en sus hatos ganaderos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propósito de explicar a los productores de café el proceso de poda de este rubro. - Reforestación.

ACCIONES DE CAPACITACION EN ASPECTOS POLITICOS

SEMINARIOS

- Establecer juntas de directivas a los productores.
- Elevar el nivel de conocimientos de los cuadros a dirigentes femeninos, campesinos y juventudes rurales.
- Capacitar líderes campesinos sobre acciones políticos y desarrollo en la comunidad.

CHARLAS

- Que los miembros tengan conocimientos, la historia y actualidad del movimiento campesino.
- Orientarlos en el desarrollo político del país.
- Darle orientación de relaciones humanas, para la mejor comunicación entre productores organizados en su comunidad.

ACCIONES DE CAPACITACION EN ASPECTO ARTESANAL

CURSOS	SEMINARIOS	CHARLAS
<ul style="list-style-type: none"> - Lograr capacitar a los participantes en la confección de prendas de vestir, platos y adornos. - Lograr interesar a las organizaciones en cuanto a la importancia de los huertos familiares. - Lograr el aprendizaje de artes de casa en cuanto a repostería. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se capacitan a las organizaciones femeninas en corte y confección, a diferentes grupos con duración de dos meses cada uno. - Interesar a las artes de casa, en cuanto a la confección de vestidos. - Capacitar a las artes de casa para que veyan aprendiendo a confeccionar vestidos. - Relaciones humanas a las artes de casa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Interesar a las artes de casa en el trabajo colectivo. - Objetivo, aprender a preparar alimento con los elementos que existen en la región y a preparar diferentes tipos de platos de comida. - Organizar dos grupos de la comunidad a trabajar organizadamente. - Concientización en los grupos de sus problemas y necesidades e importancia de las organizaciones campesinas.

CUADRO No. 55
PRESTAMOS FORMALIZADOS POR EL BANCO DE DESARROLLO AGROPECUARIO
AÑOS 1973-1983

Años	Cantidad
1973	7,196,505.00
1974	15,627,629.00
1975	13,815,174.00
1976	17,722,027.00
1977	6,392,520.00
1978	5,253,213.00
1979	7,137,262.00
1980	10,289,069.00
1981	6,612,912.00
1982	6,697,634.00
1983 (Septiembre)	2,237,079.00
TOTAL	98,961,024.00

FUENTE: Banco de Desarrollo Agropecuario.

CUADRO No. 56
CREDITO OTORGADO POR EL BANCO DE DESARROLLO AGROPECUARIO
AL SECTOR REFORMADO POR RUBRO
1983

Rubro	Préstamo Formalizado
Arroz	2,851,903.00
Maíz	152,432.00
Sorgo	32,796.00
Ñame	20,315.00
Café	65,714.00
Cebolla	32,261.00
Yuca	30,073.00
Hortalizas Varias	28,761.00
Tomate Industrial	43,093.50
Frutales	20,038.00
Plátano	1,235.00
Otoe	3,307.00
Caña de Azúcar	1,320.00
Apicultura	1,564.00
Ganado de Ceba	690,313.00
Ganado Vacuno	454,245.00
Ganado Vacuno de Leche	113,250.00
Infraestructura y Equipo	43,135.00
Ganado Porcino	82,632.00
Explotación Avícola	646,395.41
Pesca Artesanal	26,570.00
Otros	958.00

FUENTE: Banco de Desarrollo Agropecuario

9. INFORME NACIONAL DE LA REPUBLICA DOMINICANA

INTRODUCCION

La República Dominicana tiene una extensión total de 48,442 kilómetros cuadrados; según los datos del último Censo Nacional de población y vivienda de 1981, la población del país es de 5.8 millones de habitantes con una densidad poblacional de 117 personas por kilómetro cuadrado, la población urbana representa el 52 por ciento del total y el restante 48 por ciento vive en las zonas rurales.

El país dispone de una superficie apta para la producción agropecuaria de 2.7 millones de hectáreas. De dicha superficie 1.2 millones de hectáreas, tienen vocación para la ganadería; 1.0 para la agricultura; 0.3 para la foresta y 0.2 para otros usos. La densidad poblacional en base a las tierras agrícolas es de 214 habitantes por kilómetro cuadrado.

El sector agropecuario ocupa un lugar de primer orden dentro de la economía, ya que aporta el 16.3 por ciento del producto bruto interno y genera el 27 por ciento de los empleos en todo el país. Los principales productos agrícolas de exportación son: caña de azúcar, habichuelas, plátanos, maíz, yuca, batata, carne y leche entre otros.

Respecto a la tenencia de la tierra en el país, según el Censo Agropecuario del año 1981, el latifundio, el minifundio y la pequeña propiedad seguían siendo las características fundamentales de la estructura de tenencia en la República Dominicana. Así las propiedades pequeñas con tamaño promedio de una hectárea, constituyen el 82.0 por ciento del total de explotaciones, ocupando el 13.0 por ciento de las tierras. En el otro extremo, las propiedades de más de 50 hectáreas constituyen el 2.0 por ciento de las explotaciones y representan el 64.0 por ciento de las tierras cultivables del país.

Para el año 1982 de los 2.7 millones de hectáreas que constituye la superficie nacional cultivable, que incluyen las tierras aptas para pastoreos intensivos y moderadamente intensivo 382,600 hectáreas que equivale al 14.2 por ciento, han sido incorporada a los programas de la reforma agraria.

9.1. La Reforma Agraria en República Dominicana

El Instituto Agrario Dominicano (IAD), fue creado mediante la Ley de Reforma Agraria No. 5879, del 27 de abril de 1962, como el organismo encargado de ejecutar los programas agrarios en todo el territorio nacional. La institución está regida por un organismo superior que es el Directorio, que lo integran el Ministro de Agricultura, quien lo preside, de Trabajo, de Educación Bellas Artes y Cultos, de Obras Públicas y Comunicaciones, el Administrador del Banco Agrícola, el Director General del IAD y tres representantes campesinos.

El Directorio actúa como organismo canalizador de las acciones fundamentales de la institución, para ser presentadas y aprobadas por el Poder Ejecutivo y decide sobre los asuntos no delegados en la persona del Director General del IAD. El esfuerzo del IAD tiene su real expresión a nivel de campo, para lo cual cuenta con ocho Gerencias Regionales, que cubren todo el territorio del país.

La Reforma Agraria Dominicana, tiene como antecedentes, el proceso de colonización agrícola iniciado en el país en la década de los años 20, y que finaliza en el año 1961 con el derrumbamiento de la tiranía de Trujillo. Durante ese largo período se establecieron 40 colonias agrícolas distribuidas en todo el territorio nacional, las cuales abarcaron una área de 140,780 hectáreas, en las que se asentaron 11,451 familias campesinas.

Las actividades de adquisición y adjudicación de las tierras eran realizadas en esa época por la Dirección General de Colonización, adscrita al Ministerio de Agricultura; esta dependencia fue traspasada al Instituto Agrario Dominicano y posteriormente, todas las tierras de las colonias agrícolas propiedad del Estado fueron transferidas al IAD.

En el año 1962, se inició así, un proceso más definido de transformación de las estructuras agrarias existentes, cuyos objetivos fundamentales son:

- El mejoramiento de la infraestructura física y de servicios, de las tierras agrícolas propiedad del Estado, y de los predios particulares adquiridos para fines de distribución.
- Racionalizar el sistema de tenencia de la tierra, mediante la repartición, entre campesinos desposeídos, de las áreas propiedad del Estado y otras tierras captadas por el IAD.
- Incrementar la producción y productividad agropecuaria.
- Crear nuevas fuentes de empleo en el medio rural, y
- Mejorar las condiciones de vida del campo dominicano, a través del aumento de los niveles de ingresos en la población beneficiada.

En total, desde la creación del IAD, hasta octubre del 1983, se realizaron 428 asentamientos, mediante los cuales se distribuyeron 241,800 hectáreas, entre 51,552 familias.

La Reforma Agraria Dominicana, ha desarrollado tres tipos de asentamientos: individual, colectivo y ahora recientemente, lo propios campesinos han promovido la creación de un tercer tipo, el asociativo; que es un híbrido de los dos anteriores. (Ver Cuadros Nos. 57 y 58).

Hasta la fecha, se han realizado 277 asentamientos campesinos de tipo individual, cubriendo una superficie de 171,960 hectáreas y beneficiando a un total de 33.928 campesinos. Un segundo tipo de asentamiento son los colectivos, en los cuales la tierra es entregada en forma global a todos los integrantes del grupo de campesinos, quienes la trabajan colectivamente y distribuyen los beneficios en proporción al trabajo aportado por cada campesino. Se han realizado 151 asentamientos colectivos beneficiando a 17,624 campesinos distribuidos en una superficie de 69,844 hectáreas. La mayor parte de los asentamientos colectivos son productores de arroz, y en una gran proporción de los mismos, los beneficiarios han introducido variante en la organización que los han convertido en organizaciones asociativas.

Recientemente el IAD ha elaborado dos anteproyectos de leyes para normar y reglamentar la existencia del tipo de asentamiento asociativo; el cual utiliza la conveniencia de la economía de escala del tipo colectivo, con los incentivos del tipo de explotación individual en lo que respecta a la utilización de la mano de obra familiar y el reparto de los beneficiarios.

9.1.1. Captación de tierras en el período 1979-83

Durante estos cinco años el IAD ha definido una clara política de basar la reforma agraria en la recuperación de tierras estatales que por una razón u otra se encontraban en manos de particulares. En ese período el IAD pudo captar un total de 46 mil hectáreas de las cuales el 48 por ciento fue por el concepto ya señalado. Le sigue en importancia las donaciones de terrenos con un 28 por ciento, luego tenemos las declaradas de utilidad pública (18 por ciento); las demás son Ley de Cuota Parte, aplicación de la Ley de Latifundio y Compras. (Ver Cuadro No. 59).

El Gobierno de Concentración Nacional se ha planteado ampliar la reforma agraria y se ha trazado como meta captar tierras que pertenecen al Estado pero que por una razón u otra todavía hoy las usufructúan particulares. En los próximos años de Gobierno se plantea captar 163,500 hectáreas, de las cuales 45 por ciento será por concepto de tierras estatales recuperadas; un 38 por ciento será por concepto de tierras estatales recuperadas; un 38 por ciento será por concepto tanto de donaciones como de aplicación de leyes de latifundio y baldíos; un 5 por ciento será por concepto de la Ley de Cuota Parte y un 11 por ciento por saneamiento a colonias y asentamientos.

9.1.2. Distribución de Tierras 1979-83

Durante el período 1979-83 la reforma agraria dominicana, realizó un total de 93 nuevos

asentamientos, distribuidos en toda la geografía nacional, beneficiando a un total de 12,539 familias campesinas, las cuales poseen una carga familiar de 76,543 personas. La superficie distribuida fue de 45,747 hectáreas, correspondiendo a una razón per cápita de 3.7 hectáreas. La mayor parte de estos terrenos se dedican a la producción de bienes de consumo interno (Ver Cuadro No. 61). Dada la importancia que tiene la distribución de tierras en la reforma agraria dominicana, el gobierno actual contempla asentar para el período 1984-86 la cantidad de 15.000 familias campesinas, en una superficie de 67,500 hectáreas. Se pretende además, diseñar un nuevo esquema de asentamientos agroforestales, localizados en las zonas más deprimidas del país, lo que además de intensificar la producción agrícola y crear nuevas fuentes de empleo en las zonas rurales, contribuirán a la preservación de los recursos naturales del país.

9.1.3. Producción Agropecuaria en los Asentamientos

Los asentamientos hacen una apreciable contribución a la producción agropecuaria nacional, sobre todo en algunos renglones básicos de la dieta diaria de la población dominicana. Los campesinos beneficiarios, aportaron en 1982, el 37.6 por ciento de la producción nacional de arroz en cáscara; el 22.3 por ciento de hortalizas; 30.2 por ciento de sorgo; 16.2 por ciento de maíz y 16.1 por ciento de yuca, ñame, batata, papa, yautía.

No obstante ésto, hay una gran superficie en los asentamientos que no se ha incorporado a la producción debido principalmente, a la falta de infraestructura y a la insuficiencia de los servicios de apoyo a la producción, como son entre otros, el crédito y la mercanización. Respecto al financiamiento de las actividades productivas en el área de reforma agraria, los programas de crédito del Banco Agrícola, tienen una cobertura en los mismos, que oscila de un 35 a un 40 por ciento en los últimos 3 años. (Ver Cuadros Nos. 62 y 63).

9.1.4. Organización y Capacitación Campesina

La organización campesina en los asentamientos fue un aspecto de la reforma agraria muy descuidado en el pasado; aunque a partir de 1978 el Instituto Agrario, orientó considerables esfuerzos en la formación de diversos tipos de organizaciones, los logros en ese sentido han sido modestos. En la actualidad, existen 540 organizaciones formadas con el propósito de resolver problemas relacionados con la producción agropecuaria, las cuales agrupan 25,300 beneficiarios, que representan el 40 por ciento de los campesinos asentados; un alta proporción de estas organizaciones funcionan precariamente, y aún no han podido alcanzar sus objetivos, por lo cual, sus miembros, aún requieren de la asistencia del IAD y de las demás instituciones del sector, para realizar sus actividades productivas.

Lo mismo ha ocurrido con la capacitación campesina; la subestimación de este importante componente de los programas agrarios, ha generado negativas consecuencias en el desenvolvimiento de los asentamientos.

Las actividades desarrolladas por el IAD en este aspecto durante la última década, apenas han alcanzado un 20 por ciento de los campesinos asentados y es a partir de la creación del

Centro de Capacitación de Reforma Agraria (CECARA), en 1979, luego de haber transcurrido 17 años de creado el Instituto, que se inician programas de adiestramiento sistemático a los campesinos y técnicos, mediante la impartición de cursos, seminarios y talleres, sobre diversos aspectos de la problemática agropecuaria.

En los últimos años, el Instituto Agrario Dominicano, ha dedicado esfuerzos para consolidar asentamientos realizados en el pasado, mediante la construcción y rehabilitación de infraestructuras, la dotación de servicios de apoyo para la producción, la capacitación de los beneficiarios y la promoción de la organización campesina para la producción. Varios de los proyectos de consolidación de asentamientos se han realizado o se están ejecutando con la cooperación técnica y/o financiera de organismos internacionales como IICA, FAO, PNUD, BID, FIDA y CEE así como de agencias de cooperación de otros países como los Estados Unidos, Canadá, Japón, Holanda, Israel y España (Ver Cuadro No. 64).

ANEXOS

CUADRO No. 57
 INSTITUTO AGRARIO DOMINICANO
 OFICINA DE PLANIFICACION, SECCION DE ESTADISTICAS
 DISTRIBUCION PORCENTUAL DE LOS ASENTAMIENTOS REALIZADOS, SUPERFICIE DISTRIBUIDA, PARCELEROS ASENTADOS
 Y CARGA FAMILIAR CORTADO AL 10 DE OCTUBRE DE 1983

AÑOS	Actos de Asentamientos	Porcentaje	Parceleros Asentados	Porcentaje	Superficie Distribuida (Hes.)	Porcentaje	Carga Familiar	Porcentaje
Hasta Diciembre 1961	40	8.53	11,451	18.17	140,780	36.80	73,075	18.13
1962	4	0.85	863	1.37	3,840	1.00	5,321	1.32
1963	11	2.34	719	1.14	3,985	1.04	4,722	1.17
1964	8	1.71	2,214	3.52	11,534	3.01	14,425	3.58
1965								
1966	5	1.06	321	0.51	2,497	0.65	1,640	0.41
1967	19	4.05	1,901	3.02	9,083	2.37	12,215	3.03
1968	17	3.63	1,447	2.29	6,903	1.80	9,298	2.31
1969	24	5.13	2,057	3.26	8,766	2.60	14,030	3.48
1970	23	4.91	1,345	2.13	5,144	1.35	8,457	2.35
1971	16	3.42	3,621	5.74	23,807	6.22	23,238	5.77
1972	39	8.33	6,498	10.32	37,541	10.00	41,580	10.32
1973	96	20.61	8,362	13.27	40,640	10.62	55,423	13.75
1974	20	4.27	1,800	2.86	9,105	2.40	11,834	2.94
1975	18	3.84	1,830	3.06	9,523	2.48	13,003	3.23
1976	14	2.99	3,162	5.02	11,098	2.90	20,728	5.14
1977	3	0.64	139	0.22	445	- 0.13	889	0.22
1978	18	3.85	2,634	4.18	10,427	2.73	15,537	3.86
1979	9	1.92	1,962	3.12	8,302	2.17	12,349	3.06
1980	14	2.98	1,986	3.16	7,873	2.10	12,460	3.09
1981	27	5.76	3,244	5.15	14,955	3.91	20,739	5.15
1982	16	3.42	1,556	2.48	5,148	1.34	9,685	2.40
1983	27	5.70	3,791	6.01	9,469	2.47	21,330	5.29
TOTAL	468	100.00	63,003	100.00	382,593	100.00	402,958	100.00

CUADRO No. 58
 CLASIFICACION POR REGIONALES DE LOS ASENTAMIENTOS REALIZADOS, SEGUN TIPO, CORTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1962

REGIONALES	ANTIGUAS COLONIAS			TRADICIONALES			INDIVIDUALES			COLECTIVOS			TOTAL	
	Número de Actos	Número Familias	Area (Tareas)	Número de Actos	Número Familias	Area (Tareas)	Número de Actos	Número Familias	Area (Tareas)	Número de Actos	Número Familias	Area (Tareas)	Número Familias	Area (Tareas)
Central No. 1	1	163	22,875	47	5,416	564,906	13	1,305	92,467	61	6,884	680,278		
Norte No. 2	4	1,361	367,478	60	4,964	406,901	38	3,321	197,726	102	9,646	995,106		
Noroeste No. 3	8	1,648	236,404	17	1,486	112,782	16	943	56,841	41	4,077	406,027		
Noroeste No. 4	3	2,742	693,473	34	8,255	666,943	12	3,366	198,964	49	14,403	1,468,370		
Este No. 5	6	1,696	366,541	33	6,097	599,841	17	1,826	157,191	56	9,519	1,122,573		
Sur No. 6	7	888	311,468	24	1,265	81,429	13	1,148	71,419	44	3,291	464,336		
Suroeste No. 7		2,676	273,663	16	2,124	126,066	11	1,695	83,497	35	6,495	482,226		
Valverde MAO No. 8	3	377	47,474	36	2,647	174,444	14	1,873	101,843	53	4,897	323,761		
TOTAL	40	11,451	2,236,396	267	32,284	2,734,312	134	15,477	959,968	441	59,212	5,932,676		

FUENTES: 1) Listado de Asentamientos 2) Sección de Estadística

CUADRO No. 59
TERRENOS CAPTADOS POR EL IAD PARA REALIZAR ASENTAMIENTOS
EN EL PERIODO 1979/1982

Forma de Captación	Superficie	Por ciento
Terrenos del Estado recuperados	15,526.99	48.47
Ley de Cuota-Aparte	722.84	2.26
Utilidad Pública	5,840.81	18.24
Donaciones	9,030.25	28.20
Compra por el Estado Dom.	382.20	1.11
Ley de Latifundio	524.61	1.64
TOTAL	32,027.70	100.00

FUENTE: Boletines estadísticos. Sección Estadística IAD

CUADRO No. 60
 SUPERFICIES A LAS CUALES SE HA APLICADO LAS LEYES AGRARIAS, CON FINES DE CAPTACION Y DISTRIBUCION DE TIERRA
 PERIODO 1977-1982

ANOS	Terrenos Comprados	Estatales Recuperados	Baldíos Captados	Cuota Parte	Terrenos Latifundios	Utilidad Pública	Donaciones	Total Superficie Afectada (Tareas)	Superficie Distribuida (Tareas)
1977	-	-	868	-	-	6.208	-	7.074	7.074
1978	26.400	31.020	38.981	-	44.815	29.500	12.826	183.542	166.793
1979	-	69.777	-	5.000	-	69.223	-	134.000	132.006
1980	8.200	32.588	-	4.570	-	29.098	*43.731	118.187	125.187
1981	31.763	150.486	-	1.400	-	11.181	50.930	**245.760	237.787
1982	6.077	35.563	3.700	1.519	-	3.193	32.140	***82.192	81.859
TOTAL	72.440	308.434	43.549	12.489	44.815	148.401	139.627	770.755	749.705

* Excluye 7.000 tareas que fueron donadas en períodos anteriores al año 1980, pero sí se incluyen en la superficie total distribuida.

** Incluye 3.141 tareas que no se incluyeron en la superficie total distribuida, debido a que a los parceleros no se les ha entregado título de propiedad.

