

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION
PARA LA AGRICULTURA (IICA)



FORTALECIMIENTO DE INSTITUCIONES DE
DESARROLLO RURAL

Hemisférico

Noviembre, 1990

PROGRAMA III:
ORGANIZACION Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO RURAL



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION
PARA LA AGRICULTURA (IICA)

Centro Interamericano de
Documentación e
Información Agrícola

10 NOV 1993

IICA — CIDIA

FORTALECIMIENTO DE INSTITUCIONES DE
DESARROLLO RURAL

Hemisférico

Noviembre, 1990

PROGRAMA III:
ORGANIZACION Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO RURAL

87
006828.

113A
D10
J59 fo

00000341

PROYECTO: Fortalecimiento de Instituciones de Desarrollo Rural

PARTE A: Presentación y Justificación del Proyecto

1. IDENTIFICACION

1.1 Programa de Organización y Administración para el Desarrollo Rural

1.2 Area Temática: Fortalecimiento Institucional

1.3 Ambito Geográfico: Hemisférico
Sede: San José, Costa Rica

1.4 Tipo de proyecto: Multinacional

1.5 Fecha de inicio:

Fecha de término:

1.6 Versión del documento: Original Fecha: Noviembre de 1990

1.7 Financiamiento:	Recursos Regulares	US\$ 414.400
	Recursos Externos	
	Países	US\$ 480.000
	Donantes	US\$1.800.000

1.8 Fecha de preparación:

1.9 Aprobación: Memorando: Fecha:
Código Contable:



2. ANTECEDENTES

La constatación de que las políticas de desarrollo rural aplicadas en ALC, en los últimos treinta años tuvieron un carácter compensatorio y asistencialista y, en consecuencia, fueron insuficientes para potenciar la capacidad productiva de los pequeños productores rurales, así como atenuar significativamente el problema endémico de la pobreza rural, fundamentaron la decisión del PROADER para formular una propuesta alternativa de políticas y programas de desarrollo rural.

Con este fin, el Programa se empezó a ejecutar a partir de 1987 una serie de eventos y actividades en las cuales participaron especialistas en desarrollo rural, provenientes tanto de experiencias de organismos gubernamentales y ONGs, como de organismos de cooperación técnica y financiera y del medio académico.

En este contexto, se realizó en setiembre de 1988 un seminario internacional sobre "El papel de la economía campesina en la estrategia de reactivación y desarrollo agropecuario de ALC". En dicho evento, se concluyó que era necesario formular nuevas alternativas de políticas para el desarrollo rural, en las cuales se considerase la participación democrática de los diferentes grupos sociales del sector.

Con este propósito, el Programa III, con el apoyo de ACIDI, durante 1989, realizó una investigación específica en la cual se revisaron las experiencias nacionales sobre políticas, programas y proyectos de desarrollo rural, así como acciones particulares vinculadas con procesos de descentralización de la gestión del Estado con la participación campesina. Este trabajo se ejecutó a través de estudios de casos que cubrieron los siguientes países: México, Guatemala, Honduras, Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia, Argentina y Brasil.¹

¹

Ver a este respecto los siguientes trabajos:

- A. Encinas, "Alternativas Políticas Diferenciadas para el Desarrollo Rural. El caso de México", IICA, mecano, 1989.
- M. Chiriboga, "Estudio sobre Políticas Diferenciadas para el Desarrollo Rural", el caso de Ecuador, IICA, mecano, 1989.
- Astrid Martínez, "El Fondo DRI en Colombia: análisis de una política para el desarrollo rural", IICA, mecano, 1989.

El resultado de la investigación se sintetiza en dos documentos conceptuales que fueron presentados a una reunión de consulta con expertos internacionales en enero de 1990 y tuvo como propósito validar sus contenidos relacionados con: Compatibilización de las políticas macroeconómica y sectorial

- Nelson Giordano Delgado, "Políticas Diferenciadas para el Desarrollo Rural en Brasil", IICA, mecano, 1989;
- José Luis Corrales, "Análisis de las Políticas Diferenciadas para el Desarrollo Rural: estudio de caso para Honduras; IICA, mecano, 1989;
- Orlando Plaza, "Análisis sobre Políticas Diferenciadas para el Desarrollo Rural, el caso de Perú", IICA, mecano, 1989;
- Guillermo Schell, "Estudio sobre las Políticas Diferenciadas, el Caso de Guatemala", IICA, mecano, 1989.
- D. Piñeiro, "Estudios sobre Descentralización y participación Campesina en el Caso Argentino", IICA, mecano, 1989.
- Jorge O. Romano, "Descentralización y Participación en América Latina y El Caribe: El Caso de Brasil", IICA, mecano, 1989.
- César Paxos M., "Estudio sobre Descentralización y Participación Campesina: El Caso de Perú", IICA, mecano, 1989.
- Jaime A. Carrera, "Descentralización y Participación Campesina en América Latina y el Caribe: El Caso de Guatemala", IICA, mecano, 1989.
- Enrique Provencio, "Descentralización y Participación Campesina en América Latina y el Caribe: El Caso de México", IICA, mecano, 1989.
- Carlos Carara R. y Helga Salina, "Descentralización y Participación Campesina en América Latina y el Caribe: El Caso de Bolivia", IICA, mecano, 1989.
- D. Fajardo, "Descentralización y Participación Campesina en América y El Caribe: El caso de Colombia", IICA, mecano, 1989.

con las de desarrollo rural, criterios básicos para formular políticas diferenciadas, contenidos específicos de las políticas diferenciadas, modernización del sistema institucional, descentralización de la gestión pública, fortalecimiento de la administración municipal, fortalecimiento de los procesos participativos en la gestión local del estado, capacitación de las organizaciones de la sociedad civil para asegurar los procesos de gestión descentralizada y participativa.

Estos documentos son:

- "Políticas Diferenciadas para el Desarrollo: Enfoque conceptual y propuesta",
- "Descentralización y Participación en la Administración de las Políticas y Programas de Desarrollo Rural".

El proceso anterior dió origen y viabilizó la incorporación en el PLANALC de un proyecto multinacional específico sobre este tema, cuyo título es: "Fortalecimiento de las Instituciones de Desarrollo Rural" y tiene como propósitos principales apoyar los países en la formulación de políticas diferenciadas para el desarrollo rural y en la concepción de modelos de gestión para su formulación y ejecución con criterios de descentralización y participación.

En consecuencia, esta propuesta se enmarca en el cuadro de actividades que el PROADER está realizando en el contexto del PLANALC y que propugna promover el desarrollo institucional y de recursos humanos, con el propósito de contribuir a resolver problemas que limitan el resultado de las políticas, programas y proyectos de desarrollo rural a nivel nacional, regional y local.

3. EL PROBLEMA ESPECIFICO QUE EL PROYECTO IICA BUSCA RESOLVER

El problema específico que procura resolver el Proyecto IICA es la debilidad institucional y la inadecuación de los sistemas técnico-administrativos de los organismos del sector público agropecuario para la formulación y ejecución de políticas diferenciadas, programas y proyectos de desarrollo rural, con criterios de descentralización de los procesos de gestión y participación de las organizaciones de beneficiarios.

Lo anterior constituye una seria limitación considerando que las políticas de ajuste macroeconómico y el efecto de la disminución del gasto público obligan a ejecutar acciones que permitan dar una respuesta expedita a un menor costo a los requerimientos del desarrollo rural.

Para la implementación de políticas de desarrollo rural que cumplan estos requisitos y viabilicen el logro de los objetivos anteriormente mencionados, es necesario superar, a nivel de las instituciones nacionales, algunos problemas específicos del siguiente tipo:

- a. Carencia de enfoques de desarrollo rural que permitan superar las concepciones que plantean la unidad productiva y el campesino como sujetos de acción aislados de su contexto socioeconómico y político y sus articulaciones con la sociedad local y global y, por lo tanto, excluyendo la consideración de su inserción en el escenario microregional.
- b. Falta de elementos conceptuales y operacionales para orientar la formulación y ejecución de políticas diferenciadas que consideren articulaciones con las políticas macroeconómicas y sectoriales, al mismo tiempo que se fundamenten en la heterogeneidad y especificidad del sector de pequeños productores;
- c. Falta de elementos conceptuales y operacionales para orientar el proceso de modernización del sistema institucional del sector público agropecuario, vis-a-vis descentralización de la gestión del Estado a nivel nacional, regional y municipal, con la participación de las organizaciones de la sociedad civil.
- d. Carencia de personal técnico adecuadamente capacitado para desarrollar en las instituciones nacionales de concepciones, metodologías y mecanismos operacionales para la formulación y ejecución de políticas diferenciadas;
- e. Carencia de personal técnico en las instituciones nacionales adecuadamente capacitado en concepciones, metodologías y mecanismos operacionales para la concepción e implementación de modelos descentralizados y participativos de gestión de desarrollo rural;
- f. Insuficiencia de personal capacitado en las organizaciones de base de los beneficiarios para participar efectivamente en los procesos de administración descentralizada de las acciones de desarrollo rural.

4. EL PROBLEMA GENERAL

A principios de esta década el número de explotaciones campesinas alcanzaba 16 millones, con una población de alrededor de 75 millones de personas, lo cual representaba casi el 70% de la población rural del continente. Por otro lado, la agricultura campesina controlaba una superficie de 159 millones de hectáreas. Además este grupo de la población rural era el responsable por el 65% de la población de rubros alimenticios y por casi el 30% de algunos productos de exportación tal como el café, cacao, plátano, algodón, frutas, flores y hortalizas.

A pesar de la importancia social y económica de este subsector de la población rural y de su contribución al proceso de desarrollo regional, las estadísticas para el año 1980 indican que el 79% de los pequeños productores se encuentran en el límite de la pobreza relativa y que de este porcentaje más del 25% viven en condiciones de pobreza absoluta.

Por otro lado, los estudios realizados por el PROADER en siete países de América Latina y El Caribe indican que algunas de las propuestas de desarrollo rural más importantes ejecutadas en la región muestran resultados pocos significativos. De hecho, las políticas de desarrollo de comunidades, reforma agraria y desarrollo rural integrado fueron insuficientes para potenciar la capacidad productiva de los pequeños productores y, consecuentemente, no constituyeron alternativas capaces de contribuir efectivamente para atenuar el problema endémico de la pobreza rural.

Aunque las acciones de desarrollo rural se ejecutaron en un contexto de modelos de desarrollo económico que privilegió la industria y las actividades productivas del agropara la exportación, uno de los principales factores que condicionaron el éxito de este tipo de políticas es el insuficiente nivel de desarrollo de los sistemas institucionales responsables por las acciones de desarrollo rural.

Entre las principales carencias institucionales se pueden citar las siguientes:

- i. En la mayoría de los casos estudiados, se observa que las instancias nacionales responsables por las acciones de desarrollo rural no cuentan con efectivo respaldo político del Gobierno Central. Esto dificulta o inviabiliza la instauración de mecanismos permanentes, eficientes y ágiles de coordinación interinstitucional a través de los diversos niveles del aparato del Estado, así como con agencias internacionales de financiamiento. Lo anterior ha sido un factor coadyuvante tanto para la falta de estabilidad como para la desarticulación entre

las acciones de desarrollo rural y las políticas macroeconómicas y sectoriales.

- ii. Los sistemas institucionales de desarrollo rural se han caracterizado por su centralismo y verticalismo en los procesos de toma de decisiones y asignación de recursos lo que condujo al debilitamiento de sus instancias operativas regionales y locales. Los procesos de conducción centralizada condicionaron e inhibieron la incorporación, a los programas de desarrollo rural, de propuestas específicas para responder a las peculiaridades socioeconómicas, étnicas, culturales de los pequeños productores en las diversas regiones.

Por otro lado, la centralización mencionada también debilitó las propias instancias gubernamentales a nivel de las regiones y localidades, ya que ellas no desarrollaron estructuras funcionales capaces de reorientar ágilmente en terreno los instrumentos y/o acciones de acuerdo a la dinámica social de cada región.

- iii. La centralización de los procesos de toma de decisiones por las instituciones gubernamentales también fue uno de los factores que contribuyeron a la falta de participación de los gobiernos locales y de las organizaciones de productores en los procesos de planificación y conducción de los proyectos de desarrollo rural. Lo anterior condujo a la falta de legitimidad social de los proyectos, a la creación de organizaciones de beneficiarios promovidas por los organismos gubernamentales y a la inadecuación de las acciones a las aspiraciones y el potencial productivo de los beneficiarios.
- iv. En la mayoría de los casos, se observó una inadecuada concepción de los programas y proyectos con relación a las necesidades reales del desarrollo. Lo anterior se hace palpable tanto a nivel conceptual como institucional-administrativo. En el primer caso, no se consideraron apropiadamente las características socioeconómicas particulares de los diversos grupos de productores como base para definir el tipo de acción a ejecutar, al mismo tiempo que no se dio un tratamiento adecuado a las articulaciones de los programas de desarrollo rural con las políticas macroeconómicas y sectoriales. En el segundo caso, los programas y proyectos se ejecutaron a través de una complicada estructura institucional, un excesivo número de componentes y altos costos administrativos, todo ello dificultando una ejecución integrada y eficiente.



