PROGRAMA DE ADIESTRAMIENTO Y ESTUDIOS SOBRE REFORMA AGRARIA Y DESARROLLO RURAL DEL ISTMO CENTROAMERICANO Y LA REPUBLICA DOMINICANA "PRACA"

MEMORIA

CURSO SOBRE PREPARACION, EJECUCION Y EVALUACION DE PEQUEÑOS PROYECTOS

INSTITUTO NACIONAL AGRARIO

IICA INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

Serie Ponencias, Resultados y Recomendaciones de Eventos Técnicos No. 346 ISSN-0253-4746

I I C A P R A C A I N A

RESUMEN DEL CONTENIDO TECNICO DEL

CURSO SOBRE PREPARACION, EJECUCION Y EVALUACION DE PEQUEÑOS PROYECTOS

Realizado en Tegucigalpa, D.C., del 23 al 27 de Abril de 1984 para personal técnico de la División de Capacitación del Instituto Nacional Agrario, INA, de Honduras

EDITORES:

Luis Flores Quiroz-PRACA

José Montenegro B.-IICA

Tegucigalpa, D.C., Mayo de 1984

PROLOGO

La Oficina del IICA en Honduras presenta esta publicación, como una contribución a la capacitación de técnicos que se interesan en la formulación y ejecución de pequeños proyectos, especialmente para realizar inversiones en áreas rurales.

Contiene, en forma ordenada, los conceptos y criterios básicos para formular un pequeño proyecto como: seleccionar los beneficiarios, escoger la actividad a realizar, hacer el estudio de mercados, organizar el grupo para la ejecución, capacitar a los responsables de las tareas, realizar lo programado y el control de la ejecución, evaluar el proyecto y sus resultados, etc.

Estos conceptos y criterios aparecen enmarcados por una visión global de la problemática del sector agropecuario en Honduras, presentada por el Señor Ministro de Agricultura, Ing. Miguel Angel Bonilla Reyes, y una apreciación de cual es la función que deben cumplir los pequeños proyectos para el desarrollo rural en Honduras, presentada por el Lic. Ubodoro Arriaga Iraheta, Director Ejecutivo del INA.

Su lectura permite percibir como los pequeños proyectos pueden ser un nivel de operación comprensible para los pequeños productores,

manejable por ellos y con resultados rápidos que les permitan subsistir y capitalizar progresivamente, al mismo tiempo que capacitarse gradualmente, en la práctica, para asumir metas de mayor alcance. En esta perspectiva, los pequeños proyectos son considerados complementarios de los grandes proyectos dentro de una política de desarrollo rural.

El tratamiento del tema está referido a Honduras en 1984, por la ocasión en que se originó esta publicación; sin embargo, para lectores de otros países puede resultar útil en la medida en que les permitirá apreciar los conceptos ya aplicados a un país concreto.

Con ocasión de esta publicación, la Oficina del IICA en Honduras hace explícito su reconocimiento al Sr. Director del INA y al Sr. Ministro de Recursos Naturales, así como a los especialistas nacionales e internacionales que tomaron a su cargo las exposiciones y proporcionaron los resúmenes que aparecen a continuación.

Este folleto forma parte de una colección de publicaciones sobre pequeños proyectos, que viene realizando el PRACA, Programa de Adiestramiento y Estudios sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural en Centroamérica, Panamá y la República Dominicana, con apoyo del Instituto Nacional Agrario y la Secretaría de Recursos Naturales de Honduras.

Consideramos que con esta publicación, el PRACA avanza en el cumplimiento de sus funciones y esperamos que su divulgación contribuya a que los pequeños productores rurales realicen con mejores resultados sus inversiones, alcancen mayores rendimientos y eleven sus niveles de vida.

Tegucigalpa, D.C., Mayo de 1984.

ALBERTO FRANCO
Director de la Oficina del
IICA en Honduras

INDICE DEL CONTENIDO

		Página
I.	Introducción	1-4
II.	Situación del Sector Agropecuario de Honduras por: Ing. Miguel Angel Bonilla Reyes Ministro de Recursos Naturales	5-78
III.	Los Pequeños Proyectos en el Desarrollo Rural de Honduras por: Lic. Ubodoro Arriaga Iraheta Director Ejecutivo del INA	79-90
IV.	Identificación de Empresas Beneficiarias por: Ing. Gavin Mc Gillivray Asesor del INA Cooperación Técnica Británica	91-105
V.	Planificación de Pequeños Proyectos por: Ing. Benoit Goud Jefe del Proyecto FORGE en Honduras IICA-CEE-Cooperación Técnica de Francia	106-112
VI.	Estudio de Mercado y Comercialización por: Ing. Guillermo Alvarado D. Especialista en Administración Rural y Comercialización	113-124

Página

VII. Seguimiento, Control y Evaluación de los Pequeños Proyectos 125-144
por: Ing. Fritz Spring
Asesor del Proyecto FOMLECH-SRN
Cooperación Técnica Suiza

VIII. Financiamiento de Pequeños Proyectos 145-165
por: Lic. Marco Antonio Aguero
Instituto Nacional Agrario

IX. Metodología para Elaborar un Programa Nacional de Apoyo a los Pequeños Proyectos 166-185
por: Dr. Luis Flores Q.
Especialista IICA en Desarrollo Social Rural
a cargo de la Dirección Ejecutiva del PRACA

X. Anexos 186

Anexo 1: Documento aportado por el INA a la Reunión Técnica sobre Pequeños Proyectos para el Desarrollo Rural en Honduras, realizada en el mes de Noviembre de 1983 187-201

Anexo 2: Lista de participantes en el curso 202-204

INTRODUCCION

Por acuerdo con la Dirección Ejecutiva del INA y la Oficina del IICA en Honduras, el PRACA realizó un Curso sobre Preparación, Ejecución y Evaluación de Pequeños Proyectos, para personal técnico de la División de Capacitación del Instituto Nacional Agrario, en Tegucigalpa, D.C., del 23 al 27 de Abril de 1984.

Asumieron responsabilidades en la organización y la ejecución del curso, las siguientes personas:

Lic. Ubodoro Arriaga Iraheta, Director Ejecutivo del INA; Ing. Alberto Franco, Director de la Oficina del IICA en Honduras; Dr. Luis Flores, Secretario Ejecutivo del PRACA; Lic. Ana Ruth Zúniga, Jefe de la División de Capacitación del INA; Lic. Wilfredo Cerna, Técnico de Enlace INA-PRACA; Prof. Leonel Rivera, Jefe del Departamento de Capacitación del INA; Ing. José Montenegro, Especialista IICA en Pequeños Proyectos, Coordinador del curso.

El curso comprendió conferencias, discusiones y ejercicios prácticos sobre el temario siguiente:

1. Situación del sector agropecuario de Honduras.
   - Ing. Miguel Angel Bonilla Reyes, Ministro de la Secretaría de Recursos Naturales

2. Los Pequeños Proyectos en el Desarrollo Rural de Honduras.
   - Lic. Ubodoro Arriaga Iraheta, Director Ejecutivo del INA.
3. Identificación de Empresas Beneficiarias: Identificación de las Zonas, Estudio Preliminar de la Zona, Selección de Empresas.
   - Ing. Gavin Mc Gillivray, Asesor del INA por la Cooperación Técnica Británica
4. Preparación de Pequeños Proyectos: Inventario de recursos de la empresa, selección de ideas de proyectos, selección de alternativas técnicas.
   - Ing. Benoit Goud, Técnico IICA-CEE-Francia, responsable en Honduras del Proyecto FORGE
5. Estudio de Mercado y Comercialización
   - Ing. Guillermo Alvarado Downing, Especialista del IICA en Comercialización
6. Análisis Financiero y Económico.
   - Lic. María Isabel Martel, Asesora del Banco Atlántida de Honduras
7. La Ejecución de Pequeños Proyectos: Organización, Programación de Actividades, Capacitación, Asistencia Técnica.
   - Lic. Elías Sanchez, Técnico de la Secretaría de Recursos Naturales

8. Seguimiento, Control y Evaluación de los Pequeños Proyectos.
   - Ing. Fritz Spring, Técnico de la Cooperación Suiza para el Desarrollo-COSUDE

9. Financiamiento de Pequeños Proyectos.
   - Lic, Marco Antonio Aguero, Técnico del Instituto Nacional Agrario

10. Metodología para Elaborar un Programa Nacional de Apoyo a los Pequeños Proyectos.
   - Dr. Luis Flores, Especialista del IICA en Desarrollo Social Rural

El curso fue planeado para funcionarios del Instituto Nacional Agrario, especialmente de cargos con responsabilidad directiva a nivel nacional, de la División de Promoción y Capacitación del INA. También participaron otros funcionarios directivos del INA, de nivel nacional y regional y algunos funcionarios de otras instituciones relacionadas.

A cada expositor se le solicitó un resumen escrito de su exposición con la intención de editar un folleto que refuerce lo aprendido en el curso y que sirva como material de divulgación de esos contenidos. Desafortunadamente no todos los resúmenes fueron recibidos opor-

tunamente, por lo cual, para no retrasar esta publicación, se tomó la decisión de incluir en próximas publicaciones los resúmenes que faltan en ésta.

Tegucigalpa, D.C., Mayo de 1984

Editores :

Dr. Luis Flores Quiroz
IICA-Especialista en Desarrollo Social Rural a cargo de la Dirección Ejecutiva del PRACA

Ing. José Montenegro B.
IICA-Especialista en Pequeños Proyectos. Coordinador del Curso

SITUACION ACTUAL DEL SECTOR AGROPECUARIO DE HONDURAS Y PRINCIPALES LINEAS DE ACCION QUE DESARROLLA LA SECRETARIA DE RECURSOS NATURALES

Ing. Miguel Angel Bonilla R.[1/]

Introducción

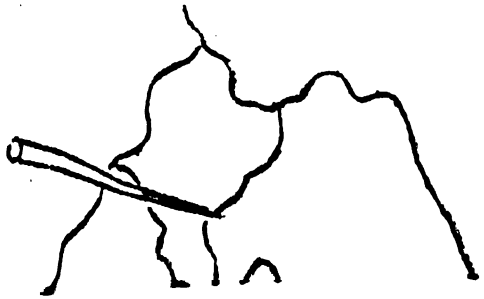
Previo a la exposición que a continuación haré, es conveniente establecer que para un mejor entendimiento de los tópicos a ser desarrollados, los mismos se han ordenado tanto por la relación lógica que guardan entre sí los temas abordados como el contenido propio de los mismos.

En principio, hago una presentación del cuadro estructural en el cual se desenvuelve la actividad agrícola, señalando la serie de obstáculos que inciden sobre una utilizqción óptima y eficiente de nuestros recursos naturales, humanos y de otra índole. La referencia a estos aspectos toma sentido en tanto que constituyen factores que pesan sobremanera en el desempeño de las labores productivas desplegadas por los agricultores como en las acciones institucionales que convergen a manera de estímulos para el desarrollo del sector agrícola hondureño.

A continuación y a efecto de apreciar la dinámica del sector se abordan los elementos de carácter coyuntural que en el corto plazo condicionan las actividades agrícolas, tratando de apreciar, en un primer momento, lo que en sí ha sido el comportamiento de las principales variables que miden el nivel de actividad del sector agropecuario del país durante 1983.

Señalados no sólo los factores limitantes susceptibles de renovar en el largo plazo a través de la acción consciente y deliberada de los organismos del sector público, sino también los antecedentes más inmediatos que a manera de marco restrictivo rodean la participación gubernamental , seguidamente se hace una presentación de las actividades más importantes que traducen en la práctica los objetivos que orientan y señalan un derrotero a la Secretaría de Recursos Naturales.

1/ Ingeniero Agrónomo, actualmente Ministro de Recursos Naturales de la República de Honduras



I. IMAGEN DE LA ESTRUCTURA DEL SECTOR.

1.1 Recursos Naturales.

Honduras reune la particularidad de ser el segundo país más grande y el más montañoso del área centroamericana. La superficie de su territorio es de aproximadamente 112,088 kilómetros cuadrados. Su carácter montañoso se refleja en el hecho de que más de 75% de esta superficie tiene pendientes superiores al 25%. De lo anterior puede deducirse que no toda el área existente posee una aptitud que implique su explotación para fines agropecuarios. La topografía del territorio hondureño asi como las características básicas de los suelos indican, por el contrario, que la vocación de las tierras hondureñas es eminentemente forestal.

En efecto la utilización de las tierras para 1983 reflejan claramente esta característica. Tal y como puede observarse en el cuadro nº 1 del total del área geográfica del país, el 65.8% se encuentra ocupada por bosques y áreas no utilizables para efectos de explotación agropecuaria. El 25% constituye la superficie potencialmente apta para uso agropecuario y aproximadamente un 9.2% corresponden a las áreas urbanas y tierras no definidas.

El panorama anterior viene, en consecuencia, a configurar el factor subyacente de carácter estructural que a modo de base natural condiciona e inclusive determina tanto las estrategias como la naturaleza de las políticas que deben formularse para hacer un uso eficiente de nuestros recursos naturales y cumplir con los objetivos referidos a la satisfacción de las demandas alimentarias de consumo interno, generación de las materias primas necesarias para el funcionamiento del sector industrial en aquellos campos en que así es factible.

Los mejores suelos agrícolas existentes en el país se localizan en las planicies costeras del Norte y del Sur y en los 20 principales valles que unen a estas planicies. Este conjunto de tierras representa aproximadamente 2.8 millones de hectáreas susceptibles de una explotación intensiva en labores agropecuarias.

El cuadro de utilización actual de las tierras muestra que solamente el 33% de los suelos aptos para cultivos anuales se usa para estos fines y que apenas el 22% de las tierras adecuadas para cultivos permanentes se utiliza en tales propósitos.

Paralelo a este fenómeno, que debe constituir un elemento de preocupación, sucede que mucha de la tierra que se emplea para cultivos anuales y perennes sólo es adecuada para usos forestales u otros usos muy intensivos. Especialmente esta circunstancia referida a una inadecuación entre la potencialidad del suelo y su utilización con cultivos anuales afecta de manera particular a la producción de granos básicos.

El tabaco, café, algunas plantaciones de árboles frutales y otros cultivos de carácter comercial se encuentran localizados en los mejores suelos de las tierras altas del interior mientras que en los valles de Comayagua, Zamorano, Sula y San Juan de Flores se haya la producción intensiva de vegetales y caña de azúcar.

La asimetría existente entre la potencialidad de los suelos y los fines en que realmente se están utilizando están afectando la base de los recursos naturales del país. La deforestación ocasionada por la conversión de tierras forestales en pasturas y su utilización en labores no concordantes con su potencialidad ha llevado a la pérdida de

productos forestales, erosión, sedimentación de reservorios, inundaciones y escasez de agua. La erosión de tierras de cultivos y pasturas deficientemente manejadas ha venido reduciendo la productividad agrícola de la tierra y ha contribuido a la sedimentación aguas abajo y a los cambios en el sitio hidrológico. De hecho la afectación de la base de los recursos naturales que todo lo anterior supone, está afectando los medios que posibilitan el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes rurales, que, entre otros, constituyen uno de los objetivos hacia los que propende la acción que desarrolla el Sector Público Agrícola.

Relacionado con lo anterior, uno de los elementos importantes y de carácter estructural que condiciona y tiende a convertir a la agricultura en una actividad riesgosa es el recurso agua. Así, de las 2.8 millones de hectáreas eminentemente agrícolas mencionadas anteriormente, sólo 400,000 hectáreas pueden ser sujetas de riego por gravedad de las cuales aproximadamente el 13.6% (54,450 Has.) están en la actualidad dotadas con infraestructura de riego en todo el país. Lo anterior indica la baja efectividad en lo relacionado al uso racional del recurso agua lo que tiende a tornarse más problemático si se señala que del total de hectáreas actualmente bajo riego, sólo se aprovecha aproximadamente el 75%.

Entre las irregularidades climatológicas observadas durante 1983 en la mayor parte del país se pueden mencionar: Prolongada sequía, vientos huracanados y extensión del régimen de lluvias a finales del año. Estos fenómenos influyeron en una forma marcada en los niveles de rendimiento de los cultivos lo que se tradujo en pérdidas considerables que afectaron económicamente al productor y consecuen

temente a la contribución del Sector Agropecuario en la economía. De esta forma se puede deducir que mientras la actividad agrícola sea directamente dependiente de la inestable distribución del régimen de lluvias y no se cuente con la adecuada infraestructura de riego, se continuará observando pérdidas que afectarán en un mayor grado la producción y productividad de los cultivos en el país, lo que se traducirá en una creciente espiral de costos y riesgos de cosecha con repercusiones negativas en la economía nacional.

1.2 Acerca de la Distribución de la Propiedad Agrícola.

Es importante mencionar que la distribución de la propiedad es un elemento fundamental en la imagen estructural del sector agropecuario. El patrón de tenencia históricamente ha sido definitivamente desproporcionado en relación a la mayoría de la población rural que no ha dispuesto de tierras o que ha contado con unidades de producción económicamente marginales de menos de 5 hectáreas, por otro lado las dos terceras partes de la tierra de mayor potencial están concentradas en grandes propiedades y se estima son destinadas a la ganadería extensiva y a cultivos de exportación.

En base al gráfico nº 1 se puede apreciar la situación en 1974 respecto a la distribución de la propiedad agropecuaria según tamaño y estrato, se desprende que aquellas explotaciones con menos de 5 Has.,que representaban el 63.9% del total de las explotaciones en el país, poseían unicamente el 9.1% del total de la superficie.

En el otro extremo de la distribución de la tierra, las 445 explotaciones de 500 o más Has. representaban el 0.23%

del total de explotaciones y concentraban el 22% del total de la superficie.

Las explotaciones con tamaños entre 5 y 500 Has. y catalogadas como estratos intermedios representaban el 36% de las explotaciones con un área concentrada de aproximadamente 68% de la superficie total.

La situación anteriormente expuesta se estima que ha sido modificada durante los últimos años con la aplicación del programa de Reforma Agraria. En efecto el cuadro nº 3 muestra que durante el período 1973-1983 se entregaron 233,650 Has. beneficiando a 43,173 familias constituídas en 1604 grupos campesinos. Esta distribución del recurso tierra, explica significativamente la distribución del ingreso en el Sector Agropecuario.

1.3 Acerca de la Distribución del Ingreso.

La distribución del ingreso en el país como se señaló anteriormente es principalmente explicada por la distribución del recurso tierra en el área rural. En 1978 esta pauta se refleja en que los trabajadores sin tierra y dueños de granjas subfamiliares que representan el 76.1% de la población perciban el 35.7% de los ingresos generados en el sector (cuadro nº 4). En cambio, los dueños de granjas multifamiliares grandes cuya representatividad relativa dentro del conjunto de la población rural es del orden del 0.3% concentran en si el 25.9% del ingreso.

Esta imagen de lo que acontece con el ingreso rural en el campo es más palpable si se observa que estimaciones efectuadas a partir de la encuesta de ingresos y gastos denotan que el 82% de las familias (veáse gráfica nº 2) del

campo se localizan en el tramo de las familias pobres, es decir, de aquellas cuyos ingresos no llegan a sobrepasar el valor del conjunto de bienes alimenticios y no alimenticios necesarios como mínimo para la subsistencia. Es todavía más dramático constatar de que las familias cuyas fincas tienen una dimensión inferior a las 20 Has. más que pobres son extremadamente pobres en tanto que el ingreso percápita mensual que perciben alcanza el orden de Lps. 34.87, mientras que el gasto en alimentos que como mínimo deberían consumir es equivalente a los L.38.33 contradictorio es, por igual, el hecho de que en Honduras, según las cifras del censo agropecuario 1974, de esas fincas se genera más de dos tercios de la producción nacional de granos básicos; y que no obstante tal aporte al suministro de los alimentos básicos del país, las familias miembros de este sector se encuentran en condiciones de subalimentación como puede desprenderse de la información acerca de sus ingresos percápita.