*** Incluye 333 tareas destinadas para solares.

FUENTES: 1) División de Estudios Agronómicos 2) Departamento Legal 3) Sección de Estadística

CUADRO No. 61
INSTITUTO AGRARIO DOMINICANO, SANTO DOMINGO, D.N.
ASENTAMIENTOS REALIZADOS, SUPERFICIE DISTRIBUIDA, PARCELEROS ASENTADOS Y
CARGA FAMILIAR. PERIODO 1979 - OCTUBRE 1983

AÑOS	Actos de Asentamientos	Porcentaje	Parceleros Asentados	Porcentaje	Superficie Distribuida (Has)	Porcentaje	Carga Familiar	Porcentaje
1979	9	9.67	1.962	15.64	8.302	18.15	12.349	16.14
1980	14	15.06	1.986	15.84	7.873	17.21	12.460	16.27
1981	27	29.03	3.244	25.88	14.955	32.69	20.739	27.09
1982	16	17.21	1.556	12.40	5.148	11.25	9.665	12.63
1983	27	29.03	3.791	30.24	9.469	20.70	21.330	27.87
TOTAL	93	100.00	12.539	100.00	45.747	100.00	76.543	100.00

NOTA: No incluye redistribución de tierras.

FUENTE: Sección de Estadística

CUADRO No. 62
FINANCIAMIENTO DE LOS ASENTAMIENTOS DEL IAD, PERIODO 1974-1982

AÑOS	Cantidad de Créditos	Parceleros Beneficiados	Area Financiada (Tareas)	Monto Aprobado (RD\$)	Monto Desembolsado (RD\$)	Porcentaje de Desembolso
1974 (3)	9.180	N.D.	414.656 (4)	11.944.769.38	7.922.062.82	66.32
1975 (3)	8.655	N.D.	514.067	14.390.927.55	7.616.191.26	52.92
1976 (4)	8.447	N.D.	444.333	17.413.949.86	9.110.228.98	52.32
1977 (3)	10.348	N.D.	529.139	19.735.826.64 (2)	11.766.326.30	59.62
1978 (3)	9.827	2.605 (1)	558.559 (3)	20.517.632.11 (2)	12.877.610.38	62.76
1979 (4)	9.805	2.686 (1)	535.273	21.289.666.18	12.301.914.01	57.78
1980 (4)	10.413	18.400	769.668	40.368.966.93	25.487.452.22	63.14
1981 (5)	10.854	25.249	1.103.418	57.303.943.66	22.663.231.04	39.55
1982 (5)	N.D	22.756	843.612	45.980.707.00	35.008.157.25	54.38

NOTAS: 1) No incluye parceleros de asentamientos individuales 2) El monto aprobado de los asentamientos colectivos fue estimado.

N.D. Datos no Disponibles.

FUENTES: 3) Memorias Anuales del IAD 4) Boletines Estadísticos Anuales del IAD 5) Memoria División de Créditos, 1981.

CUADRO No. 63
**CONSOLIDADO DE LOS DESEMBOLSOS Y RECUPERACIONES DE LOS ASENTAMIENTOS Y
 FINCAS COLECTIVAS QUE OBTUVIERON UTILIDADES CLASIFICADAS POR
 GERENCIAS REGIONALES PERIODO NOVIEMBRE 1981-OCTUBRE 1982**

REGIONALES	Monto Desembolsado (RD\$)	Monto Recuperado (RD\$)	Porcentaje Recuperado	Interés Devengado (RD\$)	Cultivo	Cantidad de Fincas
Regional No. 1	10.833.00	10.833.00	100.00	134.64	Habichuela	1
Regional No. 2	3,949.876.49	3,949.876.49	100.00	135,739.12	Arroz	63
Regional No. 3	418.317.81	418.317.81	100.00	14.590.33	Arroz	20
Regional No. 5	35.567.60	35.567.60	100.00	—	Ganado y Habichuela	2
Regional No. 6	43.950.12	43.950.12	100.00	1.276.85	Sorgo	3
Regional No. 7	21.271.35	21.271.35	100.00	382.62	Arroz, maíz y sorgo	3
Regional No. 8	2,092.965.58	2,018.354.89	96.44	50.808.19	Arroz y maíz	51
Total General	6,572.781.95	6,498.171.26	98.86	202.931.75	—	143

NOTA: Estas recuperaciones no incluyen amortizaciones por concepto de deudas viejas, además no se incluye Limón del Yuna, Ysura y el Pozo de Nagua.

FUENTE: Sección de Registro y Análisis de Crédito.

CUADRO No. 64
RESUMEN DE PROYECTOS EN EJECUCION DE IAD

Nombre	Ubicación Municipio	Area Total (Hes.)	Familias Beneficiadas	MONTO (MILLONES RD\$)		Entidad Financiera	Descripción de Metas
				Local	Externo		
Programa de Consolidación de Asentamientos Campesinos.	Nacional	27.000	6.430	21.5	43.0	BID-FIDA	- Construcción y/o rehabilitación de canales para irrigar 16.780 ha - Construcción y/o rehabilitación de drenajes para beneficiar 22.200 has. - Construcción y/o rehabilitación de 376.9 kms. de caminos. - Construcción de 99 viviendas para técnicos y 3.502 viviendas campesinas.
D 1 Ganadero Agroindustrial	Azuá	277	100	3.5	3.7	CIDA-DIE	- Asentar 160 familias, obtener un ingreso de RD\$3.000 anuales/familia. - Instalación de 2 agroindustrias, mantener 1.000 vacas en producción, producción de 10 millones de litros de leche pasteurizada, producir 3.800 toneladas de alimento balanceado, generación de 196 empleos directo.
Proyecto de Instalación y Sustitución de Bombas de Riego.	Nacional	4.485	1.426	-	1.0	AID	- Ampliar el área de riego en 71.320 tareas. - Dotar de 34 bombas en 24 asentamientos, sustituir 5 bombas viejas por igual número de nuevas, 3 motores diesel, 1 motor eléctrico y 2 contras eléctricos
Proyecto reducción de pérdida poscosecha	Nacional	-	-	-	0.672	ITALIA	- Reducir las pérdidas poscosecha producción en arroz a nivel de asentamiento campesino mejorando a la vez el nivel de ingreso de los agricultores.

Bajos Yaque del Norte	Guayubín	13.000	3.070	1.6	12.0	13.6	CEE	- Generar ingresos por encima de los RD\$2,600 a partir del 1er. año. - Asentar 3,070 familias - Incorporar 223,000 talpas al proceso de reforma agraria.
Adiestramiento y apoyo Institucional del Programa de Reforma Agraria.	Nacional	-	-	0.9	0.9	1.8	PNUD	- Capacitación de campesinos y técnicos y fortalecimiento del IAD.
Convenio IAD-ISA-CTT	-	-	-	0.2	0.3	0.5	USAID	- Asistencia técnica para la investigación y capacitación campesina.
AGLIPO	El Por-Negue	10,706	4,460	8.2	34.6	42.8	JAPON	- Incorporación de 900 nuevas familias.

A P E N D I C E

**PROYECTO DE DESARROLLO DE LOS ASENTAMIENTOS DE
LOS VALLES INTRAMONTANOS**

INTRODUCCION

El Proyecto de los Valles Intramontanos está ubicado en el área del Plan Sierra, en la Provincia de Santiago. Por iniciativa de la Secretaría de Estado de Agricultura en el año 1975 se sugirió a la regional de Santiago, su localización, previéndose que en éstos se desarrollaría una agricultura intensiva, por lo que debía requerirse de un nivel tecnológico avanzado. Esto así, porque dichos valles tienen un considerable potencial agrícola, producto de las abundantes aguas que lo circundan. Acorde al referido lineamiento se destacan ocho valles, iniciándose en dos de ellos un programa piloto: El Sui y Naranjo Bajón, el primero se implementó con esfuerzo propio y ayuda mutua y con el apoyo de la Fundación Dominicana de Desarrollo y Crédito Supervisado de la Secretaría de Estado de Agricultura, el segundo fue presentado al Gobierno Holandés a través del programa de Cofinanciamiento para el Desarrollo (DED) para su implementación.

En vista de los resultados positivos obtenidos, en Naranjo Bajón y de la necesidad de obtener financiamiento para la ejecución de los demás proyectos, se formuló una solicitud al Gobierno Holandés en enero 1978. Es así, como la Secretaría de Estado de Agricultura a través del Plan Sierra, decide involucrar al Instituto Agrario Dominicano, como organismo responsable de llevar a cabo la reforma agraria en la República Dominicana en la formulación y ejecución de un proyecto de desarrollo en 5 pequeños valles en base a la realización de asentamientos.

Los asentamientos de los Valles Intramontanos en estudio marcan un precedente en la zona producto de la dinámica socioeconómica que inyectarán a la comunidad y ciudades de la región, contribuyendo así a mermar el éxodo sin precedente existente; esta zona es donde registra una de los mayores índices de emigración hacia el exterior, especialmente hacia la ciudad de New York, debido al escaso ingreso per cápita por habitante, quizás uno de los más bajos del país.

En otro orden se prevé dar un uso racional a los recursos existentes siguiendo los lineamientos propuestos por el Plan Sierra, la Secretaría de Estado de Agricultura y el Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos.

Descripción del Proyecto

El proyecto de los Valles Intramontanos, localizado en la margen Noroeste de la Cordillera Central, coligados al Plan Sierra, consiste en el estudio de prefactibilidad socioeconómica de cinco pequeños valles intramontanos (Bajón, El Recodo, Guzmán, Los Baos y Sui), subdivididos para fines operacionales-estratégicos en dos bloques, compuestos por Guzmán Sui y Bajón, El Recodo y Los Baos.

Los terrenos para la implementación del proyecto tienen un área de 3,438 tareas (226.2 ha) los cuales serán comprados por el Estado Dominicano y distribuidos a ochenta y seis (86) familias campesinas de la zona, que se dedicarán a la producción de maíz, habichuela, yuca, tomate, tabaco y hortalizas (cebolla, ají, ajo, etc).

Para la ejecución se requiere una inversión total de RD\$5.9 millones, previéndose un horizonte de veinte años, en donde a través del convenio bipartista entre los Gobiernos Dominicano y Holandés se financiará dicha inversión, siendo el aporte del Estado Holandés una donación al Estado Dominicano por valor de RD\$838,154 en los rubros de asistencia técnica, maquinarias y equipos. La inversión por familia asciende a RD\$27,200 (VEINTE Y SIETE MIL DOSCIENTOS PESOS) incluyendo los tres primeros años.

Producto de que las áreas en donde están enclavados los valles son terrenos de un alto potencial productivo, se ha previsto implementar cultivos que generen márgenes socioeconómicos de significancia sin soslayar la preservación de los recursos naturales de los mismos, además se ha contemplado que en principio los cultivos a implementar sean conocidos por los futuros productores, para en la medida que las circunstancias lo permitan a través de investigación y el adiestramiento técnico, los beneficiarios introduzcan cultivos económicamente atractivos, por lo que se recomienda seguir las directrices planificadas.

Los Objetivos del Proyecto son:

- Dar un uso racional a los terrenos baldíos y los recursos hídricos existentes.
- Mejorar el nivel socioeconómico de los futuros asentados de reforma agraria en la zona.
- Dotar los futuros beneficiarios de los conocimientos técnico administrativos suficientes para el desarrollo de la empresa.
- Visualizar la incorporación de agroindustria, a partir de la materia prima producida en los asentamientos.
- Dotar los asentamientos de las infraestructuras básicas para su desarrollo.

Las Metas Principales del Proyecto son entre otras las Siguietes:

- Beneficiar 86 familias campesinas, en un área de 3.438 tareas en cinco asentamientos.
- Obtener un ingreso anual por familia de RD\$7.000 a partir del sexto año de su implementación.

- Construcción de obras de infraestructuras por valor de RD\$816,041 incluyendo dos centros poblados.
- Adquisición de maquinarias y equipos por valor de RD\$450,760.
- Implementar una gama de nueve cultivos no tradicionales.
- Generar 109 empleos diarios.

Organización Campesina

El Instituto Agrario Dominicano, ha emprendido un programa con vías de modificar el nivel socioeconómico de los beneficiarios, basado en la total participación de éstos en los mecanismos de gestión de sus respectivos asentamientos. Esta práctica conlleva a la estructuración en cada asentamiento campesino de organizaciones que conduzcan a la autogestión y al autosostenimiento. En tal sentido, el proyecto se planteó la constitución en cada uno de los valles, de pequeñas empresas campesinas compuestas del siguiente número de beneficiarios directos: 15 parceleros en Bajón; 13 parceleros en El Recodo; 34 parceleros en Guzmán I y II; 11 parceleros en Los Bao; 13 parceleros en Sui.

Cada una de dichas empresas, tendrá una estructura basada en los siguientes organismos:

- Asamblea General;
- Consejo de Administración o Junta Directiva y
- Comités Especializados.

La función de cada una se detalla a continuación:

Asamblea General. Es la máxima autoridad del asentamiento, constituida por la totalidad de los integrantes de éste. Es la única que puede elegir el Consejo de Administración y los Comités Especializados.

Consejo de Administración o Junta Directiva. Estará integrado por los representantes de los Comités Especializados y entre sus funciones encontramos velar porque sean cumplidas las decisiones de la asamblea.

Comités Especializados. Estarán integrados por todos los miembros del asentamiento asegurando así, la participación de todos los beneficiarios en la administración y funcionamiento del mismo. Dichos Comités podrían ser de: producción, trabajo y disciplina, mercadeo, maquinarias, crédito, capacitación, insumos y asuntos sociales.

De esa forma, se organizarán 5 Empresas Campesinas de Reforma Agraria (ECRAS), pudiendo darse organizaciones de segundo grado a nivel de los dos grupos o zonas, así cada empresa funcionaría independientemente de la otra, aunque exista un nivel superior donde se traten problemas comunes a ambas y a través del cual se canalicen asuntos relacionados con el asentamiento en general.

Por otro lado se concibe la formación de una organización de segundo grado la cual estará constituida por los miembros de los Consejos Directivos de cada una de las Empresas Campesinas y que funcionará como Comité Coordinador.

Las funciones del Comité Coordinador serían entre otras, la gestión en el exterior de todos aquellos asuntos relacionados con el proyecto, tales como: compra de insumos, solicitud Y cobro de créditos, administración de maquinarias y mercadeo entre otras. Esta nueva organización estaría asesorada en su trabajo por los técnicos del asentamiento.

Capacitación Campesina

El Proyecto de Valles Intramontanos está incluido dentro de la nueva política emprendida por la IAD respecto a sus asentamientos agrarios, como tal, sus beneficiarios serán incluidos en los planes o programas de capacitación gerencial, organizacional y técnica que llevará a cabo esta institución en coordinación con el Plan Sierra, con la finalidad de contribuir a la creación del nuevo sistema de tenencia y producción.

Es ese objetivo el que determinará que la actividad de capacitación a desarrollarse vaya encaminada a proporcionar a los beneficiarios directos e indirectos de los mismos, conocimientos e instrumentos con los cuales puedan manejar eficientemente su asociación, obteniendo así, los máximos resultados. Las actividades de capacitación para este asentamiento irán dirigidas a: los asentados, sus esposas e hijos y al personal técnico de la base.

PLAN FINANCIERO

Esta parte del proyecto, trata de las fuentes de financiamiento, así como de la aplicación de los recursos disponibles que se utilizarán en las inversiones totales del proyecto, en efecto se requiere un préstamo por un monto de RD\$2,339,663 millones para los primeros años del proyecto, ya que los demás años de vida útil del plan el proyecto tendrá capacidad de autofinanciamiento. A pesar de que el gobierno de la República de Holanda donará al país la suma de RD\$838,154 a fin de contribuir con el desarrollo agrícola del país, esta no tomará en cuenta para los fines del financiamiento del plan, ya que se persigue lograr la autogestión de la clase campesina asentada en los programas de reforma agraria.

Las fuentes de recursos existentes son las siguientes:

- Fuentes Internas
 - Gobierno Dominicano
 - Préstamos de Bancos Nacionales
- Fuentes Externas
 - Donaciones del gobierno de la República de Holanda.

INVERSIONES DEL PROYECTO

Las inversiones necesarias para la implementación del proyecto asciende a RD\$577,741.00 millones durante el horizonte de 20 años del proyecto. Este valor lo constituyen las inversiones fijas, capacitación e investigación, imprevistos y capital de trabajo. No se incluye el costo de operación porque será para la producción, lo que realmente se convertirá en una línea de crédito.

Todas las inversiones fijas han sido planificadas para ejecutarse en un período de tres años.

INFORME DE EJECUCION DEL PROYECTO

Sin desviar de los objetivos principales del proyecto (mejorar el nivel de vida de más de 100 familias campesinas con sus efectos adicionales) era inevitable un número de cambios o ajustes en la implementación de los proyectos, cuando se les compara con los planes originales. De esta forma fue necesario incluir el tabaco virginia en el programa de siembra, ya que únicamente frutos menores nunca pagarán, por sí solos las inversiones altas que se realizarán. Por las mismas razones se decidió reemplazar parte de las yuntas de bueyes por dos tractores, más que todo para la preparación oportuna de las tierras. Se ha dejado el trabajo de los bueyes (con una yunta por subproyecto) para trabajos marginales.

La llegada tardía de los equipos de riego causó un atraso de unos nueve meses en el programa de trabajo; por otro lado, no se había previsto la compra de un bulldozer; por la no disponibilidad de esta máquina en el mercado local para desmonte y rehabilitación de la infraestructura, no había otro remedio que de importar uno por cuenta del proyecto. El plan es venderle, para así poder reforzar los fondos para producción del proyecto.

CONTRIBUCION FINANCIERA NACIONAL

En lo que respecta al aporte del Gobierno de la República Dominicana el Proyecto "Valles Intramontanos Segunda Etapa", la inversión fue determinada inicialmente por un valor de RD\$1,081,000.00, de los cuales el 40 por ciento corresponde a la adquisición de terrenos y el restante a infraestructura en general, estudios y costos varios.

La infraestructura incluye construcción y mejoramiento de caminos de acceso. Entre los costos varios se destacan los desembolsos en asistencia técnica, organización y capacitación, dirigidas a los grupos de parceleros seleccionados. Además, se incluyen los gastos de operación de las oficinas y del transporte del personal del Instituto Agrario Dominicano (IAD), en el área del proyecto.

En el presupuesto original se ha previsto la construcción de centros de población en beneficio de unas 100 familias seleccionadas, para un monto total de RD\$297,000.00. Hasta la fecha, dichos centros no han sido realizados.

También se han aportado fondos para la construcción de tres puentes en el área, obras que actualmente se encuentran en la etapa de estudio.

Lo anterior refiere a la inversión hecha por parte del Estado de acuerdo a los términos del convenio entre la República Dominicana y Holanda.

Cabe hacer mención finalmente, de otras contribuciones al Proyecto Valles Intramontanos: los créditos facilitados por el Banco Agrícola en apoyo a cultivos como la habichuela y el maíz; y el financiamiento, por parte de la Firma Tabacalera E. León Jiménez, en la producción de tabaco, tanto para las actividades de siembra como la construcción de hornos, por las cantidades respectivamente de RD\$156,000.00 y \$500.000.00.

APORTE FINANCIERO DE HOLANDA

Conforme al convenio bilateral, el Gobierno de Holanda, por concepto de la realización del proyecto, ha desembolsado la suma de \$1,077,681.00 en el período originalmente previsto. Este total se distribuye entre los siguientes rubros generales:

	Valor RD\$	o/o
Equipos de riego por aspersión	422,271.00	39.2
Casetas y tinas para las motobombas	54,443.00	5.1
Equipos agrícolas		
1 bulldozer, 2 tractores	80,100.00	7.4
Otros insumos técnicos	151,867.00	14.1
Asistencia técnica		
Hasta el 31 de agosto de 1981 (estudios, asesorías y supervisión)	369,000.00	34.2
	1,077,681.00	100.0

Esta suma ha sido sobrepasada considerablemente con la extensión del período estipulado en el convenio.

IMPACTO DEL PROYECTO

El impacto sobre el bienestar de los agricultores ha sido trascendental.

Al iniciarse el proyecto, las 100 familias seleccionadas, igual que la gran mayoría en la Región Sierra, vivían una situación precaria, insegura y sin perspectivas de superarse. Para su sobrevivencia dependían en primer lugar "echando días", "trabajar de día para comer de noche", es decir, en trabajos mal pagados de jornaleros, y solamente cuando lograban encontrar dichos trabajos. Sus propios recursos en tierra y ganado, en condiciones semisecas con lluvias erráticas, nunca podían garantizar ingresos seguros y suficientes. Lo mismo puede

decirse de diversas otras actividades alternativas, sujetas a coyunturas económicas efímeras: la producción de leña y carbón, la industria de muebles, artesanía con base en fibras locales, exploración de oro u otros minerales y otras actividades más por el estilo.

Actualmente, las mismas familias disponen de tierras de riego, bienes de capital y de crédito para insumos. La capacitación en nuevos conocimientos técnicos y administrativos y la organización en 7 pequeñas asociaciones de producción, les ha permitido hacer un aprovechamiento adecuado de los recursos a su disposición.