- v. Como resultado de que las instituciones nacionales no fueron creadas para ejecutar acciones de desarrollo rural que tengan en cuenta las peculiaridades de los pequeños productores, las mismas no han conseguido definir una concepción homogénea del proceso como base para orientar su quehacer coordinadamente, y por ello la conducción de su acciones se realiza de manera desarticulada. Como resultado de lo anterior, la ejecución de las actividades de cada institución se dieron de manera aislada, siguiendo métodos y prácticas tradicionales de trabajo con la preocupación de mantener sus espacios institucionales más que lograr los objetivos de desarrollo rural.
- vi. Casi todas las instituciones involucradas en desarrollo rural se caracterizan, en general, por la ausencia de procesos apropiados de capacitación a técnicos que permitan internalizar una concepción metodológica y mecanismos operacionales que incorporen la participación de los beneficiarios en el proceso de planificación y ejecución de acciones de desarrollo rural. Esto se refleja, a nivel de proyecto, en el reducido número de técnicos capaces en las unidades ejecutoras para ejecutar los recursos disponibles y operacionalizar acciones que promuevan la participación organizada de los productores en los procesos de toma de decisiones.

5. **TECNICAS Y METODOS DISPONIBLES PARA RESOLVER EL PROBLEMA ESPECIFICO**

Aunque, la propuesta de política diferenciada y gestión descentralizada y participativa del desarrollo rural plantea una concepción renovada, la misma tiene como base principios de planificación regional. En este sentido, el IICA cuenta con una amplia experiencia en este campo a través del programa respectivo y de las acciones específicas en el campo de la planificación. Este es el caso de PROPLAN, Proyecto Multinacional de Planificación y Administración para el Desarrollo Rural en América Latina y el Caribe cuya finalidad fue fortalecer la capacidad de las instituciones públicas de los países para hacer más efectiva su labor y responder apropiadamente a las necesidades de la población rural de escasos recursos.

Por otro lado, el IICA ha ejecutado proyectos de ámbito nacional y multinacional en materia de desarrollo institucional y de recursos humanos (capacitación campesina y de entrenamiento a técnicos) para fortalecer la capacidad técnica de los organismos nacionales en la formulación y ejecución de políticas, programas y proyectos de desarrollo rural. Como resultado de la ejecución de estos proyectos se

ha generado un sinnúmero de documentos metodológicos y conceptuales que pueden ser fácilmente adaptados para las necesidades de este proyecto.

Adicionalmente, serán de gran valor el material metodológico y conceptual generado en trabajos del Instituto en el área de regionalización. En este, sentido pueden citarse las experiencias que el Instituto desarrolló en Brasil (en el Estado de Rio Grande del Sur) en apoyo al trabajo de la Secretaría de Planificación, en el Uruguay, el trabajo realizado conjuntamente con el Ministerio de Agricultura y Pesca y con el financiamiento del Fondo Simón Bolívar y el trabajo de estratificación cantonal para definir las áreas prioritarias del Programa Nacional de Desarrollo Rural del Ecuador (PRONADER) elaborado conjuntamente con el Ministerio de Bienestar Social.

Cabe, además, enfatizar que el IICA ha venido prestando cooperación técnica en la formulación y ejecución de programas y proyectos de desarrollo rural y de fortalecimiento institucional de los organismos responsables por estas acciones en países tal como: Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Honduras, México, Paraguay, República Dominicana, etc. y todos estos trabajos han generado un acervo importante de metodologías e instrumentos operativos que sin lugar a duda podrán ser utilizados en este proyecto.

PARTE B: LA PROPUESTA

6. OBJETIVOS E IMPACTO

Narrativo del impacto esperado del proyecto	Indicadores y metas de impacto del proyecto
---	---

A. EN EL NIVEL INSTITUCIONAL

- Desarrollo y consolidación de procesos institucionales y técnicos para la formulación y ejecución de políticas diferenciadas para el desarrollo rural, así como sus modelos de gestión descentralizados y participativos.

- Propuestas de políticas diferenciadas para el desarrollo rural en ejecución en los países beneficiarios del proyecto.

- Incremento del nivel de respuesta y grado de eficiencia de las instituciones nacionales involucradas en el proyecto responsables de las acciones de desarrollo rural.

B. EN EL NIVEL DEL SECTOR

- Utilización más eficiente de los recursos asignados al desarrollo rural en los países involucrados en el proyecto, con la participación de los beneficiarios en el diseño y administración de las acciones de desarrollo rural.

- Políticas diferenciadas más efectivas para promover el desarrollo rural de los pequeños productores y campesinos.

- Programas y proyectos de desarrollo rural con contenidos más apropiados a las características socio-económicas y culturales de los beneficiarios.

C. EN EL NIVEL DEL IICA

- Mejoramiento de la capacidad de cooperación técnica con las instituciones nacionales responsables de las acciones de desarrollo rural en los países involucrados en el proyecto.

- Concepciones, métodos y documentos técnicos sobre experiencias de desarrollo rural sistematizadas estarán disponibles en el IICA para la divulgación y capacitación; así como para el establecimiento de nuevas acciones de cooperación técnica.



6.1 OBJETIVO ESPECIFICO

RESUMEN NARRATIVO

Se fortalecen y adecuan, en los aspectos técnicos y administrativos, los sistemas institucionales responsables del desarrollo rural para la formulación y ejecución de políticas diferenciadas, programas y proyectos para pequeños productores, con criterios descentralizados y participativos.

INDICADORES Y METAS

Las instituciones claves del desarrollo rural en los países participantes del proyecto disponen de equipos técnicos con capacidad para:

- Identificar y caracterizar los distintos grupos sociales que conforman el subsector de los pequeños productores y campesinos.

- Analizar los impactos de las políticas macroeconómicas y sectoriales en los distintos grupos de pequeños productores y campesinos.

- Formular políticas diferenciadas para el desarrollo rural.

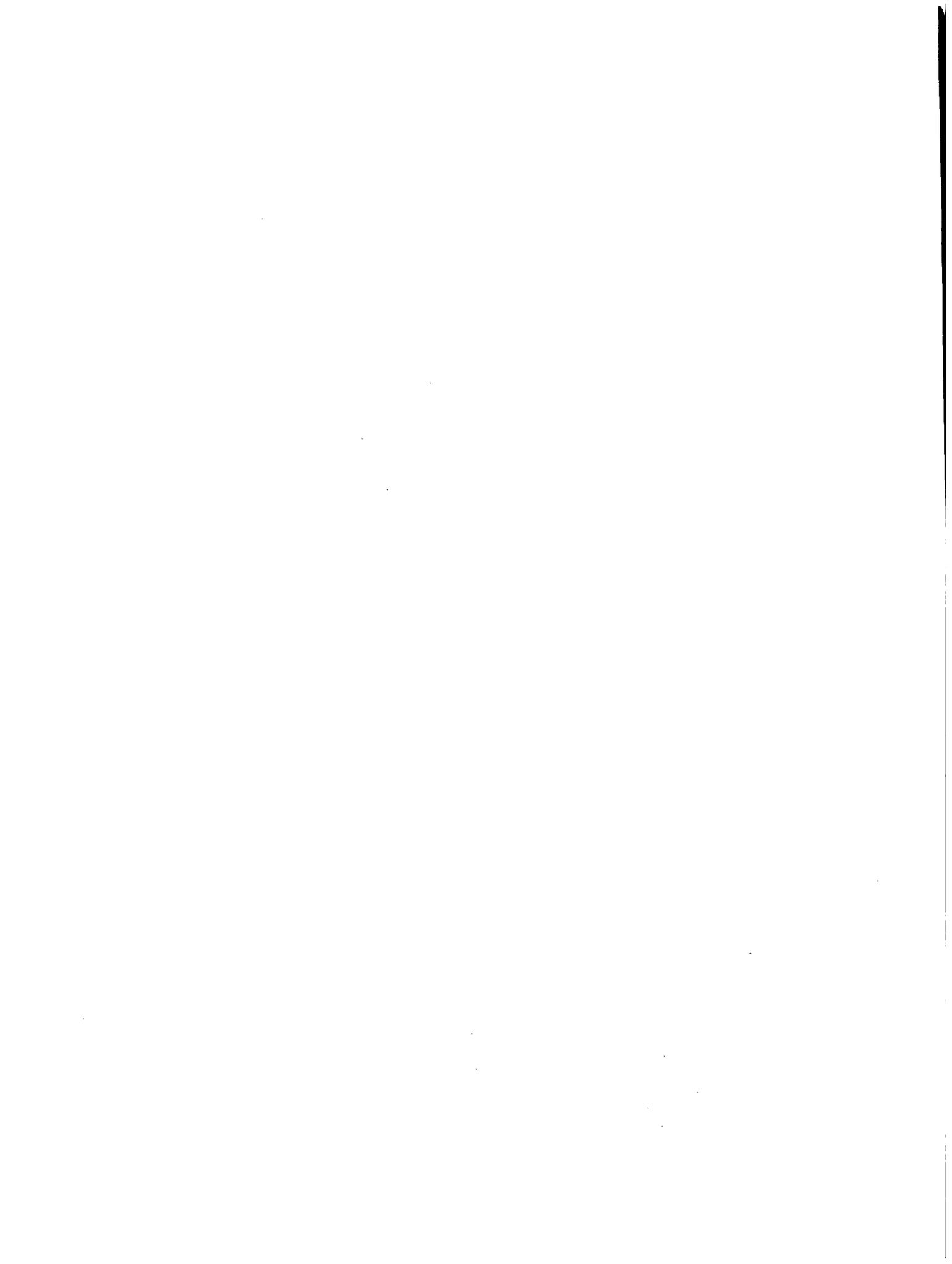
- Proponer ajustes en las políticas macroeconómicas y sectoriales que impactan de manera diferenciada la población rural, particularmente los pequeños productores.

FACTORES Y
CONDICIONANTES

- Voluntad política y apoyo institucional para impulsar políticas diferenciadas y sistemas de gestión descentralizados y participativos para el desarrollo rural.

- Grado significativo de internalización en las instituciones nacionales del marco conceptual y operacional desarrollado para impulsar políticas diferenciadas y sistemas de gestión descentralizados y participativos para el desarrollo rural.

- Compromiso de las instituciones nacionales responsables por las acciones de desarrollo rural para formular e implementar políticas diferenciadas y sistemas de gestión descentralizados y participativos.

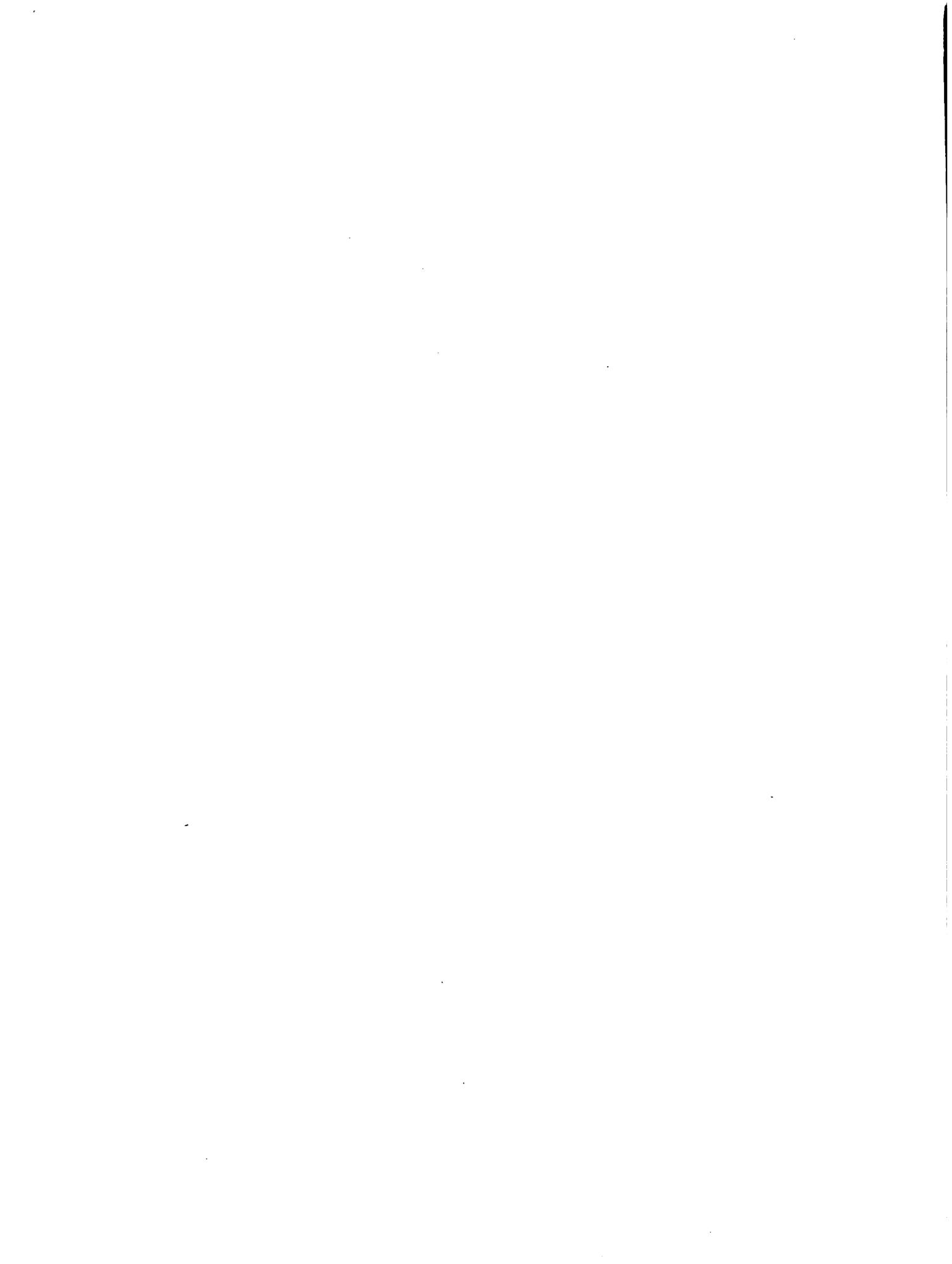


- Asesorar para la formulación de un marco conceptual de políticas diferenciadas que oriente la preparación de programas y proyectos de desarrollo rural.