II. PARTICIPACION DEL SECTOR AGROPECUARIO.

El Sector Agropecuario reviste un carácter fundamental sobre la actividad económica que se desarrolla en el país y se manifiesta a través de su elevada participación en la disponibilidad global de bienes y servicios. Esta importante participación del sector está directamente relacionada con el hecho de que nuestro territorio tal y como se expuso inicialmente, en su mayor extensión, posee una vocación de explotación para fines forestal y agropecuario, en efecto y en base a lo anterior, se puede derivar la importancia del sector en la generación del Producto Interno Bruto (PIB) del país (veáse gráfica nº 3) así como respecto a la participación del resto de sectores.

Con el propósito de determinar esta participación del sector, es necesario recurrir al análisis de variables macro-económicas, entre las que se destacan el valor agregado del sector, las exportaciones e importaciones totales de bienes y servicios, la balanza comercial del sector, aspectos crediticios y el empleo en sector agropecuario. En primera instancia mostraremos su forma global y posteriormente la participación individual de los principales productos del sector en las variables antes mencionadas.

Cuando el PIB nacional creció en términos reales a una tasa del 1% en 1983 respecto a 1982, la contribución total del PIB del Sector Agropecuario en el PIB nacional para 1983 fue de 26.9% habiendo pasado el valor agregado del sector de L.547.0 millones durante 1982 a 555.2 millones en 1983, es decir a una tasa de crecimiento de 1.5% para este período, la cual fue inferior en 0.5% en relación a la del período 1982-81 (cuadro nº 5).

Analizando en forma global la contribución de los dos subsectores que componen el Sector Agropecuario (cultivos y ganadería) durante 1983, se puede indicar que el primero participó con un 72.8% en el PIB del sector y además creció a una tasa de 0.8%, mientras que el segundo lo hizo a una tasa de 3.4% y contribuyó al PIB agropecuario con 27.2%. En efecto, el incremento de la actividad del subsector agrícola, evidenciada por esta baja tasa de crecimiento, se estima fue producto de la reducción en la producción de bananos y caña de azúcar asi como del crecimiento menos activo y casi estable que se presentó en relación con el de años anteriores en café, tábaco, algodón y maíz (cuadro nº 6). Por el contrario, los productos principales del subsector ganadería han experimentado cierto grado de crecimiento durante 1983 en relación a años anteriores, lo cual se manifiesta en una relativa tasa de crecimiento del subsector.

La anterior descripción general de la importancia del Sector Agropecuario en el contexto global de nuestra economía nos conduce a analizar la relevancia que los principales productos han tenido dentro del sector. En efecto, es importante considerar la incidencia de estos rubros en términos del valor que aportan individual y globalmente al nivel de la actividad económica del sector.

2.1 Subsector Agrícola.

2.1.1 Bananos.

En el cuadro nº 5 se aprecia que de acuerdo al comportamiento observado durante 1983 el banano contribuyó con el 17.8% del PIB agropecuario, habiendo disminuido el valor agregado de 1983 con respecto a 1982 en 14.2%. Esta situación del banano, cuyo valor de la producción decreció en 16.3 millones de lempiras en ese período, constituyó un factor primordial para el bajo ritmo de crecimiento del PIB del sector. Entre las causas principales de la reducción en la tasa de crecimiento del banano se pueden mencionar los vientos huracanados y las inundaciones que se produjeron durante el mes de marzo y que afectaron las plantaciones respectivas; el área total afectada fue de 5.122 Has. lo que representó una pérdida estimada de 9.2 millones de cajas.

2.1.2 Café.

Durante 1983 este rubro contribuyó con el 18.0% del PIB del sector y manifestó un crecimiento de 3.9% con respecto a 1982. Este crecimiento obedeció a una serie de acciones institucionales que fueron desarrolladas por el IHCAFE tales como la revisión con-

tínua de los cafetales y la investigación en fincas desarrolladas con el propósito de mejorar la productividad de dichos cafetales. Sin embargo, se estima que esta tasa de crecimiento pudo haber sido mayor de no haberse presentado problemas con la broca y la roya, la paralización parcial de ciertos programas de asistencia técnica y la reducción de la cuota de exportación de este rubro que le fue otorgada al país por la organización internacional del café (OIC).

2.1.3 Granos Básicos.

Aunque los niveles de producción de frijol y sorgo se redujeron durante 1983, el maíz y principalmente el arroz experimentaron elevados niveles de producción, situación que ha llevado a este grupo de productos a alcanzar una contribución global del 14.9% en el PIB agropecuario.

En el caso específico de maíz, este rubro creció durante 1983, a una tasa de 7.0% por el contrario, el sorgo y el frijol observaron tasas de crecimiento negativas de 2.8 y 6.6% respectivamente.

El crecimiento en maíz y arroz se basó en una buena distribución en la caída de las lluvias en las zonas productoras y en el decidido apoyo que en los servicios de crédito, asistencia técnica y comercialización brindaron las distintas instituciones del Estado encargadas de brindar estos servicios; en cuanto al frijol la disminución se debió a la reducción del área sembrada, a problemas de bajas temperaturas durante los meses de diciembre y enero,

al desfase en la siembra y cosecha de maíz lo que afectó la preparación de tierras para el cultivo de frijol en postrera. El problema con la reducción en sorgo se debió al prolongado período de sequía en la zona Sur.

2.1.4 Caña de Azúcar.

La reducción en los niveles de producción del azúcar se determinó por la no incorporación de anteriores áreas al cultivo como producto de la disminución en los precios en el mercado internacional, y en cierta medida a la reducción en la aplicación de insumos básicos para este cultivo y al traslado de ciertas áreas de caña de azúcar, al cultivo de arroz. La incidencia de los factores antes indicados determinaron que la contribución de la caña de azúcar durante 1983 en el PIB del sector fue de 2.8% y una disminución en la tasa de crecimiento del valor agregado de 7.5% con respecto a 1982.

2.1.5 Tábaco.

Los bajos precios pagados en el mercado internacional y la incidencia del moho azul en las plantaciones y viveros del tabaco en la Región Occidental han incidido negativamente en la producción y consecuentemente en la baja participación del mismo en el PIB agrícola que alcanzó 1.4% durante 1983 y una tasa de disminución de 8.2% con respecto a 1982.

2.2 Sub-Sector Ganadería.

De acuerdo al comportamiento observado durante 1983, el

Sub-Sector Ganadería creció a una tasa de 3.4% respecto a 1982 y su contribución en el PIB agropecuario fue de 27.2%. De esta participación, se observa que la carne de res, leche de vaca y huevos de gallina contribuyeron con 9.3, 0.6 y 2.3% respectivamente, constituyendo ellos los rubros más importantes dentro del Sector. Asimismo, se observó que la leche de vaca manifestó una tasa de crecimiento en el valor agregado de 3.5% para el período 1982-83, lo cual está directamente correlacionado con el incremento del hato ganadero. Dentro de la avicultura, los huevos de gallina mostraron una tasa de 3.2% en el período antes indicado, producto de las inversiones realizadas por el sector empresarial durante los últimos años.

III. EXPORTACIONES, IMPORTACIONES Y BALANZA COMERCIAL.

Con el propósito de analizar la incidencia del Sector Agropecuario en el valor de las exportaciones totales del país durante 1983 y comparar dicha participación con la de períodos anteriores, es conveniente hacer un análisis del volúmen exportado para relacionarlo con el volúmen de producción agropecuaria total del país y por otra parte determinar en que medida el sector ha contribuido con la generación de divisas.

Teniendo una base del comportamiento de las exportaciones del sector, será conveniente analizar el valor y volúmen de las importaciones agropecuarias para tener una idea clara de cual ha sido la situación de nuestra balanza comercial para el Sector Agropecuario.

3.1 Exportaciones.

El Gráfico nº 4, muestra la incidencia del Sector Agropecuario y de otros sectores de la economía en el valor

total. En relación al año 1983 éste presentó ciertas características de crisis en lo relacionado a las exportaciones agropecuarias en vista de que el valor total de las mismas, de enero a agosto, se mantuvo a un nivel inferior al computado en 1982 (ver cuadro nº 7), de este mismo gráfico se puede observar hasta agosto de 1983, el valor de las exportaciones del sector representaron aproximadamente el 76% del total de las exportaciones efectuadas por el país.

En efecto, este porcentaje nos da la pauta de la importancia del sector en la generación de divisas y por ende como las mismas generan un efecto multiplicador al interior de la economía del país. Sin embargo, con el fin de proporcionar cual ha sido la participación individual de los principales rubros agropecuarios de exportación, es importante considerar en este análisis tanto el volúmen como el valor de los mismos.

En el cuadro nº 8 se observa que en lo referente a bananos, a pesar de que su precio mejoró sustancialmente en los Estados Unidos, hasta agosto de 1983 los volúmenes exportados se redujeron en cierta medida, como se citó anteriormente, por los problemas de vientos e inundaciones, aspecto este que redujo la exportación en 5,568 miles de cajas en relación a lo exportado durante 1982.

En este mismo cuadro se observa que en el café los volúmenes de exportación hasta agosto de 1983 habían sobrepasado en 190.0 miles (128.6%) de sacos de 60 Kgs. lo que se había logrado exportar hasta esa fecha durante 1982; este crecimiento en las exportaciones se explica por un mayor esfuerzo del país en la venta del café en nuevos mercados; situación esta que no generó una mayor captación

de divisas de dichas exportaciones dado el bajo precio internacional, dando lugar a que, debido a los mismos, se lograra el 91.1% del valor total exportado a agosto de 1982 tal y como se mostró en el cuadro nº 7.

En relación a carne refrigerada, a agosto de 1983 se había exportado el 97.6% del volúmen exportado a esa fecha en 1982, habiendo el valor de dichas exportaciones alcanzado el 96.6% de lo cual se deduce la estrecha correlación entre volúmen y valor en este rubro.

En cuanto a algodón y tabaco, ambos productos mostraron disminuciones, tanto en sus volúmenes como en sus valores totales exportados durante los primeros 8 meses de 1983 en relación a lo alcanzado durante 1982, como consecuencia de los bajos precios de exportación en el primero y problemas de precios y de plagas en el segundo, respectivamente. A pesar de esta situación en algodón, se prevee que para el presente año las expectativas serán relativamente favorables lo que dará lugar a un incremento de 4.645 manzanas en el área sembrada.

3.1.1 Precios Promedios de Exportaciones.

El volúmen de las exportaciones de rubros agropecuarios están determinados no sólo por sus niveles de producción sino que también y basicamente por sus precios en el mercado externo. En efecto, dichos precios actuan como incentivo para aumentar la producción y mejorar los niveles de productividad con el fin de incrementar las exportaciones y consecuentemente generar mayores divisas al país.

En el cuadro nº 9 se desglosa el comportamiento observado de los precios promedios de exportación

de los principales productos agropecuarios durante los últimos 6 años; sin embargo, para efectos del presente análisis, nos concentramos a considerar solamente aquellos precios de los dos últimos años.

Es importante indicar que a los precios promedios de bananos, carne refrigerada, tabaco y de algodón para 1983 se les observa un incremento o mejoramiento alrededor de 26, 2.3, 32.1 y 3.0% respectivamente; sin embargo, en el caso de banano no se presentó una relación directa entre precios promedios y volúmen de exportación, ya que aunque los primeros subieron en el mercado de los Estados Unidos, las cantidades exportables se redujeron debido a la caída en la producción de este rubro. Situación similar a la del banano ocurrió con el tabaco.

En el caso de la carne, tanto la producción como los volúmenes de exportación se estima que aumentaron durante 1983 como producto de los buenos precios promedios en el mercado internacional tal y como se observa en este cuadro. Con respecto al algodón, aunque los precios promedios obtenidos fueron buenos en el mercado internacional, sus volúmenes de exportación se prevee se redujeron, ya que hasta agosto de 1983 solamente se había exportado 1.1 T.M. (33.3% de la producción obtenida en este mismo año).

En relación a los precios promedios de exportación de café y azúcar que experimentaron una disminución de 23.8 y 17.6% respectivamente con respecto a los obtenidos durante 1982, al analizar dichos precios y sus volúmenes de exportaciones, podemos observar que el crecimiento del volúmen exportado de café

obedeció o es explicado por el esfuerzo realizado por el país en venderlo en mercados nuevos y no al precio promedio obtenido. De igual manera y de acuerdo a las estadísticas de base, se estima que las exportaciones de azúcar se incrementaron en 1983, ya que hasta agosto se habían alcanzado el 73% de los realizados durante 1982, aunque el precio de exportación haya disminuido (17.6% respecto a 1982).

En base al anterior análisis, se puede deducir en forma general que el comportamiento observado de los precios promedios de exportación en la mayoría de los productos considerados, a excepción de la carne refrigerada, mostraron efectos positivos y negativos en el crecimiento real de los volúmenes de exportación; sin embargo, es importante analizar que dichos efectos estuvieron en función del tiempo o períodos en que se obtuvo la información sobre dichos precios. En efecto, la producción de productos agropecuarios manteniendo otros factores constantes se considera que es función directa de sus precios del año anterior asi como del comportamiento observado de los mismos durante una serie de años; en tal sentido, en el caso específico de los volúmenes de exportaciones de los rubros considerados para 1983 en el presente análisis, se estima que los mismos han estado en función de los precios promedios de exportación observados durante 1982 y de la tendencia histórica de dichos precios. Este comportamiento se puede apreciar en las gráficas 5,6, 7,8,9 y 10 referentes a banano, carne refrigerada, tabaco, algodón, café y azúcar respectivamente.

3.2 Importaciones.

Durante 1983 el nivel de las importaciones de productos agropecuarios se redujeron en relación a 1982 en L.12.5 millones (ver cuadro nº 10) esta reducción fue producto principalmente de una disminución en las importaciones de trigo y de leche en polvo, ya que los demás productos mantuvieron los volúmenes de años anteriores a excepción de maíz, el cual sus importaciones se aumentaron en 9.7 millones de lempiras en relación a 1982 debido al desfase en el período normal de lluvias lo que ocasionó reducción en los rendimientos y consecuentemente en la producción de este cultivo.

Tal y como se puede observar en este cuadro, hubo una drástica disminución en la importación de leche en polvo, debido fundamentalmente a la suspensión de las donaciones provenientes de la Comunidad Económica Europea. Asi también se puede apreciar que las importaciones de trigo han disminuido con respecto a 1982 debido a la escacez de divisas y a la falta de demanda efectiva para los productos derivados del trigo.

En el cuadro nº 11 se aprecian los volúmenes de las importaciones de los productos agropecuarios observándose su correlación directa con el valor de dichas importaciones, En efecto, se pueden observar en relación con maíz el crecimiento de 6.9 miles de T.M. con respecto a 1982, asi como a la disminución de 8.4 y 3.2 miles de T.M. de trigo y leche en polvo, respectivamente debido a las razones antes mencionadas.

3.3 Balanza Comercial de Productos Agropecuarios.

En base a los datos suministrados en los cuadros nºs 7 y 10, sobre los valores de exportaciones e importaciones de productos agropecuarios y con el fin de analizar el comportamiento de la balanza comercial del sector durante los últimos tres años, se presenta a continuación el cuadro nº 12. En el mismo se observa que el saldo favorable de la balanza comercial pasó de 986.4 a 644.0 miles de 1982 a 1983 denotando una disminución de L.342.4 millones. También es importante hacer notar que dicha diferencia pudiera ser reducida si se tuviera el total de las exportaciones de 1983; sin embargo, los saldos comerciales presentados en este cuadro reflejan la importancia de las exportaciones del sector y como las importaciones se han venido reduciendo como producto de las políticas y medidas del gobierno de restringirlas en la mayor medida posible con el fin de tener una favorable balanza de pagos.

IV. ASPECTOS CREDITICIOS.

Uno de los servicios básicos en el desarrollo del sector agropecuario en el país lo es la asistencia crediticia brindada por el sector público a través de la banca estatal (BANADESA) y por la banca privada traducido por los otorgamientos y desembolsos de fondos para el sector.

4.1 Otorgamientos.

El BANADESA, durante 1983, otorgó un total de 67,767 préstamos por un monto total de L.220.5 millones sobrecumpliendo sus metas de L.135.0 millones en 63.6%.

En el cuadro nº 13 se presenta el desglose de los préstamos otorgados, durante los años de 1982 y 1983, clasifi-

cados por destino y sector.

Durante 1983 el Sector Agropecuario recibió el 67.2% (L.148.1 millones) de los cuales L.132.5 millones (89.5%) fueron otorgados para el subsector agrícola y L.15.6 millones (10.5%) se destinaron para el subsector ganadería.

El subsector agrícola experimentó en relación a 1982 un incremento de 34.2% en el otorgamiento de apoyo financiero dentro de este subsector los granos básicos recibieron prioridad al habérseles otorgado L.51.6 millones (38.9%), siguiéndole en importancia la caña de azúcar con L.32.0 millones (24.2%), el cultivo de café percibió L.27.2 millones (20.5%), algodón con L.6.7 millones (4.1%) y otros cultivos que recibieron L.14.7 millones (11.3%).

En este mismo cuadro se detalla el otorgamiento por sector reformado y no reformado, tanto para 1982 como para 1983, observándose un aumento de L.8.6 millones para el cultivo de granos básicos en ambos sectores de beneficiarios (reformado y no reformado), de lo que se deduce la importancia que el BANADESA ha venido otorgando a estos productos de consumo de primera necesidad en el país. Para 1983, el sector reformado recibió L.32.2 millones más en crédito que en 1982. Absorviendo el 15.8% (L.20.9 millones) del Subsector agrícola habiendo recibido para el cultivo de granos básicos L.9.4 millones (L.2.0 millones más que en 1982) el sector no reformado recibió un total de L.111.6 millones (84.2%) de lo otorgado en el subsector agrícola, observándose que de este total los productos de agro-exportación como el Café, caña de azúcar, algodón y otros cultivos recibieron L.69.2 millones.

Durante 1983 el subsector ganadero experimentó en relación a 1982 un incremento de 14.8% en otorgamientos. Aún y cuando no se dispone de cifras desglosadas por productos en este subsector, se estima que aproximadamente el 70% se destinó a otorgamiento para ganado vacuno de leche, cría y de engorde. Analizando lo otorgado por sector reformado y no reformado, se aprecia que en ganadería el primero recibió el 4.5% y el segundo el 95.6% denotando la baja actividad ganadera realizada por el sector reformado.

El monto otorgado de L.72.4 millones (32.8% del total) a otros sectores productivos, también experimentó un incremento de L.64.3 millones en relación a lo otorgado durante 1982. De este total otorgado en 1983, al sector no reformado L.48.2 millones (66.6%).

En términos generales se puede indicar que el total de otorgamientos durante 1983 en el sector agropecuario experimentaron un notable aumento en relación a los otorgamientos de 1982, especialmente el subsector agrícola, en el cual debido al decidido apoyo que se le brindó a granos básicos así como al café y caña de azúcar permitió una elevada variación positiva en el período. Asimismo, el subsector ganadería, especialmente el sector no reformado, recibió un fuerte apoyo de parte del Gobierno Central a través del BANADESA.