Los primeros pasos se han dado ya en el camino hacia una consolidación del proyecto; esta meta prevé la adquisición, por parte de las asociaciones de productores, de la capacidad suficiente para manejar sus propios asuntos de empresa y para prescindir en gran parte del apoyo y la supervisión que los servicios oficiales les están brindado en el momento.

El cuadro presenta varios aspectos que caracterizan las situaciones: antes del proyecto (I); la actual de abril de 1983 (II); y las metas para una consolidación completa, fijada provisionalmente en un plazo de 3 a 5 años (III).

Aparte del impacto sobre las 100 familias de parceleros, quienes constituyen la categoría de beneficiarios directos, el proyecto ha producido varios otros efectos positivos, todos los que podrán calificarse como beneficios secundarios e indirectos como son: caminos de acceso y puentes; generación del comercio y de nuevos empleos y presiones para intensificar el uso de tierras agrícolas en la Región Sierra.

IMPORTANCIA PARA LA REPUBLICA DOMINICANA

Dentro de los objetivos de la política de desarrollo rural integral del sector agropecuario del país, establecido por el Estado Dominicano, el asentamiento Valle Intramontanos marca un antecedente en la región, producto de la dinámica socioeconómica que inyecta a las comunidades y ciudades de la región, contribuyendo a elevar el nivel de vida de los campesinos involucrados en el proyecto. Este proyecto, en su naturaleza implicaba que era necesario darle un nuevo enfoque a las técnicas, para que la República Dominicana saliera de esta zona o región de los sistemas tradicionales, de bajo rendimiento de los cultivos rotatorios. Esto suponía darle más énfasis a la investigación agrícola para detener el deterioro en la producción de la semilla, en la operación de servicios de riego y en la investigación para controlar las enfermedades en las plantas. Además se necesitaban ideas sobre cual es la mejor manera de modificar los convenios tradicionales de tenencia de la tierra, de manera que los agricultores tuvieran un mayor incentivo para mejorar la calidad del suelo y así facilitar la implantación de innovaciones. También, precisaban de conocimientos en el manejo de ciertas herramientas pequeñas, como por ejemplo, carretas y aspersores de manos, e insumos productivos tales como pesticidas e insecticidas.

Producto de la asistencia técnica del gobierno de Holanda en cooperación con técnicos del IAD, el proyecto ha logrado vencer los problemas antes indicados, y obtener los siguientes objetivos:

- Mejora sustancialmente el nivel de vida de las comunidades rurales del proyecto
- Minimiza la emigración del campo hacia las ciudades
- Genera mayor cantidad de empleo temporal y estacional
- Fortalece la economía, logrando aporte significativo a la producción nacional del tabaco rubio.

Como resultado de estos objetivos generales, se motiva la permanencia del hombre del campo de su comunidad, garantizando el desarrollo económico y bienestar de su familia en el proyecto, pese a que no hay un mercado beneficioso, dado de que está en la etapa de despegue, no obstante, tiene una inversión fija de 1.3 millones que benefician a 100 familias de escasos recursos económicos.

Hay que indicar, además que con la puesta en marcha de este proyecto, el país está logrando en parte una política de sustitución de importaciones de los rubros, habichuela, tabaco, maíz, etc. Asimismo, la siembra de los frutos menores que lleva a cabo el proyecto, se realiza a fin de garantizarle a los parceleros un nivel de subsistencia adecuada.

Por otra parte, los dueños de terrenos con valles adyacentes, con suelos semejantes a los del proyecto se preocupan por una eventual expropiación en beneficio de dichos nuevos proyectos. Estos propietarios actualmente tratan de ampararse con la intensificación en el uso de sus tierras agrícolas mediante costosas inversiones en: desmontes, nivelación, equipos de riego, maquinaria agrícola e insumos. Así esperan obtener altos rendimientos en varios cultivos, entre los que se destaca el del tabaco.

ESTIMACION SOBRE EL IMPACTO DEL PROYECTO

INDICADORES	SITUACION I Anterior a junio 1979	SITUACION II Abril de 1983	SITUACION III Metas para 1986-1988
Ingreso mensual en (RD\$ \$0.67 EU)	45 - 60 Diversas fuentes inseguro	Con tendencia a incrementos 80 Agricultura, seguro.	110 Agricultura y crianza estabilizado por diversificación.
Organización productiva Producción	Familiar o individual Agrícola de subsistencia requitica	Asociaciones de 12 a 30 productores Agrícola comercial y de subsistencia intensiva y diversificada	Pequeñas empresas agrícolas consolidadas Agropecuaria integrada con altos rendimientos.
Crianza	Algunos animales de carga, aves y cabras	Animales de trabajo y de carga; aves, cabras y vacas.	Explotación ganadera integrada con actividades agrícolas, control sanitario.
Conocimientos Agropecuarios	Relativos a la subsistencia eventualmente a trabajos de jornalero.	Técnicas de riego manejo de maquinarias e implementos aplicación de fertilizantes, insecticidas, semillas, fermentación y selección tabaco.	Como el anterior perfeccionamiento por mayor experiencia, más otros nuevos.
Conocimientos administrativos y de contabilidad.	Requiticos y eventuales	Elementales para la contabilidad de empresas agrícolas bajo supervisión.	Adecuados para manejo autónomo de administración con mecanismo de control interno.
Apoyo Institucionales	Ninguno	Banco Agrícola (Crédito)	Empresas Agrícolas con alto grado de apoyo financiero.
Acompañamiento y Supervisión	Ninguno	Tabacalera E. León Jiménez IAD - ILACO	LAB
Nivel Educativo	Analfabetismo en un 90 por ciento	Atención continua e intensiva: Conscientización ventajas preparación escolar.	Atención en general y en casos especiales. Alfabetización elemental para adultos; primaria para niños de edad escolar. Policlínicas en área del proyecto.
Salud	Enfermedades varias; mortandad; asistencia médica incoastable.	Como lo anterior, asistencia médica parcial a distancia de 10-20 km.	
Actitud	Resignada y pasiva	Participativa, positiva y optimista	Confianza en capacidad propia de pequeño empresario.

10. RESUMEN DE LA CONFERENCIA:

**“METODOLOGIA PARA EL EMPLEO DE LOS PEQUEÑOS PROYECTOS
COMO INSTRUMENTO PARA EL DESARROLLO RURAL”**

POR ING. NORBERTO VARGAS.

INTRODUCCION

El presente documento tiene como propósito fundamental proponer una metodología para el empleo de los pequeños proyectos como instrumento para el desarrollo rural autosostenido.

La metodología propuesta se desarrolló a través de las experiencias concretas obtenidas con empresas campesinas del sector reformado de Honduras. Estas experiencias se derivaron de un proyecto de cooperación técnica entre el IICA a través del Fondo Simón Bolívar y el Gobierno de Honduras a través de CONSUPLANE y el INA.

Los pequeños proyectos han tenido resultados positivos en el desarrollo de las empresas hondureñas, donde han demostrado su aplicabilidad. Evidentemente la metodología puede requerir adaptaciones para otros países de acuerdo con las estructuras organizativas imperantes, el proceso de cada reforma agraria y la idiosincracia particular de los campesinos de cada país.

En la primera parte del documento se hace una mención a la problemática general de las empresas campesinas del sector reformado de Centro América. En la segunda parte se trata de ahondar en el concepto de pequeños proyectos como instrumento para el desarrollo rural autosostenido y en la última parte se dan algunas recomendaciones técnicas para la identificación, formulación y ejecución de los pequeños proyectos. Se presenta además un anexo donde se resumen las acciones del proyecto Simón Bolívar en Honduras, con referencia a los pequeños proyectos.

10.1. Definición del Problema:

En América Latina la pequeña y mediana explotación constituyen un 75 por ciento de todas las explotaciones, teniendo su mayor concentración en los países centroamericanos la zona andina y los países del Caribe.

Según estimaciones de la FAO en 1973 más de 85 millones de personas, 70 por ciento de la población latinoamericana vivían en condiciones de subsistencia. De ese total unos 45 millones eran asalariados agrícolas y unos 40 millones eran pequeños propietarios (1).

En las últimas tres décadas, con variada intensidad, los países hicieron intentos y siguen haciéndolos para promover el desarrollo rural y proporcionar mejores condiciones de vida los pobladores rurales; utilizando distintos instrumentos y estrategias, tales como la reforma agraria, la investigación y la extensión agrícola, el suministro de crédito, la organización campesina, etc.

Al hacer hoy una evaluación de estas iniciativas, lamentablemente se ven pocos éxitos, evidenciada esta situación por el empeoramiento de las condiciones de vida a los campesinos.

Centro América no ha sido una excepción a esta situación. Las reforma agrarias dieron origen a más de 3.000 empresas campesinas de producción agropecuaria, que asumen diferentes características en los diversos países de la región.

A pesar de los esfuerzos de los programas de reforma agraria, la mayoría de estos grupos o empresas incipientes permanecen en una difícil situación económica y social. Tienen bajos niveles de ingreso, altos niveles de desempleo y subempleo y altos índices de desnutrición y analfabetismo.

Muchas razones han influido y siguen influyendo sobre esta situación. Dentro de ellas cabe mencionar los siguientes:

Los programas de reforma agraria se han concentrado en cambiar la estructura de la tenencia de la tierra, la promoción y organización de empresas campesinas, y la elaboración de marcos jurídicos; descuidando el apoyo técnico y económico para la consolidación de estas empresas.

La responsabilidad del apoyo técnico, económico y social de estas empresas se delegó casi totalmente a los organismos de reforma agraria, que carecen de presupuestos adecuados y de personal capacitado para asumir todas estas funciones.

(1) FAO. Exámen-análisis de la reforma agraria y desarrollo rural en los países en desarrollo desde mediados de los sesenta Conferencia Mundial sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural, Roma, julio de 1979.

Los grupos campesinos carecen de recursos de capital para iniciar las actividades productivas. Los asociados de estas empresas, en su origen son minifundistas, arrendatarios y obreros agrícolas, que se integran a los grupos solo con algunas herramientas de trabajo. Su aporte de bienes de capital es mínimo y solo están en condiciones de ofrecer su fuerza de trabajo poco especializada.

Las políticas indiscriminadas de crédito, asistencia técnica y comercialización, aplicadas por los organismos de apoyo, no son accesibles ni aplicables en la mayoría de los casos a los pequeños productores.

La carencia de garantías reales y la falta de personería jurídica limita el acceso de estos grupos al crédito. En algunos casos estas empresas logran el acceso al crédito con el aval del organismo de reforma agraria, para emprender actividades productivas altamente riesgosas y para las cuales no están preparados tanto técnica como administrativamente, con resultados económicos desafortunados. El resultado final es que no pueden pagar los créditos, dejando de ser sujetos de crédito. Como consecuencia de ello la empresa no logra formar una base de capital, la producción disminuye, se eleva el desempleo, bajan los ingresos y los niveles de vida de la población se deterioran.

A nivel del apoyo que estos grupos reciben, la acción de los organismos de reforma agraria tiende a concentrarse en determinadas regiones o proyectos de desarrollo, debido al valor estratégico que adquieren éstos, desde el punto de vista económico y político, dejando la mayoría de los grupos campesinos con una atención mínima.

A nivel de las regiones de cada país, los grandes proyectos de desarrollo que afectan a los beneficiarios de la reforma agraria se han orientado más hacia el producto, que a la satisfacción de las necesidades reales de los beneficiarios, que han participado muy poco en la concepción de los mismos.

Estos proyectos no están concebidos en forma comprensible para los beneficiarios y su tamaño no es manejable por ellos, lo cual no les da la seguridad necesaria para que participen en él y tomen las decisiones que les compete. Los campesinos los consideran como "Proyectos de los Técnicos", se sienten inseguros y juegan un papel pasivo.

La concepción de los proyectos por los técnicos, sin considerar la tecnología apropiada, coherente con las condiciones socioeconómicas y de producción de los grupos campesinos y sin la participación de los beneficiarios, provoca un desperdicio de los recursos disponibles en términos de mano de obra, fuerza de trabajo animal y materiales que se producen en la región y que podrían ser aprovechados para un desarrollo autosostenido.

Por su naturaleza y complejidad, muchos de estos proyectos están diseñados para producir resultados en el mediano o largo plazo, mientras las necesidades de los campesinos requieren soluciones de corto plazo. Como consecuencia de ello, los campesinos prestan poca atención a estos cultivos "novedosos", dedicando su mayor esfuerzo al cultivo de granos básicos,

yuca, plátano, etc. que sí satisfacen sus necesidades inmediatas.

La aplicación de proyectos "standarizados" limita las posibilidades de un cambio paulatino y diferenciado adaptado a las condiciones y la dinámica de cada grupo en términos del estado de su organización y su capacidad técnica y administrativa y, sobre todo, a las necesidades prioritarias de cada grupo.

Ante esta problemática, el IICA en Honduras ha impulsado, en convenio con el INA y CONSUPLANE, un programa de pequeños proyectos para el sector reformado, con resultados parciales muy satisfactorios.

El pequeño proyecto es una inversión rentable y planificada que permite al grupo movilizar sus propios recursos e iniciar un desarrollo autosostenido.

El pequeño proyecto es concebido por los grupos de acuerdo a una autodefinición de sus necesidades y capacidades, por lo que evita la dependencia permanente y sirve como elemento clave de participación, motivación, educación y capacitación empresarial.

A nivel del apoyo externo, el pequeño proyecto provee una base real y equitativa para la participación de las instituciones del Estado y sirve de elemento de acción para la coordinación de las actividades de capacitación, asistencia técnica y asistencia financiera. El pequeño proyecto es el elemento de partida para la consolidación y fortalecimiento del grupo hasta que llega a desarrollar cierta capacidad gerencial para asumir en forma autónoma la gestión de la empresa.

Es una forma de adaptar los proyectos a los beneficiarios y no los beneficiarios a los proyectos.

10.2. Conceptualización del Pequeño Proyecto para el Desarrollo Rural:

El pequeño proyecto es un instrumento para el desarrollo autosostenido de los pequeños productores. Se define el pequeño proyecto como aquel cuyas cantidades y calidades de recursos disponibles permiten obtener niveles de producción destinados fundamentalmente a la satisfacción de las necesidades básicas del productor y su familia, cuya producción es llevada a cabo esencialmente con la fuerza de trabajo familiar.

Se entiende por desarrollo autosostenido, la capacidad de los beneficiarios para participar en las decisiones de producción, comercialización y financiamiento.

La participación de los pequeños agricultores en estas decisiones está fuertemente relacionada con la distribución de los medios de producción. Los pequeños proyectos proveen una base de capital, mediante la cual los pequeños agricultores pueden tener un mayor acceso al crédito, la tecnología y los mercados de productos.

Al mismo tiempo son un instrumento pedagógico a través del cual los grupos campesinos inician un proceso gradual de consolidación organizativa para convertirse en empresas autosuficientes. Ello son un instrumento viable para lograr la institucionalización de la participación de los pobladores rurales en las decisiones que los afectan.

Para enmarcar el concepto de pequeños proyectos en una forma más precisa y definir su ámbito de acción, se describen a continuación las características que debe reunir un pequeño proyecto para que pueda considerarse como un instrumento para el desarrollo rural autosostenido.

CARACTERISTICAS QUE DEBE TENER UN PEQUEÑO PROYECTO PARA QUE SIRVA COMO INSTRUMENTO PARA EL DESARROLLO RURAL AUTOSOSTENIDO

Primera Característica:

El pequeño proyecto parte del hombre como sujeto y no como objeto del desarrollo.

El pequeño proyecto pretende contribuir al desarrollo rural, visto éste como un proceso autosostenido dirigido a lograr niveles crecientes en los ingresos por habitante, en la distribución equitativa de los ingresos entre los beneficiarios y en la participación directa que éstos tienen en las decisiones para lograr el desarrollo de sus comunidades y sus empresas.

El objeto del desarrollo debe ser el hombre mismo; mejorando sus capacidades para lograr un desarrollo autosostenido. Esto implica reconocer el desarrollo rural como un proceso lento y gradual donde tienen prioridad las ideas y las necesidades planteadas por los campesinos. Implica reconocer que el único verdadero agente de cambio es el mismo campesino y que los proyectos deben hacerse pensando más en el beneficiario y menos en el producto o servicio que se deriva del mismo y que normalmente beneficia a otros sectores de la población.

Segunda Característica:

El pequeño proyecto debe estar enfocado a la satisfacción de las necesidades básicas del productor y su familia.

Las necesidades básicas para los campesinos son fundamentalmente la alimentación de la familia, la vivienda, el vestido, la salud y la educación de sus hijos. La necesidad prioritaria es la alimentación. El pequeño proyecto se enfoca en primer término a la producción para la alimentación de la familia, en segundo lugar para que guarde y en tercer lugar para que venda. Con ello solo estamos ajustando el modelo a la realidad, a las necesidades prioritarias de los campesinos.

En todo caso estas necesidades serán definidas por los grupos beneficiarios y no por los promotores de los pequeños proyectos.

Tercera Característica:

El pequeño proyecto debe ser de fácil manejo y comprensible para el beneficiario.

El pequeño proyecto debe ser el núcleo para la consolidación de grupos campesinos en empresas económicas permanentes autosostenidas. Es un instrumento pedagógico, mediante el cual los campesinos aprenden haciendo, el proceso gerencial para el manejo de una empresa.

El proceso debe ser lento y gradual y debe comenzar con actividades de fácil manejo comprensibles por los beneficiarios.

Al respecto cito las palabras de un campesino hondureño, pronunciadas en la Primera Reunión Técnica sobre Pequeños Proyectos para el Desarrollo Rural de Honduras, celebrada en Tegucigalpa, Honduras: "lo que los campesinos necesitamos es formación, no que nos den las cosas hechas. Nos gusta que se nos detallen bien las cosas, no se nos puede exigir tanto en poco tiempo. Queremos aprender despacio".

Cuarta Característica:

El pequeño proyecto debe permitir una rápida formulación y ejecución y producir resultados en el corto plazo.

El proceso de identificar, formular, financiar e iniciar un pequeño proyecto no debe llevar más de 4 a 6 semanas, para no perder la motivación inicial. Además, las actividades que se elijan deben ser en lo posible de ciclo corto para producir resultados en el corto plazo. Esto permite cursar el ciclo de aprendizaje en un período más corto, permite introducir nuevas actividades, más diversificadas y genera productos en el corto plazo que satisfacen las necesidades del grupo y los estimula para seguir adelante.

Quinta Característica:

Los beneficiarios deben participar directamente en la planificación, ejecución y evaluación del proyecto.

La participación en la planificación se inicia con una autodefinition de los problemas y necesidades del grupo, la priorización de éstas y la búsqueda de soluciones alternativas por los mismos beneficiarios. El técnico solo debe propiciar este proceso sin intervenir directamente en la formulación de problemas y de soluciones. Los beneficiarios definen las actividades a ejecutar y una vez en marcha el proyecto, ellos mismos evalúan los resultados y toman las decisiones correctivas. La evaluación se convierte en un medio de aprendizaje y de orientación hacia el cambio deseado.

Sexta Característica:

El proyecto debe contemplar una aportación significativa de recursos por parte de los beneficiarios.

La aportación de recursos por parte de los beneficiarios es una medida de hasta donde ellos apoyan realmente el proyecto propuesto. Establece además un compromiso firme y estable por parte de los beneficiarios. Eleva la rentabilidad de los recursos financieros comprometidos y permite atender un mayor número de grupos o empresas donde los recursos de capital son escasos, situación que se da en la mayoría de los países centroamericanos.

Séptima Característica:

El pequeño proyecto debe tener un bajo nivel de riesgo. A través de la aplicación de tecnologías apropiadas y la introducción de innovaciones por pasos.

Las unidades de producción campesina en general se concentran en las laderas, hacia donde han sido desplazados por empresas de carácter comercial que ocupan los valles más fértiles. Muchas de las investigaciones tecnológicas se han desarrollado en los valles fértiles y sus resultados no pueden ser de mucha utilidad o replicables totalmente en tierras de ladera. También es cierto que la mayoría de las investigaciones se han orientado al monocultivo comercial altamente tecnificado. Los sistemas productivos campesinos utilizan varios cultivos en rotación, siembras intercaladas y cultivos de relevo que responden a la necesidad del autoconsumo y la protección contra los riesgos climatológicos.

Tecnología apropiada significa entonces que ésta debe ser coherente con las condiciones de la unidad productiva y adaptarse a estas condiciones introduciendo cambios por pasos que no signifiquen riesgos muy elevados para el campesino y para el éxito del pequeño proyecto.

Las innovaciones deben comenzar con el cultivo tradicional de maíz, yuca, frijol, etc. introduciendo un suplemento tecnológico. Al mismo tiempo se pueden introducir nuevos cultivos en parcelas demostrativas con las cuales aprende el técnico y el campesino de las limitaciones propias del medio y de los cambios que se requieren para llevarlo al nivel comercial.