- Identificar proyectos y elaborar documentos técnicos para la consecución de recursos externos.

- Diseñar e implementar una estructura organizacional adecuada para la formulación y ejecución de políticas diferenciadas para el desarrollo rural, así como la programación y el seguimiento de las gestiones, la captación y el manejo de recursos externos.

- Perfeccionar y adecuar las metodologías y los instrumentos y modelos de gestión disponibles en las instituciones nacionales para la planificación y ejecución de políticas diferenciadas, programas y proyectos de desarrollo rural.



6.2 PRODUCTOS FINALES

RESUMEN NARRATIVO

6.2.1 Marco conceptual y propuestas de políticas diferenciadas y administración descentralizada para el desarrollo rural, elaborados y divulgados por el PROADER.

6.2.2 Material técnico de carácter operacional producido para instrumentalizar los procesos de formulación de políticas diferenciadas en los países seleccionados.

INDICACIONES Y METAS

1a. Fase

6.2.1.1 Un taller de ámbito multinacional, con 30 participantes.

6.2.1.2 Edición, publicación y distribución de los documentos del marco conceptual y propuestas.

2a. Fase

6.2.1.3 Tres talleres de ámbito multinacional, con 30 participantes cada uno.

1a. Fase

6.2.2.1 Documento con la caracterización de la problemática del campesinado en el país seleccionado.

6.2.2.2 Un documento con las propuestas de políticas diferenciadas para el desarrollo rural en el país seleccionado.

FACTORES CONDICIONANTES

- Aceptación de los Gobiernos de los países, de participar en los eventos de capacitación y divulgación del proyecto a nivel multinacional y nacional.

- Anuencia de los Gobiernos para asignar recursos de contrapartida necesarios a la ejecución del proyecto.

- Participación continua y permanente de funcionarios de instituciones nacionales responsables de la ejecución del proyecto.

- Disponibilidad de los recursos humanos y el apoyo logístico requeridos para la ejecución del proyecto.

RESUMEN NARRATIVO

INDICADORES Y
METASFACTORES
CONDICIONANTES

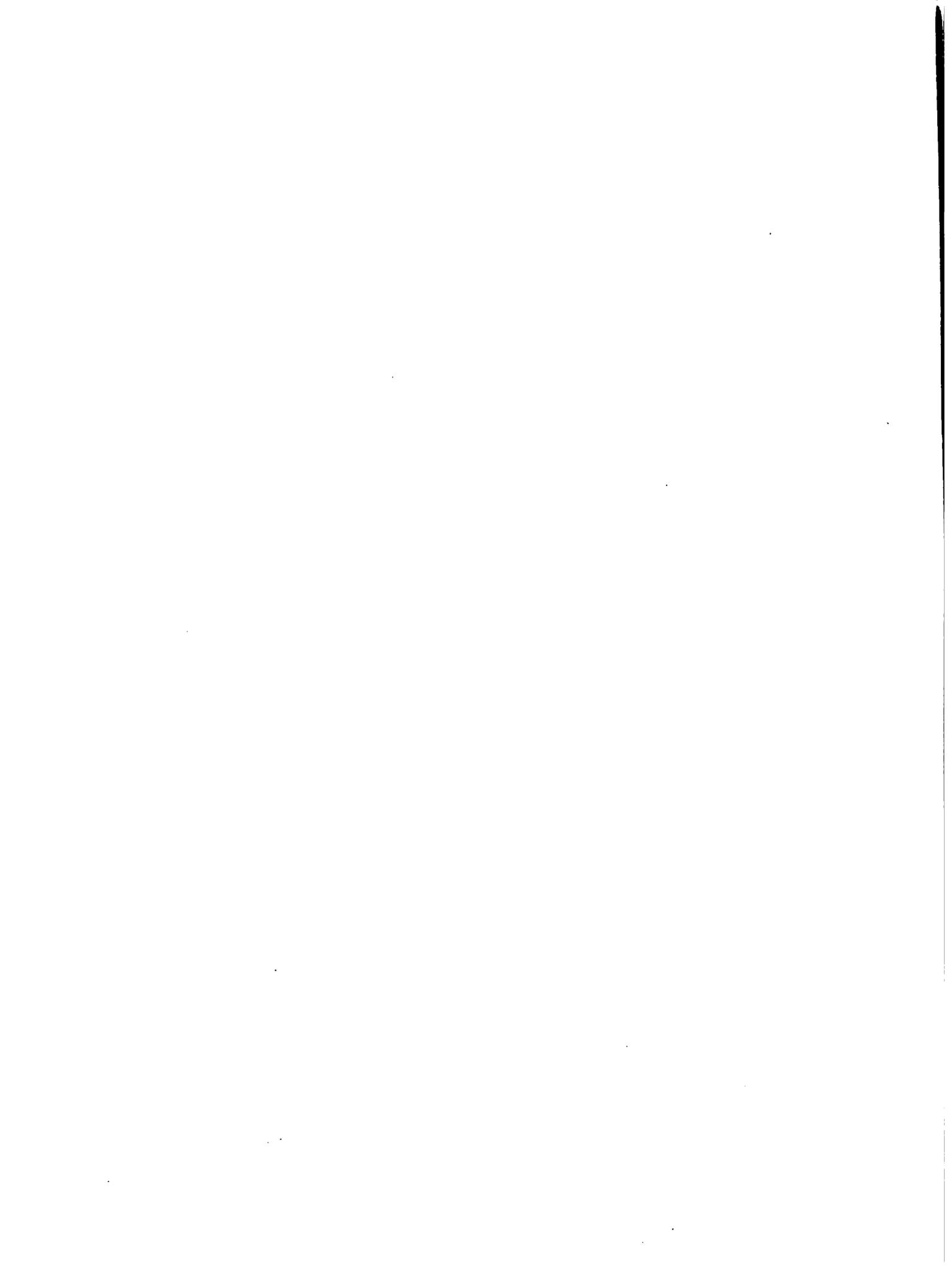
6.2.2.3 Un documento con la metodología para operacionalizar los instrumentos específicos de políticas diferenciadas.

2da. Fase

6.2.2.4 Tres documentos con la caracterización de la problemática del campesinado en los tres países seleccionados.

6.2.2.5 Tres documentos con las propuestas de políticas diferenciadas para los tres países seleccionados.

6.2.2.6 Tres documentos con las metodologías para operacionalizar los instrumentos de políticas diferenciadas en los tres países seleccionados.



RESUMEN NARRATIVO

6.2.3 Propuestas para la gestión descentralizada de acciones de desarrollo rural, con la participación de las organizaciones de los beneficiarios.

6.2.4 Personal técnico capacitado en formulación de políticas diferenciadas y en la concepción de sistemas de gestión descentralizada y participativa en los países seleccionados.

INDICADORES Y METAS**1a. Fase**

6.2.3.1 Un documento con los elementos básicos, las propuestas y los requerimientos institucionales y técnico-administrativos para la gestión descentralizada y participativa en el país seleccionado.

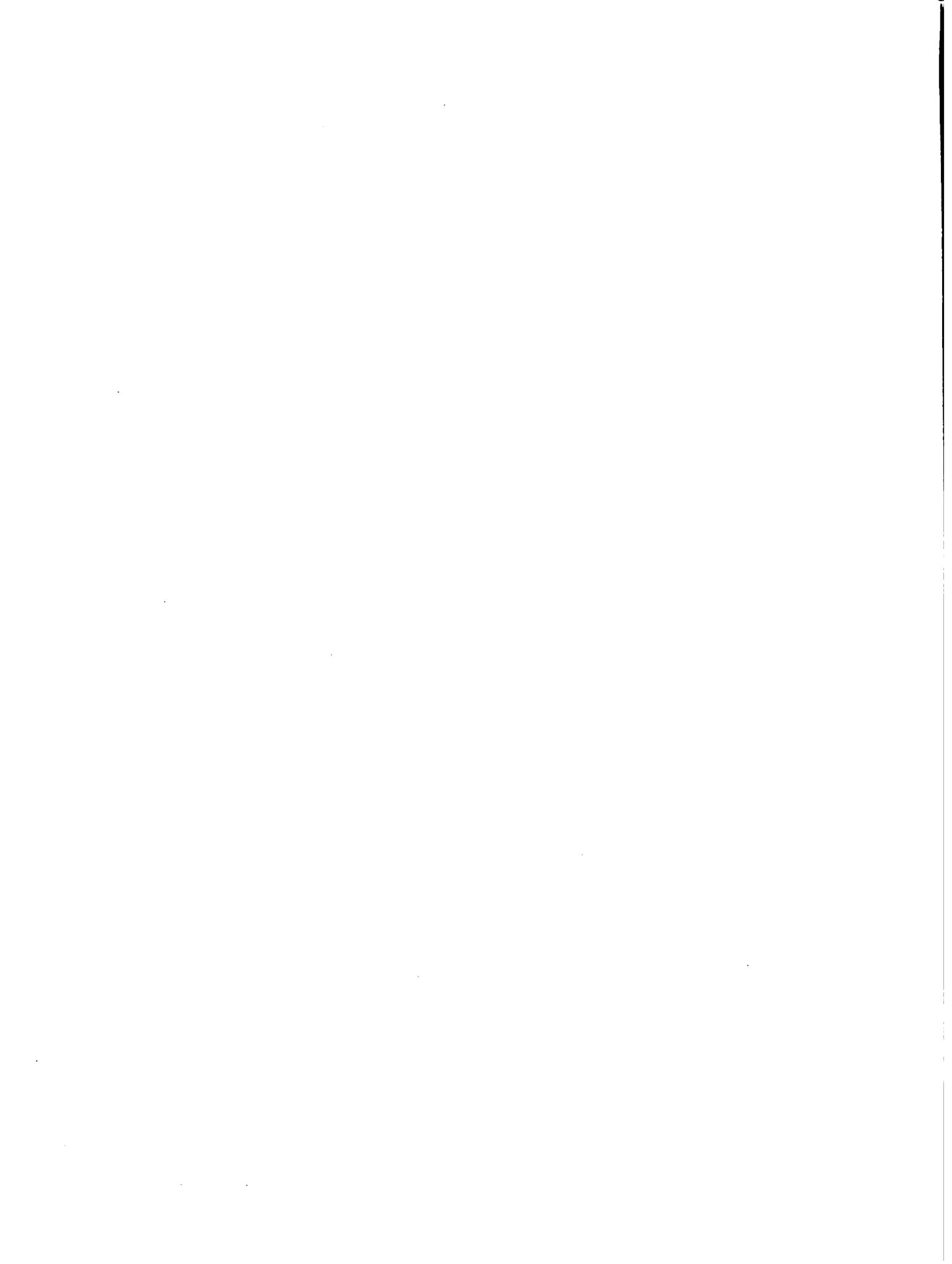
2a. Fase

6.2.3.2 Tres documentos con los elementos básicos, las propuestas y requerimientos institucionales y técnico-administrativos para la gestión descentralizada y participativa en los tres países seleccionados.

1a Fase

6.2.4.1. Dos talleres de capacitación en servicio en el país seleccionado, con 15 participantes cada uno.

**FACTORES
CONDICIONANTES**



RESUMEN NARRATIVO

6.2.4 Personal técnico capacitado en formulación de políticas diferenciadas y en la concepción de sistemas de gestión descentralizada y participativa en los países seleccionados.

6.2.5 Experiencia de fortalecimiento de la capacidad gerencial y técnica de las administraciones municipales para la implementación de proyectos de desarrollo rural en los países seleccionados.

INDICADORES Y METAS2da. Fase

6.2.4.2 Dos talleres de capacitación en servicio en cada uno de los países seleccionados, con 15 participantes por taller.

2da. Fase

6.2.5.1 Sistemas de gestión descentralizada y participativa de las administraciones municipales, diseñados e implementados en dos municipios en cada uno de los cuatro países seleccionados.

6.2.5.2 Personal capacitado en servicio.

6.2.5.3 Proyectos de inversión formulados y en ejecución con la participación de las organizaciones de beneficiarios a nivel de los municipios involucrados.