4.2 Desembolsos.

El cuadro nº 14 presenta el desglose de los desembolsos efectuados durante 1983 por el BANADESA clasificado por destino. Esta institución desembolsó un total de L.141.2 millones en el sector agropecuario de los cuales L.127.1 millones (90.0%) fueron desembolsados en el subsector agrícola y L.14.1 millones (10.0%) en el subsector ganadería.

En relación a los desembolsos efectuados en el subsector agrícola, se observa que éstos experimentaron en relación a 1982 un incremento financiero de 47.1% producto del decidido apoyo otorgado por el BANADESA y explicado anteriormente. Dentro de este subsector, a los cultivos de granos básicos se les desembolsó L.42.1 millones (33.1%) monto que está relacionado directamente con la prioridad que se le otorgó a dichos productos; asimismo,para apoyar las actividades del cultivo de café se desembolsó L.33.0 millones (26.0%), el cultivo de caña de azúcar recibió L.26.8 millones (21.0%), el tabaco con L.4.5 millones (3.5%) y otros cultivos a los cuales les fue desembolsado L.20.6 millones (16.2).

Durante 1983, el subsector ganadero experimentó en relación a 1982 un incremento de 11.9% en los desembolsos efectuados por el BANADESA como apoyo a su desarrollo en especial en el ganado vacuno tanto de leche, cría y engorde.

Aún y cuando no se contó con información sobre el monto desembolsado por sector reformado con la cual se hubieran realizado comparaciones con respecto a los otorgamientos, en términos generales se puede indicar que la ejecución de dichos fondos durante 1983, siguió una tendencia similar a la de los otorgamientos.

El monto total desembolsado en el Sector Agropecuario durante 1983 experimentó un incremento financiero de 42.8% en relación a los desembolsos efectuados en 1982. En efecto y tal como se mencionó anteriormente, el subsector agrícola recibió un fuerte apoyo de los fondos desembolsados lo cual viene a corroborar lo expresado en cuanto al apoyo brindado en los otorgamientos para este subsector.

V. EMPLEO EN EL SECTOR AGROPECUARIO.

Una de las variables fundamentales en el análisis de la situación del Sector Agropecuario durante 1983 lo es el empleo, el cual para efectos del presente análisis es medido por la población económicamente activa (PEA) y su distribución por ramas de la actividad económica en el país. En base a los datos del cuadro nº 15 y presentados en la gráfica nº 11 la PEA total para 1983 se estima que ascendió a 1,210.500 personas de las cuales el Sector Agropecuario absorbió el 59.5% (720,200 personas). Asimismo, se puede observar que la PEA del Sector creció a una tasa de 3.6% entre 1983 y 1982, la que al realizar comparaciones con la tasa de crecimiento de la población rural (2.2%) puede estimarse alto. De acuerdo a cálculos realizados por la Secretaría Técnica del CONSUPLANE, una cantidad de 454 mil puestos de trabajo fueron requeridos por la población en sector agrícola lo que nos refleja un porcentaje de 36.9% de desempleo o subempleo en dicho sector (cuadro nº 16).

En relación a lo anterior cabe mencionar el problema de migración estacional en el país la cual se ve acentuada en aquellos departamentos donde existen fuentes de trabajo o actividades temporales y de los departamentos con alta densidad de población y bajo nivel de empleo. En efecto, la mano de obra rural se ve obligada a la estacionalidad especialmente en cultivos como la caña de azúcar, algodón, tabaco y café que requieren grandes cantidades de mano de obra.

VI. ACCION INSTITUCIONAL.

6.1 Programa Nacional de Granos Básicos.

Una de las líneas de actividad más importantes desarrolladas por la Secretaría de Recursos Naturales y en la que el aporte institucional es significativamente relevante está

constituída por la asistencia a la producción de granos básicos. Directamente esta función se encuentra bajo la responsabilidad del Departamento de Extensión Agrícola dependiente de la Dirección de Agricultura, no obstante que en este campo convergen también las acciones de otras instituciones del Sector Público Agrícola cuya integración y coordinación se logra a través del Comité Nacional de Granos Básicos, rectorado por la Secretaría de Recursos Naturales.

La importancia brindada a este rubro alimenticio se enmarca en la idea de atender las demandas básicas y elementales de la población hondureña, en tanto que es uno de los puntos neurálgicos de mayor relieve inscritos dentro de la problemática social hondureña. Precisamente de ello deriva el acento puesto por la Secretaría en esta materia, con lo cual se aspira al establecimiento de una base firme de acciones institucionales coordinadas, oportunas y eficientes que tiendan a erradicar las incertidumbres que subyacen con regularidad en la producción y abastecimiento de alimentos. Es pre-requisito para ello no sólo que el resto de instituciones que laboran a la par de la Secretaría en esta materia tomen conciencia de esta necesidad, sino también de que esto se traduzca en una acción cada vez más estrecha bajo la consideración de que los objetivos que en tal sentido orientan a los entes gubernamentales son esencialmente de naturaleza complementaria.

Enmarcada en esta directríz, la Secretaría elabora anualmente, en colaboración con otros organismos público-agrícolas, el Programa Nacional de Granos Básicos, instrumento con el cual se planifica, dirige, controla y coordina el progreso de dotación de los servicios de asistencia esta-

tal dirigidos en apoyo a la variada gama de productores existentes en el medio rural, no obstante prestando un énfasis prioritario a los pequeños y medianos agricultores como a los grupos pertenecientes al sector reformado.

Merced a este intencionado conjunto de acciones institucionales desplegadas en conjunción estrecha con los propios agentes productores de granos básicos, integrados en comités regionales y locales de representatividad interinstitucional, es que se han obtenido resultados positivos cuya expresión más gráfica queda evidenciada en un incremento de la producción de granos, que entre 1981 y 1983, ascendió a las 64.3 miles de toneladas métricas. Es de relieve observar que mediante la colaboración del Instituto Nacional Agrario se ha posibilitado la participación del sector reformado en la superficie y producción asistidas de estos rubros alimenticios la cual durante el período 1983-1984 ascendió al 32 y 24 por ciento, respectivamente.

Con esto se considera que durante los últimos años se han cumplido satisfactoriamente los objetivos orientados hacia el abastecimiento interno,no obstante que a juicio de la Secretaría, en su calidad de rectora del Programa de Granos Básicos quedan todavía tareas ingentes por resolver cuyo enfrentamiento debe ser el resultado de un esfuerzo mancomunado entre los distintos organismos del Sector Público Agrícola y los productores comprometidos en las labores productivas pertinentes.

Los aumentos en la producción de granos básicos en el país se explican básica y exclusivamente por el aumento en los rendimientos unitarios. En efecto, si se considera que entre

1979 y 1983 la producción se incrementó en 4.9 millones de quintales, al tiempo que la superficie global se redujo en 27.5 miles de manzanas, obviamente ese aumento solamente pudo provenir de los incrementos en la productividad. A título de ejemplo, en el caso del maíz, el rendimiento por manzana obtenido durante 1983 fue superior en 8.5 quintales al existente en 1979; observándose lo propio para el resto de los granos: 8.6 en arroz, 3.4 en frijol y 5.9 en sorgo. Lo anterior fue el resultado de la difusión y mayor cobertura de expedientes tecnológicos de alta productividad como del perfeccionamiento de los sistemas de dotación o entrega de los servicios de asistencia técnico-agrícola así como de la mayor incidencia y concurrencia de los factores crédito agrícola, precios de garantía, organización, capacitación, etc.

Considero que dentro de los resultados más halagadores obtenidos durante 1983, destaca el que a través del apoyo proporcionado por la Secretaría y otras instituciones público-agrícolas a los agricultores se ha logrado, por primera vez, la autosatisfacción de las necesidades nacionales de arroz. No es accidental ni coincidente que durante este año la superficie cubierta por la Secretaría haya alcanzado el 71 por ciento del área cultivada a nivel nacional, que la participación correspondiente en la producción arriba al 96 por ciento y que los rendimientos unitarios en este cultivo hayan girado en torno a los 35 quintales por manzana, cifra superior a la obtenida en 1981 y equivalente a los 26.6 quintales.

En los resultados anteriores ha jugado un rol importante la redefinición de los lineamientos de política que están orientando la acción ministerial en la actualidad, conse-

cuencia de los cuales se han delimitado áreas específicas de trabajo como el área de fomento de la producción de consumo interno que ha permitido reorganizar en forma más coherente y eficaz los programas concordantes con este objetivo, sin descuidar otras áreas estratégicas para el desarrollo del sector rural.

6.2 Proyecto de Post-Cosecha.

Se incluye en esta misma línea de lógica y acción,el Proyecto de Post-cosecha, producto de un convenio bilateral por el Gobierno de Honduras y la Confederación Suiza y que inició labores en 1980. Su instalación ha obedecido al objetivo de reducir las pérdidas post-cosecha de los granos básicos a nivel de pequeños y medianos productores del país.

Y es que las pérdidas en materia de post-cosecha se producen en el país año a año, es imprescindible, cuando menos, que sean minimizadas a efecto de incrementar las disponibilidades reales de alimentos en el mercado nacional. Las pérdidas que por este concepto se operan son significativamente elevadas si se considera que estimaciones de la Secretaría establecen para el año de 1981 éstas ascendieron a 56.9 miles de toneladas métricas y que con esa cantidad y en base al consumo percápita promedio se pudo haber alimentado a 140,400 de familias durante un año. En atención a esto es que la importancia de este proyecto asume un rol significativo dentro de las acciones orientadas a aumentar la magnitud de las disponibilidades reales alimentarias nacionales.

En la actualidad el proyecto se haya en su segunda fase trienal (1983-1986) con la cual se abre paso a la transferencia de dispositivos tecnológicos y métodos apropiados

de almacenamiento que técnica y económicamente se encuentran adaptados a las condiciones productivas del pequeño y mediano agricultor. A lo anterior va adicionado el soporte financiero que con la implementación de una política crediticia destinada a facilitar la adquisición de estructuras de almacenamiento de granos. Actualmente son beneficiarios de todas las actividades enumeradas aproximadamente 300 productores que indirectamente cubren alrededor de 1500 personas.

A esta altura, además, se han impartido cursos orientados a brindar capacitación en materia de promoción y construcción de silos; se ha elaborado una metodología para la evaluación económica de los sistemas tradicionales y alternativas de almacenamiento de granos básicos y se puso en práctica métodos más adecuados de control contable de los préstamos otorgados para la fabricación de unidades de almacenamiento.

Debe observarse, por otro lado, que el enfoque que decide la participación en la implementación de otros proyectos importantes desarrollados por la Secretaría trasciende la visión estrictamente productiva y se amplia a otros aspectos que forman parte del contexto en que las familias rurales se desenvuelven . En esta medida la Secretaría ha ampliado sus posibilidades de participación e influencia sobre el mejoramiento de las condiciones de vida, especialmente de los pobladores de aquellas zonas en las que la cobertura e intensidad de los efectos del desarrollo económico han sido limitados o marginados.

6.3 Programa Marcala-Goascorán (MARGOAS).

Dentro de esta perspectiva, la ejecución del programa Marcala-Goascorán (MARGOAS), bajo la responsabilidad con-

junta de la Secretaría de Recursos Naturales y otras instituciones del Sector Público Agrícola, se concibe en términos de su contribución al incremento del nivel de vida de la población de las subregiones de Marcala y Goascorán, a efecto de frenar la emigración, brindando a sus habitantes un marco de vida y condiciones de existencia más favorables. Con ello al mismo tiempo se está logrando una mayor integración e identidad cultural de esas comunidades con el resto del país.

El programa en cuestión abarca a la población de 16 municipios de los departamentos de Valle y La Paz teniendo como beneficiarios directos a mil trescientas cincuenta y dos (1,352) familias equivalentes a ocho mil (8,000) personas aproximadamente. Entre sus componentes productivos básicos se encuentran actividades integradas de cultivo de granos básicos, papa, hortalizas, mejoramiento de pastizales, propagación de pasto,siembra de 50 mil árboles frutales, asi como el desarrollo de proyectos caprinos y de piscicultura. Colateralmente a fin de constituir la basecognoscitiva técnica que a manera de soporte contribuya a la pervivencia y autosostenimiento de las actividades antes mencionadas y permita reproducirlas en forma ampliada, el Programa Marcala-Goascorán desarrolló, durante 1983, 32 labores de capacitación en aspectos relativos al manejo de ganadería menor, sanidad animal, pastos y forrajes.

La integridad del programa, como puede derivarse de la amplitud y variedad de los proyectos que se están desarrollando, proviene precisamente de las repercusiones y beneficios que sobre los distintos aspectos de la vida de los pobladores, éstos están logrando.

También el carácter multidimensional de este programa se aprecia en la visión ecológica que supone el inicio de un estudio para el establecimiento de un plan de manejo forestal con el fin de crear un bosque protector y productivo en 60 kilómetros sobre los cerros de Capiro y la Pifa, donde nacen las 3 cuencas hidrográficas de Marcala y Goascorán. A estos efectos durante 1983 se dió inicio a la construcción de un vivero forestal de 40 mil plantas.

La construcción de 82 kilómetros de carretera que habrán de facilitar el flujo de productos agrícolas y otros bienes y una mayor integración de las comunidades de Marcala y Goascorán a los circuitos del comercio nacional; la elaboración de 16 acueductos rurales a fin de minimizar las irradiaciones y prolongación de las enfermedades gastrointestinales; la protección que se está brindando a 17 fuentes naturales de agua; la construcción de 678 letrinas y otra serie de actividades más que propenden a la ampliación de los dispositivos productivos y sociales que expandan la plataforma sobre la cual se desenvuelve la vida de estas comunidades, son otros de los proyectos desarrollados por el Programa MARGOAS que rematan la lógica global y visión integral de las actividades que en este sentido desarrolla la Secretaría de Recursos Naturales.

6.4 Programa de Desarrollo Rural de la Región de Occidente

Desde esta misma óptica, en la zona fronteriza con El Salvador de la Región Occidental y con el objetivo de promover el desarrollo socioeconómico de las poblaciones de este medio, la Secretaría de Recursos Naturales, juntamente con otros organismos públicos agrícolas, han venido ejecutando desde el año de 1980 el Programa de Desarrollo Rural de la Región de Occidente (PRODERO). A través de él

han accedido las comunidades de los departamentos de Lempira, Ocotepeque y Copán a los beneficios e incentivos de carácter gubernamental que se están transfiriendo mediante la actividad desplegada por la Secretaría en este campo, estimándose que 9,000 productores recibirán beneficios en forma directa y que indirectamente 330,000 personas de bajos y medianos ingresos.

En efecto para el año 1983 las acciones en materia de extensión y capacitación cubrieron a siete mil sesenta asociados de 353 comunidades organizadas en comités agrícolas, asentamientos campesinos, grupos de mujeres y jóvenes rurales de los tres departamentos mencionados. Al igual que en el Programa MARGOAS, merced a la acción de PRODERO, se está ampliando la infraestructura vial de la zona, pero además, se está dotando a las comunidades, de centros y unidades de acopio de granos básicos y en la actualidad se construyen centros de salud y se dotará durante el presente año de instrumental médico a las localidades de Nueva Ocotepeque, Guarita, Candelaria, La Virtud, la Entrada y Copán Ruinas.

También en este caso, la variedad o composición diversa de las actividades que comprende PRODERO obedecen al objetivo de imprimir una dinámica autónoma de desarrollo a las comunidades de los departamentos fronterizos a través de un trabajo institucional de carácter amplio, diversificado y totalizante, que por ende, abarque los distintos aspectos de la vida cotidiana de los pobladores de estas zonas.

6.5 Proyecto de Desarrollo Valle del Guayape

El Proyecto de Desarrollo Regional del Valle del Guayape es otro de los proyectos de primordial importancia en

el que tiene presencia institucional la Secretaría de Recursos Naturales, junto con otros organismos tales como la Secretaría de Comunicaciones, Obras Públicas y Transporte, Banco Nacional de Desarrollo Agrícola, y el Instituto Nacional Agrario. Con él se busca la diversifica - ción de la producción agrícola en la Zona del Guayape,Departamento de Olancho y está apoyado financieramente por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF)

El proyecto contempla una serie de componentes referidos al enlace que debe existir entre el proceso de investigación y extensión,vínculo que involucra efectivamente al productor; al uso del riego a efecto de tornar intensiva-la producción agrícola; y a la dotación de recursos crediticios que monetariamente apoyen esta actividad.

En el transcurso de su ejecución, el Proyecto Guayape ha logrado beneficiar a 1.219 entes agrícolas, de los cuales 1.238 son agricultores independientes, 51 grupos campesinos y, dos asociaciones de pequeños productores.

En materia de riego se han puesto en marcha, para su financiamiento, 10 proyectos que abarcan un área de 234 hectáreas, lo que ha posibilitado, junto con otros medios técnológicos, rendimientos unitarios de hasta seis toneladas métricas por hectárea en el cultivo del arroz. También las experimentaciones cubren otros cultivos, a saber: maíz, frijol, arroz, soya, ajonjolí y hortalizas.

En relación al maíz y como producto de las labores experimentales de investigación que se han venido efectuando se ha logrado un mejoramiento de cobertura de la mazorca y la reducción de la altura de la planta,específicamente para las variedades Guayape B-102 y H-3,respectivamente. Pa-

ralelamente se han seleccionado variedades promisorias de soya y se ha reincorporado una práctica agrícola, cultural y economicamente adaptable a las condiciones del pequeño productor, tal como es el uso de abono verde como medio de fertilización. Los ensayos en el campo de la investigación, por su parte, se han extendido a todos los productos referidos líneas arriba.

Se espera que estos resultados que paulatinamente se vienen obteniendo tanto con los productores independientes como con los grupos del sector reformado, últimos con cuya participación se les imprime un fuerte impulso al Programa de Reforma Agraria, puedan ir siendo transferidos a otras zonas en calidad de experiencias acumuladas que sirvan para alimentar proyectos en otras regiones del país. También se espera que como producto de todas las actividades que con el concurso del Proyecto Guayape se están logrando se constituya una amplia plataforma que sirva de punto de despeque a un programa de largo alcance de desarrollo integral de todo el Valle de Guayape.

Proyectos de características similares están en su etapa de organización y/o inicio de actividades de campo, entre ellos podemos citar el Proyecto de Desarrollo Rural de Santa Bárbara (PRODESBA); el de Desarrollo Rural Integrado de la Sub-Región de Yoro (DRI-YORO); el de Reforzamiento a las Actividades de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Integrado en los Valles de Jamastrán, Oropolí y Siria.

6.6 Prestación de Asistencia Técnica al Sector Reformado por la Vía de las Cooperativas Agrícolas Regionales.

La Secretaría de Recursos Naturales durante los últimos años ha visto facilitada la prestación de la asistencia

técnica al sector reformado, especialmente a los grupos de la Asociación Nacional de Campesinos de Honduras, con la creación de los mecanismos asociativos denominados cooperativas agrícolas regionales. Con esto, se ha posibilitado un mejor aprovechamiento de los servicios proporcionados por la Secretaría en los campos de Investigación para la Producción , Extensión Agropecuaria, Producción y Sanidad Animal, Manejo y Conservación de Suelos, Sanidad Vegetal, Riego, Mecanización y Planificación de la Producción.