Hay que adaptar el proyecto a los beneficiarios y no los beneficiarios al proyecto.

Octava Característica:

El pequeño proyecto debe estar dirigido a beneficiarios organizados en grupos.

El trabajo con grupos es necesario para lograr un efecto multiplicador y para establecer las bases de una organización más permanente de carácter empresarial o comunal.

El tipo de organización debe estar de acuerdo con el deseo de los miembros y puede ser una asociación simple, un comité agrícola, una empresa comunitaria u otro tipo de organización de interés social.

En la organización cada miembro asume deberes y responsabilidades, derechos y obligaciones en forma voluntaria. Las reglas se deben cumplir por un compromiso moral y por la presión que ejerce el grupo.

El hecho de que los beneficiarios estén organizados en grupos no excluye el trabajo individual. Lo que si es cierto, es que los beneficiarios adquieren responsabilidades y deberes compartidos.

Novena Característica:

El tamaño y la naturaleza del proyecto debe ser definido por los beneficiarios de acuerdo a sus posibilidades reales:

La naturaleza del pequeño proyecto puede ser muy variada e incluye actividades agrícolas, pecuarias, agroindustriales, artesanales, centros de acopio, obras comunales, medios de transporte, riego, conservación de suelos, fondos rotatorios, etc. Por su carácter participativo éstas son definidas por los beneficiarios analizando alternativas y priorizándolas, de acuerdo con sus necesidades, sus capacidades y disponibilidad de recursos propios o prestados (crédito) para llevarla a cabo.

El tamaño debe ser manejable por el grupo y debe corresponder a las posibilidades reales de cada grupo en términos de mano de obra disponible, recursos productivos, organización, conocimiento tecnológico y de gestión administrativa. Se puede decir que el proyecto debe hacerse a "la medida" de cada empresa o grupo.

Décima Característica:

Los pequeños proyectos deben ser dirigidos a pequeños productores.

El pequeño proyecto tal como se conceptualizan aquí trata de apoyar a una categoría específica de beneficiarios. El pequeño productor que apenas satisface sus necesidades básicas y cuyos ingresos no le permiten crear un fondo de acumulación para la expansión de su empresa.

Esta categoría de productores adquiere un papel relevante en la economía de los países centroamericanos debido a varios factores entre los cuales podemos citar:

Las unidades campesinas representan una proporción muy importante del total de unidades de producción y de ellas depende el ingreso de millones de personas. Para 1966 habían en Honduras 120 mil unidades campesinas que representaban el 67.4 por ciento del total de

unidades agropecuarias y el 12.4 por ciento del área total en explotación agrícola. Para el caso de El Salvador a 1970 habían 237 mil unidades campesinas, que representaban el 89.9 por ciento del total de unidades y el 19.6 por ciento del área total en explotación agropecuaria. En el caso de Guatemala a 1964 habían 313 mil unidades campesinas que representaban el 75.1 por ciento del total de unidades y el 11.6 por ciento del área total en explotación agropecuaria. En Costa Rica a 1973 habían 35 mil unidades, que representaban el 45.5 por ciento de las unidades agropecuarias y el 1.8 por ciento del área total en explotación (2).

Esta categoría de productores son los que mayormente han estado marginados del proceso de desarrollo. Son los que han experimentado las mayores desigualdades en la distribución del ingreso monetario e ingreso social. Son ellos los que experimentan los mayores problemas de desempleo y subempleo, que junto con la localización de las actividades del sector secundario y terciario en las áreas urbanas han provocado los procesos desordenados de migración hacia las ciudades, con los problemas ya conocidos.

En general se puede afirmar que los pequeños proyectos son un medio efectivo tendente a favorecer la democratización en el control de los medios de producción, para que haya una participación efectiva de los pobres del campo en el proceso de desarrollo. El pequeño proyecto se adapta a la dotación de recursos de los pequeños productores y a su capacidad gerencial para manejar esos recursos.

Decimoprimer Característica:

El pequeño proyecto debe ser compatible con el medio ambiente en que se desarrolla.

La compatibilidad ambiental se refiere a la capacidad de los proyectos para adaptarse ecológicamente a los recursos, las restricciones y las potencialidades del ecosistema en el cual van a ser ejecutados o implantados y para hacer uso ecológicamente adecuado de los recursos naturales, minimizar la contaminación y otras patologías ambientales y preservar el medio ambiente humano (3).

La compatibilidad puede evaluarse de acuerdo con la *aptitud del recurso*, por ejemplo no toda tierra es apta para actividades ganaderas, agrícolas o forestales. *La capacidad del recurso para soportar la actividad económica o social*. Ejemplo hay fuentes de pesca que no resisten aumento del volumen de captura, hay tierras de ladera que no soportan ciertos tipos de cultivos y *el umbral de seguridad* que se refiere a las medidas de control (por ejemplo prácticas de conservación de suelos) que propone el proyecto para la preservación y conservación del recurso y del ecosistema en general.

— — — — —

(2) De Tanvry A y Crouch L. *Technological Change and Peasants in Latin America-Costa Rica* IICA. Marzo de 1981. 79 págs. (Documento PROTAAL No. 56. Publicación Miscelánea No. 226).

(3) Rubén D. Utría. *La incorporación de la Dimensión Ambiental en la Planificación del Desarrollo. Una alternativa de guía metodológica*, Proyecto CEPAL/PNUMA, Santiago 1979.

10.3 Recomendaciones Técnicas para la Identificación, Formulación y Ejecución de Pequeños Proyectos:

La metodología que aquí se propone nació de la experiencia con pequeños proyectos que el autor tuvo en la dirección del proyecto del Fondo Simón Bolívar en Honduras (Ver Anexo I).

Esta metodología está diseñada para ser aplicada con las adaptaciones necesarias por organismos de reforma agraria, la banca de desarrollo, ministerios de agricultura, organismos privados de autoayuda u otros organismos estatales que trabajen con pequeños agricultores.

El enfoque está dirigido principalmente a un método para seleccionar, formular y ejecutar pequeños proyectos agropecuarios para empresas colectivas, dentro del marco conceptual definido anteriormente, pero puede ser adaptado fácilmente para otro tipo de grupos o empresas.

10.3.1. Identificación y Selección de las Zonas de Trabajo:

Se pretende que la estrategia de pequeños proyectos se desarrolle a nivel de todo el país. Sin embargo, por razones que tienen que ver con la experiencia y capacitación del personal técnico, limitaciones de recursos y porque existen regiones de menor desarrollo relativo y menos atendidas, conviene identificar y seleccionar las zonas donde el programa puede dar inicio. Además existen consideraciones de orden económico, social y político del organismo central de planificación y de las instituciones que participan o deben participar.

Se supone que en la ejecución del programa participan primordialmente como ya se dijo anteriormente el organismo de reforma agraria, la banca de desarrollo, los organismos de capacitación y organización campesina y el Ministerio de Agricultura y Ganadería o el organismo que hace la investigación y transferencia de tecnología.

Representantes del más alto nivel con la asesoría de un equipo técnico deben seleccionar las zonas utilizando como se mencionó una serie de criterios establecidos de antemano. En la selección deben participar también las organizaciones campesinas a través de representantes a nivel nacional.

10.3.2. Identificación y Selección de las Empresas:

Una vez seleccionadas las zonas o regiones se procede a seleccionar los grupos o empresas campesinas que participarán en el programa. Como se dijo anteriormente el objetivo principal es la consolidación de las empresas o grupos organizados.

El rango de empresas o grupos que puede participar es amplio e incluye a todas las empresas con recursos suficientes de tierra cultivable y mano de obra, grupos en proceso de organización, comités agrícolas, etc.

Ciertos factores exógenos a las empresas también deben ser tomados en cuenta en la selección.

En general se podrían utilizar los siguientes criterios básicos para la selección de los grupos o empresas campesinas:

1. Buena relación tierra cultivable por socio u otro tipo de recursos de capital.
2. Grado de propiedad sobre la tierra que explotan o sobre el cual están asentados. Deben tener al menos un título provisional.
3. Organización colectiva para la explotación de la tierra u otro tipo de recursos de capital.
4. Disponibilidad de vías de comunicación adecuadas para llegar al grupo todo el año.
5. Cercanía con otros grupos. Posibilidad de desarrollar actividades conjuntas con otros grupos en aspectos de capacitación, demostraciones de resultados, así como de compartir y discutir experiencias.
6. Infraestructura de apoyo, analizar si existen en la localidad escuelas, agencias de extensión, centros de acopio, medios de transporte, centros de capacitación, etc. que favorecerían el desarrollo del programa.

Para la aplicación de los criterios anteriores en la selección de las empresas se pueden consultar las abundantes encuestas que se hacen periódicamente con las empresas o grupos, consultas con líderes campesinos, agencias de extensión del Ministerio de Agricultura y Oficinas Regionales y Locales del organismo de reforma agraria. Para el caso particular de Honduras se consultó a las organizaciones campesinas regionales, las oficinas regionales del INA y las oficinas de la Secretaría de Recursos Naturales.

10.3.3. Identificación de los Posibles Proyectos o Rubros de Inversión dentro de cada Zona o Región:

Aún cuando la selección de los proyectos es función exclusiva del grupo, el técnico debe dar un apoyo conceptual y orientar sin manipular la decisión del grupo. Para estar en capacidad de proveer esta retroalimentación, el técnico debe conocer en detalle cuales son los posibles proyectos o rubros de inversión que se pueden desarrollar en la zona y cuales por experiencias anteriores han demostrado ser muy riesgosos o difíciles de desarrollar por empresas campesinas.

Para que el técnico pueda hacer esta tarea con eficiencia debe conocer un abanico de posibilidades o alternativas de inversión viables de desarrollarse desde un punto de vista técnico-productivo, de mercado o comercialización y desde el punto de vista socioeconómico y financiero. Por ello es necesario que el equipo técnico desarrolle previamente un conjunto de perfiles o estudios preliminares sobre las posibles ideas de inversión de manera que éstas puedan ser jerarquizadas y evaluadas de acuerdo con la definición y las características de los pequeños proyectos.

El propósito de esta actividad es capacitar y entrenar a los técnicos para que estén mejor preparados para dar una retroalimentación efectiva a los beneficiarios en el momento de la selección de ideas.

Los técnicos que van a trabajar en el campo con los grupos deben de participar en la discusión exhaustiva de las ideas seleccionadas y las no seleccionadas para cada región. Es decir deben estar en condiciones de dar una retroalimentación más objetiva al grupo, tanto para las ideas que se consideran buenas como para aquellas que no deben desarrollarse debido a que no reúnen las características necesarias para definir las como pequeños proyectos.

10.3.4. Identificación y Selección de los Proyectos dentro de cada Grupo:

La identificación y selección de los pequeños proyectos dentro de cada grupo deben ser una función exclusiva del grupo, donde el técnico solo cumple un papel de orientador sin imponer su criterio o manipular al grupo para llevarlo a una decisión.

El proceso de identificación y selección de proyectos es, a la vez, un proceso de educación y capacitación y un proceso de intervención social. Es un proceso de educación por cuanto se está enseñando al grupo a tomar decisiones en una forma más racional y se le está despertando su conciencia crítica. Es un proceso de intervención porque involucra un cambio de actitudes y de aptitudes que busca romper con los esquemas tradicionales de producción de subsistencia y de organización del trabajo.

El proceso que el técnico debe desarrollar como interventor social tiene las siguientes actividades:

10.3.4.1. Entrada:

En la entrada el técnico establece el contacto sociológico con el grupo, explicando claramente cuál es el propósito de la visita, qué puede esperar el grupo de él (expectativas) y qué espera él del grupo.Cuál va a ser la tarea y responsabilidad de cada una y cuál va a ser el resultado final esperado.

Para ser introducido en el grupo, el técnico (si el grupo no lo conoce) debe hacerse acompañar del promotor de la zona (siempre que éste no tenga conflictos con el grupo) o por un dirigente campesino, el cual debe conocer en detalle cuál es el propósito de la visita.

El grupo debe estar preparado y dispuesto a participar sin restricciones de tiempo y lugar. Sólo entonces debe iniciarse el proceso de planificación y toma de decisiones.

10.3.4.2. Diagnóstico del Grupo:

El propósito de este diagnóstico es que el técnico y los mismos miembros del grupo conozcan y manifiesten su acuerdo sobre la forma en que el grupo se ha venido desarrollando, sus luchas, sus problemas, sus necesidades, sus recursos actuales y sus expectativas para el

futuro.

Un miembro del grupo contará la historia de éste desde su inicio. Al final de este ejercicio todos deberán llegar a un consenso sobre los siguientes aspectos básicos:

- i) Organización actual del grupo
- ii) Número de socios iniciales y actuales (causas de migración)
- iii) Área adjudicada y área cultivable
- iv) Uso actual de la tierra y uso potencial
- v) Situación legal de la tierra
- vi) Experiencias del grupo con cultivos anteriores, éxitos, fracasos y causas explicativas
- vii) Experiencias crediticias del grupo
- viii) Experiencias sobre comercialización
- ix) Número de personas que saben leer y escribir
- x) Relaciones del grupo con otras instituciones y con organizaciones campesinas. (Puntos positivos y negativos)
- xi) Bienes de capital que posee el grupo (animales, instalaciones, maquinaria, equipo agrícola, equipos de riego, etc)
- xii) Capacitación recibida y opinión del grupo sobre esta capacitación

La información anterior debe complementarla el técnico con un reconocimiento general de la finca, observando el estado de los cultivos (si los hay), calidad de las tierras (uso potencial) instalaciones y estado de las mismas (cercas, bodegas, corrales, pozos, maquinaria, equipo, etc.).

Debe conversar informalmente con los socios. Esta información visual debe servir para constatar la capacidad del grupo para reconocer sus propias fortalezas y debilidades.

El propósito fundamental es que el grupo aprenda y el técnico aprenda sobre el estado actual de la organización. Lo que se hace es estudiar y analizar los supuestos fundamentales de la organización.

Como producto de este ejercicio todos deben llegar a un consenso sobre las potencialidades del grupo, sus necesidades y la jerarquía de estas necesidades.

10.3.4.3. Identificación de Ideas de Proyectos:

Los elementos fundamentales de la planificación son la innovación y la creatividad. Estos elementos dependen fundamentalmente de la libre participación de los socios y del conocimiento que ellos puedan tener de las oportunidades y amenazas que presenta el medio ambiente. Es con respecto a las oportunidades del medio que el técnico puede ampliar el entorno del grupo o su exosistema para tomar una serie de decisiones estratégicas basadas en la información externa e interna.

El grupo debe responder dos preguntas fundamentales: Qué es lo que van a hacer en el futuro y con qué recursos lo van a hacer? para responder a la primera pregunta se sugiere que todos los participantes expongan libremente sus ideas que serán anotadas en un rotafolio o pizarra. Una vez que se agotan todas las ideas posibles se irán analizando una por una mediante un proceso de crítica y reflexión con la retroalimentación que pueda brindar el técnico respecto a las ventajas y desventajas de cada una de ellas. Por eso es que se considera importante que el técnico haya participado en la discusión de las posibles ideas a nivel de equipo técnico antes de trabajar con los grupos.

10.3.4.4. Selección de Ideas:

Las ideas deben seleccionarse por consenso del grupo sin llegar a una votación. La votación dividiría al grupo en perdedores y ganadores y daría lugar a disputas en lugar de una discusión racional y como consecuencia dañaría el proceso del grupo.

Una vez jerarquizadas las ideas se debe responder la segunda pregunta. Con qué recursos se van a llevar a cabo? Un análisis de los recursos disponibles en términos de tierra, materias primas, mano de obra, tecnológicos y financieros, hará necesario que el grupo desarrolle inicialmente una o dos de las ideas seleccionadas.

10.3.5. Análisis de la Viabilidad del Proyecto:

Lo que se ha hecho con el apoyo del grupo es un estudio preliminar de carácter cualitativo más que cuantitativo de las posibilidades de llevar adelante un determinado sistema productivo. Sin embargo, aunque esto puede ser suficiente para el grupo no lo es necesariamente para la institución financiera y para otras instituciones que desearían ver un análisis más exhaustivo y de carácter cuantitativo que justifique la realización del proyecto.

El estudio de la viabilidad proporciona la base técnica, comercial, económica y social para justificar la decisión, asignar recursos tanto propios (del grupo) como de préstamos para realizar el proyecto.

Según la naturaleza de los rubros seleccionados por la empresa, el estudio puede ser simple o más complicado. Cuando la empresa selecciona solo rubros de explotación anuales, que no requieren erogaciones de mediano o largo plazo y cuyos beneficios se obtienen dentro del año, este tipo de inversiones caen dentro del campo de la administración del capital de trabajo o gastos de explotación. En este caso el plan de inversión se reduce a una presupuestación anual de los costos de producción e ingresos por ventas así como de las necesidades de financiamiento que requiere la empresa para llevar adelante el plan anual.

Es común llamar a este tipo de planificación "plan de explotación o plan de producción".

El proyecto del FSB en Honduras desarrolló una guía metodológica para la elaboración y presentación de planes de producción anuales, conteniendo todos los elementos necesarios

para desarrollar el plan de producción y el plan de financiamiento que se presenta al organismo financiero (4).

La evaluación de inversiones de capital propiamente se refiere al estudio y aceptación de proyectos de aplicación de recursos cuyos beneficios se espera recibir en un período mayor que un año. Como ejemplo de este tipo de inversiones se tienen los proyectos ganaderos de cría y desarrollo, los proyectos de cultivos permanentes como cítricos, forestales, los proyectos agroindustriales, proyectos de inversión en maquinaria agrícola, proyectos de riego, etc.

Este tipo de inversiones deben ser evaluadas por separado puesto que conformarán nuevos sistemas productivos dentro de la empresa o independientemente de otras actividades que la empresa desarrolle, deben demostrar su rentabilidad económica y financiera. El concepto que debe prevalecer es el de inversiones incrementales, es decir el efecto sobre la empresa debe medirse "con" y "sin" el proyecto para evaluar el verdadero beneficio. Los flujos de beneficios y costos para la evaluación deben ser incrementales y atribuibles exclusivamente a la nueva inversión. Por ejemplo si se decide invertir en la compra de tractor agrícola, los gastos "con" y "sin" el tractor (gastos incrementales) deben compararse con los ingresos, "con" y "sin" el tractor (ingresos incrementales), por efecto de la compra del tractor.

Por esta razón este tipo de inversiones debe evaluarse por separado, para medir su verdadero impacto económico en la empresa. Una vez evaluada debe incluirse dentro del plan anual, en el presupuesto general anual de la empresa, (si lo hay) la parte que se llevará a cabo dentro del año como avance del proyecto.

El proyecto del FSB en Honduras elaboró una guía metodológica para la presentación y análisis de la viabilidad de inversiones como las señaladas, cuyos costos y beneficios se producirán durante varios años (5).

La profundidad del análisis de los aspectos técnicos, de mercado y económicos dependerá de la naturaleza del proyecto y del producto o servicio que se va a obtener. Por ejemplo, no es lógico gastar tiempo y esfuerzo para justificar el mercado de un proyecto de granos básicos cuando se sabe que hay una política de sustentación de precios y centros de compra organizados en una región determinada. El análisis del proyecto debe centrarse en aquellos aspectos que se consideran críticos para su éxito.

10.3.6. Financiamiento del Proyecto:

Una vez elaborado el estudio de viabilidad y si se demuestra que el proyecto es factible téc-

(4) Vargas N. Metodología para la elaboración y presentación de planes de producción. Honduras Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. 1982 22 pgs. Proyecto del FSB, Convenio IICA-INA-CONSUPLANE.

(5) Vargas N. Guía para la presentación, elaboración y evaluación de pequeños proyectos agrícolas y agroindustriales para el sector reformado (uso interno) Honduras. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura 1982. 57 pgs. Proyecto del FSB, Convenio IICA-INA-CONSUPLANE.

nica, comercial y económicamente, el siguiente paso sería negociar un préstamo para su ejecución.

Para ello debe existir necesariamente una identificación clara de las fuentes de crédito a que puede recurrir el grupo. Los pequeños proyectos, por su misma naturaleza y estructura de capital, no se ajustan, para efectos de garantía y financiamiento, a las fuentes tradicionales de crédito. Este tipo de crédito requiere condiciones más blandas en cuanto al tiempo de reembolso, garantías reales y sobre todo en cuanto a costos del crédito que serán necesariamente más elevados debido a la necesidad de una estrecha supervisión y seguimiento para que haya una recuperación efectiva. Hasta ahora la experiencia ha demostrado una buena voluntad de los grupos para cancelar los créditos. Si no lo hacen es porque se le involucra en actividades muy riesgosas y poco rentables o porque sencillamente nadie se ocupa de ejercer una buena política de cobros. Además el crédito se llega a ofrecer en tal forma que muchas veces el grupo se siente presionado para tomarlo pero no responsable de pagarlo. Es notable poder observar que muchas empresas o grupos han renunciado al crédito cuando sienten que el riesgo es muy elevado.