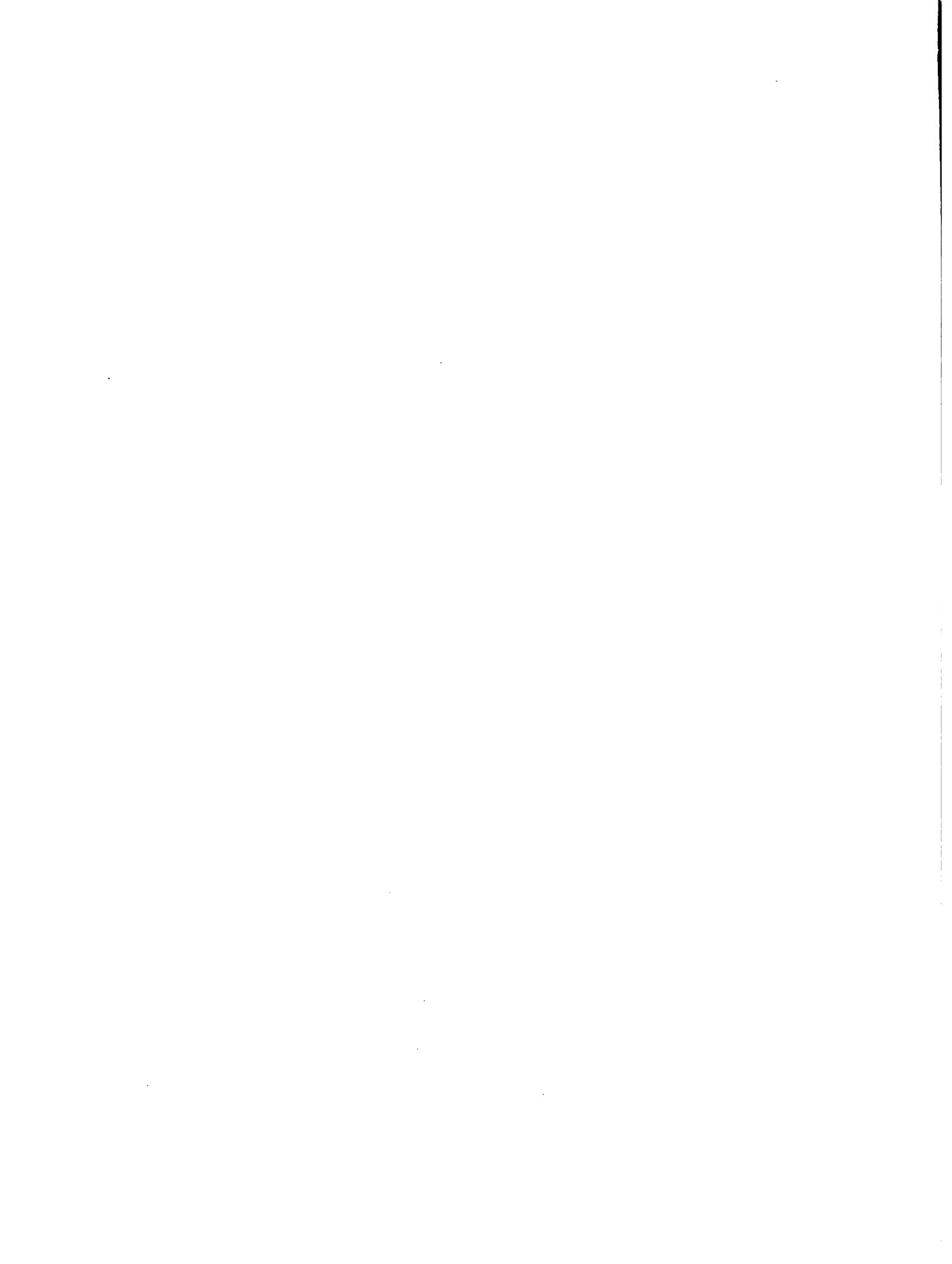
**FACTORES
CONDICIONANTES**



RESUMEN NARRATIVO**INDICADORES Y METAS****FACTORES CODICIONANTES**1a. y 2a. Fases

6.2.6 Se han desarrollado actividades del proyecto articuladas con otras acciones del Programa III y de otros Programas del Instituto.

6.2.6.1 Documentos disponibles sobre las actividades del proyecto, conjuntamente con otras acciones del programa III y de otros Programas del Instituto.



7. ESTRATEGIA OPERACIONAL

Con base en el marco conceptual desarrollado por el PROADER en materia de políticas diferenciadas y descentralización y participación campesina, se formula un proyecto hemisférico para apoyar las instituciones nacionales reponsables del desarrollo rural en su adopción y operacionalización. Dicho proyecto será ejecutado en cuatro años, durante los cuales se realizarán acciones tanto de ámbito multinacional como a nivel de países seleccionados.

Las acciones de ámbito multinacional, que serán ejecutadas durante todo el período de vigencia del proyecto, están relacionadas con los eventos (seminarios, talleres, reuniones técnicas), destinados a la discusión y divulgación del marco conceptual propuesto y a la promoción de procesos de intercambios de experiencias, pasantías y cooperación técnica horizontal en materia de política diferenciada y descentralización.

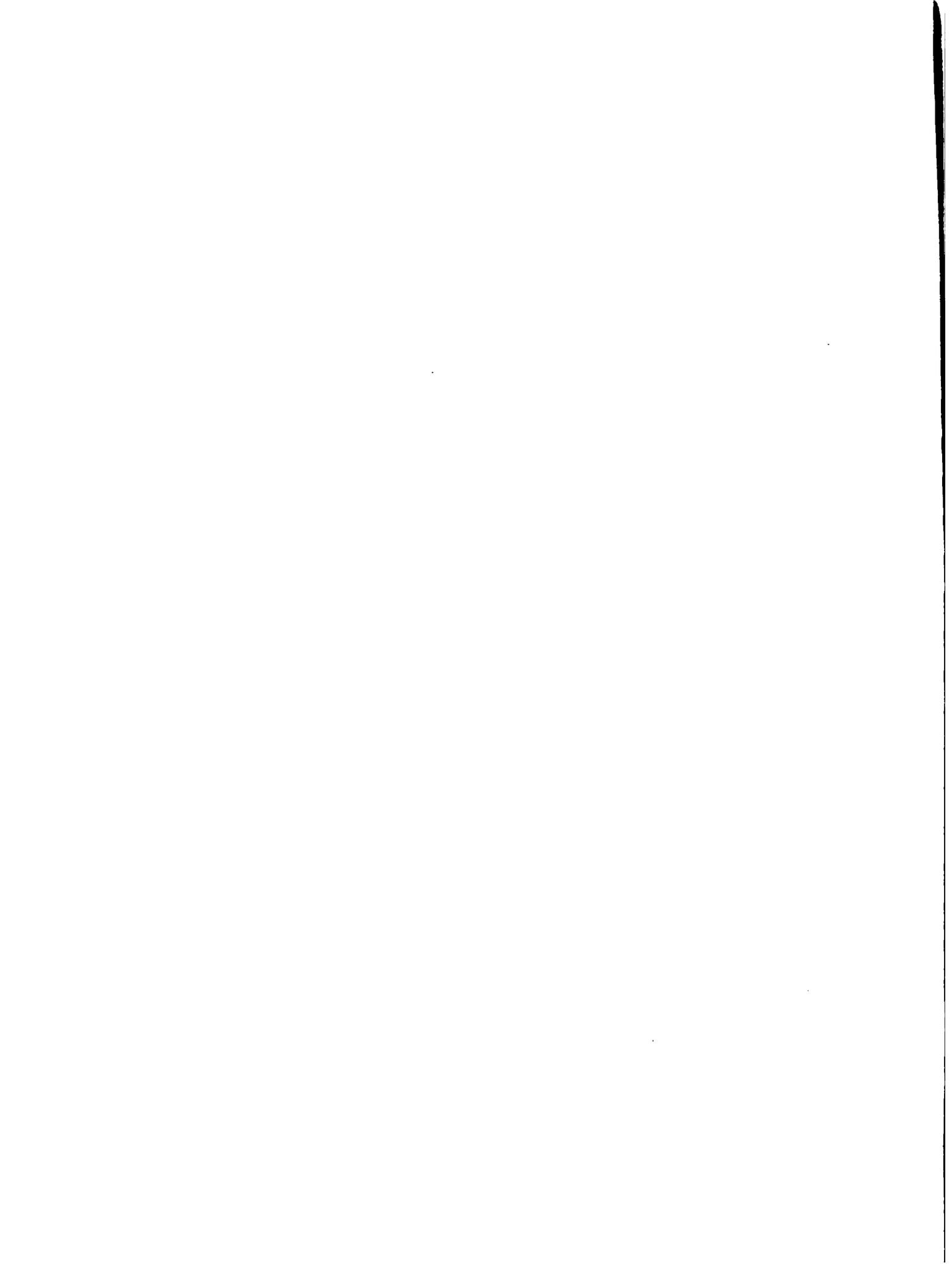
Además, se mantendrá un proceso permanente de profundización de los dos temas, a través de la realización de estudios complementarios, análisis y sistematización de experiencias, etc.

7.1 Fases del Proyecto

- En la primera fase, con duración aproximada de un año, se seleccionará un país, en el cual se iniciará la ejecución del proyecto, con el propósito de: i. validar el marco conceptual y las propuestas de políticas diferenciadas y modelos de gestión descentralizados en un determinado escenario nacional; ii. desarrollar metodologías para el diseño y operacionalización de instrumentos específicos de políticas diferenciadas; iii. diseñar sistemas para la gestión descentralizada y participativa de las acciones desarrollo rural; iv. perfeccionar las metodologías de capacitación en servicio para el entrenamiento a técnicos en las áreas de formulación y manejo de las políticas diferenciadas.

Por lo tanto, en esta fase, la prioridad del proyecto será la validación e intrumentalización de las propuestas del PROADER en materia de políticas y sistemas institucionales para el desarrollo rural.

Con esta orientación se pretende, además de profundizar y perfeccionar las bases técnicas del proyecto, facilitar la formulación de los sub-proyectos (módulos) nacionales y el proceso de negociación para ampliar las metas y cobertura geográfica del proyecto.



Actualmente, para la implementación de esta primera fase, se está negociando con el Gobierno de Costa Rica (Ministerios de Agricultura y Planificación).

- En la segunda fase, con duración aproximada de tres años, el proyecto será ampliado para tres países.

El punto de partida para iniciar esta fase será un taller de evaluación de las actividades desarrolladas en la fase anterior. Esta evaluación tendrá el propósito de promover los ajustes necesarios a la ejecución de la segunda fase del proyecto. La evaluación será realizada como parte de uno de los talleres multinacionales.

En esta fase, el grado de cobertura del proyecto, tanto desde un punto de vista geográfico como temático, dependerá de la movilización de recursos externos de fuentes nacionales o internacionales.

Es importante mencionar que el país beneficiario de la primera fase no estaría excluido de la segunda. En este caso, las acciones del proyecto se orientarán prioritariamente para el fortalecimiento de las administraciones locales en la ejecución de proyectos.

7.2 Las Acciones del Proyecto en los Países Seleccionados

A nivel de los países seleccionados, el proyecto será ejecutado de acuerdo al siguiente esquema operacional: inicialmente se realizarán acciones de concertación con las instituciones nacionales y con base en estas, serán ejecutadas simultáneamente, acciones orientadas a la formulación de políticas diferenciadas, modelos de gestión para su implementación, así como la realización de acciones de carácter demostrativo para el fortalecimiento de la participación de las administraciones locales en los programas y proyectos de desarrollo rural.

La simultaneidad de la ejecución de las acciones mencionadas es necesaria por dos razones: (I) desde la perspectiva conceptual, se plantea el método de aprender-haciendo, o sea, este proceso requiere que las actividades de formulación y ejecución de políticas diferenciadas, así como sus modelos de gestión, se realicen de manera simultánea para ser instrumentales tanto para la capacitación como para la implementación del proyecto; (II) desde la visión de la realidad actual de los países, es imprescindible que el proyecto viabilice la ejecución de acciones de desarrollo rural en un plazo relativamente corto.



Por lo tanto, a nivel de los países seleccionados se ejecutarán las siguientes acciones:

a. Concertación y Decisión Político-institucional para ejecutar el proyecto.