En efecto, por la vía de las cooperativas regionales y en el marco del Convenio de Cooperación Técnica suscrito entre la ANACH y la Secretaría de Recursos Naturales en julio de 1982, esta institución, durante 1983 brindó asistencia técnica a doce (12) de esas asociaciones cooperativas cubriendo una extensión de 9,715.7 manzanas que fueron explotadas con diversos cultivos especialmente granos básicos. A esto se agregan 9,334.3 manzanas asistidas al margen de las cooperativas agrícolas regionales. La ventaja derivada de la existencia de este tipo de asociaciones de amplia cobertura territorial es que mediante ellas se cubrió en forma conjunta y de manera más favorable a 236 grupos de reforma agraria involucradas en doce cooperativas regionales.

Por contraste, fue necesario multiplicar los esfuerzos de la Secretaría para cubrir a los 277 grupos restantes que totalizan el número de unidades asistidas pertenecientes a la ANACH.

También, merced al expediente de las agrupaciones regionales, el Programa de Mecanización Agrícola (PROMECA) logró cubrir una superficie de 9,384 manzanas con los ser-

vicios de aradura, rastreo, chapea, siembra, cosecha, destronque, fresado, construcción de lagunas y nivelación.

En materia de producción y sanidad animal, la Secretaría proporcionó asistencia técnica a 16 unidades de base pertenecientes a las cooperativas CARCORTEL, CARAL, CARAOL y CARNOL. Esa asistencia estuvo referida a las actividades de control sanitario mediante análisis de laboratorio en brucelosis y tuberculosis bovina, siembra de pastos y forrajes e instalaciones y construcciones para el manejo de los hatos ganaderos.

Junto con otras instituciones, la Secretaría impartió 10 seminarios y 23 cursos generales que beneficiaron a 61 grupos pertenecientes a CARCOMAL, CAROCCIL, CARCOL, CARAL y CARCORTEL. Otras labores de capacitación desarrolladas cubrieron las áreas específicas de manejo de técnicos veterinarios y de animales, granos básicos, apicultura, horticultura, teoría de la organización, cooperativismo, etc. En esta misma línea la Secretaría otorgó nueve becas para estudios en Agronomía y Formación en Educación Media que favorecieron a nueve grupos campesinos.

Es importante señalar que para la realización de las tareas, responsabilidad efectiva de la Secretaría en calidad de servicios proporcionados a las cooperativas regionales, este organismo estatal mantiene a tiempo completo y parcial un grupo de técnicos calificados constituídos por 56 extensionistas y 12 planificadores regionales que aparte de la colaboración en aspectos directamente productivos de diversa índole brindan asistencia en materia de planificación de la producción a los distintos grupos de la ANACH, están asociados o nó a los entes cooperativos regionales.

Finalmente destaca en forma especial el esfuerzo hasta la fecha por la Secretaría de Recursos Naturales en conjunto con otras dependencias gubernamentales dentro del Programa Nacional de Vivienda Rural (PRONAVIR), por dotar a las familias del sector reformado de unidades habitacionales, mediante iniciativas formuladas ante el organismo ejecutivo, Instituto Nacional de la Vivienda. Se espera proporcionar durante el presente y próximo año, 292 viviendas a un número igual de familias pertenecientes a los 16 grupos campesinos diseminados en diferentes puntos geográficos del país.

6.7 Participación de la Secretaría de Recursos Naturales en las Iniciativas Regionales de Carácter Alimentario.

En los últimos años ha venido ganando cada vez más terreno el tema de la seguridad alimentaria en los países en vías de desarrollo, conceptualmente este tópico no sólo está referido a la seguridad derivada de que un país cuente con las reservas necesarias para satisfacer las necesidades alimenticias de su población sino también el hecho de que monetariamente o nó, los individuos que componen su nacionalidad dispongan de dos medios que les permitan acceder a la alimentación básica para su subsistencia.

Este tema real de un crecimiento autosostenido en la producción y abastecimiento de alimentos ha mostrado, fundamentalmente en los últimos años, rasgos de alta fragilidad.

Precisamente esta comunidad de problemas motivó a que los países de Centroamérica buscarán fórmulas favorables de integración que propendieran a la búsqueda conjunta de soluciones y fue en el marco de esa iniciativa, junto con el apoyo de algunos organismos, que se creó el Consejo

Regional de Cooperación Agrícola de Centroamérica, Panamá y República Dominicana.

Participan en él la Secretaría de Agricultura de los países respectivos a través de sus Ministros y hasta la fecha se han efectuado cuatro reuniones que han tenido como sede para su realización distintos países de Centro América. Precisamente, Honduras tuvo el mérito de ser uno de esos países en ocasión de la última de ellas.

Son avances significativos los logrados hasta esta altura, en el marco del CORECA, el haber establecido a nivel de los países miembros un conjunto de políticas que orientan, priorizan y definen los límites y alcances de la acción de este organismo multinacional. A través de ellas se busca promover acciones coordinadas encaminadas al desarrollo agropecuario de nuestros países y de ese conjunto se distinguen la política de seguridad alimentaria, la de generación y transferencia de tecnología agropecuaria para la producción, conservación, procesamiento y comercialización de productos básicos, la de manejo y conservación de los recursos naturales renovables, y otras más que fijan un derrotero común de acciones institucionales a ser desplegadas, de manera mancomunada por las Secretarias de Agricultura de nuestro país.

Es meritorio observar que dentro de este grupo de ideas, lineamientos e iniciativas ha correspondido a la Secretaría de Recursos Naturales, a mi cargo, desarrollar no sólo los estudios propuestos para el establecimiento de un Proyecto Regional de Reducción de Pérdidas Post-Cosecha, sino que también le ha tocado ser la sede de este mismo proyecto. Y es que Honduras no sólo cuenta con la disposición técnica y operativa para la ejecución de las

acciones propuestas en esta materia sino que esa misma disposición es el fruto de las experiencias que hemos venido acumulando desde, que conjuntamente con el apoyo brindado por la Corporación Suiza para el Desarrollo, iniciamos un proyecto de esta naturaleza en nuestro territorio nacional. El reconocimiento que hemos logrado en un foro de carácter regional como lo es el CORECA, nos alienta sinceramente.

Si bien el resto de los países miembros del CORECA habrán de percibir los beneficios que se deriven del proyecto líneas arriba anotado y cuya responsabilidad en la ejecución le cabe a la Secretaría de Recursos Naturales, también nuestro país y merced a la colaboración regional, habrá de aprovechar las ventajas de otros proyectos encargados a los otros miembros tales como el de erradicación del Gusano Barrenador, el de desarrollo de la producción de leche, campo en el que somos altamente vulnerables, el proyecto de fortalecimiento de la producción de semillas, especialmente de granos básicos, y otros más que son una muestra palpable de la voluntad cooperativa que supone la actividad y funcionamiento del CORECA.

Sin embargo, la posibilidad de despegue de la serie de proyectos cuya ejecución se propone en este organismo regional también depende de la disponibilidad y cuantía de los recursos financieros que ello requiere, a esos efectos y en la idea de aprovechar el interés de gobiernos y organismos internacionales interesados en apoyar el desarrollo agrícola de la región así como en la idea de crear las disponibilidades monetarias suficientes para la implementación de esos proyectos de interés común, el Consejo de Ministros del CORECA encargado de la Dirección de Planificación Sectorial de la Secretaría de Recursos

Naturales para que en colaboración con la Unidad de Planificación de la institución homóloga de Panamá, elaboraran la cartera de proyectos que habrá de presentarse ante los organismos financieros internacionales. Al mismo tiempo, ha habido una designación expresa por parte de ese mismo Consejo para que en calidad de Presidente del CORECA sea mi persona la que encabece aquellas misiones ministeriales que visiten las sedes de los organismos internacionales para la gestión de financiamiento de proyectos.

Más que la acumulación de méritos de carácter personal lo anterior debe verse como el escalonamiento de una posición de prestigio para el país, cuestión posibilitada a través de la Secretaría de Recursos Naturales quién, en última instancia, es la merecedora, en calidad de institución, de los reconocimientos que nos han brindado los países miembros del CORECA. Ese reconocimiento, nos alienta, en especial tratándose de acciones que han tenido que desarrollar en un campo tan azaroso y complejo como es el de la cooperación regional. En este sentido debemos sentirnos complacidos.

Finalmente quisiera que, en aras de ganar terreno en campos como éste, pudiéramos reproducir los organismos del sector agrícola experiencia de esta naturaleza, que, al margen de las dificultades que ello supone, también trae enormes ventajas para el país, sobre todo en los actuales momentos de crísis económica en donde se requiere un amplio grado de coordinación y complementariedad de acciones.

CUADROS Y ANEXOS

CUADRO Nº 1

SUPERFICIE: UTILIZACION Y DISPONIBILIDAD DE TIERRAS PARA EL PERIODO 1957 - 77 - 1983

(MILES DE HECTAREAS)

	1975- 77	1983	%
Bosques y Areas no Utilizables	7.380.0	7.380.0	65.8
Maderas Duras Tropicales	3.920.0	3.920.0	35.0
Tierras Erosionales y Otros	760.0	760.0	6.8
Pinares	2.700.0	2.700.0	54.0
Tierras Cultivables	2.800.0	2.800.0	25.0
Tierras Cultivadas	1.769.1	2.019.6	18.0
Cultivos 2/	719.6	921.7	8.2
Pastos Cultivados	1.049.5	1.097.9	9.8
Tierras no Cultivadas	1.030.9	780.4	7.0
Potencialmente Disponibles	741.0	524.6	4.7
Pastos Naturales	289.9	255.8	2.3
Tierras en Descanso	-	-	-
Areas Urbanas, Manglares y Tierras Pantanosas	1.028.8	1.028.8	9.2
Total Area Geográfica	11.208.8	11.208.8	100.0

2/ Indica superficie de cada cultivo en el año, lo que implica cierta duplicidad.

FUENTE: Secretaría Técnica del Consejo Superior de Planificación Económica (CONSUPLANE)

CUADRO No. 2

NUMERO Y SUPERFICIE DE LAS EXPLOTACIONES, TAMAÑO DE PROPIEDAD SEGUN ESTRATO

(SUPERFICIE EN HECTAREAS)

TAMAÑO DE LAS EXPLOTACIONES	TOTAL EXPLOTACIONES	%	TOTAL SUPERFICIE	%
Menos de 5	124,781	63.88	238.993	9.10
De 5 a 20	47,484	24.31	469.419	17.84
De 20 a 500	22,631	11.58	1,342.348	51.04
De 500 a más	445	0.23	579.099	22.02
TOTAL	195,341	100.0	2,629.859	100.0

FUENTE: Censo Nacional Agropecuario 1974

CUADRO No. 3

ADJUDICACION DE TIERRAS, GRUPOS CAMPESINOS Y FAMILIAS BENEFICIADAS

PERIODO 1973-1983

AÑOS	GRUPOS CAMPESINOS	FAMILIAS BENEFICIADAS	TIERRAS ADJUDICADAS
1973-1977	985	24,144	159,702
1978-1981	390	9,196	34,266
1982-1983	229	9,833	39,682
T O T A L	1,604	43,173	233,650

FUENTE: Sección de Estadística, Departamento de Planificación del Instituto Nacional Agrario.

CUADRO No. 4

DISTRIBUCION DE INGRESOS EN EL SECTOR AGROPECUARIO 1978

GRUPO	PORCENTAJE	
	POBLACION	INGRESOS
1. Trabajadores sin tierra y dueños de granjas, sub-familiares 1/	76.1	35.7
2. Dueños de Granjas Familiares 2/	17.9	22.9
3. Administradores	0.9	1.4
4. Dueños de Granjas Familiares 3/	3.8	14.1
5. Dueños de Granjas Multifamiliares grandes 4/	0.3	25.9
	100.0	100.0

1/ Granjas Sub-Familiares: Extensión de tierras insuficiente para satisfacer las necesidades mínimas de una familia y darle ocupación a su mano de obra disponible durante el año (una a diez manzanas).

2/ Granja Familiar: Extensión de tierra suficiente para sostener una familia de acuerdo con la tecnología predominante (10 a 50 Manzanas).

3/ Granja Multifamiliar Grande: Explotación que requiere una fuerza de trabajo superior a trabajadores que excede el de los miembros de una familia, pero no requiere la designación de administrador o capataz (50 a 500 Manzanas).

4/ Granja Multifamiliar Grande: Explotación que requiere una fuerza de trabajo superior a la de una familia y conlleva el establecimiento de una organización administrativa compleja y de tipo jerárquico (500 ó más manzanas).

FUENTE: Diagnóstico del Sector Agrícola Realizado por AID.

CUADRO No. 5

COMPOSICION DEL VALOR AGREGADO DEL SECTOR AGROPECUARIO

A NIVEL DE GRANDES RUBROS 1981- 1983.

RUBROS.	VALOR 1981	1982	1983	Estructura Porcentual	Tasa de Crecimiento Valor Agregado 1983- 82
AGRICOLA	393.6	401.2	404.4	72.8	0.8
Maiz.	54.1	49.5	60.0	10.8	21.2
Arroz Granza.	6.3	7.1	7.6	1.4	7.0
Sorgo	6.8	3.8	3.7	0.7	(2.8)
Frijol	12.4	12.2	11.4	2.0	(6.6)
Banano.	107.6	114.9	98.6	17.8	(14.2)
Café en Oro.	91.9	96.4	100.2	18.0	3.9
Tabaco en Rama	9.3	9.7	10.0	1.8	(8.2)
Algodón en Oro.	5.4	2.2	2.5	0.4	(31.9)
Caña de Azúcar.	16.0	17.0	15.7	2.8	(7.5)
Otros Cultivos.	83.8	88.4	94.7	17.1	(7.1
GANADERIA	142.9	145.8	150.8	27.2	3.4
Carne de Res	51.8	50.6	51.5	9.3	1.8
Leche de Vaca.	49.6	51.4	53.2	9.6	3.5
Huevos de Gallina	12.0	12.4	12.8	2.3	3.2
Otros.	29.5	31.4	33.3	6.0	6.0
Total Agropecuario	536.5	547.0	555.2	100.0	1.5
Total PIB Nacional	2,084.0	2.045.0	2.067.0		1.0
% PIB Agropecuario PIB Nacional.	25.7	26.7	26.9		

FUENTE: Banco Central de Honduras.

CUADRO No. 6

PRODUCCION LE PRINCIPALES PRODUCTOS AGROPECUARIOS

1981 1983

PRODUCTOS	PRODUCCION (Miles de Toneladas Métricas)		
	1981	1982	1983.
AGRICOLA			
Maiz.	402. 0	487. 3	487. 3
Arroz Granza.	36. 7	41. 1	44. 1
Sorgo	56. 4	31. 8	30. 9
Frijol.	38. 0	37. 6	35. 1
Banano.	1.080. 0	1. 200. 0	1. 032. 3
Café en Oro.	70. 5	74. 0	76. 9
Tabaco en Rama	10. 6	11. 0	11. 4
Algodón en Oro.	7.2	3. 0	3. 3
Caña de Azúcar.	2. 685. 5	2. 838. 7	2. 620. 0
Otros Productos.	753. 5	820. 5	1. 224. 4
GANADERIA			
Carne de Res.	59. 5	58. 1	59. 2
Leche de Vaca.	246. 2	255. 0	264. 0
Huevos de Gallina.	14. 3	12. 3	15. 2
Otros Productos.	22. 0	24. 0	24. 7

FUENTE: ST/ CONSUPLANE

CUADRO No. 7

VALOR EXPORTACIONES: PRINCIPALES PRODUCTOS DE ORIGEN AGROPECUARIO Y FORESTAL
(Miles de Lempiras)

PRODUCTO	VALOR 1/	
	1982	1983
Banano	315,103	295,540
Café	229,083	208,703
Madera	57,437	52,193
Carne Refrigerada	40,011	38,640
Camarones y Langostas	32,904	36,479
Algodón Desmontado	11,671	8,098
Tabaco	16,848	15,533
Frijoles	3,021	2,726
Maíz	2,607	1,263
Azúcar	26,475	26,765
TOTAL	735,160	685,940

1/ Período comprendido en enero a agosto

FUENTE: Boletín Estadístico, Depto. de Estudios Económicos, B.C.H.

CUADRO No. 8

VOLUMEN EXPORTACIONES PRINCIPALES DE PRODUCTOS DE ORIGEN AGROPECUARIO Y FORESTAL.
(En Miles de Unidades)

PRODUCTOS	UNIDAD	VOLUMEN 1/ 1982	1983
Bananos.	Caja 40 Lbs.	29,730	24,162
Café	Sacos 60 Kgs.	664	854
Madera	M^3	189	171
Carne Refrigerada	Kilos	9,737	9,509
Camarones y Langostas.	Kilos	1,843	2,059
Algodón desmontado	Kilos	5,087	2,829
Tabaco.	Kilos	2,606	2,354
Frijoles.	Kilos	2,196	2,591
Maiz.	Kilos	6,001	3,190
Azúcar.	Kilos	51,197	62,372

1/ Período Comprendido de enero a agosto.

FUENTE: Boletín Estadístico, Depto. de Estudios Económicos, B. C. H

CUADRO No. 9

PRECIOS PROMEDIO DE EXPORTACION DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS AGROPECUARIOS

(PRECIOS PROMEDIOS EN DOLARES POR TONELADAS METRICAS)

PRODUCTO	1978	1979	1980	1981	1982 1/	1983 2/	VARIACIONES 1983 - 1982
Banano	198.0	233.7	264.4	277.9	268.4	338.1	+ 26.0
Café	3670.9	2979.7	3595.9	2542.8	2669.3	2034.1	-(23.8)
Madera (M3)	236.3	250.2	269.1	295.6	296.7	302.2	+ 1.8
Carne Refrigerada	1715.1	2025.1	2125.0	1950.1	2095.1	2145.0	+ 2.3
Azúcar	245.1	240.0	360.1	560.1	255.0	210.1	- (17.6)
Algodón	1119.0	1425.2	1530.1	1600.1	1150.2	1520.2	+ 32.1
Tabaco	2055.0	2695.0	2995.1	2975.1	3395.0	3495.1	- 3.0

1/ Preliminar

2/ Estimación

FUENTE: B.C.H.

CUADRO No. 10

VALOR DE LAS IMPORTACIONES DE LOS PRODUCTOS AGROPECUARIOS
(Millones de Lempiras Corrientes)

PRODUCTOS	1981	1982	1983
Maiz	7.9	0.9	10,6
Arroz	2.0	2.2	0,2
Trigo	29.0	29.9	26,7
Frijol	-	-	0,04
Semilla de Algodón	-	0.3	0.1 2/
Tabaco en Rama	4.5	2.4	0.7 2/
Algodón en Rama	4.0	3.1	0.7 2/
Leche en Polvo 1/	19.9	15.6	2.9 2/

1/ No está clasificada como producción agropecuaria

2/ Comprende de Enero a Septiembre

FUENTE: Sector Externo CONSUPLANE

CUADRO No. 11

VOLUMEN DE LAS IMPORTACIONES DE LOS PRODUCTOS AGROPECUARIOS
(Miles de Toneladas Métricas)

PRODUCTOS	1981	1982	1983
Maíz.	17. 8	5. 7	12. 6
Arroz.	2. 5	2. 8	0. 1
Trigo	62. 5	79. 7	71. 3
Frijol	–	0. 1	0. 04
Semilla de Algodón	–	0. 2	0. 1 2/
Tabaco en Rama	0. 5	0. 3	0. 6
Algodón en Rama	1. 1	1. 1	0. 3 2/ –
Leche en Polvo 1/	6. 0	4. 0	0. 8 2/
TOTAL	90. 4	93. 9	85. 8

1/ No está clasificada como producción agropecuaria.