Es necesario que el grupo mismo, o un comité de crédito designado por la empresa, se encargue de tramitar y negociar el préstamo.

Una vez que el documento del proyecto o plan ha sido terminado el técnico (s) se reúne (n) con el grupo y procede (n) a discutir los resultados económicos que se esperan del proyecto y las formas de financiamiento que se pueden proponer.

El grupo debe aprobar el proyecto definitivo, hacer modificaciones o rechazarlo del todo. Si el proyecto y el plan de financiamiento es aprobado el grupo debe nombrar un comité de crédito que se encargará de seguir las gestiones para financiamiento, reuniendo los documentos necesarios y presentándose al banco a hacer la respectiva solicitud. Para tal efecto, el comité debe estudiar detalladamente las condiciones del préstamo a fin de poder hacer una verdadera negociación. Debe conocer el monto exacto del préstamo, la tasa de interés, el plan de pagos, el plan de desembolsos, las garantías que ofrecen, etc.

El proceso de negociación y trámite del crédito se convierte en esta forma en un proceso participativo, de capacitación y de aceptación de responsabilidades.

10.3.7. Negociación de Contratos:

Cuando el proyecto involucra la negociación de contratos con empresas privadas o del Estado, el grupo debe participar plenamente a través de sus representantes. Estas negociaciones pueden involucrar la compra de animales, contratos de construcción, compra de equipo agrícola o industrial, contratos de compra-venta de productos terminados, etc. El grupo debe conocer en detalle las condiciones en que puede negociar, los precios mínimos o máximos que debe cobrar y las condiciones generales de estos contratos.

La negociación de contrato se convierte en un proceso de *participación* y de capacitación del grupo para negociar futuras operaciones comerciales.

10.3.8. Capacitación de los Beneficiarios:

Todo proceso de identificación, selección, formulación y financiamiento del proyecto es necesariamente capacitador. A través de él los beneficiarios mediante la crítica y la reflexión aprenden a tomar decisiones más racionales. Sin embargo, el grupo tendrá todavía muchas deficiencias para ejecutar el proyecto. Estas deficiencias están relacionadas normalmente con el manejo mismo del dinero en efectivo, programación de actividades en el tiempo y en el espacio (cuándo y dónde) asignación de tareas (organización de comités de trabajo) relacionadas con la división del trabajo y aspectos técnico-productivos, en relación al proceso mismo de la producción.

Un proyecto involucra la creación de un sistema productivo y la operación del sistema generando resultados. El funcionamiento armónico del sistema depende de las personas que forman parte de él y que al mismo tiempo lo hacen funcionar. Por ello la capacitación y motivación de las personas es fundamental.

Para efectos de que esta capacitación sea efectiva es conveniente nombrar un comité de educación dentro de la empresa que se encargará en primer término de identificar las necesidades de capacitación. En primer lugar los beneficiarios deben reconocer y aceptar cuales son las debilidades y fortalezas de ellos y de la empresa para ejecutar el proyecto. Una vez hecho este ejercicio deben proceder a identificar las posibles fuentes de capacitación y la forma en que pueden tener acceso a ellas. El comité procederá entonces a gestionar la capacitación presentando y elaborando un plan de capacitación acorde con la programación del trabajo y con las necesidades mismas del proyecto. Debe entenderse que el proceso de educación es contínuo y dinámico. El grupo debe aprender fundamentalmente "haciendo" Esto significa que el proceso de capacitación no termina con la creación del proyecto y su puesta en marcha, debe continuar durante la operación del mismo hasta que el grupo sea capaz de manejarlo sin ninguna asesoría externa.

10.3.9. Organización para la Ejecución:

Las diferentes comisiones deben reunirse para integrar su trabajo en el lugar y en el tiempo. Por ejemplo el comité de educación debe programar las actividades de capacitación para los fines de semana o después de las horas de trabajo.

Para facilitar la participación e integración del trabajo se propone una organización matricial con responsables de comisiones y responsables de proyectos, cultivos o productos. Cada comisión funcional y cada comisión de trabajo tiene un coordinador. De esta forma los socios participan como gestores y como trabajadores de la empresa. Por ejemplo: supóngase una empresa que tiene 25 asociados y que desarrolla tres proyectos, dos de producción y uno de vivienda; además tienen los siguientes comités funcionales: consejo directivo, comité

de contabilidad, comité de compra de insumos y comercialización de productos, comité de educación y comité de crédito.

El proyecto A requiere más personas que el proyecto B y el proyecto B más que el C. La organización sería la siguiente:

ORGANIZACION MATRICIAL DE LA EMPRESA

Comités Funcionales	Número de Personas	COMISIONES DE TRABAJO		
		Proyecto A	Proyecto B	Proyecto C
Consejo Directivo	5	2	2	1
Comité de Contabilidad	5	2	2	1
Comité de Compras y Comercialización	5	3	1	1
Comité de Educación	5	2	2	1
Comité de Crédito	5	3	1	1
TOTAL	25	12	8	5

De esta forma por lo menos una persona de cada comité funcional, sabe lo que sucede en cada proyecto o comisión de trabajo de campo. Además la comisión del proyecto A (por ejemplo) sabe quien puede resolverle un problema a la mayor brevedad si se presenta, a través de los comités funcionales.

10.3.10 Programación de Actividades:

Una actividad se define como la tarea que cumple una persona o grupo organizado para alcanzar metas cualitativas y cuantificadas en el tiempo. El proceso de programar actividades es la base estructural del proyecto. La marcha armónica y ordenada de las actividades depende de la buena programación. La programación define las etapas de ejecución el uso de los recursos y los gastos presupuestarios y permite establecer, cuándo, cómo y con quién se ejecutarán las actividades previstas.

Toda actividad tiene un responsable, por lo tanto la responsabilidad del conjunto de actividades debe responder a la estructura de la organización montada para ejecutar el proyecto.

Para ello es recomendable asignar en el grupo comisiones de trabajo que se encargarán de ejecutar las diferentes actividades en el tiempo y en el lugar indicado, de manera que toda la mano de obra disponible permanezca ocupada en forma equitativa y pueda cumplirse en el

tiempo las actividades asignadas. La organización de comisiones depende de la naturaleza del proyecto.

Cada comisión debe planear su trabajo semanalmente. Al final de la semana debe revisarse lo ejecutado y debe planearse el trabajo de la siguiente semana. La función del consejo de administración o junta directiva de la empresa es velar porque el trabajo realmente se planifique y se ejecute según lo previsto. Es recomendable que los miembros del consejo de administración formen parte de las comisiones de trabajo sobre todo en empresas pequeñas.

Existen varias formas de agrupar y presentar las actividades de un proyecto para fines de planificación y control. El gráfico de Barras o Diagrama de Gantt (ver figura No. 1) es el que se recomienda aquí debido a que es un instrumento práctico, sencillo de interpretar y de adaptar en el tiempo. Puede usarse para hacer programaciones diarias, semanales, mensuales o anuales. Puede hacerse un diagrama general para el proyecto en término de meses y luego descomponer cada actividad según el número de comisiones de trabajo que se formen en distintos diagramas más detallados.

10.4. Anexo Informativo:

**PROYECTO DE COOPERACION TECNICA PARA APOYAR LA CREACION DE
UNA UNIDAD DE IDENTIFICACION, FORMULACION Y EVALUACION
DE PEQUEÑOS PROYECTOS PARA EMPRESAS DE BASE DEL
SECTOR REFORMADO DE HONDURAS.**

(CONVENIO IICA-INA-CONSUPLANE-FONDO SIMON BOLIVAR)

10.4.1. Antecedentes del Proyecto:

El Gobierno de Honduras ha venido desarrollando un activo programa de reforma agraria que de 1961 a 1980 ha creado 1388 grupos campesinos que explotan la tierra en forma colectiva. Estos grupos se encuentran asentados en un área de más de 212,000 has. de tierras y constituyen aproximadamente 32,340 familias campesinas.

El INA por razones de estrategia concentró su acción en 9 proyectos de desarrollo Integral que congregan a 387 grupos campesinos con 91,279 has. de tierra adjudicada en las zonas de mayor potencial agrícola del país.

Estos 287 grupos representan el 28 por ciento del total (1388) quedando el 72 por ciento restante con una atención mínima.

A pesar de los esfuerzos de los programas de reforma agraria la mayoría de estos grupos o empresas incipientes tienen bajos ingresos, altos niveles de desempleo y persiste en ellas una alta subutilización del recurso de tierra y mano de obra.

Se sabe por ejemplo, que por cada hectárea cultivada se deja una sin cultivar.

La mayoría de estas empresas cultivan sus tierras sin contar con planes de explotación bien estructurados que les permita desarrollarse eficientemente y utilizar adecuadamente el apoyo del Estado en diversas áreas tales como el crédito, la capacitación, asistencia técnica y comercialización de sus productos.

Por otra parte los mecanismos estatales para apoyar el desarrollo de estas empresas presenta serias deficiencias de organización, instrumentación y calidad del personal técnico.

La falta de proyectos concretos para el desarrollo de las empresas ha intensificado el problema de la coordinación de los diferentes organismos del sector público, los que pese a desarrollar una parte considerable de su acción en el sector reformado, actúan muchas veces duplicando acciones o concentrando la acción en áreas de mayor desarrollo relativo, restándole eficacia al apoyo que puede brindar el Estado a estas Empresas.

10.4.2. El Proyecto:

Con el objeto de contribuir a resolver el problema de la falta de proyectos y coordinación interinstitucional, CONSUPLANE, el IICA (a través del Fondo Simón Bolívar) y posteriormente el INA, suscribieron un Convenio de Cooperación Técnica para la creación y desarrollo de una unidad de identificación, formulación y evaluación de pequeños proyectos para empresas de base con los siguientes objetivos:

Apoyar la creación de una unidad de identificación, formulación y evaluación de pequeños proyectos y planes de producción para empresas campesinas de base

- Elaborar a través de la unidad pequeños proyectos y planes de producción para las empresas campesinas de base
- Promover el financiamiento de los pequeños proyectos elaborados
- Capacitar personal técnico del sector público y dirigentes campesinos en la identificación, formulación y evaluación de pequeños proyectos y planes de producción para empresas campesinas de base.

A través del logro de estos objetivos se pretendía consolidar económica y socialmente empresas campesinas que contaran con una base económica suficiente en términos de recursos naturales productivos, elevando su nivel de empleo y de ingreso como un medio para mejorar las condiciones de vida de las familias campesinas.

Además se pretendía mejorar el nivel de participación de las empresas en el proceso de toma de decisiones en aspectos de producción e inversión para el desarrollo de las empresas, diversificando las actividades productivas, rompiendo con el esquema tradicional de cultivos de subsistencia.

El Convenio se firmó en agosto de 1981 e inició sus actividades en febrero de 1982. En un principio fue firmado por CONSUPLANE e IICA y posteriormente se firmó un Addendum para incorporar en el mismo al INA.

10.4.3. Resultados Parciales del Proyecto:

El Convenio IICA-CONSUPLANE-INA ha elaborado más de 35 pequeños proyectos que pretenden beneficiar 112 empresas campesinas (6). De éstos, 8 proyectos están en ejecución y 27 en la fase de financiamiento, problema principal que ha tenido el proyecto en su desarrollo, debido a la renuencia de la banca de desarrollo a financiar grupos campesinos sin garantías reales y algunos con deudas morosas.

El Convenio ha capacitado más de 25 técnicos del INA y CONSUPLANE en la identificación y formulación de pequeños proyectos para el desarrollo de empresas campesinas de base.

El Convenio ha cooperado ampliamente en la organización interna del INA proporcionando la organización y capacitación del personal de tres oficinas regionales encargadas de identificar y asesorar la ejecución de pequeños proyectos.

Estas oficinas están localizadas en la región Sur, en la región Centro Occidental y en la región de Occidente.

(6) El número de proyectos no corresponde con el número de empresas debido a que algunos de ellos incluyen grupos de empresas.

El Convenio colaboró en la negociación de un préstamo por más de Lps.14.000.000 con la Comunidad Económica Europea y el Gobierno de Honduras para financiar la ejecución del programa de pequeños proyectos en la zona Sur del país. Esta fase del programa se iniciará en enero de 1984.

Como parte de la acción del Convenio se prepararon y divulgaron una serie de documentos y guías metodológicas para la identificación, selección, formulación y ejecución de pequeños proyectos a través de metodologías altamente participativas.

Las metodologías empleadas fueron mejorándose a medida que se tenía un conocimiento más amplio de las necesidades de los grupos y sus posibilidades reales de contribuir al desarrollo rural de Honduras.

Entre estos documentos podemos citar (7):

- Guía para la elaboración de planes de producción para empresa de base
- Guía para la formulación y evaluación de pequeños proyectos agrícolas y agroindustriales
- Guía para la selección de ideas de proyectos a nivel de grupos
- Sistema de control para los pequeños proyectos.

El proyecto organizó junto con la coordinación del PRACA y el INA la "Primera Reunión Técnica sobre Pequeños Proyectos para el Desarrollo Rural de Honduras", en la cual participaron 7 instituciones del sector agropecuario del país que ejecutan acciones relacionadas con los pequeños proyectos. En dicha reunión se discutió el concepto de los pequeños proyectos, la interrelación de los pequeños proyectos con el financiamiento, la asistencia técnica, el crédito y la capacitación y las políticas necesarias para hacer posible una estrategia de pequeños proyectos.

Como producto de ellas se llegó a un consenso sobre el concepto de pequeños proyectos, se discutieron las posibles políticas a aplicar y algunos mecanismos de coordinación institucional para la ejecución de los pequeños proyectos.

(7) Son publicaciones rústicas que se pueden revisar en la Oficina del IICA en Honduras.

11. RESUMEN DE LA CONFERENCIA:

**“EL PEQUEÑO PROYECTO COMO BASE PARA EL DESARROLLO
DEL HOMBRE RURAL”**

POR ING. ROLDO MARTINEZ FERRATE

11.1 Objetivos de la Presentación

Los países en desarrollo enfrentan el reto de disminuir su dependencia al mismo tiempo que tienden a crear sociedades más justas y armónicas. Esto último requiere una nueva concepción y enfoque para el desarrollo dentro de lo cual la participación de los sectores mayoritarios tradicionalmente olvidados, juega un papel importante.

En este trabajo se pretende exponer una estrategia para la consolidación de un tercer sector o sector de economía de interés social, en que los pequeños proyectos son el punto de partida para remover y garantizar una participación activa y responsable de un grupo humano con intereses comunes, que a través del desarrollo de un proyecto productivo, organizan una empresa económica, la cual va ligando a otros para conformar organizaciones de segundo y tercer grado. Este sector reconocido y organizado llegaría a tener una expresión económica y un reconocimiento en el regimen económico social del país, en el cual convivirían y competirían el sector de empresa privada, el sector de empresas estatales y el sector de empresas de interés social (Cuadro No.1)

REGIMEN ECONOMICO SOCIAL

	3er. SECTOR DE	
SECTOR DE	LA ECONOMIA	SECTOR DE
EMPRESAS	SECTOR DE	EMPRESAS
PRIVADAS	EMPRESAS DE	ESTATALES
TRADICIONALES	INTERES	
	SOCIAL	

Dentro de los objetivos de esta presentación están:

- a) Analizar los problemas, potencialidades y procesos de los pequeños proyectos como elemento fundamental en la institucionalización de las Empresas Asociativas.
- b) Analizar las condiciones que se requieren para esa institucionalización.

11.2 El Pequeño Proyecto

Un proyecto es el conjunto de acciones que realiza una institución, empresa o grupo organi-

zado, con el objeto de alcanzar una meta (resultados definidos en el tiempo). Para realizar esas acciones o actividades se utilizan diversos factores o elementos que tienen un costo determinado. *Pequeño Proyecto* es un concepto más preciso, ya que además de lo dicho antes, implica dos adiciones importantes:

- Se trata de apoyar a un grupo de bajos ingresos para mejorar sus condiciones de vida o eliminar un problema que tienen.
- El costo del proyecto es relativamente bajo en relación con proyectos normales.

El pequeño proyecto se hace posible al asignar recursos relativamente modestos a un grupo social de bajos ingresos y generalmente marginado de la sociedad.

El pequeño proyecto rentable puede ser el núcleo para la organización y formación de una empresa económica que puede tener de acuerdo al deseo de sus miembros, diferente tipo de organización interna, ya sea cooperativa, asociación simple, empresa comunitaria u otro tipo de empresa de interés social (Cuadro 2).

Para efectos de este trabajo podríamos definir los pequeños proyectos como aquellos en que participa un grupo de personas que conforman una organización, ya sea con fines empresariales o de mejora de su comunidad y que en conjunto su proyecto no supera el promedio de ingreso familiar del país, multiplicado por un factor y por el número de miembros de la organización.

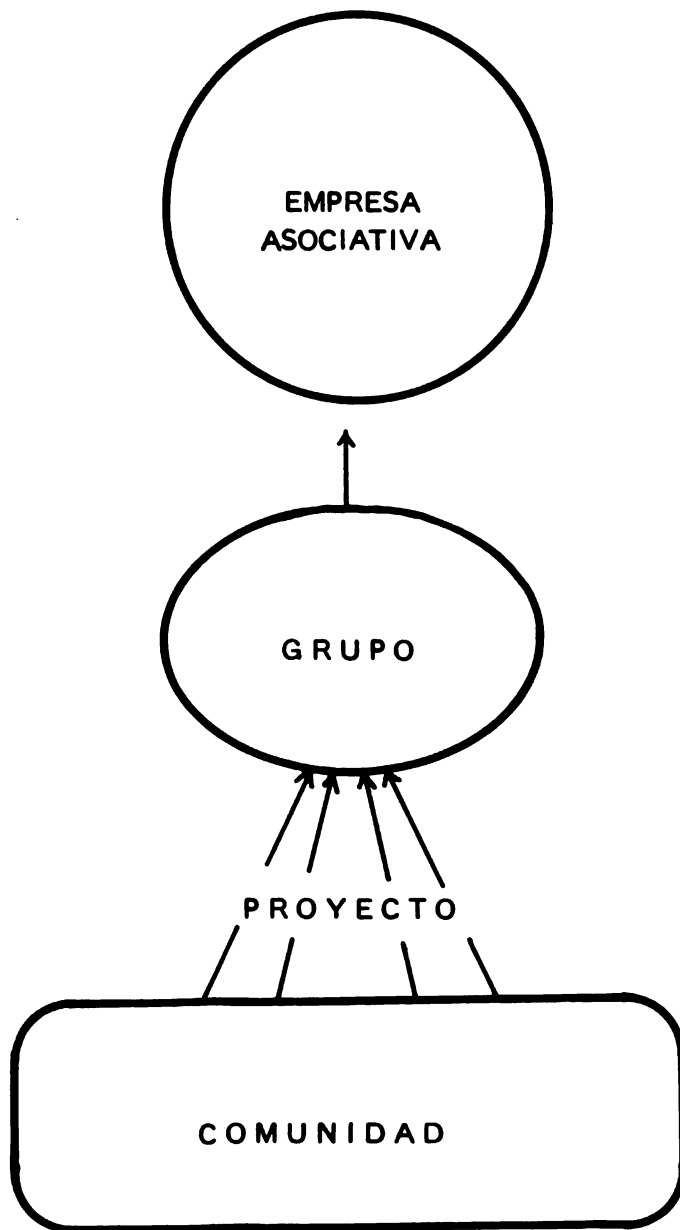
Los pequeños proyectos son el conjunto de acciones medibles que hacen posible que varias personas se unan para constituir una organización transitoria o permanente con un objetivo común. En ella, cada miembro tiene deberes, responsabilidades, derechos y obligaciones que ha asumido voluntariamente y que respeta por su propia decisión. Las reglas se cumplen por la presión moral del grupo mismo.

Un proyecto además de las personas y la organización, necesita dinero, bienes y tierra de cultivo. Los pequeños proyectos pueden tener objetivos de producción, compraventa de productos, servicios y otros de carácter empresarial, con fines lucrativos o pueden ser de carácter social o de mejoramiento de su propia comunidad.

Los pequeños proyectos deben adaptarse al medio, cultura o idiosincrasia de la sociedad a la que pertenece la organización. No puede experimentarse con la esperanza de los grupos, el proyecto puede ser fundamental para el despegue transformador del grupo.

En algunos casos, y esto hay que evitarlo, los pequeños proyectos sólo tienden a mantener el *statu quo*, no hay mejora real de sus asociados y a la larga los llevan a una proletarización y a una economía enana y deformante.

La justificación del apoyo a las organizaciones que desarrollan pequeños proyectos es en primer lugar económica, los pobres tienen como principal recurso sus manos, sus manos de sub-



empleados o desempleados y que además pueden trabajar horas extras en su propio interés y mejoramiento. Las manos del pobre son para algunos países su principal recurso y aquellos proyectos con tecnología sencilla, adaptada y de uso intensivo de mano de obra, son los que utilizan este recurso en mejor forma y son por lo general pequeños proyectos.