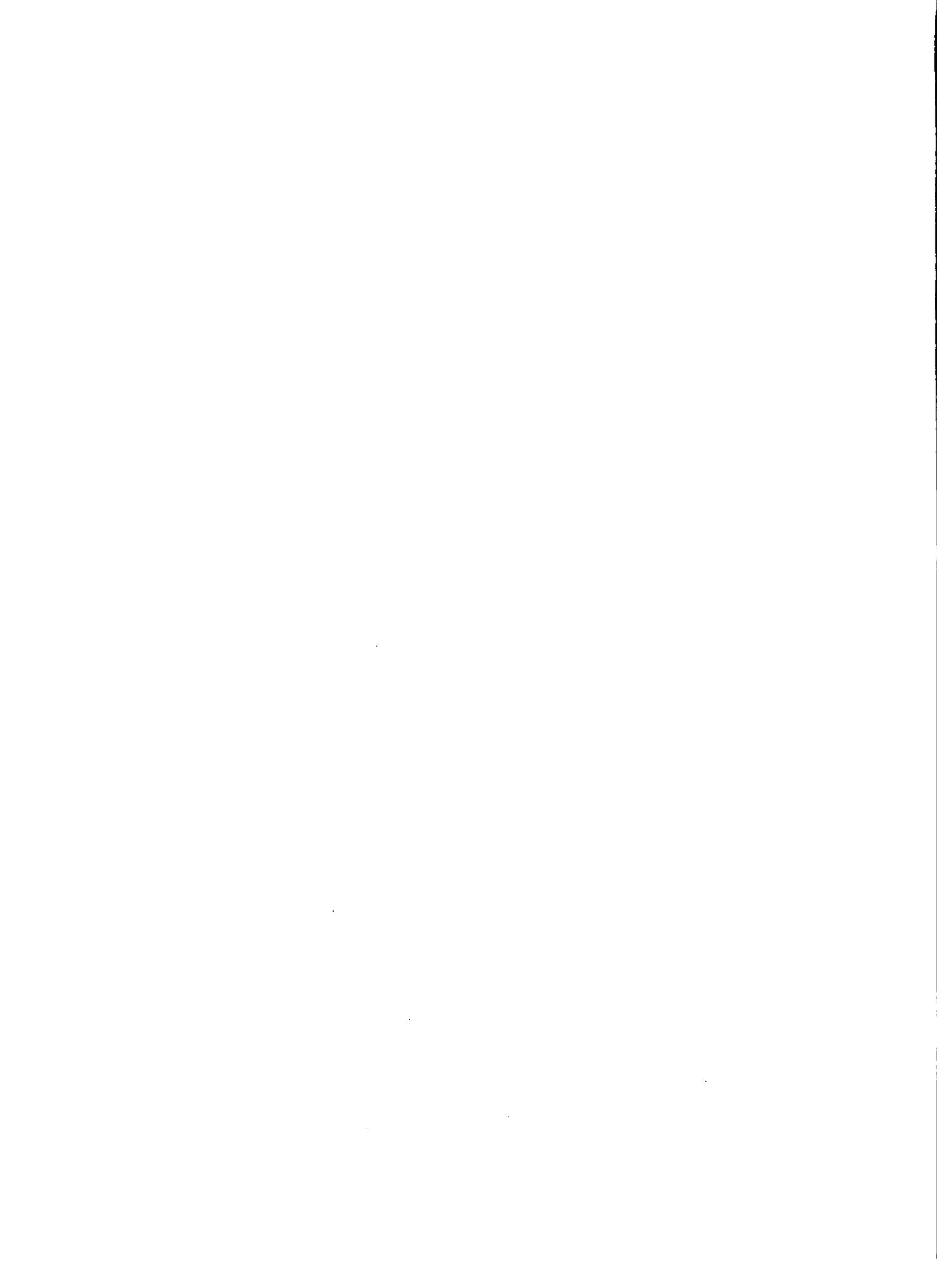
Este proceso tiene una duración de tres meses y se orienta a promover:

- i. Concertación con las Instituciones Nacionales para la implementación del proyecto;
- ii. Discusión y divulgación del marco conceptual;
- iii. Caracterización del problema específico a nivel de cada país;
- iv. Análisis de las políticas y los programas de desarrollo rural ejecutados en el país y sus articulaciones macroeconómicas y sectoriales;
- v. Definición de los lineamientos políticos e institucionales para el fortalecimiento de las instituciones nacionales de desarrollo rural;

Durante este proceso se definirán, conjuntamente con los dirigentes máximos de las instancias pertinentes, las directrices de fortalecimiento institucional. Dicha definición se formalizará en un documento que explicita la estrategia de carácter político institucional que se adoptará para la operacionalización de las fases subsiguientes.

Este proceso será implementado a través de intercambios abiertos y democráticos de ideas, entre los representantes de todas las instituciones involucradas en este proyecto.

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



b. Formulación de políticas Diferencias y Modelos para la Gestión Descentralizada de estas Políticas.

Estas acciones tendrán una duración aproximada de nueve meses y estarán orientadas a:

- i. Profundizar el análisis de las políticas de desarrollo rural y sus articulaciones macroeconómicas y sectoriales;
- ii. Realizar una regionalización del país con base en una tipología socioeconómica y productiva de las microregiones de acuerdo a los postulados y requerimientos de la ejecución de las políticas diferenciadas.
- iii. Identificar los problemas institucionales, técnicos y administrativos de los organismos del sector público agrícola responsables por las acciones de desarrollo rural a nivel nacional, regional y local;
- iv. Analizar la problemática de las administraciones municipales, en función de los requerimientos de la ejecución de las políticas diferenciadas;
- v. Analizar la problemática de las organizaciones de productores, principalmente a nivel local, que pueden inhibir su participación en las acciones de desarrollo rural;
- vi. Formular objetivos y estrategias de políticas diferenciadas para el desarrollo rural a nivel nacional;
- vii. Formular instrumentos específicos de políticas diferenciadas para el desarrollo rural a nivel nacional: tecnología apropiada, agroindustria rural, comercialización, financiamiento, etc.
- viii. Formular los modelos de gestión para la planificación y ejecución de las políticas diferenciadas que permitan la gestión descentralizada participativa.



Estas acciones serán implementadas a través de un proceso de entrenamiento en servicio (aprender-haciendo).

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

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

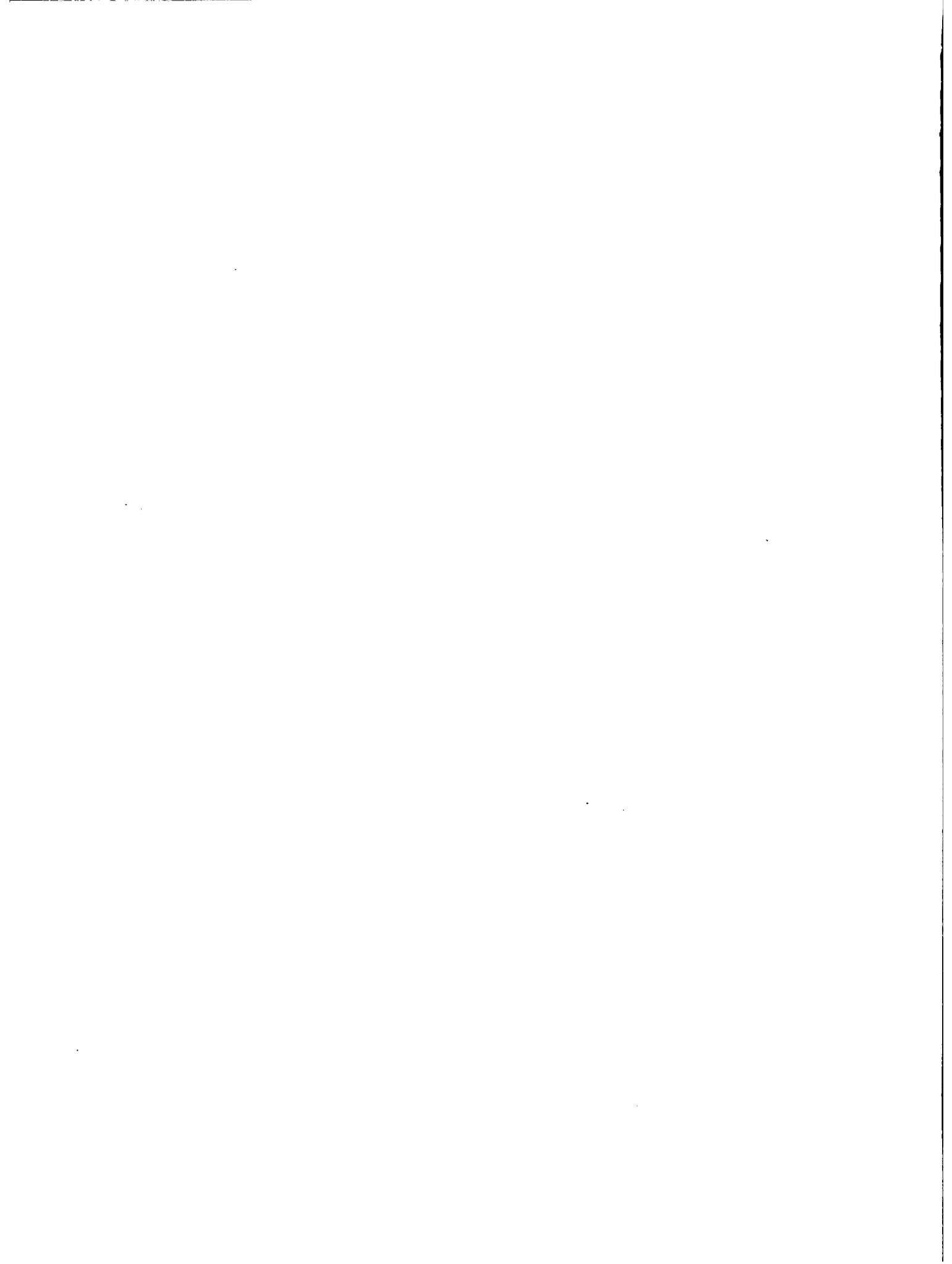
La formulación de propuestas para cada uno de los aspectos anteriormente definidos no requerirá de estudios de diagnóstico exhaustivos. Esta es la base para preparar un diagnóstico que será analizado y validado a través de un proceso sistemático y participativo.

Es importante destacar que se utilizarán ampliamente todos los estudios y trabajos que el IICA ha desarrollado en los campos siguientes: i. metodologías para la planificación de políticas, programas y proyectos agropecuarios, elaboradas por el PROPLAN; ii. estrategias de las políticas macroeconómicas y el sector agropecuario, políticas y programas de inversión y los proyectos para la agricultura de ALC, y las investigaciones sobre efectos de los programas de ajuste sobre la pobreza rural realizados o en proceso de ejecución por el Programa I; iii. propuestas de políticas diferenciadas para el desarrollo rural y de modelos descentralizados para su gestión, basadas en el análisis y la sistematización de experiencias aplicadas en países seleccionados de ALC y formuladas por el Programa III.

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

Estas acciones estarán orientadas a formular e implementar proyectos de fortalecimiento de la administración municipal en un grupo reducido de municipios, con carácter demostrativo, para ejecutar acciones específicas de desarrollo rural con métodos descentralizados y participativos.

Los municipios serán seleccionados a partir de los estudios de regionalización ya realizados y de acuerdo a los criterios siguientes: (i) voluntad política y apoyo institucional de las administraciones públicas locales para



impulsar proyectos de desarrollo rural; (ii) grado de desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil, principalmente de los pequeños productores; (iii) viabilidad para la canalización de recursos externos hacia el municipio.

De esta manera se promoverán acciones para fortalecer gobiernos locales (municipios), a través del financiamiento de inversiones jerarquizadas. Este proceso será complementado con la capacitación a técnicos de las instancias pertinentes y miembros de las organizaciones de la sociedad civil.