2/ Comprende de Enero a Septiembre.

FUENTE: Sector Externo CONSUPLANE.

CUADRO Nº 12

BALANZA COMERCIAL DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS

(Millones de Lempiras Corrientes)

Año	Exportaciones	Importaciones	Saldo Comercial
1981	1153.1	67.3	1085.8
1982	1040.8	54.4	986.4
1983	685.9 1/	41.9	644.0

1/ Comprende de Enero a Agosto

FUENTE: Banco Central de Honduras y
Sector Externo de CONSUPLANE

DESTINO
Sub-Sec
Maíz
Arroz
Sorgo
Frijol
Café
Tabaco
Algodón
Caña de
Otros c
Sub-Sec
Total S
Otros S
G R A N

NOTA: L
h
E
F

CUADRO Nº 14

DESEMBOLSOS DEL BANADESA, CLASIFICADOS POR DESTINO Y AÑO

1981 - 1983

(Miles de Lempiras)

DESTINO	1981	1982	1983	VARIACION PORCENTUAL 1983-82
SUB SECTOR AGRICOLA	60850.2	86390.9	127136.6	47.1
Maíz	14879.8	23868.6	23866.4	
Arroz	5284.3	5666.9	13316.0	
Sorgo	256.2	898.0	2753.0	
Frijol	2157.2	2320.0	2272.2	
Café	14597.2	20693.9	33042.0	
Tabaco	475.2	289.7	-	
Algodón	9143.4	6284.8	4490.6	
Caña de Azúcar	3032.5	19665.9	26769.4	
Otros Cultivos	11025.2	6702.3	20627.0	
SUB SECTOR GANADERO	9633.1	12584.5	14119.8	11.9
SECTOR AGROPECUARIO	70483.3	98975.4	141256.4	42.8
OTROS SECTORES PRODUCTIVOS.	2073.3	3838.8	-	

FUENTE: BANADESA. FORMA SB-12

CUADRO Nº 15

POBLACIÓN ECONOMICAMENTE ACTIVA POR RAMAS DE ACTIVIDAD

(PROYECCIONES DEL DEPARTAMENTO)

RAMAS DE ACTIVIDAD	1981 Población	%	1982 Población	%	1983 Población	%
TOTAL	1,124.2	100.0	1,166.5	100.0	1,210.5	100.0
Agricultura,Silvicultura,Caza y Pesca	671.1	59.7	695.2	59.6	720.2	59.5
Explotación de Minas y Canteras	3.4	0.3	3.5	0.3	3.6	0.3
Industria Manufacturera	133.8	11.9	140.0	12.0	146.5	12.1
Electricidad, Gas y Agua	3.4	0.3	3.5	0.3	3.6	0.3
Construcción	39.3	3.5	40.8	3.5	42.4	3.5
Comercio	94.4	8.4	98.0	8.4	101.7	8.4
Transporte y Almacenamiento	36.0	3.2	37.2	3.2	38.7	3.2
Establecimiento Financieros	8.9	0.8	9.3	0.8	9.7	0.8
Servicios Comunales	133.8	11.9	138.8	11.9	144.0	11.9

FUENTE: CONSUPLANE

Cifras Sujetas a Revisión
Departamento de Recursos Humanos

CUADRO No. 16
DISPONIBILIDAD Y REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA AGRICOLA
PERIODO 1982-1983
(En miles de puestos de trabajadores)

SECTOR	1982	1983
I. DISPONIBILIDAD (PEA AGRICOLA)	694.1	719.0
II. REQUERIMIENTOS	447.9	454.0
1. Cultivos	332.7	334.9
2. Ganadería	41.2	43.8
3. Forestal	28.1	28.6
4. Pesca	8.7	8.8
5. Requerimientos Indirectos 1/	37.2	37.9
% Desempleo o Subempleo 2/	35.5	36.9

1/ La mano de obra indirecta es la que se emplea en labores de administración, vigilancia, etc.

2/ $\% \text{ Desempleo o subempleo} = \left(1 - \frac{\text{Requerimientos}}{\text{Disponibilidad (PEA Agrícola)}} \right) \times 100$

CUADRO Nº 17

INVERSION PRINCIPALES PROGRAMAS Y PROYECTOS SECRETARIA RECURSOS NATURALES

(Miles Lempiras)

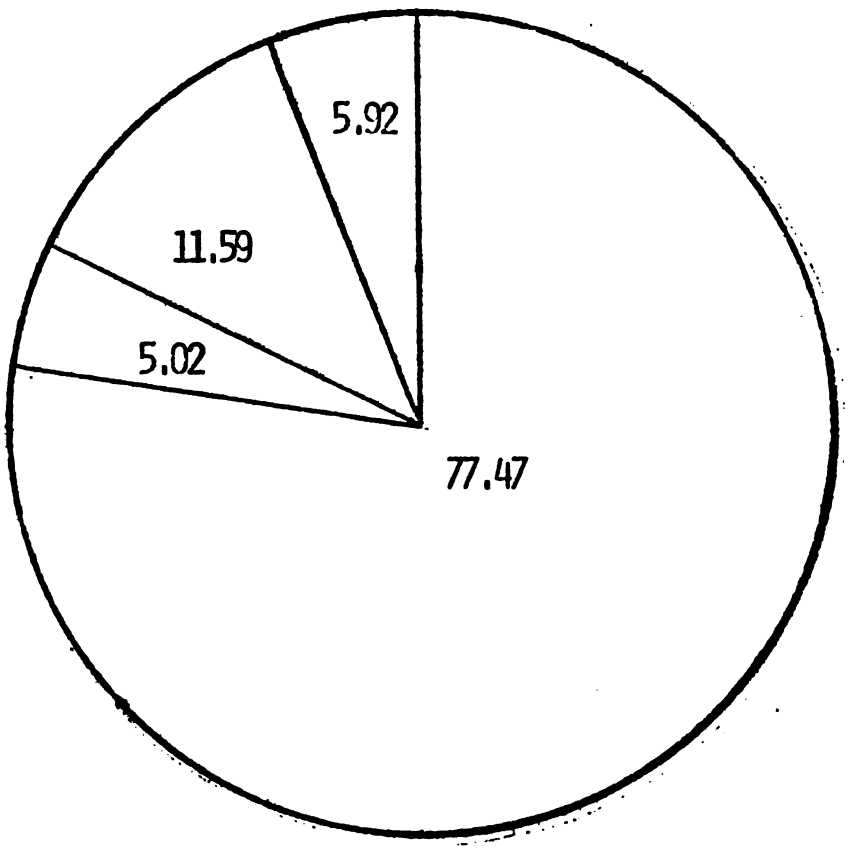
NOMBRE PROYECTO	INVERSION REQUERIDA
Programa Desarrollo Rural de Occidente (PRODERO)	40,690.0
Desarrollo Regional Valle del Guayape	29,205.5
Proyectos Desarrollo Rural Integrado de Yoro (DRI-YORO)	3,900.0
Proyecto de Desarrollo de Santa Bárbara (PRODESBA)	62,400.0
Proyecto de Desarrollo Marcala-Goascorán	26,000.00

FUENTE: Dirección Planificación Sectorial, Secretaría de Recursos Naturales.

INCIDENCIA DEL SECTOR AGROPECUARIO EN EL VALOR TOTAL DE LAS EXPORTACIONES EN HONDURAS

PERIODO 1981-1983

(MILES DE LEMPIRAS CORRIENTES)



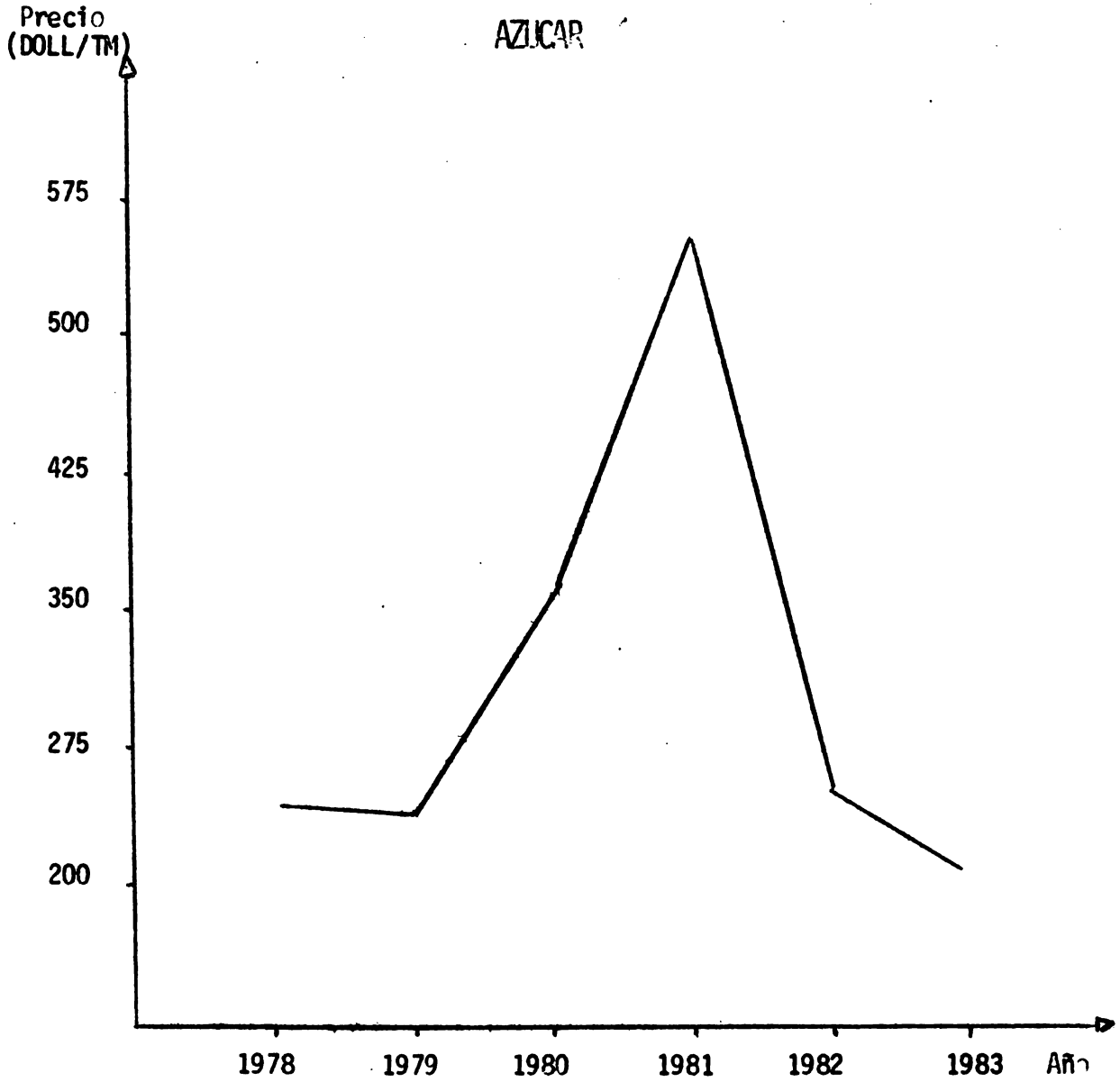
EXPORTACIONES AGROPECUARIAS	77.47%
OTROS PRODUCTOS	11.59%
PRODUCTOS INDUSTRIALES	5.92%
PRODUCTOS MINEROS	5.02%

1983 COMPRENDE DE ENERO A AGOSTO.

FUENTE: BOLETÍN ESTADÍSTICO BANCO CENTRAL DE HONDURAS. ENERO 1984.

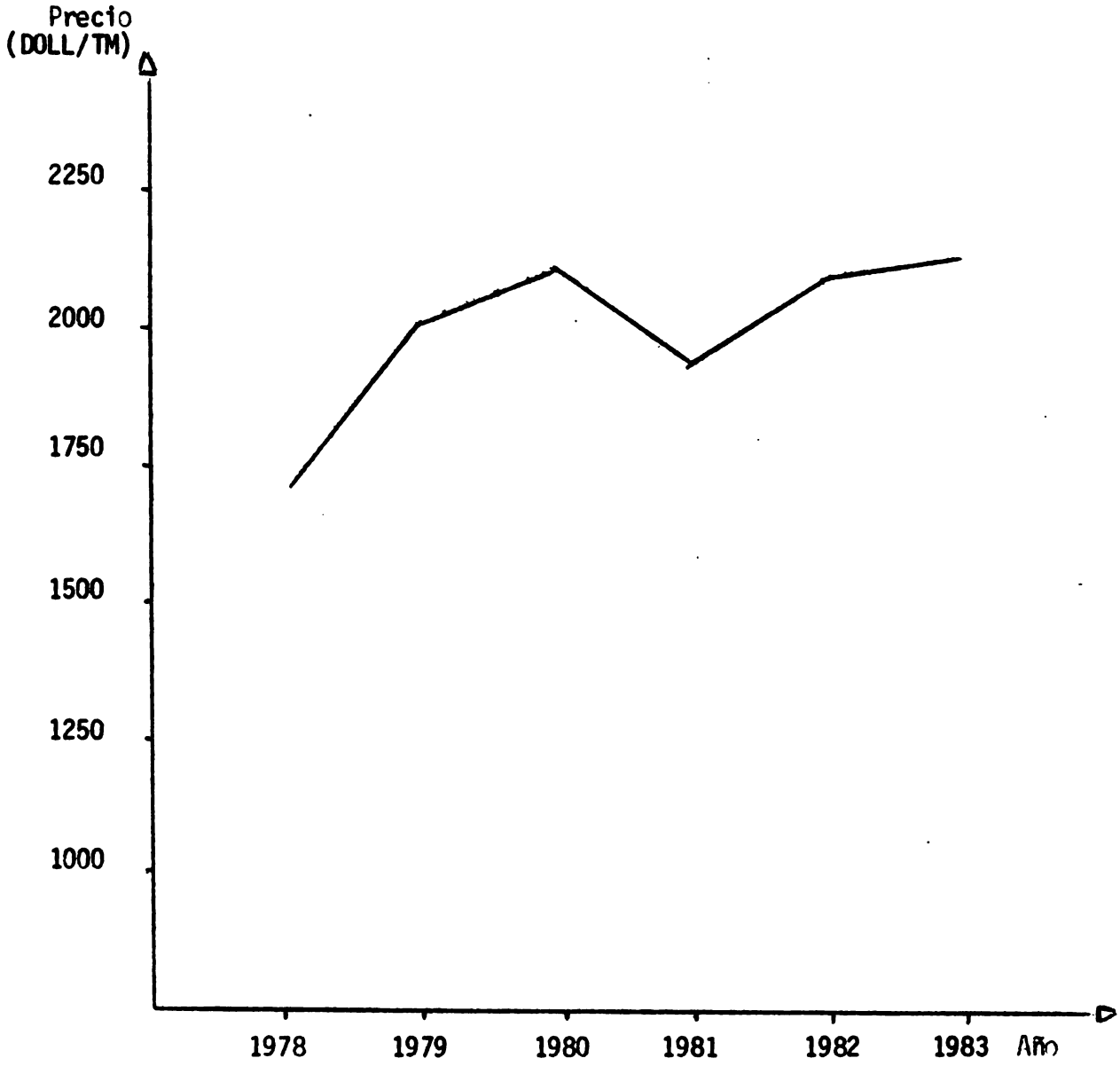
PRECIOS PROMEDIO DE EXPORTACION

AZUCAR



Fuente: Banco Central de Honduras

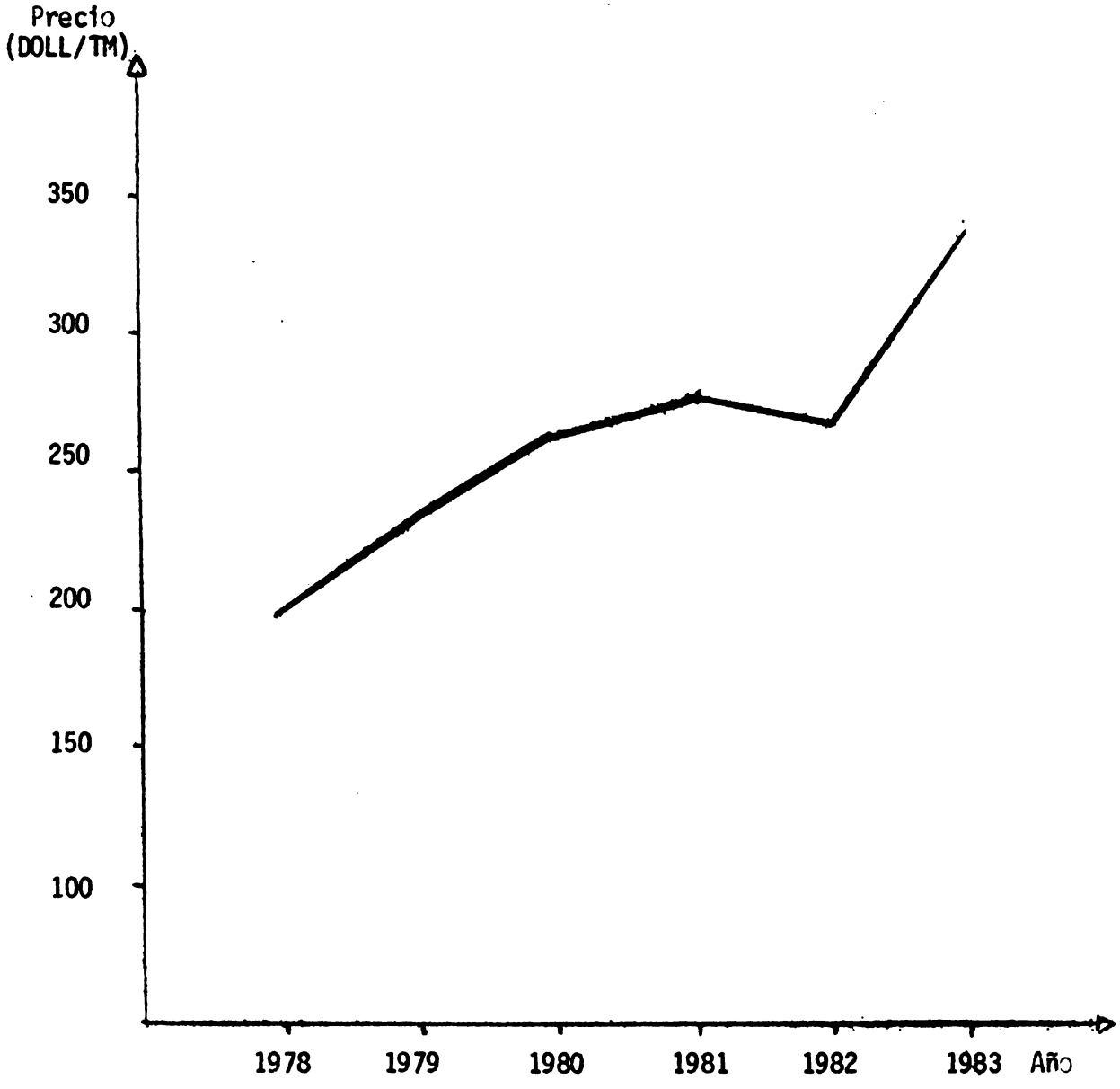
PRECIOS PROMEDIO DE EXPORTACION
CARNE REFRIGERADA



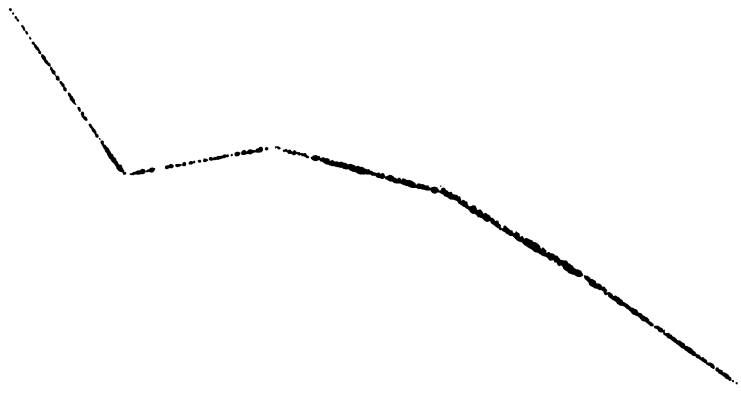
Fuente: Banco Central de Honduras.