La cooperación es esencial para el éxito de los pequeños proyectos de grupos organizados y esto, se nos dice muchas veces, solo puede lograrse con la participación democrática del grupo; pienso que este es el ideal, pero muchas asociaciones simples no siempre son democráticas y en muchos casos hay un liderazgo fuerte y decisiones de tipo individual.

El pequeño proyecto juega un papel importante en:

- Inducción a la organización de empresa asociativa
- Creación de empleo
- Aumento de la producción local
- Mejora del ingreso
- Mejor relación urbano-rural
- Intensifica uso de capital y mano de obra
- Beneficia nuevos grupos de población y mejora la distribución del ingreso
- Crea instancias de participación social y económica a niveles locales

Características ideales del pequeño proyecto:

- Menor costo posible
- Máximo resultado
- Mínimo tiempo
- Participación de mayor número de personas
- Elemento coordinador de instituciones de apoyo
- Integración vertical
- Cooperación horizontal
- Pies sobre la tierra > realismo
- Por etapas
- Que consolide al grupo
- Ciertas innovaciones pero con mínimo riesgo
- Respeto a valores del grupo
- Respuesta a necesidades sentidas
- Duplicable
- Utilice mayor mano de obra local posible

Elementos positivos y negativos del pequeño proyecto

El pequeño proyecto es un elemento de motivación, educación y capacitación empresarial y técnica. Convierte en *protagonistas* a los participantes. Da oportunidad de que surjan *conductores* del grupo.

El pequeño proyecto es pequeño si se le mide solo en términos *económicos* pero genera un gran apoyo en mano de obra y recursos de la comunidad como *contraparte*.

El pequeño proyecto puede servir:

- *Como modelo repetible o duplicable*
- *Como sistema de influencia e institucionalización de organismos del tercer sector de la economía a diferentes niveles.*

Como elementos negativos del pequeño proyecto pueden mencionarse que crea contradicciones con los grupos tradicionales que ven los pequeños proyectos con poco entusiasmo y confianza, como competidores por los escasos recursos existentes y además ellos desean acciones y proyectos espectaculares.

Además no hay que olvidar que los proyectos pequeños tienen sus riesgos y es más cara su supervisión y apoyo técnico y que las instituciones financieras deben apoyar los esfuerzos de capacitación que otros organismos realizan. Es por ello que es difícil que las instituciones de financiamiento logren llegar en este tipo de operaciones, solo por el crédito a su autosuficiencia y necesiten de subsidios para apoyo técnico, servicios y capacitación.

Tipos de pequeños proyectos

- a) **Proyectos productivos realizados por un grupo organizado como empresa. A este tipo de proyecto dedicaremos la mayor parte de este trabajo.**
- b) **Proyectos sociales o de mejoramiento de la comunidad realizados por un grupo o comité para el desarrollo de esa comunidad.**

Algunos ejemplos de pequeños proyectos

Fondo rotatorio para el uso de tierra propia en forma individual

Mejor uso de la tierra propia en forma asociativa

Fondo rotatorio de préstamos para producción de los asociados

Tienda cooperativa

Agroindustria

Compra de tierra

Compraventa de productos e insumos

Central de servicios

Central de Comercialización

Desarrollo ganadero

Pequeña industria

Paquetes de mejora de vivienda

Obras comunales.

11.3 El Ciclo de los Pequeños Proyectos

Paralelo o a posteriori de la constitución del grupo que va a ejecutar el proyecto o a la ejecución de un proyecto por un grupo ya organizado, se requieren los siguientes pasos:

- a) Identificación del área de interés común. Diagnóstico de la situación
- b) Diseño y preparación del proyecto
- c) Discusión y aprobación
- d) Obtención del apoyo externo o financiamiento. Arranque del proyecto
- e) Ejecución
- f) Acciones de consolidación del grupo como empresa. Apoyo, asesoría y capacitación
- g) Ajuste del proyecto o selección de uno nuevo
- h) Continuación del apoyo y capacitación para creación metodológica, modelo funcional y capacidad de autogestión y autosostenimiento
- i) Retiro paulatino de la entidad de apoyo y mayor autonomía del grupo
- j) Consolidación del grupo en el que la entidad de apoyo reduce su asesoría y servicios al mismo. Estímulo a que el grupo se vincule con instituciones permanentes de apoyo y servicios y que conforme asociaciones de segundo y tercer grado.

En otra forma podría explicarse con la gráfica siguiente:

CICLO DE PEQUEÑOS PROYECTOS DE DESARROLLO

Formación de Organizaciones
de 2do. y 3er. grado.

Autogestión
Autofinanciamiento

Vinculación con el sistema
de Apoyo Permanente

Ejecución

Financiamiento y
Arranque

Decisión y Aprobación
de Financiamiento

Diseño y
Preparación

Identificación
Diagnóstico

Acciones de apoyo, conso-
lidación, asesoría y capaci-
tación por parte de agen-
cias de desarrollo.

Contenido del diseño del Pequeño Proyecto

El diseño del pequeño proyecto, escrito en forma clara y sencilla, debe contener:

- a) Los objetivos a alcanzar
- b) Los instrumentos o elementos requeridos
- c) Las actividades a desarrollar
- d) El apoyo externo necesario
- e) Una cuantificación de los costos

Factores a analizar en un Pequeño Proyecto

- a) Extracción social de los candidatos (pues influye en su comportamiento)
- b) Capacidad de trabajo en equipo
- c) Número de parientes en la empresa
- d) Número de socios
- e) Si se adaptan mujeres y jóvenes como socios de la empresa
- f) Capacidad económica del grupo
- g) Capacidad de pago de la deuda adquirida
- h) Modalidad de la empresa
- i) Homogeneidad de los participantes
- j) Recursos propios con que cuenta
- k) Edad de los socios

Relación Pequeño Proyecto-Grupo-Empresa Asociativa

Transforma al grupo que se asocia alrededor de un proyecto y a partir del mismo consolida una empresa productiva que puede proporcionar empleo e ingreso estable a sus miembros. Las actividades de esas empresas son diversas, las características de sus miembros son diferentes y el medio en que se desenvuelve es difícil.

A		B		C
INDIVIDUOS		GRUPO		EMPRESA
X	Pequeño		Pequeño	
X	Proyecto		Proyecto	
X				

En todas las etapas de su desarrollo los grupos son vulnerables, no tanto por su debilidad económica como por las contradicciones internas que naturalmente se presentan entre ellos; por eso en su inicio estos tienden a ser grupos cerrados de personas unidas por vínculos de confianza, nacida en muchos años de conocimiento de su conducta.

No hay que olvidar que en una sociedad hay diversos tipos de individuos, hay algunos que son individualistas, que tienen capacidad empresarial y que no les gusta trabajar en grupo; a ese individuo debe dejársele andar solo y ayudársele individualmente, darle oportunidad para que pueda organizar su propia empresa y si se asocia será a tipos de organización que ofrecen servicios de comercialización, crédito u otro que le ayude a salir adelante.

El hombre pobre que todavía conserva los valores humanos tiende a crear organizaciones de autoayuda y a trabajar por su propio desarrollo, en cambio aquellos que han llegado a niveles de miseria y en gran parte perdido la confianza en ellos mismos, tienden a unirse a organizaciones paternalistas con liderazgo fuerte.

Originalmente los miembros del grupo no tienen capacidad empresarial, les falta experiencia del trabajo en grupo y nunca han desarrollado un proyecto grande en relación a sus actividades tradicionales. No existe mucha metodología para la institucionalización de grupos organizados.

La consolidación de un grupo base en una empresa organizada tiene tres facetas: a) la consolidación social del grupo, b) la consolidación empresarial y c) la consolidación económica.

La institucionalización sigue un proceso que podríamos llamar "*proceso de consolidación o desarrollo empresarial*" y en ese proceso podríamos definir como guía algunas etapas, como serían:

Primera Etapa: discusión, preparación e inducción de la idea asociativa.

Reuniones iniciales
Diagnóstico
Discusión
Inducción
Decisión
Planeamiento
Establecimiento y
Organización inicial

Segunda Etapa: integración grupal, selección de liderazgo y establecimiento del proyecto.

Preparación
Capacitación
Prefactibilidad o solicitud de financiamiento
Factibilidad en conjunto con agencias de financiamiento
Primeros pasos para llenar los requisitos de financiamiento
Obtención del financiamiento para el pequeño proyecto

Tercera Etapa: desarrollo del proyecto y adquisición de capacidad empresarial

Formación

Desarrollo

Fortalecimiento de la institución

En todas estas actividades y etapas ha ocurrido la institucionalización, o sea la integración del grupo en lo social y económico y se va adquiriendo capacidad de autogestión hasta que se consolida e institucionaliza como organismo empresarial capaz de manejar una empresa rentable con participación de todos sus miembros.

En la práctica no existe un orden secuencial invariable de estas actividades y etapas del proceso, ni tampoco puede fijársele una duración definida. Hay muchas veces simultaneidad o sucesión de eventos y puede incluso haber reversiones. Sin embargo, en un orden lineal, lo visualizaríamos así:

GRUPO INICIAL	FINANCIAMIENTO	PEQUEÑO PROYECTO	EMPRESA ASOCIATIVA
Estudio de prefactibilidad	Estudio de prefactibilidad	Aprender haciendo	Consolidación
Reuniones iniciales	Reuniones discusión	Técnicas grupales	
El representante de la agencia de financiamiento o desarrollo estimule el aprendizaje y el diálogo a través de preguntas y sugerencias sobre el pequeño proyecto. Aquí surgen las formas elementales de organización empresarial definidas por el propio grupo.	Surge aquí la discusión de los reglamentos y estatutos internos, la estructura organizativa la definición del patrimonio social, distribución de excedentes, condiciones de ingreso y retiro, sistema de elecciones.	Selección natural de socios que llegan a un número estable. Adquisición de habilidades técnicas y capacitación empresarial. Toma de liderazgo por aquellos que tienen capacidad empresarial. Organización mínima.	Personería Jurídica. Sistemas contables. Institucionalización.

Modalidades Empresariales

Son tipos de empresas cuya organización depende de las condiciones sociales de una región determinada, de la extracción y antecedentes de los beneficiarios y del contexto económico. Surgen de grupos organizados alrededor de un proyecto.

Ellos deben escoger la modalidad de asociación que desean; entre esas modalidades están:

- a) Empresa familiar
- b) Comité
- c) Grupo de base

- d) Asociación simple
- e) Empresa cooperativa
- f) Empresa comunitaria
- g) Sociedad de hecho
- h) Otras.

Las Empresas Asociativas y los Problemas de su Institucionalización

La organización ideal debería estar basada en una asociación abierta con libertad de pertenencia, en la responsabilidad individual y en la solidaridad.

Las organizaciones que se formen alrededor de un pequeño proyecto deben evitar volver al concepto de tribu, paternalista y de sometimiento patriarcal a un líder único, sobre todo si es extraño a su propia sociedad y se considera el *promotor* del proyecto, ya sea que provenga de una iglesia, organización de ayuda u otro.

Es común que en las organizaciones económicas de interés social que están en etapas iniciales del desarrollo de su pequeño proyecto, se van desarrollando contradicciones internas que en muchos casos terminan en la separación de uno o varios de sus miembros, que no se sienten a gusto o no desean compartir los riesgos y oportunidades de un proyecto en común o que necesitan una expresión de su individualidad. Estas separaciones deben tomarse como normales; en muchas ocasiones las personas que salen ponen mayor empeño en las nuevas empresas que inician.

Los primeros proyectos de un grupo organizado no tienden a ser innovadores, pues la innovación mayor es el trabajo en grupo, en equipo. Los grupos por sí mismos tienden a basar su proyecto en lo que conocen y no desean correr riesgos innecesarios, es por ello que a veces se les considera poco permeables a las innovaciones técnicas. Hay que recordar que para el grupo la oportunidad de un financiamiento o el trabajo en conjunto conlleva una importancia tal que solamente aceptan aquello en lo que han tenido demostración fehaciente de que funciona.

Entre los problemas para la institucionalización de las empresas asociativas están:

El régimen económico-social vigente no contempla un marco de desarrollo de las empresas asociativas como lo hace con el sector de empresa privada tradicional;

El sector financiero está organizado para apoyo a aquellos que tienen garantías y concentran medios de producción y no en apoyo de los que no lo tienen o son escasos;

El régimen económico social de la mayoría de nuestros países produce una serie de presiones sobre los grupos de base que los llevan a su desintegración, frustración y quiebra como empresa económica;

La empresa asociativa presenta ciertas divergencias o diferencias con la empresa privada que controlan los grupos sociales propietarios de los grandes medios de producción. Entre ellos:

- Distribución de excedentes según aporte de trabajo y no aporte de capital
- Recibe excedentes adicionales a un salario
- Voto por socios y no por aporte de capital
- Los socios tienen una forma de propiedad social en lugar de la acción
- Plantean un poder creciente y participación de grupos que hasta ahora no tenían influencia en el sistema económico
- Compiten por los escasos recursos disponibles con el sector tradicional.

Influencia de las Empresas Asociativas en la Sociedad

- Al controlar medios de producción importantes, llegan a tener voz en el sistema económico del país;
- Al mejorar su ingreso, presionan sobre la mejora salarial en el sector tradicional;
- Disminuyen el conflicto y la presión social;
- Utilizan en forma más eficiente los recursos para el desarrollo;
- Mejoran el abastecimiento de alimentos básicos;
- Disminuyen la migración;
- Crean nuevos polos de desarrollo.

11.5. Las Agencias Promotoras del Desarrollo o Instituciones de Apoyo

La promoción del desarrollo requiere de instituciones especializadas y de técnicos que convivan, planifiquen y trabajen con los propios beneficiarios.

Entidades de apoyo a agencias de desarrollo son aquellas organizaciones públicas o privadas que desarrollan acciones, prestan servicios, financian, capacitan o promueven a grupos organizados que realizan pequeños proyectos de su interés.

En todos los países existen instituciones gubernamentales y privadas de servicios que no tienen éxito. Hay muy pocas agencias que estimulan la coordinación entre estas instituciones y la engranan con la participación de los beneficiarios.

El personal básico de una agencia promotora del desarrollo no lo constituye el técnico profesional que mucho hay en otras instituciones, sino es el especialista en promoción y animación de grupos que los acompaña en la etapa de arranque y promoción del pequeño proyecto.

Algunas instituciones trabajan directamente con beneficiarios individuales, pero en la mayoría de los casos trabajan con grupos organizados que son los que mantienen relación con sus miembros individuales o beneficiarios de su comunidad, a través de acción que inciden en su mejoramiento y desarrollo.

En el siguiente cuadro se presentan las tres etapas del proceso de consolidación del grupo, ya descrito antes al exponer el acompañamiento que realizan las instituciones de apoyo:

ETAPAS

Grupo/Empresa	Discusión Preparación Inducción	Establecimiento Integración Grupal Liderato	Desarrollo Proyecto Consolidación Capacidad Emprea- rial Instalada
Institución(es) de Apoyo o Agencias de Desarrollo	Diagnóstico Promoción	Financiamiento	Asesoría-Seguimien- to.

El elemento más importante que origina esa relación es el pequeño proyecto y por consiguiente el beneficiario de la acción de las entidades de apoyo es de carácter institucional (grupo organizado) y no primario (individuo) razón por la cual la institucionalización o consolidación de ese grupo organizado es básica. Es por ello que las instituciones de fomento, fundaciones e instituciones de apoyo o financiamiento de los pequeños proyectos han jugado y juegan un papel crucial en el surgimiento de organizaciones empresariales diversas, propiedad de los beneficiarios que hoy surgen por toda América Latina.

Muchos grupos surgen por propia iniciativa, alrededor de un interés común sin participación o promoción de las instituciones de apoyo y éstas se relacionan con los mismos en estadios ya avanzados de su organización.

Formas de Acción de las Entidades de Apoyo

- Financiamiento
- Asesoría directa
- Capacitación y adiestramiento
- Prestación de servicios
- Desarrollo de metodologías
- Preparación de material técnico educativo
- Otros.

Los elementos básicos para definir el apoyo a un grupo organizado son:

- a) Identificar el problema relevante
- b) Diseñar con el grupo un *pequeño proyecto* que sea de su interés y logre consolidarlo
- c) Identificar otras instituciones que puedan ayudar al éxito del proyecto

Origen de los grupos organizados (grupo-objetivo)

Los grupos organizados pueden tener varios orígenes a los que llamaremos núcleos:

- **Trabajadores asalariados que desean independencia**
- **Pequeños productores que quieren comprar y vender en conjunto**
- **Pequeños comerciantes**
- **Desempleados o subempleados**
- **Marginados urbanos**
- **Núcleos gremiales**
- **Amas de casa**
- **Jóvenes**
- **Minifundistas**
- **Arrendatarios y aparceros**

Estrategia de Acción

- a) **Participación de abajo hacia arriba a través de organizaciones que realizan pequeños proyectos**
- b) **Apoyo de arriba hacia abajo para promover, apoyar y consolidar el proyecto y el grupo**
- c) **Enfoque global, integral financieramente, capacitación, asistencia técnica, servicios, etc**
- d) **Uso de pequeños proyectos como pivote**
- e) **Concentrar apoyo a muchos pequeños proyectos en una o varias microregiones**
- f) **Estimular la cooperación entre varios grupos y promover organizaciones de segundo y tercer grado.**

Muchas empresas asociativas se originan de grupos de interés gremial, religioso o comunitario que ya existían y otros se originan por la decisión voluntaria de individuos sin historial previo de trabajo conjunto. Esto origina diferentes formas de encarar las etapas del proceso.

Debería intentarse por las agencias de promoción y financiamiento, conocer más el proceso de consolidación o desarrollo empresarial y sus momentos o etapas críticas con el objeto de poder desarrollar una metodología de apoyo a los procesos que tengan como objetivo, no el pequeño proyecto que se financia, sino la consolidación e institucionalización de la empresa asociativa que conlleva la plena autonomía de dicha empresa.

La iniciativa de conformar un grupo y luego una empresa puede provenir del propio grupo por iniciativa de algunos de sus miembros o puede provenir por la acción de agencias de promoción de diverso tipo. Cabe ahí preguntarse si es conveniente que las agencias de financiamiento de pequeños proyectos o las agencias de promoción deberían hacer investigaciones y diagnósticos en áreas específicas rurales y urbanas con el objeto de hacer un inventario de posibilidades de crear empresas y áreas económicas para las mismas, así como de posibles

grupos que podrían promoverse y luego con base en ello hacer una campaña de promoción.

A mi juicio, las entidades financieras no deberían hacerlo y dejarle el papel a otras agencias de promoción no financieras, esto por razones de que la relación que se inicia entre un grupo promovido y la agencia que promueve impide una relación abierta y el reconocimiento de que el préstamo que reciben deben repagarlo porque ellos lo buscaron.

Rol de las Instituciones de Apoyo y Financiamiento

Las instituciones de apoyo o instituciones de financiamiento no gubernamentales no pueden cubrir totalmente la demanda potencial de pequeños proyectos realizados por grupos organizados; es por ello que en muchos casos su función es crear un modelo, una metodología e influir en que se tome la decisión política necesaria para crear un sistema de crédito a grupos organizados de los sectores productivos marginados.

Las razones adicionales que hacen urgente esta decisión son:

- a) Que el apoyo a los sectores de menos ingresos para mejorar su producción es una de las medidas que estimula la redistribución del ingreso de los grupos marginados
- b) Es obvio que un mayor ingreso a los productores marginados los capacitará y transformará de consumidores potenciales en consumidores reales rompiendo favorablemente la estructura de la circulación de bienes y servicios y el ingreso generado
- c) Que en un momento de desajuste económico e inflación es conveniente que se estimule el crédito productivo y aquel que capitalice al país, retirando fondos que puedan utilizarse con otros fines
- d) Que los sectores marginados son los únicos que tienen suficientes proyectos productivos para utilizar los fondos bloqueados en el sistema bancario
- e) Que es justo apoyar a los sectores que tradicionalmente han sido marginados
- f) Que el crecimiento que ha tenido la producción de alimentos básicos ha sido relativamente bajo, porque los cultivadores tradicionales de los mismos han sido los pequeños productores; sin acceso al crédito
- g) Que la actividad agropecuaria y artesanal es la única que puede absorber a corto plazo una gran parte de la mano de obra desocupada y subempleada en las áreas de minifundistas
- h) Que un programa de crédito al área rural detendría momentáneamente parte del alto porcentaje de éxodo de campesinos a las ciudades y posteriormente la neutralización, al integrarse el crédito a programas de organización campesina empresarial, estímulo de agroindustria, creación de complejos agroindustriales, mejoramiento de la comunidad rural, infraestructura y riego, modificaciones en la tenencia de la tierra, etc
- i) Que el acceso al crédito de estos grupos y su aumento de ingresos ampliaría el mercado para la industria nacional
- j) Que la eficiencia marginal del capital es mucho más elevada en los sectores marginados, subempleados, pues la mano de obra que se pone a disposición del capital

proporcionado por el crédito produce un efecto multiplicador. Se estima una rentabilidad mayor del 100 por ciento en créditos productivos menores de \$250 a minifundistas

- k) El crédito debe ser un instrumento para estimular la asociación de campesinos y la formación de empresas campesinas
- l) Que se imprimiría un efecto multiplicador favorable al desarrollo ordenado de la economía con una proyección social que se hace indispensable.