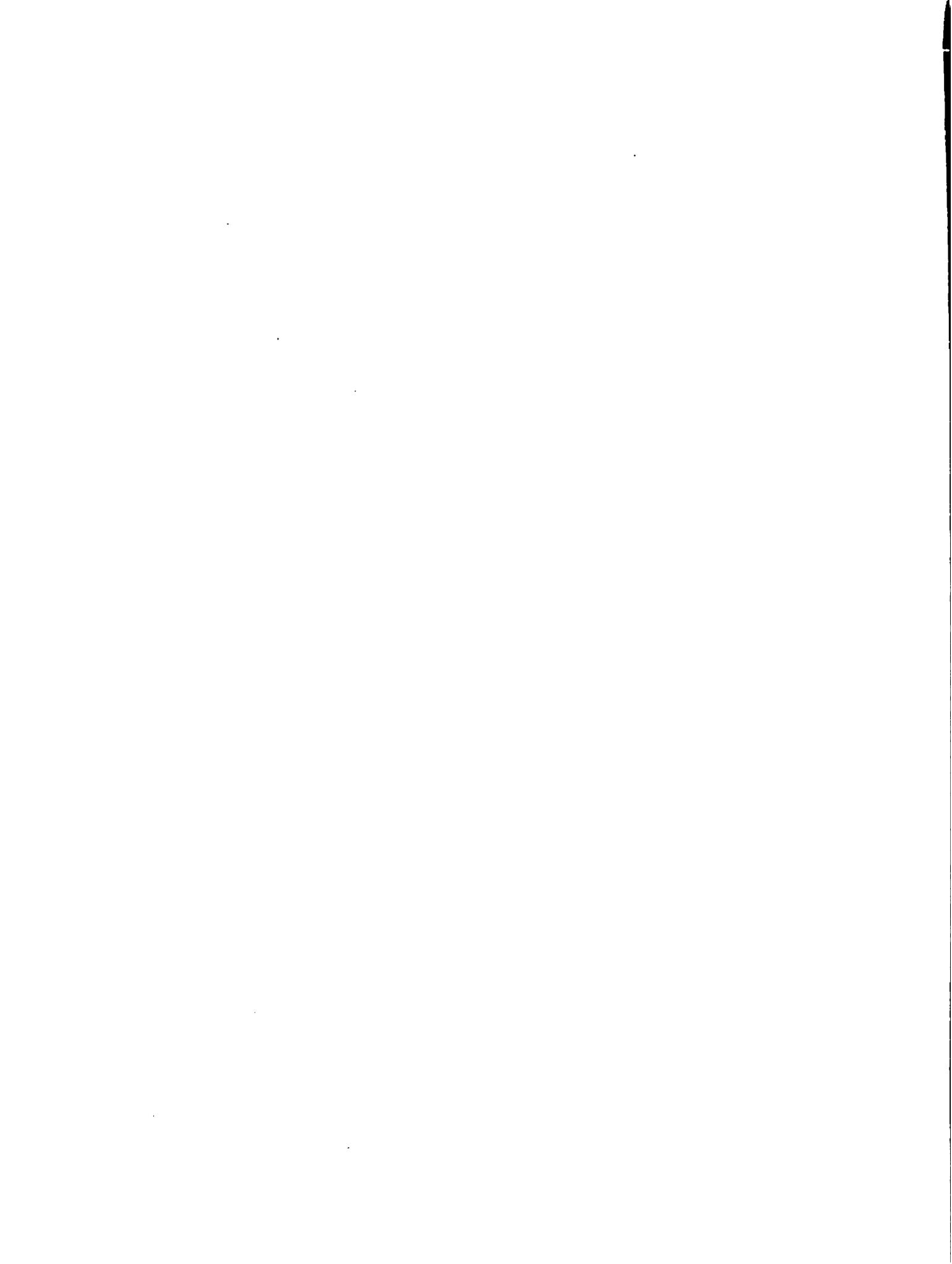
En este contexto, estas acciones podrían requerir por lo menos tres años. De hecho, su período de duración dependerá de la disponibilidad de recursos de fuente externa y/o nacional y de los ajustes institucionales, financieros y administrativos que sean necesarios para implementar dicha propuesta.

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

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

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

7.3 Complementaridad con otras acciones del PROADER



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

- **Proyectos Hemisféricos:** "Entrenamiento a técnicos en manejo y administración de programas y proyectos de desarrollo rural" y "Entrenamiento a técnicos en diseño y aplicación de metodologías de capacitación campesina";
- **Proyectos Multinacionales:** "Fortalecimiento y Consolidación de Asentamientos Rurales (Area Central), Programa de Adiestramiento y Estudios sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural (PRACA); Proyecto de Fortalecimientos de la Participación de la Mujer Campesina en el Desarrollo Socioeconómico de Centroamérica"; "Fondo Andino de Desarrollo Rural (FONADER) (Area Andina), "Fortalecimiento de Pequeños Productores Rurales" (Area Sur).

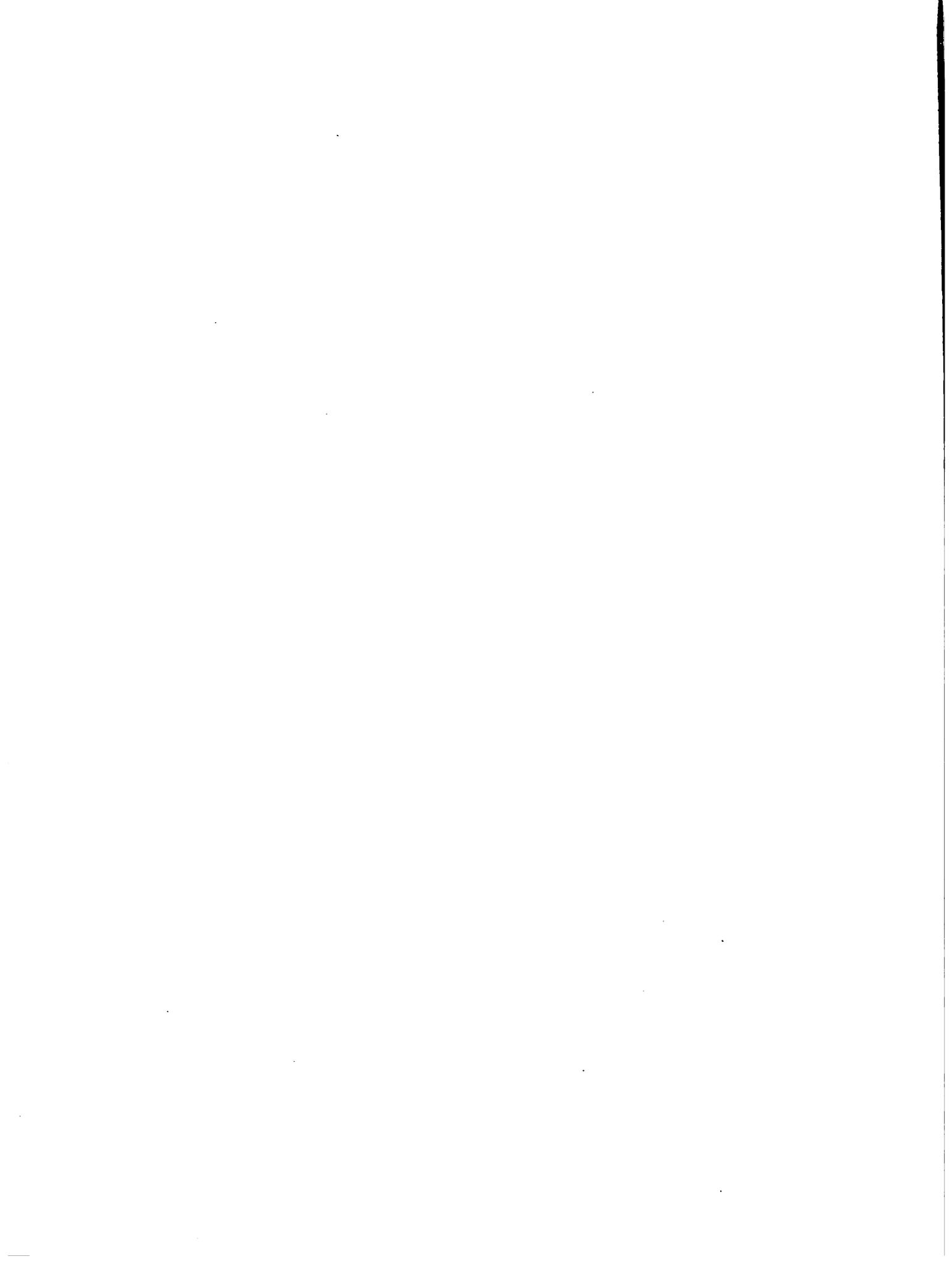
Por otro lado, es fundamental resaltar la vinculación que tendrán estas acciones a nivel nacional y local con los proyectos de desarrollo rural a los cuales el IICA presta cooperación técnica. El aprovechamiento de las articulaciones institucionales y de la capacidad técnica ya consolidada por el IICA en los países constituyen elementos clave para la consecución de los objetivos de este proyecto. De hecho, se adoptará una estrategia operativa en la cual las actividades ejecutadas en los proyectos nacionales complementen e integren los esfuerzos del proyecto hemisférico para el fortalecimiento institucional de los sistemas y procesos de formulación y ejecución de las acciones de desarrollo rural.

7.4 Selección de Países para la Ejecución del Proyecto

El proyecto será ejecutado inicialmente en un país, debiendo ampliar sus acciones durante los cuatro años de su vigencia. En este sentido, es importante mencionar que los Gobiernos de Costa Rica, El Salvador, Paraguay y Chile han solicitado el apoyo del PROADER en materia de fortalecimiento institucional para el desarrollo rural.

Los principales criterios para la selección final de los países en los cuales se ejecutará este proyecto son:

- i. Decisión política e inicio de esfuerzos específicos para la descentralización de la gestión del Estado;
- ii. Existencia de programas nacionales de desarrollo rural para pequeños productores;
- iii. Internalización en las instituciones nacionales de la necesidad de formular y ejecutar políticas diferenciadas



para el desarrollo rural, así como de adoptar modelos descentralizados y participativos para su gestión;

- iv. Viabilidad institucional y técnico-administrativa para organizar los equipos nacionales responsables por la ejecución de las diferentes fases del proyecto;
- v. Viabilidad de asignación de recursos financieros nacionales.

7.5 Orientaciones para la movilización de recursos externos

El proceso de negociación para la consecución de recursos externos para financiamiento del proyecto debe ser flexible y descentralizado de acuerdo a la naturaleza de sus distintas actividades y etapas de ejecución a nivel de cada país.

En este proceso se debe tomar en cuenta que:

- Las actividades de ámbito multinacional de capacitación y divulgación, que comprende la realización de seminarios y talleres de corta duración, así como la edición y publicación de documentos básicos, se podrían negociar con distintas fuentes de acuerdo a su interés en apoyar determinados eventos. En este sentido, el apoyar determinados eventos. En este sentido, el PROADER y firmó acuerdos con el PROCAPLAN e ILDIS para la realización, en 1990, de dos seminarios sobre políticas diferenciadas y administración descentralizada para el desarrollo rural.
- Por otro lado, es necesario considerar que la realización de este tipo de actividades está previsto en el proyecto IICA/ACDI.
- Las negociaciones para el financiamiento de las acciones del proyecto a nivel de cada uno de los países seleccionados se podría realizar de forma modular, o sea, en el contexto del proyecto hemisférico, serán formulados los módulos-país y, como tal, negociados. Esta estrategia viabilizaría las negociaciones con distintos donantes de acuerdo a sus intereses específicos en apoyar a determinados países.

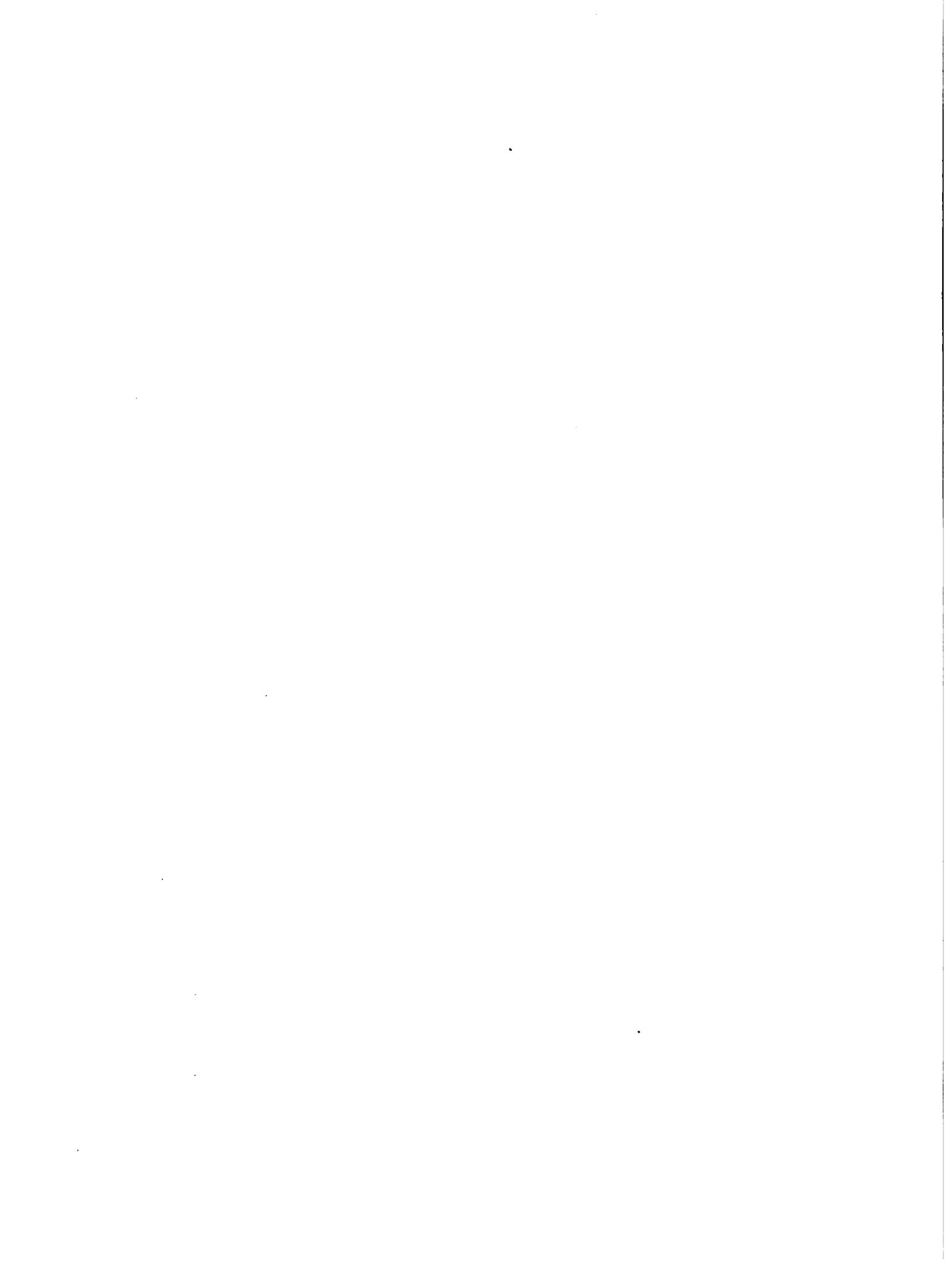
Desde el punto de vista técnico, este procedimiento facilitará la adecuación de la propuesta hemisférica a las necesidades y características institucionales de cada país involucrado. Por otro lado, permitirá también definir con precisión los requerimientos de recursos nacionales.