PRECIOS PROMEDIO DE EXPORTACION

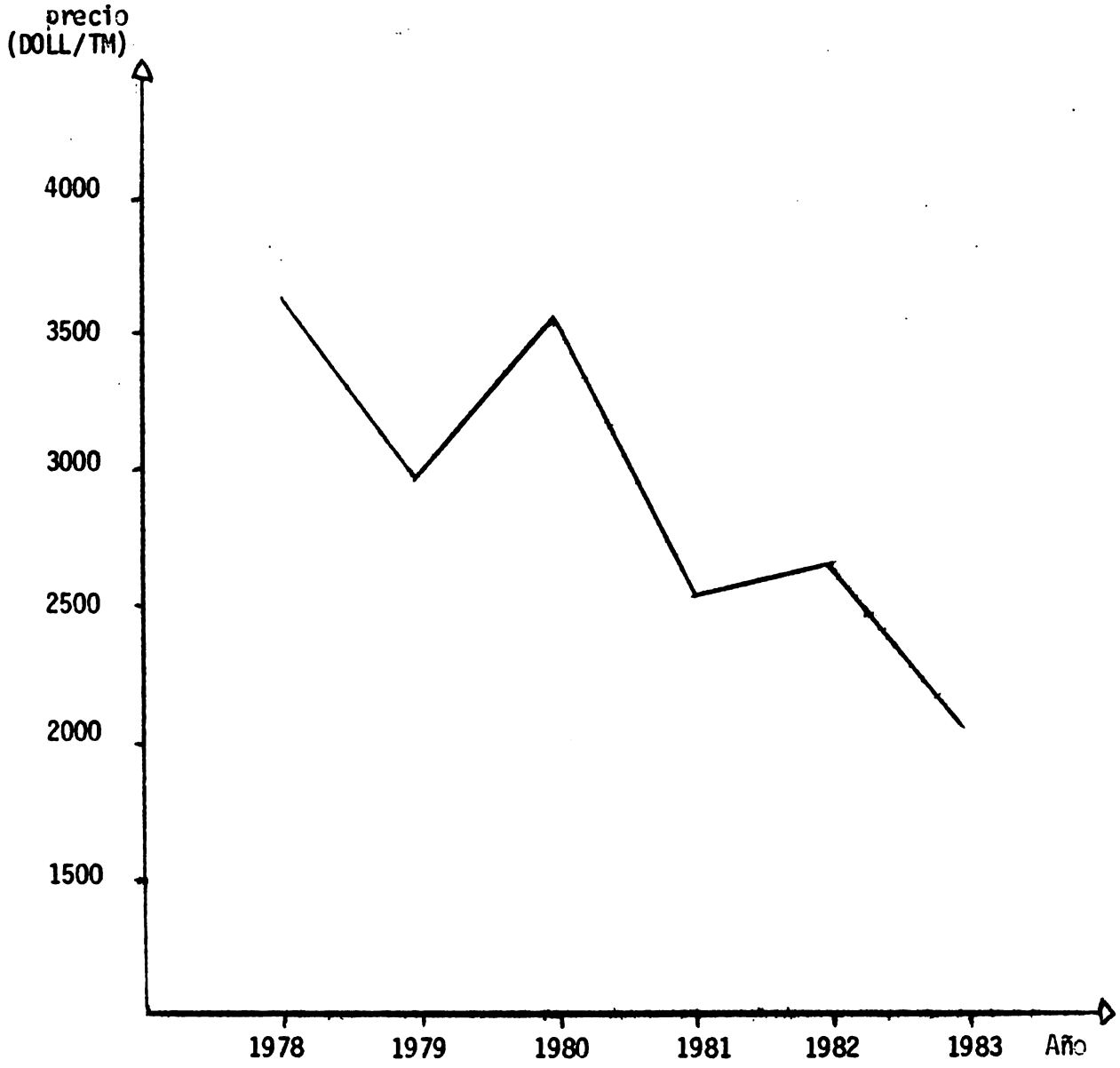
BANANO



Fuente: Banco Central de Honduras



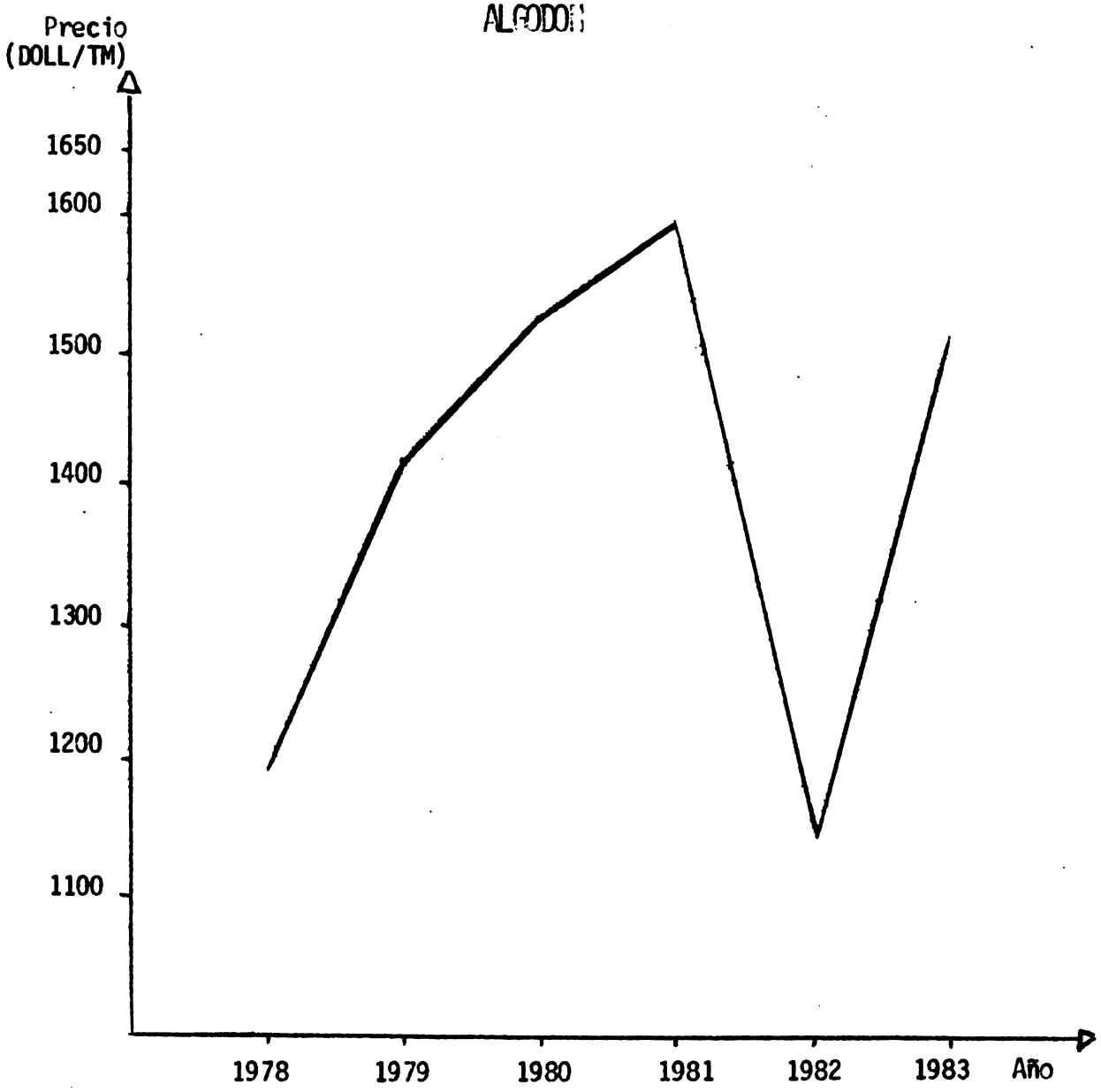
PRECIOS PROMEDIO DE EXPORTACION
CAFE



Fuente: Banco Central de Honduras

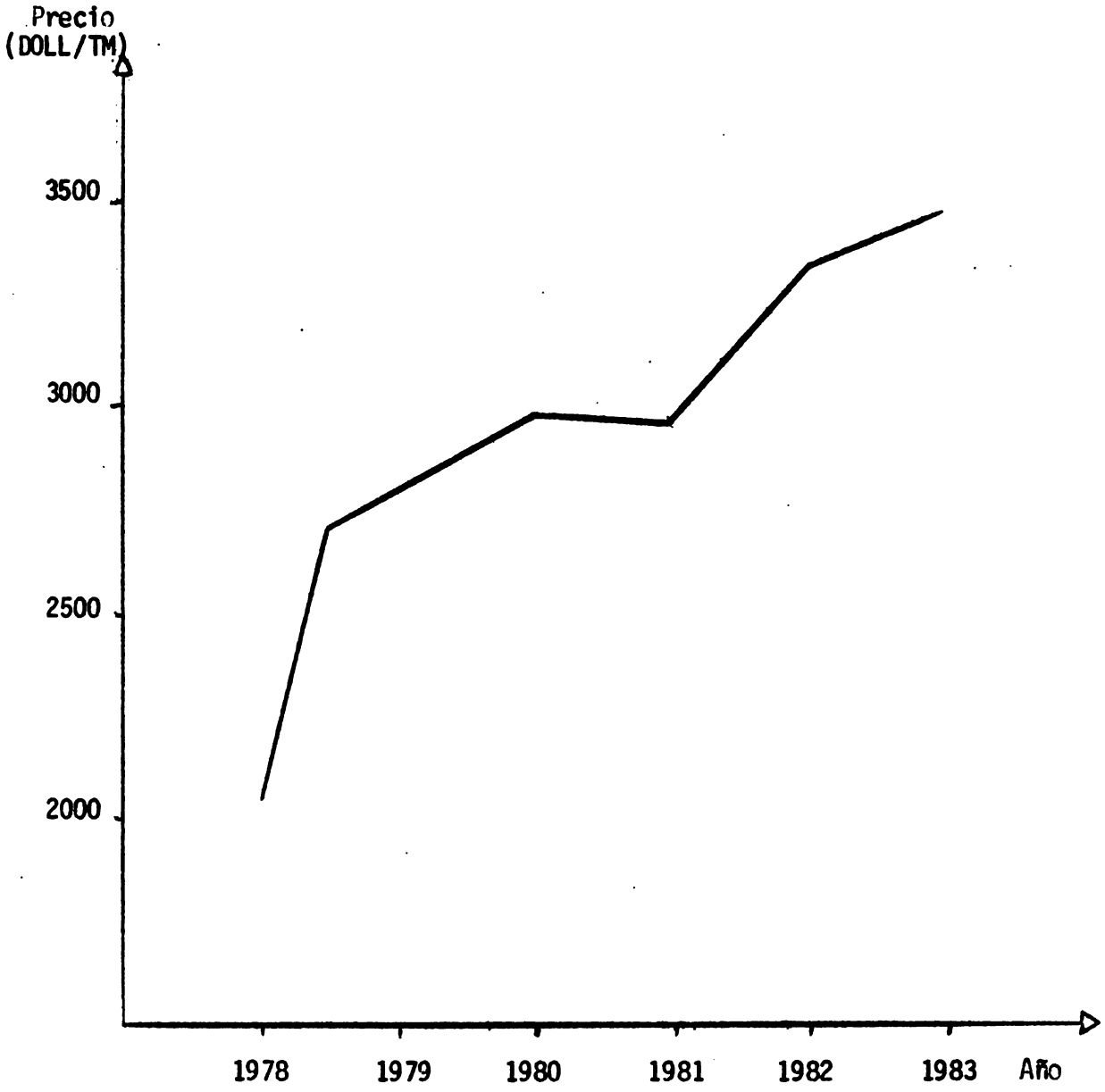
PRECIOS PROMEDIO DE EXPORTACION

ALGODON

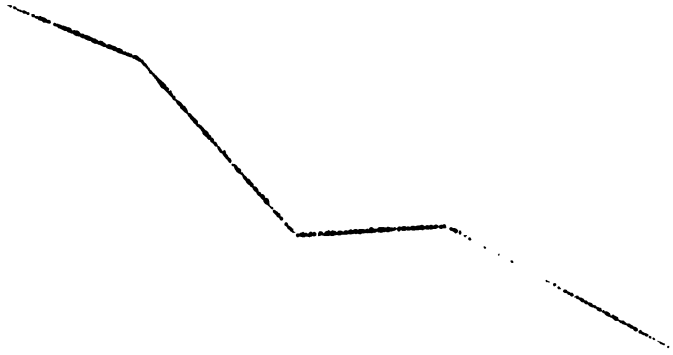


Fuente: Banco Central de Honduras

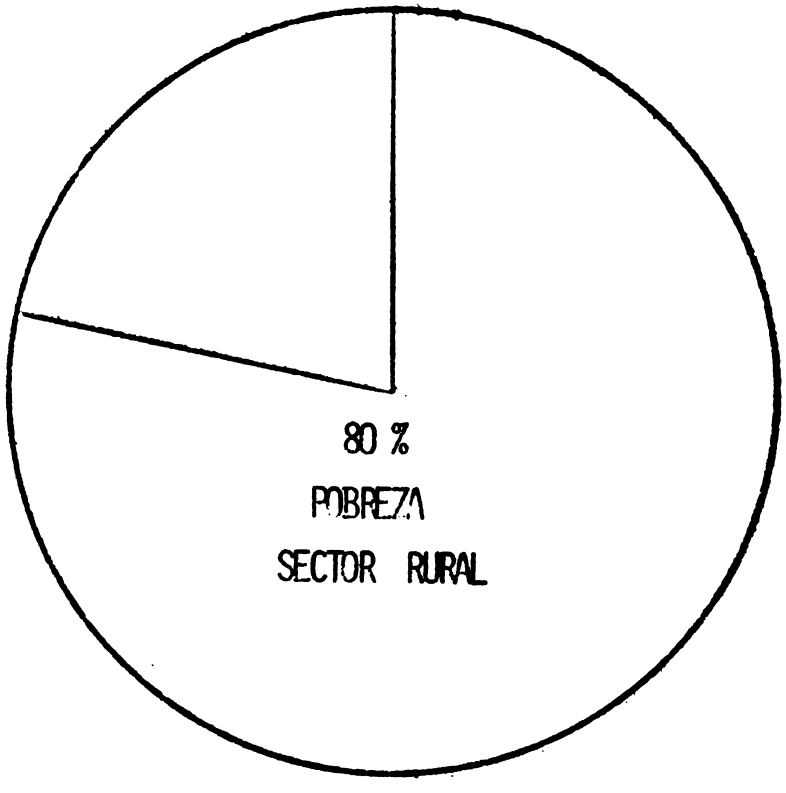
PRECIOS PROMEDIO DE EXPORTACION
TABACO



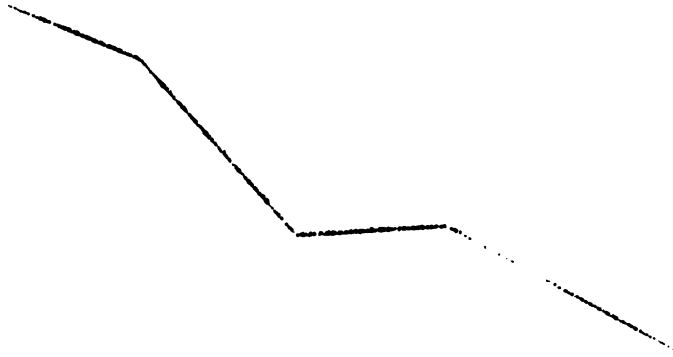
Fuente: Banco Central de Honduras.



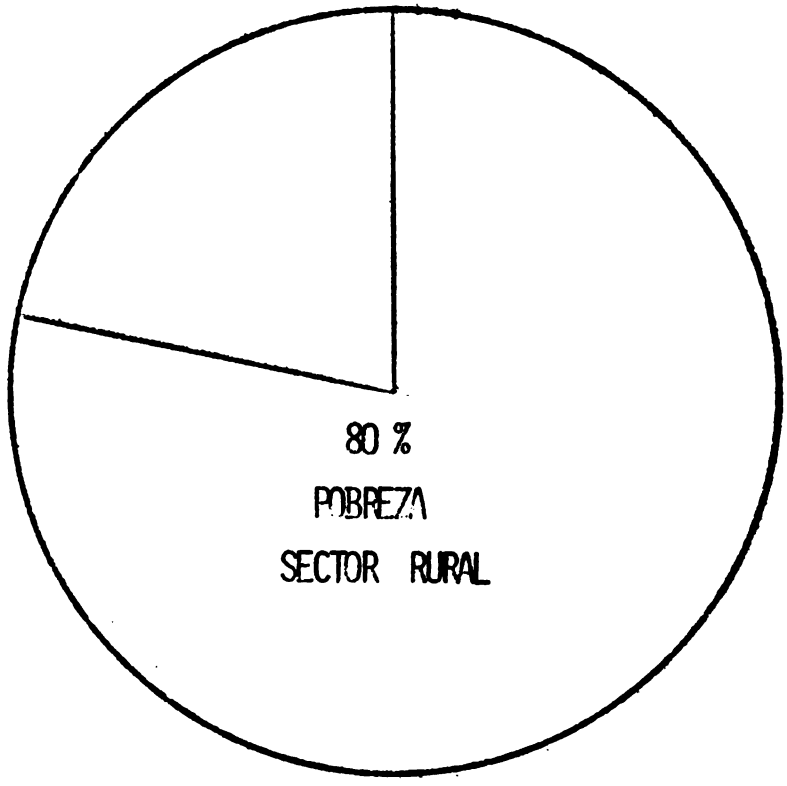
POBLACION
1978-79



Fuente: AID y CONSUPLANE.