11.6 El Financiamiento del Pequeño Proyecto. Crédito a Grupos Organizados

El financiamiento del pequeño proyecto ha jugado un papel importante y podríamos definirlo como la acción de promover, fomentar, fortalecer, crear o apoyar una empresa aportando los recursos financieros necesarios para ello. El financiamiento puede ser hecho como: a) préstamo, b) subsidio, c) donación, o d) aporte.

El crédito o financiamiento a grupos organizados en condiciones mejores que a individuos, puede ser el elemento que lleva a reunirlos y a discutir la posibilidad de conformar un grupo y luego una empresa asociativa. El crédito es el elemento de inducción natural que lleva al grupo a tomar la iniciativa de asociarse espontáneamente.

En muchas de nuestras sociedades existen grandes sectores, una mayoría desplazada, cuyo ingreso es menor que el necesario para cubrir sus necesidades. Ellos quieren mejoras, pero les falta empleo u oportunidad para transformar sus deseos de hacer y de construir en realidades. En muchos casos el elemento que falta es el financiamiento para que pongan sus manos a producir o mejorar sus comunidades.

El financiamiento de un pequeño proyecto es tal vez el elemento fundamental en la promoción de una organización y de su institucionalización. Los recursos asignados deben ser suficientes para que complementariamente con el esfuerzo propio, logre el objetivo deseado y no tanto que desestime la participación efectiva del beneficiario y del grupo. Además del financiamiento, influyen en la institucionalización del proyecto, que es más la institucionalización de la organización que lo lleva a cabo, la capacitación, la asistencia técnica y otros servicios de apoyo.

Criterios de Financiamiento

Los criterios de financiamiento de pequeños proyectos deberán contener:

- a) Contar por lo menos con 7 beneficiarios, b) potencialidad del grupo para convertirse en empresa, c) liderazgo y responsabilidad, d) experiencia anterior, en lo posible, e) rentabilidad del pequeño proyecto, f) que responda a un deseo de los socios, g) que tenga potencialidad de permanencia.

El sistema de financiamiento puede llegar a ser autosuficiente como se puede ver en el siguiente ejemplo:

DISEÑO DE EJEMPLOS DE SISTEMAS DE AUTOSUFICIENCIA

BANCO INTERAMERICANO DE
DESARROLLO

1-3 o/o

BANCO INTERAMERICANO DE
DESARROLLO

1-3 o/o

INSTITUCIONES LATINOAME-
RICANAS INTERMEDIARIAS
(EJ.: SOLIDARIOS COLAC, etc)

5 o/o

BANCO DE DESARROLLO

5 o/o

FUNDACIONES NACIONALES
FEDERACIONES DE COOPERA-
TIVAS

11 o/o

ORGANIZACIONES DE 2do. GDO
Y FUNDACIONES

11 o/o

GRUPO

GRUPO
COOPERATIVAS
ASOCIACIONES

NOTA: A los 5 años se puede capitalizar a la institución, donándole parte de estos recursos que son pagados por el Gobierno al BID.

Los posibles beneficiarios de financiamiento pueden ser:

- a) Núcleos sin experiencia anterior de trabajo asociado
- b) Grupos de base que ya tienen cierta experiencia de trabajo asociado
- c) Empresas asociativas ya establecidas y con experiencia

Para conocerlos debe llenarse un formato, ponderar las diferentes variables y definir el tipo de apoyo que pueden requerir.

El pequeño proyecto debe y puede ser la base de un proceso para la integración del grupo y su consolidación como empresa. La discusión del proyecto por el grupo debe inducirlo a la idea de conformar una empresa asociativa permanente. Esa inducción no puede venir de fuera sino debe estar basada en el análisis de sus problemas y soluciones.

La agencia de financiamiento puede inducir al análisis de sus problemas.

Debe estimularse para que todos los miembros de un grupo se reúnan a discutir sus estudios de prefactibilidad y factibilidad incluyendo las características de una empresa asociativa, su organización, autogestión y problemática. Todo ello como parte de un proceso continuo e indivisible, la integración del grupo y su consolidación como empresa.

Los recursos para un pequeño proyecto tienen tres orígenes:

- a) Un aporte en efectivo individual de los socios aunque sea mínimo
- b) Un aporte en trabajo personal y otros servicios de los socios
- c) Un crédito o subsidio de una institución de apoyo o financiamiento. Es conveniente que se mantenga el principio de aporte del grupo en efectivo, trabajo o especie, porque lo hace sentir que la empresa es de ellos, que cuesta esfuerzo y logra un mayor compromiso, orgullo y empeños para sacarlo adelante.

Una vez obtenido y desembolsado un financiamiento y reunidos los aportes de los socios se inicia el pequeño proyecto que se considera en etapa de establecimiento de la empresa. El arranque de un pequeño proyecto y su fortalecimiento posterior es crucial para el éxito de la empresa.

Una institución o agencia intermediaria de crédito debería mantener un sistema de análisis que contemple lo siguiente:

- a) La situación económica, social y política cambiante y su futuro
- b) Preparar alternativas de respuesta a esos cambios
- c) Estimular a quienes desarrollan pequeños proyectos para que hagan análisis similares de manera que los cambios no los sorprendan

Trámite de un Crédito o Financiamiento y Actitud del Grupo

- a) Los miembros del grupo o socios de la empresa deben ser quienes soliciten el financiamiento y lo obtengan y no un promotor externo
- b) Deben ser solidariamente responsables del crédito para que sientan la obligación de pagarlo y presionen a los menos responsables
- c) Que estén conscientes de las responsabilidades e implicaciones que conlleva el crédito, las cuotas, los intereses, fechas de pago
- d) Que conozcan cada desembolso y pago que se haga, así como el uso de los recursos y los gastos comunes que se carguen a la empresa
- e) Que estén conscientes de la relación entre posibilidad de repago y éxito de lo planeado
- f) Si hay una entidad de promoción, entre el grupo y la entidad financiera debe involucrarse en el apoyo al grupo mientras dure el proyecto
- g) La entidad financiera debería resolver acerca de un crédito en no más de seis

semanas pues mayor tiempo desmotiva al grupo y se inicia su desintegración. Si se dura más en la resolución debe mantenerse relación con el grupo

- h) La agencia intermediaria de crédito debe ver que el grupo lleve una contabilidad sencilla o capacitarla para ello.

11.7 La Consolidación e Institucionalización como Empresa

Tiene como objetivo consolidar y fortalecer una entidad empresarial o grupo organizado. En algún momento los grupos exitosos llegan a un estado de consolidación en que las funciones empresariales y la gestión son realizados por sus propios miembros y la empresa se estabiliza. Se basa en el hecho que la acción de las entidades de apoyo, sean fundaciones, bancos, centrales de servicios u otras, es temporal, lo cual implica que se deben realizar acciones tendentes a consolidar al grupo organizado para que pueda continuar sus actividades y asumir un activo papel en su propio desarrollo.

Institucionalización es la consolidación de una asociación o empresa alrededor de un proyecto hasta que llega a tener criterio empresarial, importancia económica y social y permanencia. Se puede denominar también institucionalización de una modalidad empresarial a las circunstancias de orden jurídico, económico y social que hacen que en un lapso de tiempo determinado cierta modalidad económica sea reproducida por muchos grupos y adquiera estabilidad económica, política y jurídica dentro de un espacio geográfico y temporal determinados.

Una vez aprobado y desembolsado el crédito para el pequeño proyecto y reunidos los aportes individuales se desarrollan varias etapas tendentes a la institucionalización de la empresa asociativa, la cual podría considerarse como el período entre el desembolso, la puesta en marcha de las actividades del proyecto y el momento en que los mismos se realizan normalmente por los propios socios que son capaces de planear, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar las actividades del proyecto.

Una buena organización, de cualquier tipo, con éxito en un primer proyecto y que ha logrado integrar y consolidar a sus miembros, tiene gran potencialidad para continuar con nuevos proyectos cada día más complejos que le va dando mayor grado de confianza en sí misma y la posibilidad de capitalizarse como grupo.

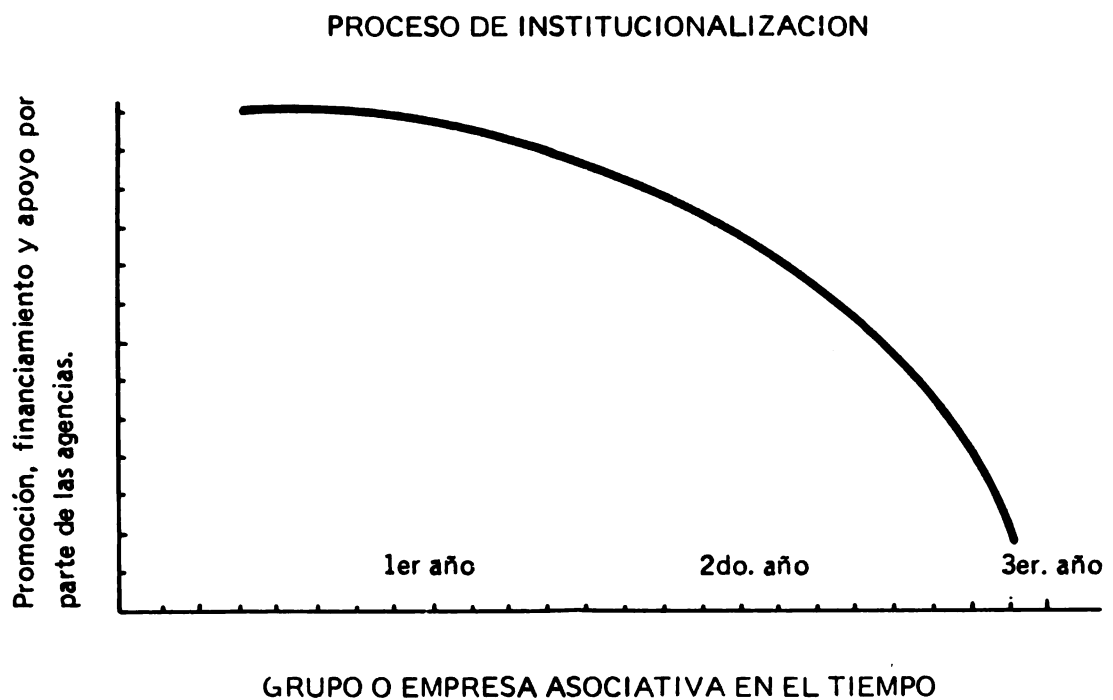
La capitalización del grupo organizado constituye un elemento fundamental en su institucionalización y para ello muchas veces los individuos deben sacrificarse dejando de percibir dividendos, o pagando más por los servicios que reciben o aumentando las cuotas. Ello ayuda a la creación de una conciencia de grupo y a que se separen aquellos que no tienen confianza en la organización.

11.7.1. Etapas para la Institucionalización del Grupo en Empresa

- a) Inicio: obtención de local, tierras, equipos, insumos o creación de un fondo rotatorio. Adecuación y organización de sistemas contables;

- b) Arranque: puesta en marcha de la operación (dura algunos meses)
- c) Fortalecimiento: los socios van generando capacidad empresarial y manejan sus actividades por sí mismos, funcionan según sus estatutos, han consolidado su contabilidad, su análisis financiero, su sistema de producción, tienen personería jurídica reconocida
- d) Expansión de la empresa: ampliación horizontal o vertical de sus áreas de acción, tiene fácil acceso al crédito y al mercado de insumos que requiere y los bienes que producen; tiene capacidad de planeamiento y gestión empresarial.

El tiempo de institucionalización no debería ser mayor de tres años y el apoyo de las agencias debe ser decreciente, como se expresa en el siguiente gráfico:



11.7.2. Diagnóstico sobre la Institucionalización

Las entidades financieras deberían hacer un diagnóstico sobre los grupos o empresas asociativas que realizan pequeños proyectos, ya sea cuando recobran el préstamo o al año del desembolso.

El diagnóstico debería contener:

- a) Actividades económicas de la empresa
- b) Capacidad técnica de sus miembros
- c) Capacidad empresarial
- d) Financiamiento de la empresa
- e) Viabilidad de la empresa
- f) Efecto del pequeño proyecto en la empresa
- g) Necesidades de capacitación y asesoría
- h) Interés de los socios, cohesión grupal, estabilidad personal
- i) Experiencia del grupo
- j) Necesidad de reestructuración y reorganización
- k) Liderazgo y actitud de los líderes
- l) Posibilidades de estabilización o de crecimiento horizontal y (vertical) de la empresa
- m) Capacidad de ampliación del número de socios

Es importante hacer este diagnóstico de la situación de la empresa para determinar los puntos débiles de la misma y las correcciones que deben implementarse para su consolidación.

Debe además estimularse a que las empresas asociativas entren en una etapa de discusiones participativas de sus planes de desarrollo a mediano plazo como parte importante de su consolidación.

Es importante en estas reuniones el análisis del tipo de liderazgo de un grupo entre ellos: líderes técnicos, administrativos o gerenciales, de relaciones externas, integradores o paternalistas tradicionales.

Hay contradicción inicial entre estos tipos de liderazgo y lucha por la obtención de lealtades de los otros socios. Existe una interdependencia entre los conflictos interpersonales o sociales y los problemas económicos en una empresa asociativa.

Debe recordarse que las asociaciones de carácter empresarial necesitan diferente liderazgo que las de carácter social, en la cual generalmente el liderazgo recae en los líderes reconocidos de la comunidad, por ejemplo, al reunirse un grupo de vecinos para lograr la introducción del agua potable, o la mejora del camino o la construcción de una escuela, generalmente

eligen al líder reconocido; en cambio en las organizaciones de tipo empresarial, aunque inicialmente pueden elegir al líder reconocido que muchas veces es de mayor edad, poco a poco va cambiando y recayendo en aquellos que tienen capacidad empresarial.

Debe estimularse la participación de todos los socios en la gestión y no preocuparse porque se acentúen contradicciones con el grupo y porque algún líder o socio se retire.

El grupo se mueve entre la contradicción de ser eficiente y la de ser integrado y sin conflictos.

Como en estas empresas no hay un dueño o junta directiva que representa a los dueños y que es diferente que los trabajadores que toman decisiones finales, sino que los trabajadores son a la vez dueños y reguladores de su propio grupo, se presentan muchas contradicciones y conflictos interpersonales que desvían a la empresa de su función principal de producción.

Por ello la institucionalización de una empresa asociativa tiene dos vertientes: a) la consolidación del grupo; b) el rendimiento y eficacia en el trabajo.

11.7.3. Formación y Capacitación para la Institucionalización de una Empresa

Hay instituciones especializadas en formación y capacitación de grupos y empresas asociativas para prepararlos en la gestión de empresas que conforman. Ello lo logran a través de la propia práctica del trabajo asociativo y de las actividades de la empresa.

Se deberían identificar las necesidades de formación de una empresa asociativa para realizar un pequeño proyecto determinado.

Las necesidades de formación, de una manera general, podrían ser: de tipo técnico; productivas; de programación y planeación, de control y evaluación y de gestión de la empresa.

En general hay dos tipos de actividades especializadas para satisfacer las necesidades de formación. Las de tipo técnico productivo y las de tipo socioempresarial. El grupo que desarrolla el pequeño proyecto, en su necesidad real no tiene separado lo técnico-productivo de lo socioempresarial. De hecho, ambas dimensiones requieren una visión conjunta dentro de un mismo plan de formación y capacitación.

11.7.4. Niveles de Institucionalización

La institucionalización puede darse en los siguientes niveles:

- a) Consolidación y fortalecimiento de un grupo organizado o empresa asociativa alrededor de un proyecto hasta que llega a tener criterio empresarial, permanencia y autosuficiencia.

- b) Fortalecimiento y consolidación de las entidades de apoyo, hasta que sus funciones y actividades básicas se autofinancien (núcleo básico, recordar que las instituciones de apoyo no deben hacer a los grupos dependientes de ellas).
- c) Funcionamiento efectivo de organizaciones de segundo y tercer grado y sus sistemas de coordinación.
- d) Consolidación de varios proyectos o empresas en una región determinada.
- e) Funcionamiento de un efectivo y permanente sistema de capacitación.
- f) El fortalecimiento y consolidación de una modalidad empresarial se da cuando las circunstancias de orden jurídico, económico y social hacen que esa modalidad económica sea reproducida por muchos grupos en un espacio geográfico y temporal determinado y el régimen económico-social permite la supervivencia de este tercer sector de la economía.

11.7.5. Principios para la Institucionalización de Pequeños Proyectos de Desarrollo

Para lograr la institucionalización de los pequeños proyectos es conveniente considerar los siguientes principios:

- a) Conformar empresas efectivas
- b) Tender al autosostenimiento
- c) Tender a la autogestión
- d) Conformar organizaciones de 2do. y 3er. grado
- e) Recibir servicios del sistema nacional
- f) Subsidio solo en casos justificados
- g) Evaluación con base en satisfacciones de sus miembros más que en variables cuantitativas
- h) Coordinación con otros sectores.

11.8 Vulnerabilidad del Pequeño Proyecto

Pese a lo anotado aquí sobre las bondades del pequeño proyecto, debemos agregar que existe también una serie de riesgos o peligros para este tipo de proyecto, que debemos conocer para no caer en trampas que es posible prever. Entre ellos podemos citar:

- a) Debido al limitado ámbito de acción, es altamente susceptible de que factores externos los lleven al fracaso. Es por eso que las agencias de promoción e instituciones de apoyo deben tratar de insertarlo en una estrategia cuidadosamente diseñada, dedicar tiempo al estudio de factibilidad y darle seguimiento.
- b) Un primer proyecto en una microregión afecta en forma positiva o negativa a otros grupos en la misma. Es por ello que en la decisión de asignación de recursos debe tomarse en cuenta este factor y los antecedentes de otros proyectos en esa área determinada.

- c) Debe tenerse conciencia que debido al tipo de grupo *social de menores ingresos* a que se dirige este tipo de proyectos, el fracaso del mismo *tiene una importancia mayor que la simple pérdida de recursos financieros, como la frustración de un grupo que ya tiene muchas y la pérdida de esperanza de un gran sector social.*
- d) Los factores internos que se han mencionado en varias partes de este trabajo y sobre todo las contradicciones que se producen hacen vulnerables los pequeños proyectos.

11.9 Los Pequeños Proyectos y el Desarrollo Local, Regional y Nacional

De acuerdo a la definición de pequeño proyecto y a la posibilidad de ubicarlo dentro de una estrategia como *proyecto pivote*, este tipo de proyecto dejará de tener una connotación o un ámbito de acción local, para convertirse, de acuerdo al área de que se trate y a la estrategia que se diseñe, en instrumento de verdadero desarrollo para regiones o grupos de regiones e incluso para países. Se convierte en un factor irradiador de efectos que se consideran necesarios para lograr objetivos en zonas geográficas que pueden ser suficientemente grandes como para despertar el interés de los organismos internacionales, o sea que se utilizarían como factor de cambio.

La experiencia ha demostrado que es posible inducir a una serie de comunidades o grupos en un área geográfica determinada a que inicien pequeños proyectos semejantes a los que un grupo o empresa asociativa realiza en una comunidad cercana. A ese primer pequeño proyecto en esa área podríamos denominarlo *Proyecto Pivote*.

A partir de este proyecto podríamos llegar a un sistema de desarrollo de esa área geográfica determinada a través del financiamiento de un conjunto de pequeños proyectos desarrollados por grupos o empresas asociativas en comunidades cercanas, adoptando una estrategia que busque la integración de los grupos solidarios y empresas organizadas en asociaciones de segundo y tercer grado, las cuales también podrían actuar en la industrialización de materias primas.

Cuando en un área geográfica determinada surgen un sinnúmero de pequeños proyectos y alrededor de ellos se van constituyendo empresas asociativas, éstas se convierten en un instrumento fundamental en el desarrollo de la región.

Además dan lugar a un proceso de creación a nivel nacional de un sector económico de interés social, un tercer sector de la economía (Cuadro 5) con influencia económica y social.

Un grupo organizado puede y debe unirse a otros similares para formar asociaciones de segundo y tercer grado y al final un gran movimiento tendente a crear un sector de economía social y a influir en la vida económica de la región y el país a que pertenece.

Cuando se apoya a pequeños proyectos y a las organizaciones que los llevan a cabo, no por

ello se deja al olvido a la región y a la nación. La suma de pequeños proyectos es un elemento y sector adicional a otros que influyen en el desarrollo nacional.