Teniendo como referencia estas orientaciones, el PROADER, partir de una iniciativa del Gobierno de Costa Rica, está preparando conjuntamente con los Ministerios de Planificación y Agricultura, una propuesta de políticas diferenciadas y descentralización para el



desarrollo rural en el país mencionado. El Gobierno de Costa Rica pretende negociar con la AID el financiamiento de esta propuesta.

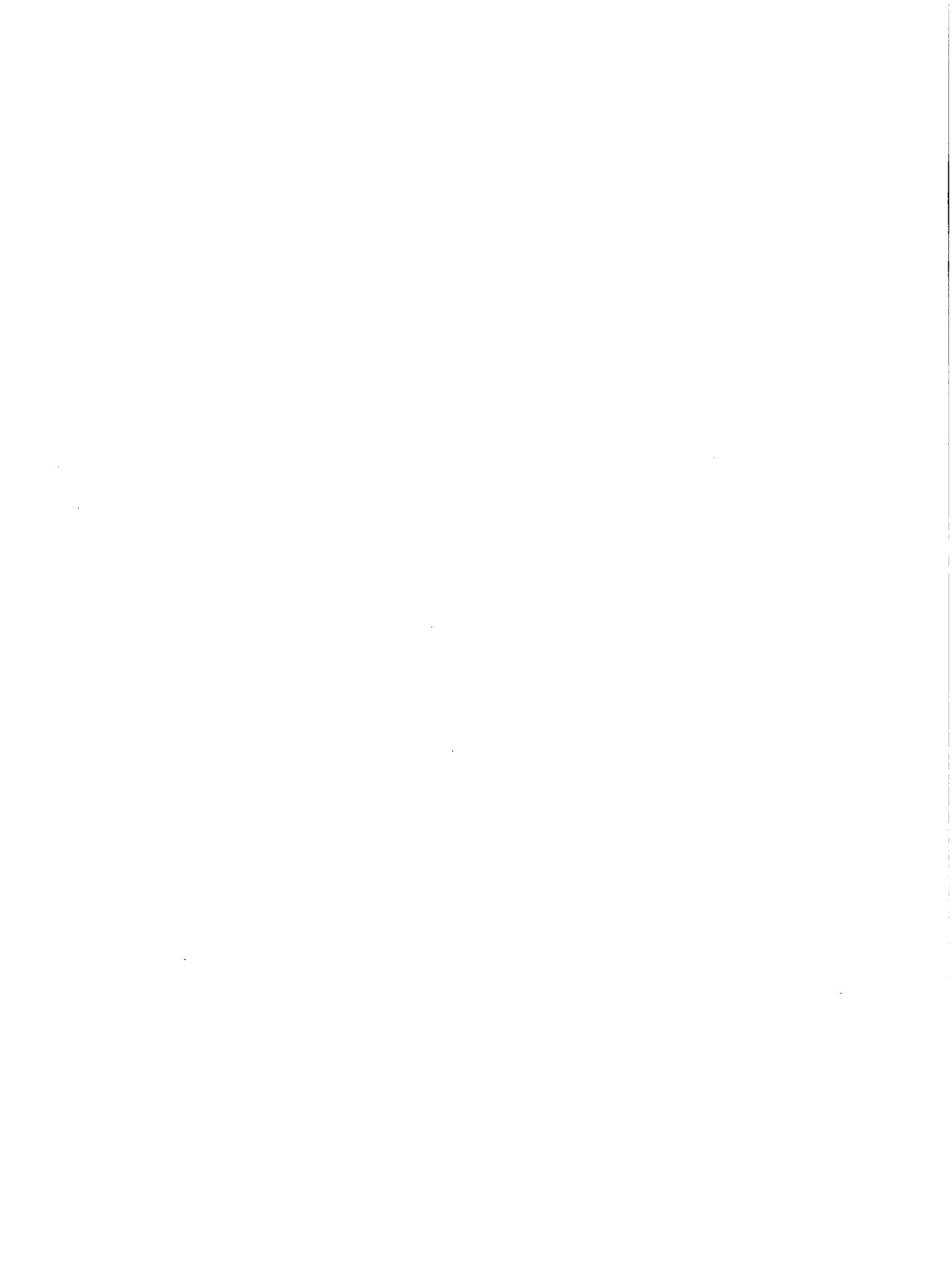
- Los recursos de los donantes destinados al financiamiento de inversiones a nivel local serán asignados a la creación de "capital semilla", con el propósito de viabilizar la movilización de recursos nacionales. En este sentido, es importante considerar que uno de los criterios para seleccionar los municipios beneficiarios será su ubicación en áreas de ejecución de proyectos de desarrollo rural; lo cual facilitará los aportes de recursos complementarios y el apoyo de servicios ofrecidos por los proyectos mencionados, así como la cooperación técnica del IICA a las administraciones locales.



8. ACTIVIDADES BASICAS

TITULO DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCION DEL CONTENIDO DE LA ACTIVIDAD	PRE-REQUISITOS INSTITUCIONALES
8.1 Capacitación y divulgación.	8.1.1 Organización y realización de seminarios y talleres de ámbito mutinacional.	- Cumplimiento efectivo de los compromisos asumidos por las instituciones nacionales, tanto del nivel central como local, para la ejecución del proyecto, principalmente en relación al nombramiento del personal y aporte de los recursos financieros.
	8.1.2 Organización y realización de seminarios, talleres y reuniones técnicas a nivel de los países participantes.	- Compromiso de permanencia de los técnicos capacitados durante todo el período de ejecución del proyecto.
	8.1.3 Edición, publicación y divulgación de material técnico de carácter conceptual y operacional sobre políticas diferenciadas y administración para el desarrollo rural.	- Disponibilidad de oportunidades para conseguir recursos externos.
8.2 Concertación institucional y negociación de recursos externos.	8.2.1 Concertación institucional con organismos nacionales y multinacionales de cooperación técnica y financiera, así como con países donantes.	
	8.2.2 Identificación de fuentes externas de financiamiento.	

TITULO DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCION DEL CONTENIDO DE LA ACTIVIDAD	PRE-REQUISITOS INSTITUCIONALES
8.3 Formulación de propuestas de políticas diferenciadas y modelos de gestión descentralizados.	8.2.3 Preparación de los documentos técnicos de los módulos (sub-proyectos) nacionales para consecución de recursos externos.	
	8.3.1 Análisis de las políticas de desarrollo rural a nivel de país y sus articulaciones macroeconómicas y sectoriales.	
	8.3.2 Análisis de los problemas institucionales, técnicos y administrativos de los organismos del sector público agropecuario.	
	8.3.3 Análisis de la problemática de las organizaciones de pequeños productores.	
	8.3.4 Formulación de propuestas de instrumentos específicos para la implementación de políticas diferenciadas.	
	8.3.5 Formulación de propuestas de modelos de gestión descentralizados y participativos.	



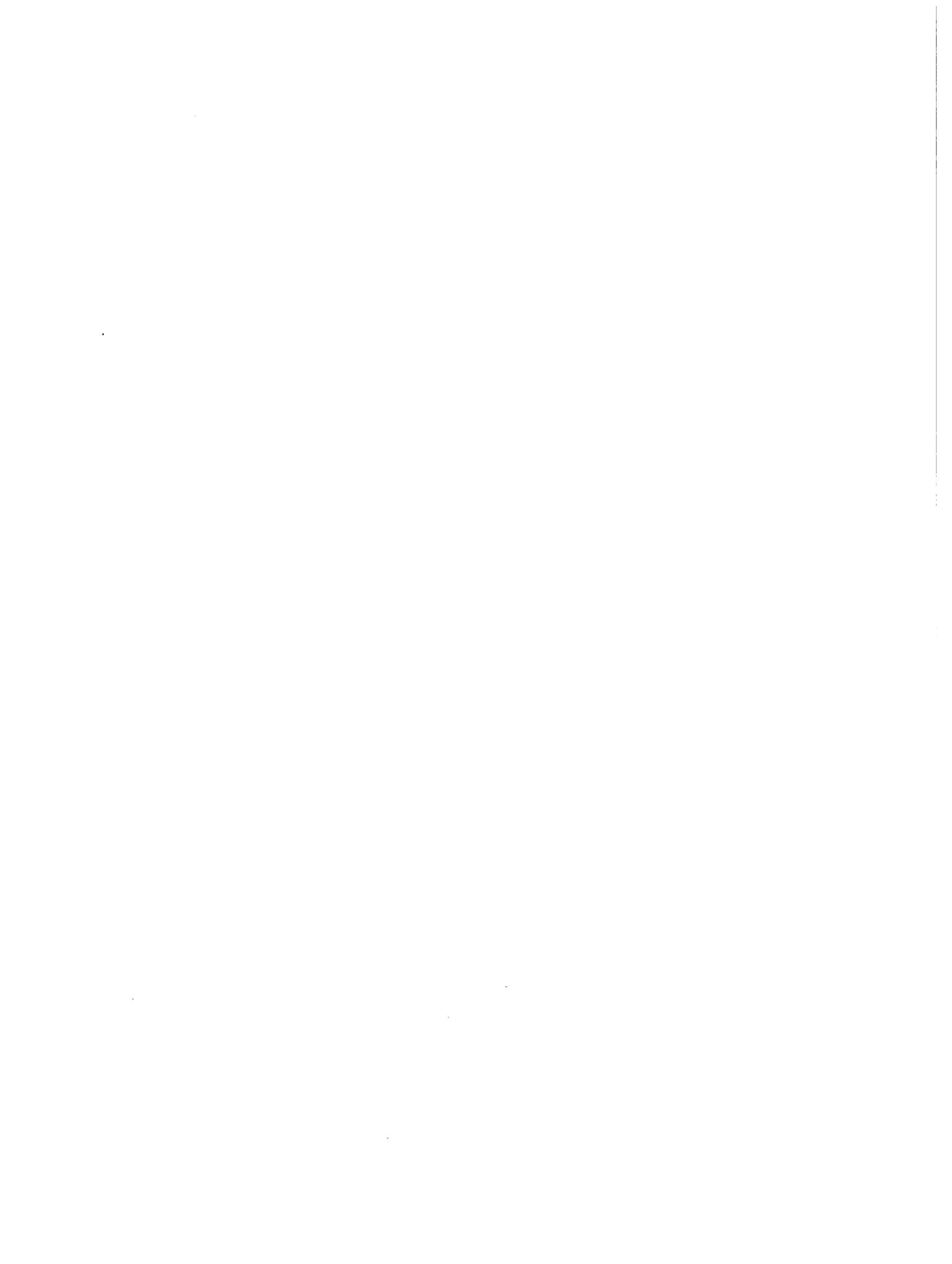
8.4 Apoyo al fortalecimiento de las administraciones.

8.4.1 Identificación y selección de municipios para ejecución de experiencias de fortalecimiento de sus administraciones para el desarrollo rural.

8.4.2 Análisis de la problemática de las administraciones de los municipios seleccionados.

8.4.3 Elaboración de proyectos de inversión para el desarrollo rural a nivel de los municipios seleccionados.

8.4.4 Elaboración de modelos de gestión para el fortalecimiento gerencial y técnico de las administraciones de los municipios seleccionados.