POBLACION
1978-79

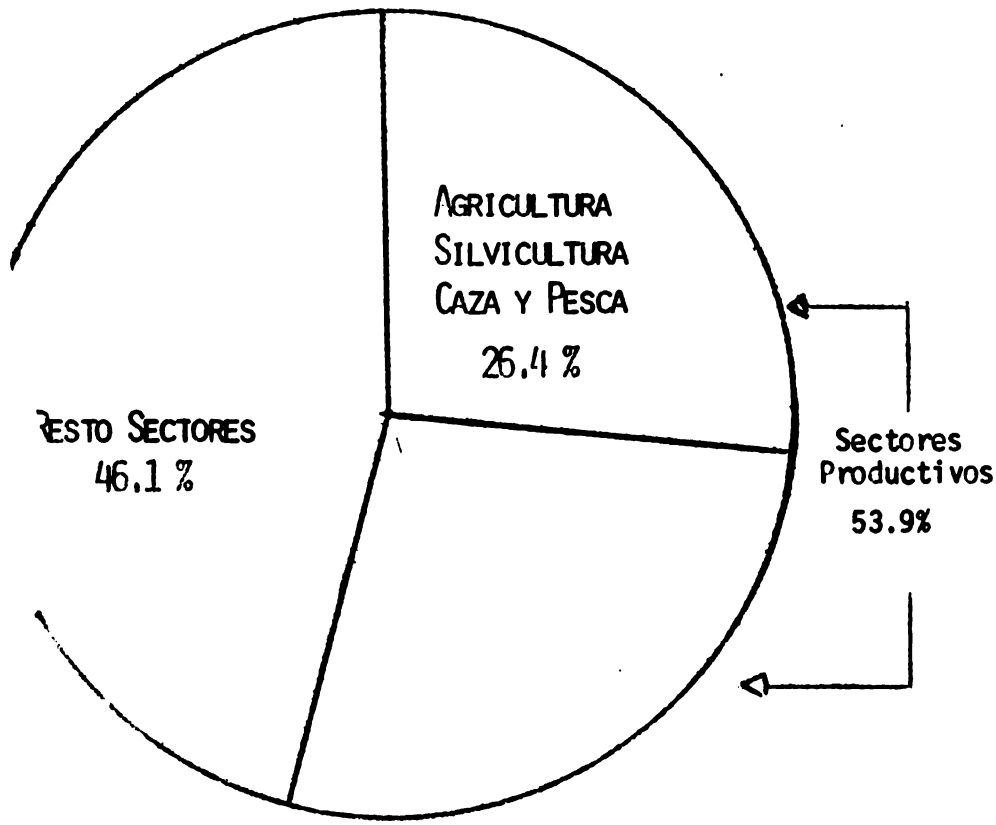


Fuente: AID y CONSUPLANE.

INCIDENCIA DEL SECTOR AGRICOLA EN EL PRODUCTO INTERNO BRUTO

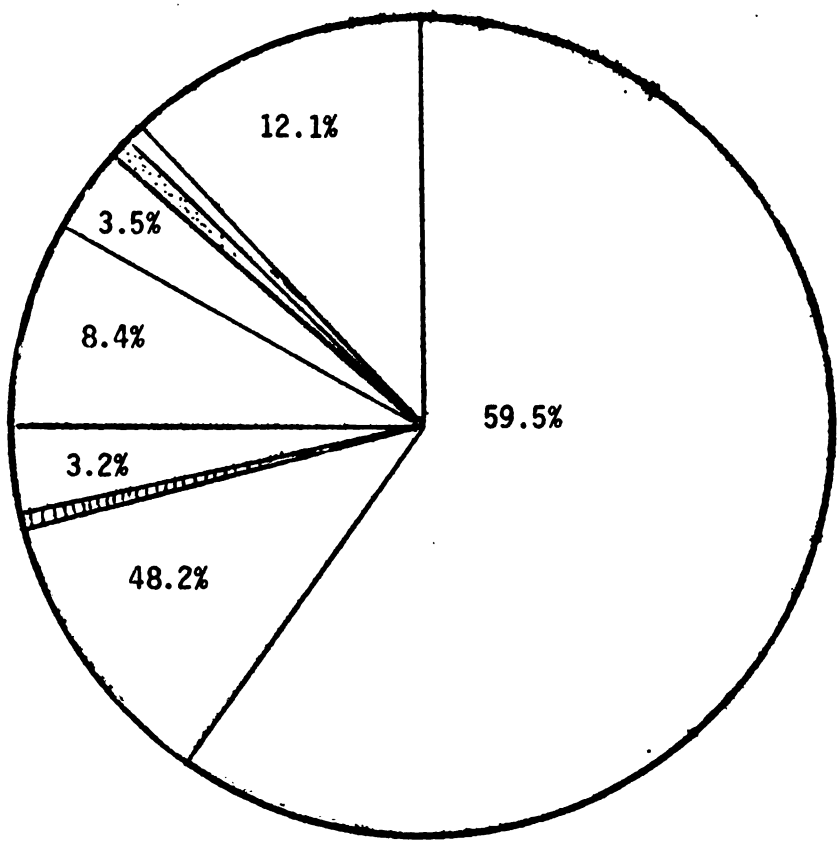
PERIODO 1980-81-82

(Millones de Lempiras a precios constantes de 1966)



Fuente: Banco Central de Honduras.

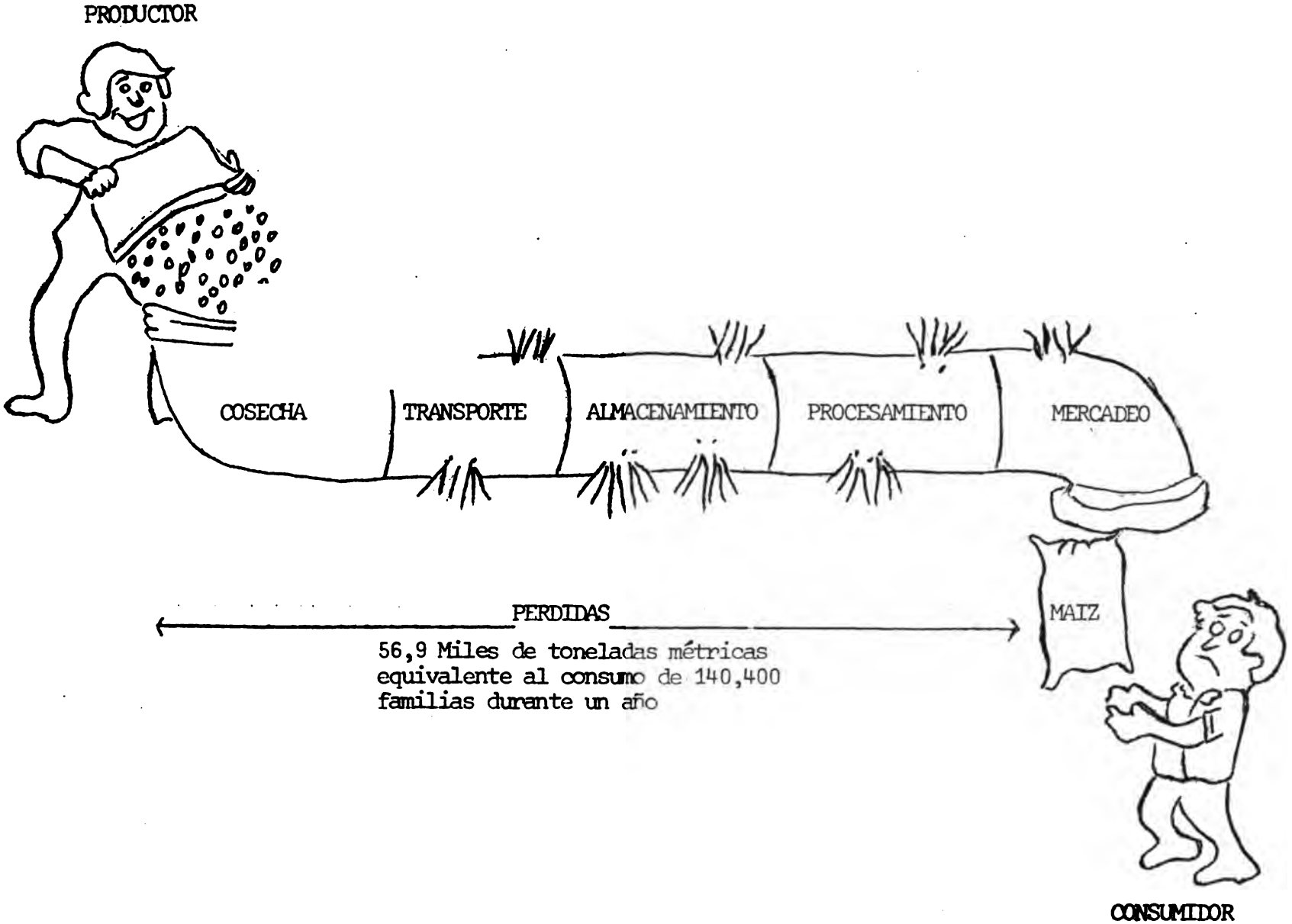
POBLACION ECONOMICAMENTE
ACTIVA POR SECTORES PRODUCTIVOS
1983



Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca	59.5%
Explotación de Minas y Canteras	0.3%
Industria Manufacturera	12.1%
Electricidad, Agua y Gas	0.3%
Construcción	3.5%
Comercio	8.4%
Transporte y Almacenamiento	3.2%
Establecimientos Financieros	0.8%
Servicios Comunales	11.9%
	100.0%

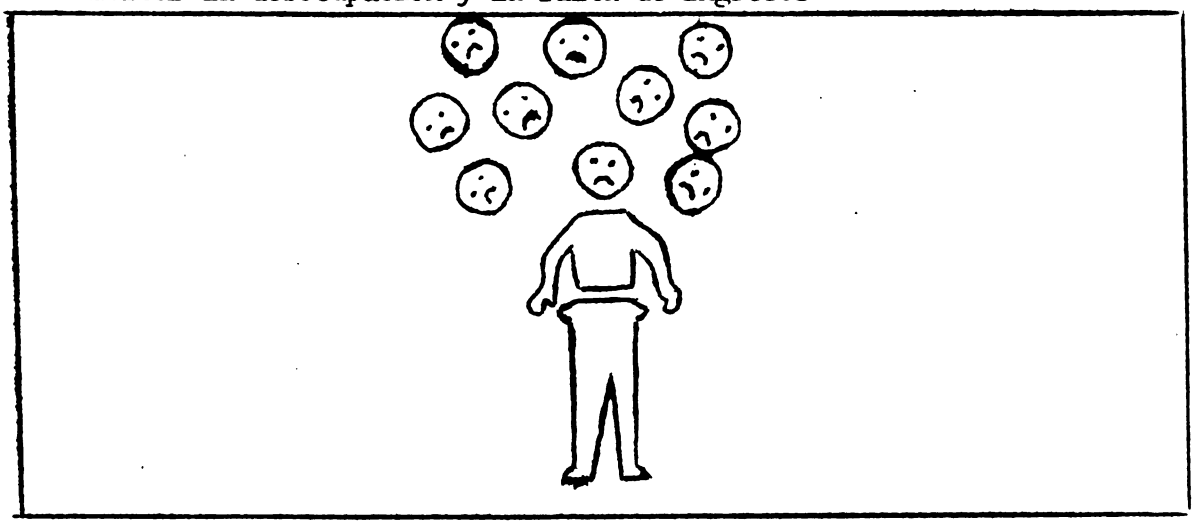
Fuente: Depto. Recursos Humanos
CONSUPLANE.

MAIZ, PERDIDAS POST-COSECHA EN 1983

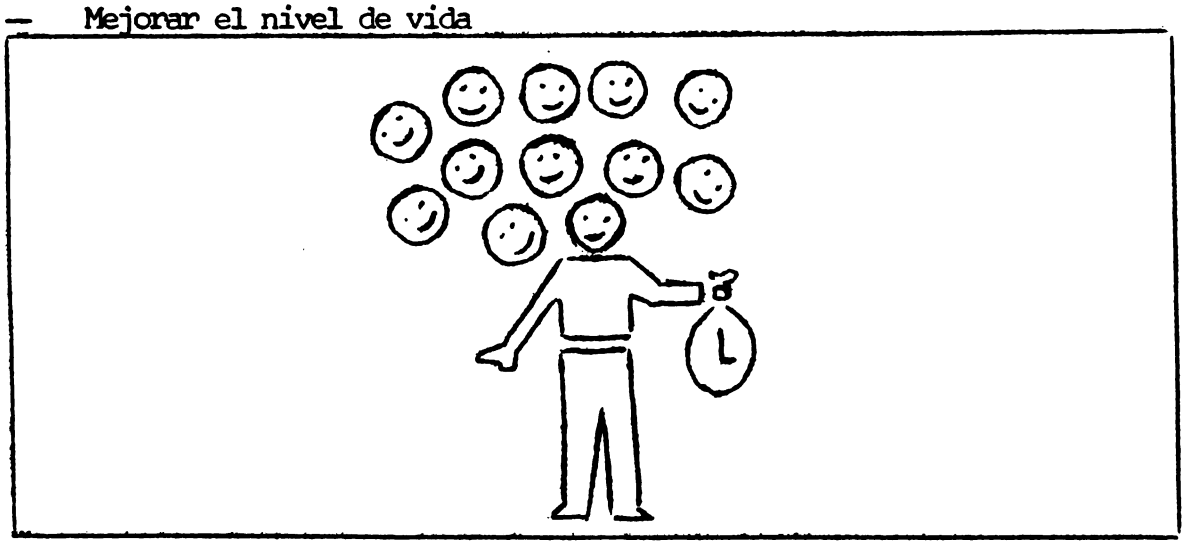


LOS PROYECTOS DE DESARROLLO INTEGRAL EN LOS QUE PARTICIPA LA SECRETARIA DE RECURSOS NATURALES TRATAN DE:

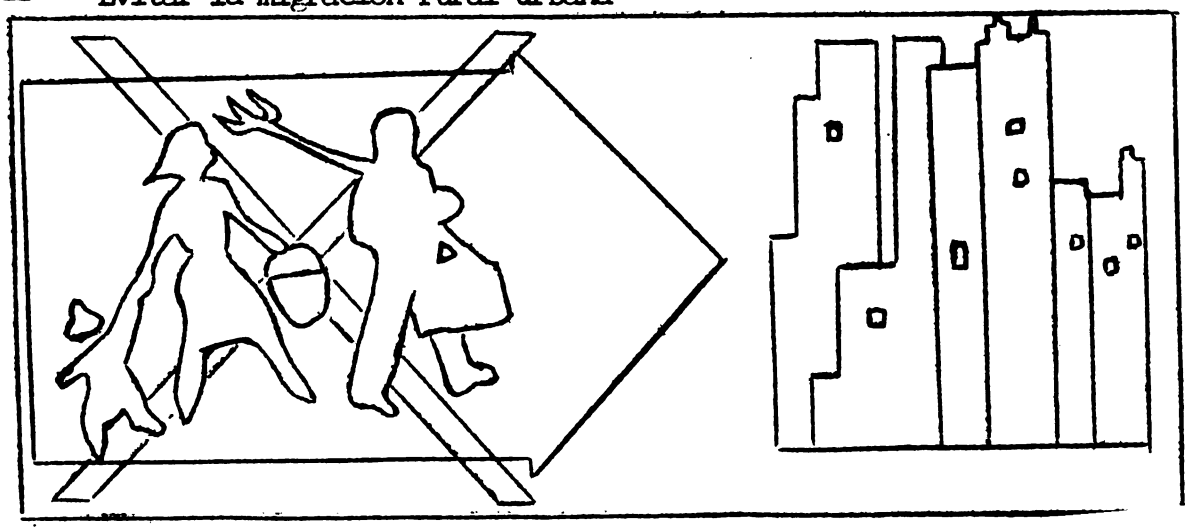
— Evitar la desocupación y la falta de ingresos