Ocurre que en algunos países el marco político-administrativo estimula la microplanificación a nivel de áreas específicas y en estos casos a los pequeños proyectos de mejoramiento social se les facilita su integración con las políticas, planes y programas de desarrollo; en otros países el modelo de desarrollo tiende a los grandes proyectos de desarrollo nacional y olvida frecuentemente el importante papel que significan los microproyectos impulsados por la propia comunidad.

Podemos decir que el pequeño proyecto se convierte en:

- Pivote para consolidación de un grupo de empresa
- Pivote para duplicar proyectos en la zona o región
- Pivote en crear organizaciones de segundo y tercer grado
- Pivote en modificar el régimen económico-social y tener acceso a niveles de decisión
- Pivote en obtención de recursos internacionales
- Pivote en conformar organizaciones a nivel hemisférico

11.10 Los Pequeños Proyectos y los Organismos Internacionales

Las instituciones de cooperación y financiamiento de carácter internacional deben tratar de que el impacto de su acción llegue al mayor número de personas y para ello pueden diseñar programas que lleguen a gran número de comunidades o que sean innovativos y duplicables.

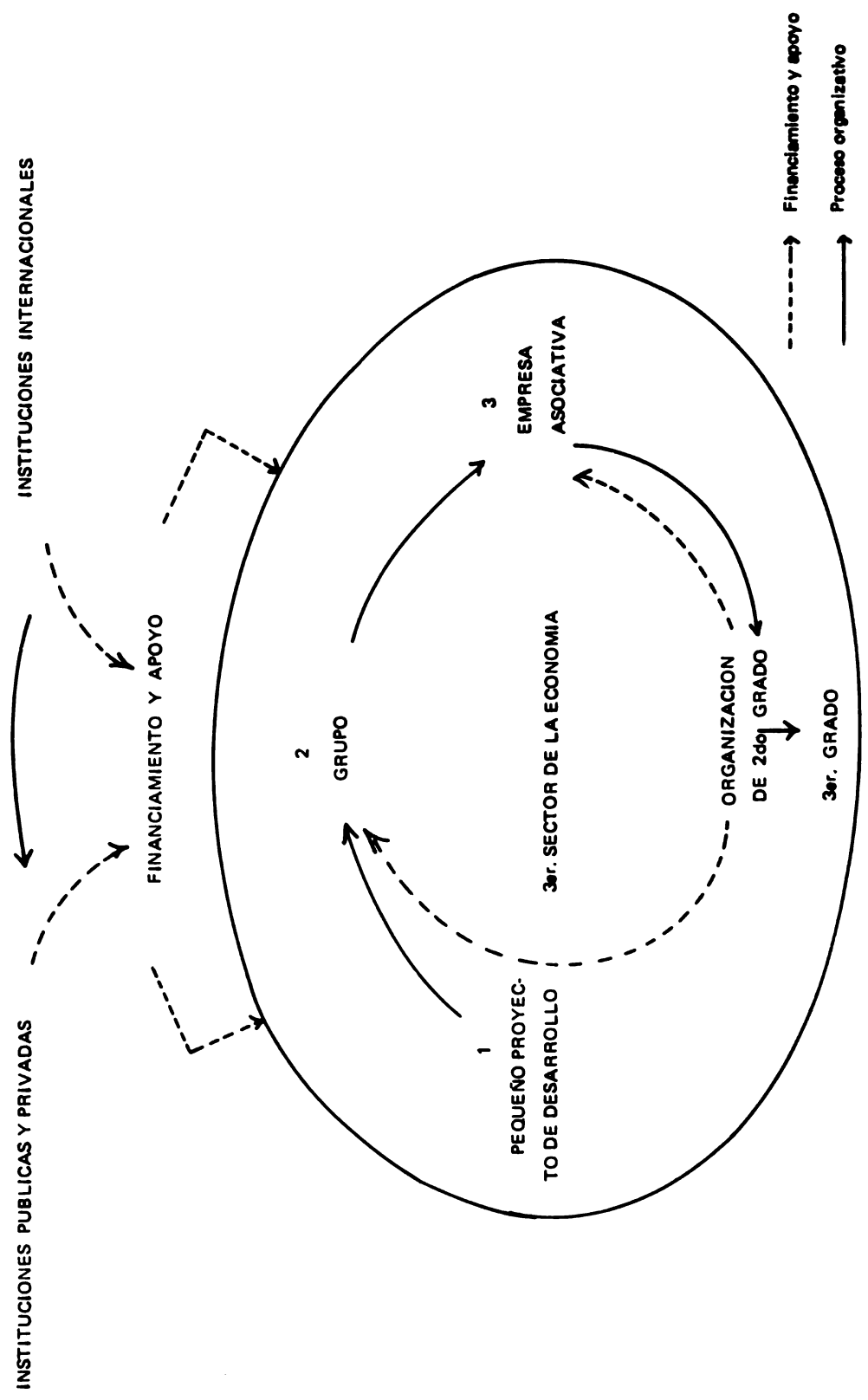
Como los organismos internacionales no pueden trabajar directamente con los marginados, deben hacerlo a través de instituciones intermedias ya sean de carácter público o privado.

Ahora bien, el pequeño proyecto para estos organismos internacionales no tiene importancia en sí mismo sino en tanto forme parte de una estrategia que se haya diseñado para llegar a grupos sociales considerables.

Como un ejemplo digno de analizar, por su éxito y porque otros organismos de cooperación van a utilizar esquemas similares en el futuro, expongo una breve síntesis del programa para el financiamiento de pequeños proyectos que el Directorio del Banco Interamericano de Desarrollo aprobó en junio de 1978 y que a diciembre de 1981 había concedido apoyo y financiado 80 proyectos por un monto de 26 millones de dólares.

El objetivo del programa fue el de facilitar crédito a individuos o grupos que no tienen acceso a fuentes convencionales y se ejecutó a través de instituciones intermediarias sin fines de lucro, como fundaciones, asociaciones civiles, asociaciones de productores, cooperativas, federaciones de cooperativas y en algunos casos, organismos públicos de desarrollo, quienes canalizan esos recursos o dan servicio a beneficiarios de bajos ingresos.

PROCESO DE CREACION DE UN SECTOR DE ECONOMIA DE INTERES SOCIAL O TERCER SECTOR



Para ello se usó una modalidad nueva en el Banco que no se llamó ni préstamo, ni cooperación técnica, sino *financiamiento*, el cual puede ser hasta de 40 años, con hasta 10 años de gracia y una comisión del 1 por ciento. Además puede recibir asistencia técnica no reembolsable que permita dar apoyo para incrementar las oportunidades de los que reciben el crédito.

El término *financiamiento* que se utilizó es para reconocer que será recuperado en tanto el proyecto sea exitoso.

Originalmente se autorizó para ello el uso de recursos del Fondo de Operaciones Especiales y del Fondo Fiduciario del Progreso Social que manejaba el propio Banco, pero a partir de 1981, debido al éxito del programa, se amplió con recursos aportados por el Gobierno Suizo específicamente para cooperación técnica y pequeños proyectos.

Cuando propuse en el Directorio del BID la creación de este fondo de financiamiento de pequeños proyectos, me basaba en la experiencia de un sinnúmero de instituciones que se habían originado en América Latina, principalmente fundaciones que hoy participan en este seminario y organizaciones cooperativas, con un historial de repago de sus obligaciones por encima del sector privado tradicional.

Además mencionaba una serie de argumentos, algunos de los cuales todavía tienen validez, entre ellos:

- a) En América Latina en general, el crédito del sistema bancario está al servicio de quien tiene garantía y capacidad gerencial, trabaja con agricultores individuales grandes y medianos, es usado por el sector productor de cultivos de venta externa y exportación. No hay concepto de las ventajas del crédito a grupos organizados que son fiadores solidarios del préstamo global y menos de que el proyecto generado por el financiamiento es el elemento clave de la consolidación de la pequeña empresa.

Aproximadamente un 10 por ciento de la población productiva de América Latina recibe crédito, pero millones de personas, la mayoría marginada, los pobres, los sin educación, los desplazados, no tienen la forma y ni siquiera la esperanza de obtenerlo, pero ellos también sueñan, muchos de ellos también quieren *hacer*, quieren *construir* pero no tienen los medios para ello. El crédito es el instrumento que permite que ese deseo de *hacer*, se convierta en realidad, que puedan poner sus manos, su mayor recurso, al servicio de su propio desarrollo, de su familia y de su país.

- b) Si analizamos nuestra región, vemos que en gran parte de ella la violencia se ha vuelto permanente. Esa violencia se ha basado en sociedades con ausencia de justicia y a veces de libertad, en donde se ha abandonado al hombre pobre a su suerte y donde el dominio ha estado en manos de pocos sobre una mayoría que llega a ser *minoritaria* en cuanto a poder económico, social y político. Lo que estas

sociedades necesitan no es detener el proceso de violencia por un tiempo sino resolver de raíz los problemas que lo causan, que son múltiples, pero que en gran parte se deben a falta de oportunidades y de participación en la vida económica de nuestros países. Lo que se necesita es oportunidad, los pobres necesitan oportunidad para incorporarse a la vida económica, para participar con libertad en la vida social y política del país.

- c) Las manos del pobre constituyen en este momento de crisis el mayor recurso con que contamos y las manos de ese pobre pertenecen a un individuo que como nosotros quiere construir, quiere mejorar y quiere *hacer*, pero que para hacerlo necesita que se ponga a su disposición, como lo tenemos nosotros, los recursos, especialmente crédito, para convertir sus ideas en acción y así mejorar la vida de su familia y del país.
- d) ¿Qué significa para un pobre el que el gobierno y la sociedad hablen de programas, que se hagan grandes obras, puertos, hidreléctricas, en fin, el *desarrollo nacional*? Nada, no les afecta, a ellos les interesa recibir préstamos y pequeñas obras como caminos vecinales, agua potable y servicios en su cantón o caserío. El desarrollo no puede medirse para esa sociedad más que en parámetros de su propia mejora, de su propia esperanza. Muchas veces el *desarrollo nacional* como lo concebimos, que se logra endeudándose y usando recursos externos para hacer grandes obras, empobrece a los más pobres de una sociedad nacional que no han recibido beneficios de esas grandes obras que se realizan.
- e) La experiencia de 14 fundaciones que actualmente conforman un movimiento con una cartera superior a los 100 millones de dólares que han recibido del propio BID AID y otras organizaciones en base a préstamos a través del organismo que la federa denominado *Solidarios* o Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo.
- f) Paralelamente a este movimiento de fundaciones creció un fuerte movimiento de asociaciones y cooperativas que fue conformando organismos de segundo y tercer grado que tampoco tenían acceso al crédito comercial.

Todo lo anterior originó en el Directorio del BID, en la administración y en su Presidente, Don Antonio Ortíz Mena, hombre de gran sensibilidad, que se aprobara en junio de 1978 este programa de financiamiento para pequeños proyectos.

11.11 El Pequeño Proyecto y Nuestros Esfuerzos

El punto central sería entonces como conformar alrededor del financiamiento, paquetes de acciones de fortalecimiento institucional de tal manera que se solucionen en forma permanente uno o varios problemas a una cantidad predeterminada de seres humanos que se asociaron para resolverlos.

Debemos recordar que la institucionalización es un proceso que ocurre en todas las etapas del proyecto y que las acciones tendentes a ello, que podríamos llamar de fortalecimiento institucional, deben ser parte importante de la estrategia de las agencias de promoción o apoyo.

El elemento fundamental para la organización de empresas asociativas es el pequeño proyecto que constituye el pivote de la promoción, organización y consolidación de las mismas. A la vez, un conjunto de esas empresas pueden ser los núcleos básicos del desarrollo de un área geográfica determinada.

Dentro de este punto de vista deberíamos conceptualizar acerca de cómo, partiendo de un número grande, estos pequeños proyectos y los grupos organizados que la ejecutan, pueden configurar una sociedad más armónica, en la que un sector de economía social o tercer sector de la economía, llegue a través de organizaciones de segundo y tercer grado a tener una expresión social, económica y política e influya en lograr adiciones al regimen económico-social que fomente este sector de economía y le permita competir con el sector de economía privada tradicional y con el sector de economía estatal.

De acuerdo a algunas experiencias exitosas alcanzadas en Centro América y en especial Guatemala, sintetizo a continuación la hipótesis de este proceso y las etapas de su institucionalización como movimiento.

HIPOTESIS DEL PROCESO

- a. Producir desequilibrio
- b. Acomodo sin gran conflicto
- c. Neutralidad en participación política activa (no pertenecía a partidos políticos)
- d. Expresión permanente
- e. Coordinación y complementariedad de agencia de apoyo, financiamiento y otros
- f. Arbitraje de conflictos propio (notables)
- g. Aceptación de pluralidad de enfoques
- h. Respetar posición personal de cada uno y asignación de un rol
- i. Mantenimiento de notables sin comprometerse en conflictos

Etapas de institucionalización de un movimiento originado en pequeños proyectos de desarrollo.

- | | |
|-----------|--|
| 1982 | Acceso a centros de decisión financiera y económica. Apoyo a la reproducción del modelo. |
| 1976 | Terremoto-necesidad de participación popular-acceso a poder medio-representatividad inicial. |
| 1974 | Persuasión al gobierno-alianza con otros sectores-acceso a niveles decisorios. |
| 1966-1970 | Institucionalización de elementos de apoyo, escuelas de capacitación, radio, financiamiento, asistencia técnica y otros. |
| 1962-1966 | Impulso a organizaciones de segundo grado |

1955- Pequeños proyectos dispersos
1960

El régimen económico-social de la mayoría de nuestros países, reconoce, apoya y estimula la libertad de empresa. Debido a la adecuación del marco legal e institucional en estas sociedades, se ha generalizado la propiedad privada tradicional. Paralelamente se reconoce y existe un área de empresas estatales de servicios y otras, llegando a coexistir estas dos áreas de empresas.

Este incipiente movimiento de grupos, empresas asociativas, cooperativas, empresas comunitarias y otros, constituídos alrededor de un pequeño proyecto determinado constituyen organizaciones primarias de interés económico, que con estímulo especial y un marco jurídico e institucional adecuado, podrían llegar a convertirse en importantes *empresas privadas de interés social*. Este concepto se origina en que estas empresas responden al interés privado de sus miembros pero con criterio social, no concentran el poder económico y la capacidad de decisión en pocas personas, y dan participación a todos sus miembros, que al mismo tiempo que como propietarias de los medios de producción, generalmente aportan su trabajo personal.

Es necesario que el Estado y la sociedad reconozcan que éste es un sector que, por su naturaleza, es diferente al sector de empresas estatales y privadas tradicionales, y, por consiguiente, necesita un apoyo y una legislación especial.

Es conveniente lograr la evolución de las estructuras actuales de tenencia de los medios de producción, hacia otras de mayor beneficio social. Las nuevas estructuras deben estar acordes con las actuales técnicas de producción agrícola e industrial, es decir, deben contemplar la necesidad de la gran empresa para poder producir ventajosa y competitivamente y estar acordes con las exigencias sociales del medio. Estas empresas constituirán un tercer sector de la economía que conjugue la flexibilidad operativa de la empresa privada con el principio de que los beneficios de la producción deben ser distribuidos en la forma más equitativa posible.

Como estas nuevas empresas solo pueden beneficiarse al máximo de los avances tecnológicos, constituyendo grandes empresas, es absolutamente imprescindible fomentar las fórmulas asociativas y de integración, tanto vertical como horizontal, necesarias para la constitución de este nuevo sector. Las fórmulas de asociación empresarial deben ser pluralistas, es decir, darse libertad a los participantes de elegir las fórmulas de su conveniencia o de su cultura, dando preferencia a las fórmulas cooperativas, comunitarias y asociativas.

Las acciones que solo tienden a cambiar la estructura de la tenencia de la tierra, atacan únicamente una parte del problema; en cambio, cuando una reestructuración del régimen económico y de la tenencia de la tierra es apoyada por la organización de empresas privadas de interés social, se puede afrontar problemas en forma más global y construir una nueva estructura más eficaz y más justa.

Debido a la explosión demográfica y al aumento del nivel de aspiraciones de la población, no es posible afrontar el problema de ocupación e ingreso de la mayoría de la población solamente sobre la base de la industrialización en la forma en que ésta se ha venido desarrollando en América Latina. El crecimiento industrial ha sido totalmente insuficiente para resolver el problema de la mano de obra que se incorpora cada año al mercado de trabajo. El único sector de la economía que puede absorber la mano de obra subempleada y desempleada es el sector agrícola, y ésto, a mi juicio, no puede lograrse por medio de programas con agricultores individuales. Es necesario promover y estimular la organización de empresas campesinas.

Por otro lado, los problemas de la migración de la población marginada del área rural hacia el área urbana y el desajuste que eso trae, son producto de la mala distribución de la tierra y de los demás recursos productivos y de la falta de organizaciones y empresas campesinas que generan empleo.

El enfoque de la agricultura y pequeña industria actual debe ser un enfoque empresarial; no puede resolverse el problema de la producción con agricultor o artesano, se necesita de *empresarios*. Con el tipo de agricultor y artesano tradicional y con la cultura que éste tiene, es imposible transformarlo a corto plazo en empresario agrícola o agroindustrial individualmente. Es necesario, para ello, darle apoyo y ese apoyo sólo puede darse masivamente a grupos organizados cuyo punto de arranque es la ejecución de un pequeño proyecto productivo.

La creación y el desarrollo de empresas campesinas o de empresas de interés social generará aumentos en la productividad y en la producción y movilizará otros sectores de la economía. La industria y los servicios no pueden crecer significativamente si no tienen una población que, a través de un mayor ingreso, compre esos bienes o servicios en forma masiva.

Estudios recientes indican que en América Latina, menos del 10 por ciento de las fincas son empresas agrícolas en el verdadero sentido de la expresión. Más del 90 por ciento de las fincas de cualquier tamaño no constituyen empresas agrícolas.

Para que en el futuro los programas gubernamentales puedan tener un impacto en el desarrollo general, creen empleo suficiente para resolver el problema de la mano de obra y redistribuyan los ingresos entre el mayor número de la población, es necesario apoyar y estimular un tercer sector de la economía y organizar la población para crear un movimiento nacional de integración y desarrollo.

Este sistema pluralista debería estar compuesto por los tres sectores antes descritos. Al sector empresarial privado le correspondería invertir en el ramo industrial y comercial preferentemente debido a su flexibilidad y tecnología. Podría estar apoyado por inversión internacional que debería orientarse hacia industrias que necesitan alta tecnología.

Al sector empresarial estatal, invertir, dirigir y controlar las empresas que presten servicios públicos y también las empresas de gran envergadura necesarias para la explotación de recur-

tos naturales o las de poca rentabilidad inicial. En este último caso la meta deberá ser su traspaso a los trabajadores o la formación de empresas de propiedad y gestión mixta Estado-trabajadores.

El sector de empresas privadas de interés social, que contemplaría el esquema, debería concentrarse en la explotación agrícola y agroindustrial en los transportes y en la pequeña industria.

Las empresas privadas tradicionales y las de interés social deberán tener la posibilidad de competir dentro de un sistema democrático. Para ello son necesarias las estructuras jurídicas e institucionales que les permitan convivir y encajar dentro de los planes de desarrollo nacional.

Las empresas privadas de interés social, agrupadas en una confederación nacional, deberán tener el apoyo del Estado para capitalizarse de tal forma que puedan competir en el campo económico con el sector empresarial privado, sirviendo así de instrumento de competencia para nivelación de jornales y condiciones de trabajo.

Las sociedades complejas de nuestros días deben ser pluralistas y tender a la aceptación de varios tipos de organización de tipo económico, dentro de ellas el de las empresas de interés social.

Debe tenderse a un orden social más justo y humano y ello se logra en sociedades libres, pluralistas y que tiendan a dar igualdad de oportunidades.

11.12 Llamado Final

Las agencias de desarrollo e instituciones de apoyo deben evitar transformarse en organismos inoperantes e ineficientes sin capacidad de respuesta oportuna, como ha ocurrido a algunos entes burocráticos que están llenos de personal incompetente, con bajos salarios, duplican esfuerzos por carecer de acuerdos interinstitucionales, tienen estructuras obsoletas y les falta estrategias y programación a mediano y largo plazo.

Ante nuestra situación de subdesarrollo, los organismos internacionales y bilaterales acuden a fortalecer las instituciones, aportan importantes recursos, pero algunas de esas instituciones por las razones mencionadas anteriormente, son ineficientes y no logran resultados.

Es por ello que necesitamos mantener a nuestras instituciones como entes eficientes, con continuidad de acción, con capacidad de relación con los sectores marginados y así, estoy seguro, llegarán los recursos de acuerdo a las necesidades de este nuevo Tercer Sector de la Economía que estamos conformando.

DOCUMENTO
MICROFILMADO

Fecha: **19** ENE 1986