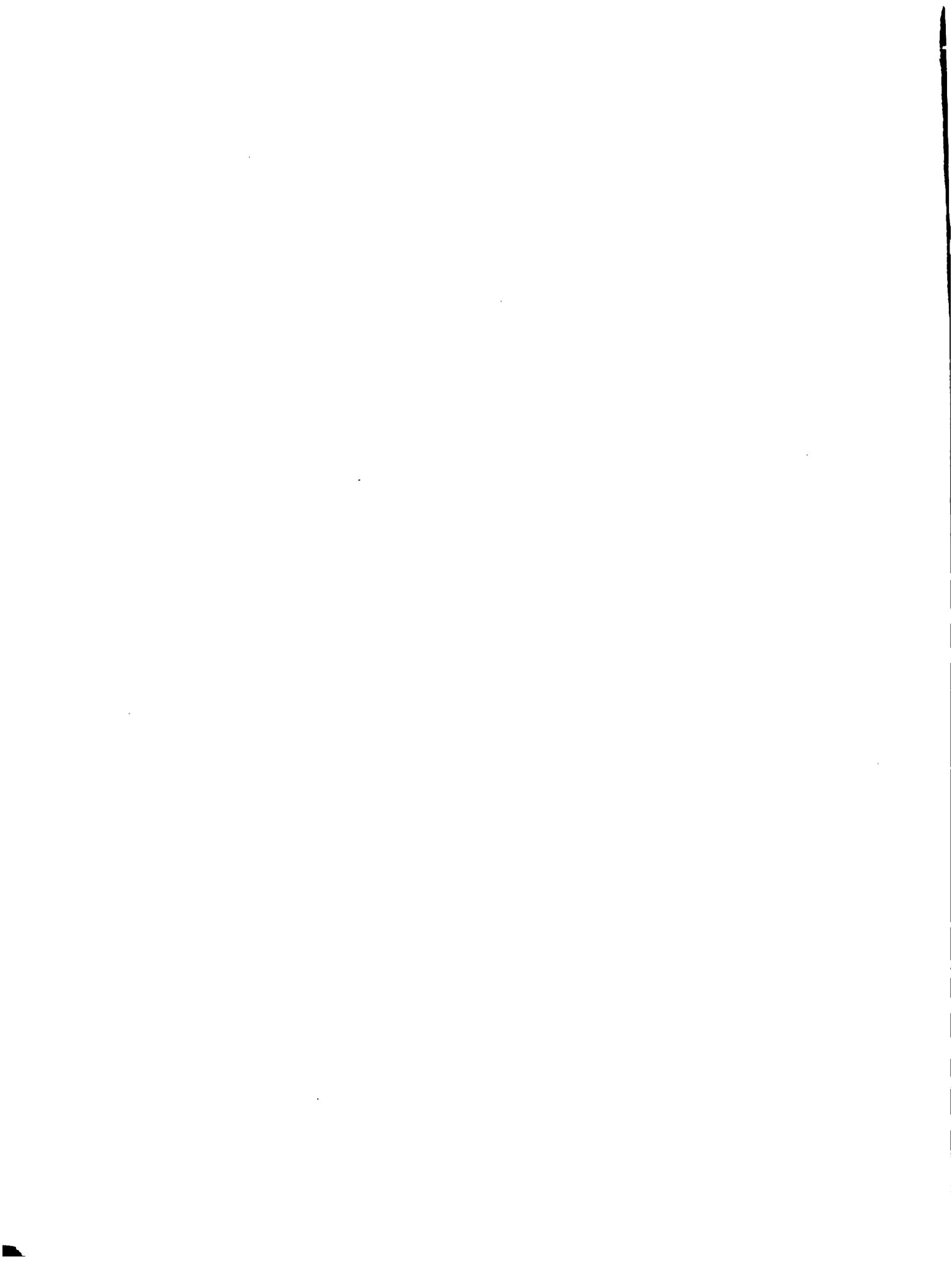


9. RESPONSABILIDADES DURANTE LA EJECUCION DEL PROYECTO

ACTIVIDADES BASICAS	INSTITUCIONES NACIONALES		
	IICA	CENTRALES	LOCAL
1. Capacitación y divulgación			
1.1 Seminarios y talleres multinacionales	R + C	P	P
1.2 Seminarios y talleres	AT + P	R + C	P
1.3 Edición, publicación y divulgación de documentos	R	P	P
2. Negociación de recursos externos			
2.1 Acciones multinacionales	R	P	P
2.2 Acciones a nivel de país	AT + P	R	P
3. Formulación de políticas diferenciadas y modelos de gestión	AT + P	R + C	P
4. Fortalecimiento de las administraciones municipales	AT + P	AT + C	R

C = Coordina
R = Responsable

AT = Apoyo técnico
P = Participa



10. BENEFICIOS Y PARTICIPANTES

10.1 BENEFICIARIOS

- Ministerios de agricultura.
- Instituciones de desarrollo rural, transformación agraria y colonización.
- Administraciones municipales.
- Organizaciones de pequeños productores y campesinos.
- Organismos vinculados a las acciones con la mujer y juventud rural.
- Organizaciones vinculadas al trabajo con grupos étnicos.

10.2 PARTICIPANTES

- Ministerios de planificación y hacienda.
- Organismos multilaterales de cooperación técnica y financiera.
- Bancos centrales y de desarrollo.
- Organismos vinculados al desarrollo regional y municipal.
- Universidades.
- Organismos no gubernamentales de desarrollo rural.



12. CRONOGRAMA DE EJECUCION POR FASES Y ACTIVIDADES

FASES Y ACTIVIDADES	AÑO I	AÑO II		AÑO III		AÑO IV	
	I	I	II	I	II	I	II
PRIMERA FASE							
1. Capacitación y divulgación	x	x					
2. Concertación Institucional y negociación de recursos externos	x	x					
3. Formulación de propuesta de políticas diferenciadas y modelos de gestión	x	x					
SEGUNDA FASE							
1. Capacitación y divulgación		x	x	x	x		
2. Concertación institucional y negociación de recursos externos		x	x	x	x		
3. Formulación de propuestas de políticas diferenciadas y modelos de gestión		x	x	x	x		
4. Apoyo al fortalecimiento de las administraciones municipales			x	x	x	x	x

13. Acciones Previas a la Ejecución del Proyecto

Las acciones previas a la ejecución de este proyecto son:

- i. Aprobación del proyecto por el comité de Programación;
- ii. Elaboración y aprobación del operativo del 90;
- iii. Conclusión del proceso de concertación con el Gobierno de Costa Rica.

14. Indicadores para el seguimiento y evaluación

14.1 Medios de verificación de indicadores y metas.

INDICADORES Y METAS	M E D I O S D E VERIFICACION	RESPONSABLE
1. Cuatro talleres de ámbito mutinacional.	1.1. Memorias e informe de los eventos.	Coordinador del proyecto.
2. Edición, publicación y distribución de documentos técnicos.	2.1 Reporte de circulación de los materiales.	Coordinador del proyecto.
3. Documentos de los acuerdos firmados con los países y/o donantes.	3.1 Informe y operativos, ampliando las metas del proyecto.	Dirección del Programa y Coordinador del Proyecto.
4. Documentos de los módulos (sub-proyectos) nacionales elaborados y/o en ejecución.	4.1 Informes de ejecución de los módulos nacionales.	Coordinador del Proyecto y técnicos de las instituciones nacionales.
5. Módulos (sub-proyectos) nacionales en proceso de recursos externos.	5.1 Informes sobre ampliación de las metas del proyecto.	Coordinador del Proyecto.
6. Ocho talleres de ámbito nacional.	6.1 Memorias e informes de los eventos.	Técnicos nacionales responsables del evento.

INDICADORES Y METAS

M E D I O S D E
VERIFICACION

RESPONSABLE

7. Sistemas de gestión descentralizada y participativa de las administraciones municipales.

7.1 Informes sobre la organización e implementación de sistemas de gestión.

Coordinador del proyecto y técnicos de las instituciones nacionales.

8. Personal capacitado en servicio a nivel de las administraciones locales.

8.1 Memorias e informes de los eventos.

Técnicos nacionales responsables del proceso.

8.2 Evaluaciones practicadas con las participantes.

Técnicos nacionales responsables del proceso.

9. Proyectos de inversión formulados y en ejecución.

9.1 Informes del seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión.

Coordinador del proyecto y de los técnicos de las instituciones nacionales.

10. Documentos disponibles sobre actividades del proyecto, conjuntamente con otras acciones del Programa III y de otros Programas del Instituto.

10.1 Informes sobre acciones conjuntas realizadas con otros proyectos del Programa III así como otros Programas del IICA.

Dirección del Programa III y coordinador del proyecto.

11. Costos totales

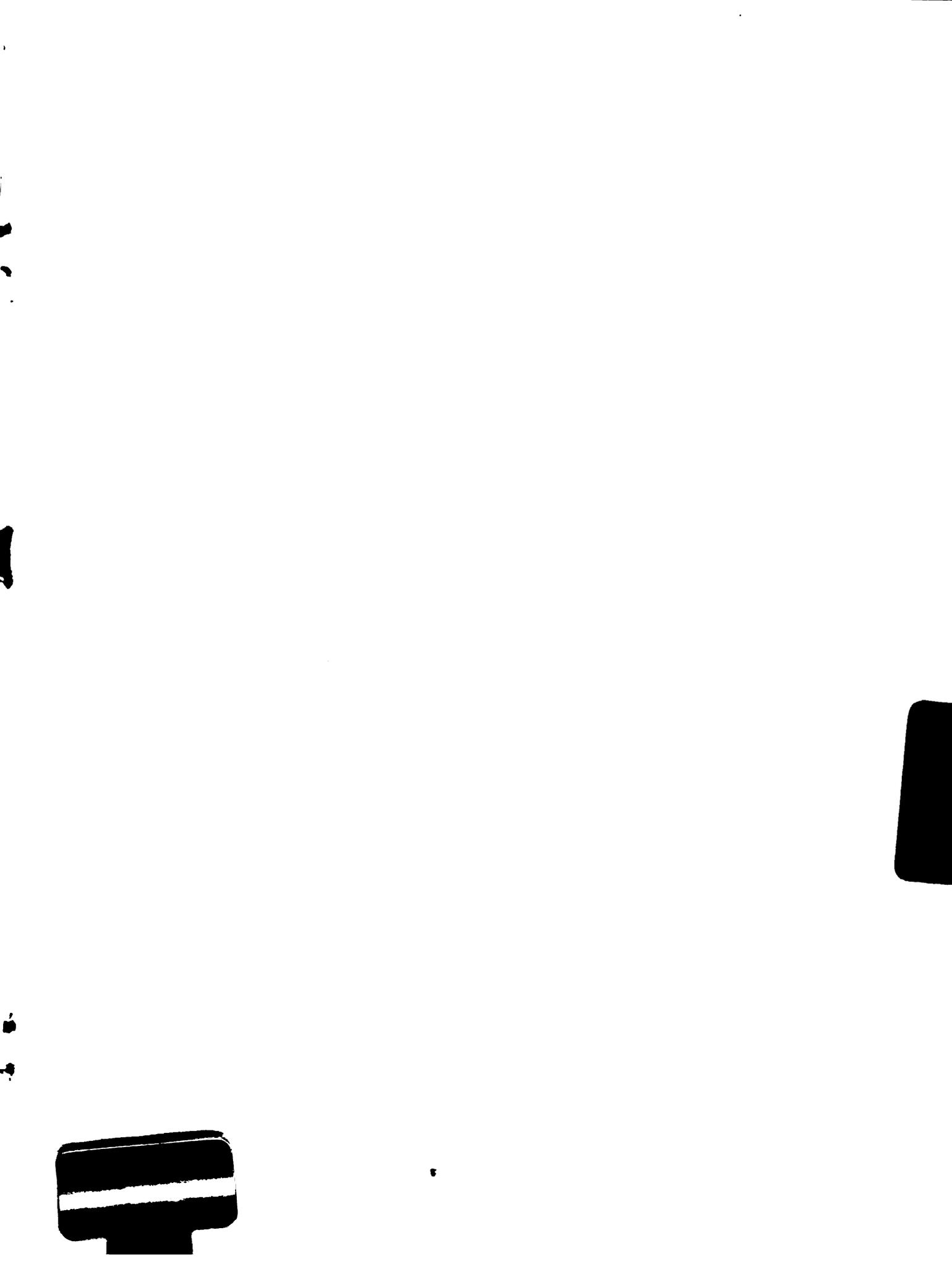
ARO Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO	OBJETO DE GASTO MAYOR										TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	3 A 8		
ARO I												126.100
- REGULARES (1)	62.198			3.902	4.066		1.000	25.000			33.902	96.100
- EXTERNOS (2)												
. PAISES								30.000			30.000	30.000
ARO II												856.000
- REGULARES	62.198			5.902	6.000		2.000	30.000			43.902	106.100
- EXTERNOS (3)												
. PAISES								150.000			150.000	150.000
. DONANTES								600.000			600.000	600.000
ARO III												856.000
- REGULARES (4)	62.198			5.902	6.000		2.000	30.000			43.902	106.100
- EXTERNOS												
. PAISES								150.000			150.000	150.000
. DONANTES								600.000			600.000	600.000
ARO IV												856.000
- REGULARES	62.198			5.902	6.000		2.000	30.000			43.902	106.100
- EXTERNOS												
. PAISES								150.000			150.000	150.000
. DONANTES								600.000			600.000	600.000
TOTAL												
- REGULARES	248.792			21.608	22.000		7.000	115.000			185.600	414.400
- EXTERNOS												
. PAISES								400.000			400.000	400.000
. DONANTES								1.000.000			1.000.000	1.000.000
GRAN TOTAL	248.792			21.608	22.000		7.000	2.395.000			2.445.600	2.694.400

(1) Previstos en el Programa - Presupuesto 1990-91 del IICA

(2) Costo (salarios y gastos operacionales de equipo de Costa Rica nombrado por los Ministros de Planificación y Agricultura

(3) Recursos Externos que serán negociados por país en la 2a fase del proyecto

(4) Recursos que se deberían incluir en el Programa-Presupuesto 1992-93 del IICA





INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA
Apdo. 55-2200 Coronado, Costa Rica / Tel.: 29-02-22 / Cable: IICASANJOSE / Telex: 2144 IICA CR
Correo Electrónico EIES: 1332 IICA SC / FAX (506) 29-47-41, 29-26-59 IICA COSTA RICA