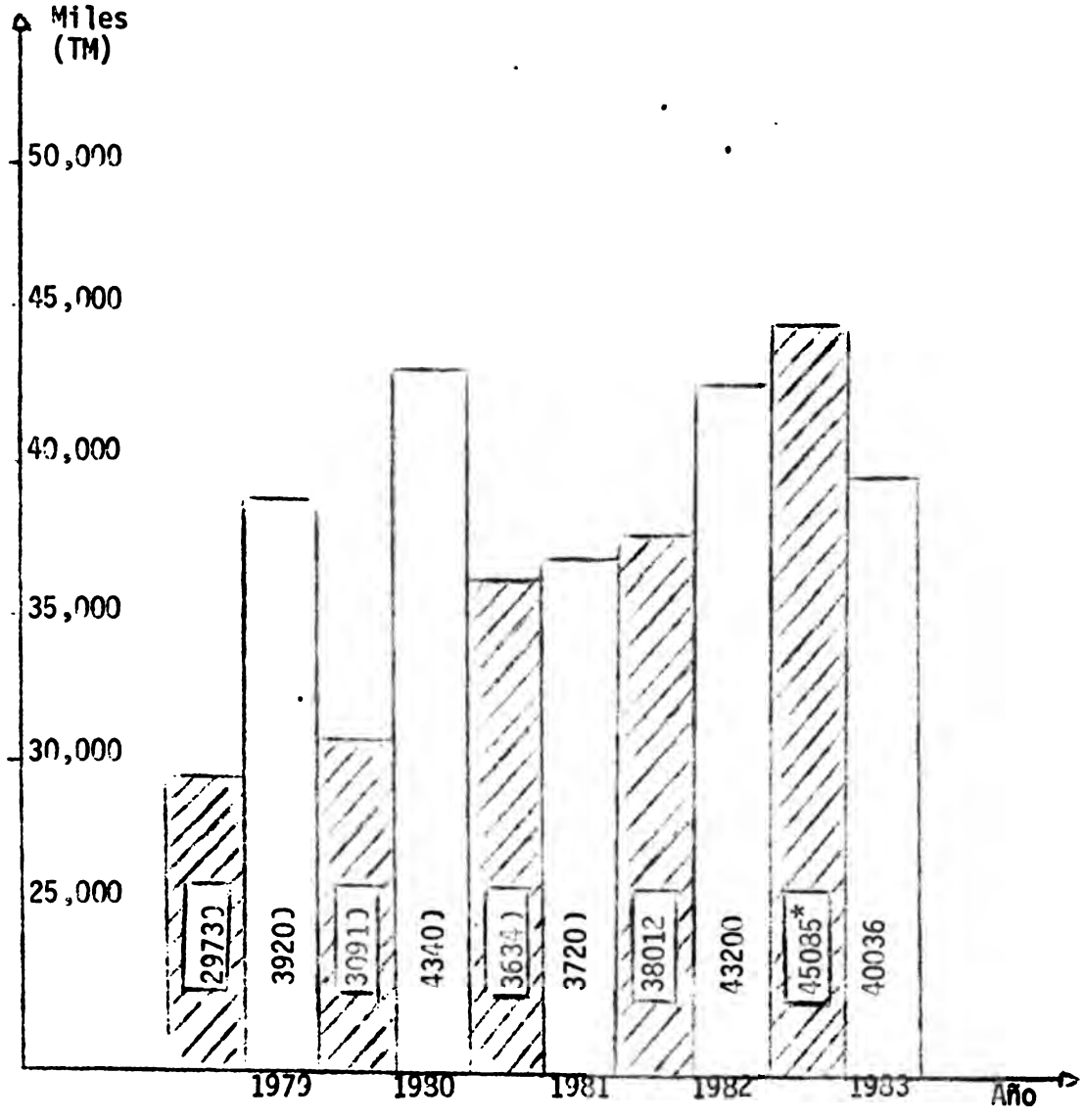
— Mejorar el nivel de vida



— Evitar la migración rural-urbana



PRODUCCION NETA Y DEMANDA INTERNA
ESTIMADA DE FRIJOL



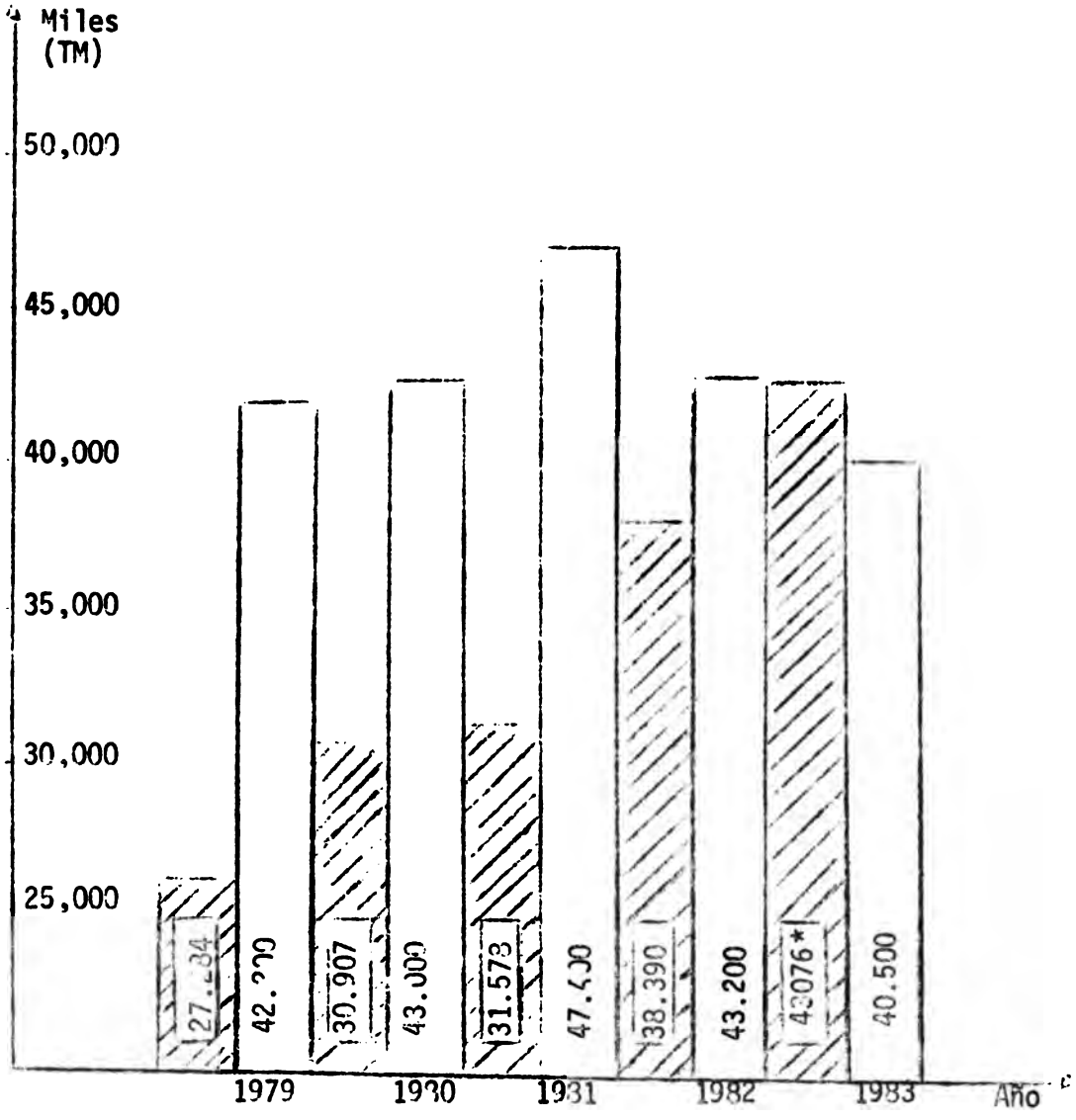
PRODUCCION NETA

DEMANDA INTERNA

* ESTIMACION

FUENTE: Dirección General de Estadística y Censos
Secretaría de Recursos Naturales

PRODUCCION NETA Y DEMANDA INTERNA
ESTIMADA DE ARROZ



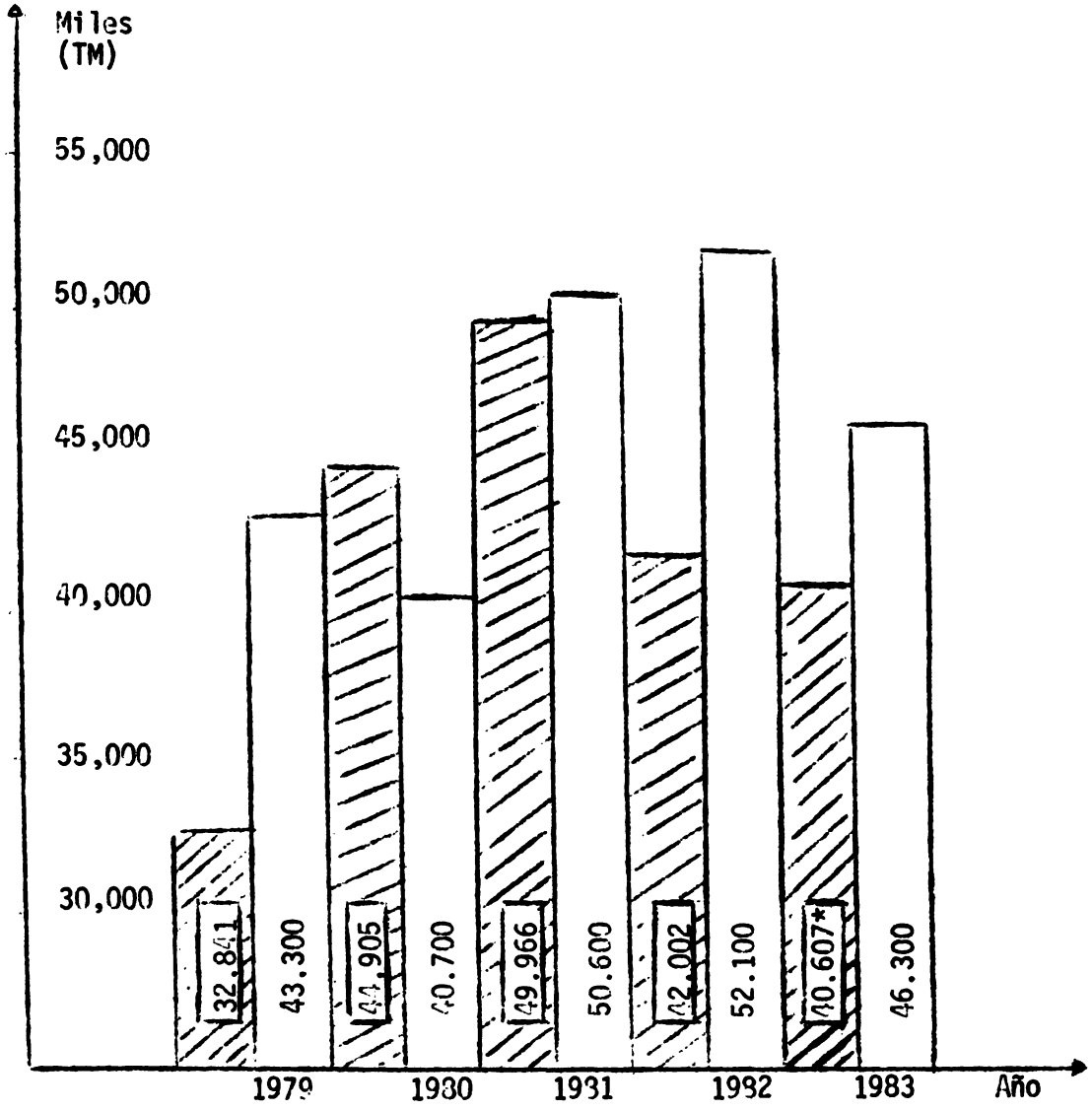
PRODUCCION NETA

DEMANDA INTERNA

* ESTIMACION

FUENTE: Dirección General de Estadística y Censos
Secretaría de Recursos Naturales

PRODUCCION NETA Y DEMANDA
INTERNA ESTIMADA DE SORGO



PRODUCCION NETA

DEMANDA INTERNA

* ESTIMACION

FUENTE: Dirección General de Estadística y Censos
Secretaría de Recursos Naturales

LOS PEQUEÑOS PROYECTOS EN EL PROCESO DE REFORMA AGRARIA EN HONDURAS

Lic. Ubodoro Arriaga Iraheta 1/

Vamos a tratar un asunto que ya es bastante familiar para ustedes: por tanto van a escuchar algunas repeticiones que consolidarán conceptos ya conocidos.

Cuando uno analiza el problema de la Reforma Agraria en un país como Honduras, con un bajo nivel técnico agrario, se tropieza de pronto con una situación no acostumbrada: no estamos familiarizados con el problema agrario del tipo de reforma.

Otros países, en otras épocas, han vivido esta situación: no había una disciplina establecida de Reforma Agraria; no se había creado. Es muy parecido a lo que pasó con la ciencia de la Sociología: durante mucho tiempo, siglos y siglos, el hombre se había dedicado a la Filosofía, a la medicina de las ciencias naturales; pero de pronto se encontraron con problemas de tipo social que aparentemente no eran sujetos a leyes. Era una serie de acontecimientos sin conexión alguna. Creía, el hombre, que el mundo iba a ser siempre así como estaba y que todos sus grandes males, las guerras, las pestes, la falta de cultura, el analfabetismo, la esclavitud, eran cosas naturales, estática y que no había que investigar más. Hasta que los estudiosos fueron viendo que existía un fenómeno social, además del fenómeno de la naturaleza; que todo lo que sucede en el mundo físico está sujeto a leyes, y que también la sociedad tiene las suyas; que no es a la deriva ni en forma desorganizada que suceden los hechos en la sociedad; que el haberse organizado éste en Estado, obedece a unas ciertas leyes de la sociedad. Que hay gobernantes y gobernados no porque así lo había creado la naturale-

---

1/ Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales. Actualmente desempeña el cargo de Director Ejecutivo del Instituto Nacional Agrario (INA)

za en forma definitiva, sino que a ello se ha llegado por un proceso evolutivo.

En este proceso el hombre fue descubriendo que existía una serie de fenómenos en la sociedad que no sucedían a tontas y a local, sino que estaban sujetos a causas precisas. Así fueron surgiendo las leyes sociales y con ello una Ciencia que se llamó Sociología. La sociedad había existido durante toda la vida: familia, tribus, clanes, etc., hasta llegar al Estado.

Del mismo modo, habían sucedido otros fenómenos a través de todos los siglos. Por ejemplo: los fenómenos agrarios, existieron en Egipto, esa gran sociedad que vivía de la agricultura; después, las otras sociedades que ustedes conocen, pasando por la sociedad medieval y la revolución industrial, tuvieron problemas agrarios.

Siempre hubo agricultores; siempre hubo un proceso de producción de la tierra, pero no se habían sometido a una Ciencia, a una especie particular de investigación, hasta que se definió digamos, la Ciencia del Agro. Tenemos ahora la Ciencia de la Agronomía, que sí es una investigación sobre el agro y su complemento natural e indisoluble que es el hombre. La Ciencia de la Agronomía es reciente en su contenido social. Es quizá más nueva que la Sociología.

Se llega a una conciencia de la Reforma Agraria cuando se conocen, más o menos, las leyes de desarrollo del agro. Antes, la agricultura se realizaba sin ninguna limitación: hubo un tiempo, más remoto todavía, en el cual quien primero tomaba los frutos de la naturaleza era el dueño. Vivían de las mismas leyes de la naturaleza, pero poco a poco se fue organizando la actividad agraria hasta constituirse en un verdadero sistema. Primero fue el sistema de la esclavitud, en el cual se explotaba por medio de los vasallos. Era al rey, al duque, al conde o al marquez, a quien se le asignaba un territorio especial como su jurisdicción, con toda su tierra y con todos sus elementos humanos (allí estaban incluídos los campesinos).

Pero a la vez que se desarrolla un sistema dado de explotación de la tierra y tiene que recurrir a otro. Llegó el tiempo en que ya explotar la tierra por medio de esclavos no era suficiente. Vino la Edad Media y también sucedió lo mismo: la organización territorial de señores feudales, de duques, de marqueses y de príncipes, ya no era suficiente para producir lo que la sociedad necesitaba.

Cuando se produjo el fenómeno de la revolución industrial, se sintió más la necesidad de establecer un nuevo sistema. La promoción industrial no es posible en una base estrictamente agraria. Pero en esta nueva etapa, empieza a sentirse la necesidad del hombre organizador y planificador consciente, ya no sujeto a las leyes naturales, telúricas, avasalladoras. Mientras el hombre no hace proyectos ni estudios económicos, ni planifica para el futuro, entonces esas mismas leyes naturales sordas, todavía no bien conocidas por el hombre, son las que lo arrastran, que lo llevan y lo dirigen en el sentido de los designios de la historia ante la aparición de la industria, se ve que hay que reformar ese sistema de tenencia de la tierra; que ya no puede seguir subsistiendo un sistema territorial de feudos.

La primera Reforma Agraria que se verifica en el mundo, ya casi planificada y teniendo algunos esbozos de las leyes sociales, es la Reforma Agraria de Francia.

Regresa Napoleón a Francia con sus ejércitos y no encuentra que darles. No había que distribuir a aquellas grandes masas de los ejércitos triunfantes napoleónicos. En el país, lo único que había era la tierra y Napoleón se las distribuyó. Allí se produce el primer fenómeno de distribución de la tierra con los soldados. ¿ Y quiénes son los soldados? ¿ quiénes forman los ejércitos, al fin y al cabo ?, los campesinos, los hombres del campo. En todas partes del mundo, la gente que forma los ejércitos son en su mayoría campesinos; no le queda más camino al gobierno francés que darles la tierra, quedando así roto el sistema en Francia de una aristocracia territorial para dar paso a la posesión de la tierra por el pueblo.

Esa reforma agraria se verifica por la fuerza de las circunstancias. No fue programada.

Las condiciones de la historia en aquel momento, las leyes naturales de la sociedad, fueron las que la impusieron. Porque todavía el hombre no estaba en capacidad de planificar. Pero fíjense ustedes que ni existía una Ley de Reforma Agraria en Francia, ni un concepto de como se iba a desarrollar la producción en el campo: si sería a base de pequeños proyectos, o de grandes proyectos. Nada se sabía de asistencia técnica y de planificación económica. El fenómeno en Francia es muy singular. Se verifica en el Siglo XVIII, en el año 1789 y se consolida más o menos con las guerras napoleónicas llegan hasta 1812.

Se verifica otro caso muy parecido en el Japón. Casi lo mismo que le sucede a Napoleón en Francia, le sucede en el Japón a Mc.Arthur, el gran conquistador que toma el Japón. ¿ Qué iba a hacer con aquel ejército japonés ? ¿ Se mantendría como ejército ? Era un peligro. Se tenía que disolver el ejército, pero ¿ que iba a hacer aquella gran masa de desocupados ? Entonces ese país que era como un país feudal en el siglo XX, Mc.Arthur tiene que distribuirle a los soldados japoneses la tierra; y así se verifica otro fenómeno de Reforma Agraria por fuerza histórica y se hace no en 20 años, como llevamos nosotros; se hace en un tiempo corto. Distribuir la tierra a los soldados equivale a decir que se le distribuye a los campesinos. Los grandes ejércitos, dijimos, no están compuestos por profesionales, por banqueros, por comerciantes, estudiantes, por catedráticos, por intelectuales: los ejércitos salen de la masa campesina.

Otro fenómeno parecido es el de los ejércitos derrotados en China con Chang Kan Shek. Salen para una Isla, Formosa, ahora Taiwan, que es más o menos del tamaño de Honduras. Una isla pequeña, no con tierras fértiles, completamente subdesarrollada. ¿ Qué había para darle a ese gran ejército en aquella isla ? No había petróleo ni otra riqueza; lo único que había era tierra.

Se verifica una Reforma Agraria de tipo distribuitivo; en un solo acto, toda la tierra para los soldados, quienes pasarían a ser los campesinos de Taiwan.

Los resultados: Francia tiene, en estos momentos, una de las campiñas mejor distribuídas del mundo, y es uno de los países de Europa que viven más de la tierra. Ustedes saben que cuando se estaba organizando el Mercado Común Europeo, el gran problema que tuvo Francia para entrar en él fue el hecho de ser un gran productor agrícola; esa era y es su fuerza; porque allí está bien distribuída la tierra; porque es el pueblo que produce verduras, trigo, leche, etc.; una alta agricultura de pequeños proyectos; ya que la tierra se distribuyó a un gran ejército en pequeñas y medianas parcelas, no en grandes cantidades. Y en el Japón, que es un país relativamente pequeño, si se le distribuyó a miles, quizá a millones de hombres, no podían ser grandes extensiones sino pequeñas parcelas. Aún cuando aparantemente aparezcan grandes unidades, al ir a la relación hombre-tierra, le corresponde una pequeña parcela. El resultado del Japón allí lo tienen ustedes: es uno de los países que está a la vanguardia, en este momento, de un proceso industrial; es el país que incluso está a la cabeza en tecnología de electrónica sofisticada.

Taiwan, ustedes saben que se convirtió en uno de los países exportadores de artículos manufacturados y de tipo sofisticado; ¿ cuál es la base ? ¿ Cómo se explica eso ?. También vale aquí la misma explicación del fenómeno agrario de Francia y Japón.

Un proceso diferente es el de México. La gran Revolución Mexicana tiene unos caracteres bastantes significativos; es una revolución verdaderamente popular, una revolución de tipo agrario, pero ya aquí el hombre es más planificador y quiere hacer una reforma agraria de tipo evolutivo, democrático. Se emite el respectivo Decreto, Ley, o lo que sea que erradica el latifundio. Pero ese proceso ha continuado durante 60 años. Se inicia esa revolución en 1910 y la Reforma Agraria continúa todavía. Ellos tienen muy buenos técnicos; realizan los mejores

ensayos agrarios; hay grandes centros de desarrollo, grandes instituciones técnicas, como la Universidad de Monterrey, la Escuela de Chapingo, etc. y la Reforma Agraria con 60 años de proceso continúa. En cambio en el Japón se hizo de un solo tajo. En Francia y Taiwan no necesitaron 60 años, ni 20, para hacer ese proceso primario, el más elemental, el más simple, el más mecánico, que es la distribución de la tierra. Aunque no es la Reforma Agraria completa, pero es la parte fundamental; es como el arranque que sostiene el edificio; si no están esos arranques bien cimentados el edificio se cae; en la cimentación de ese sistema económico se basó el resultado de Japón, Francia y Taiwan; en cambio México tiene petróleo, tiene magníficas tierras y, después de 60 años de revolución agraria; sigue siendo un país subdesarrollado.

Conviene establecer estas diferencias, para que vean ustedes donde está nuestro proceso: no es el de Francia, ni el de Taiwan, ni el de Japón. Nosotros comenzamos aquí con una Ley de Reforma Agraria que erradica el latifundio y no prohibe la tenencia de la tierra hasta cierto límite; se establecen los techos y se dice que la tierra va a ser para los campesinos organizados en cooperativas o empresas asociativas. Eso es lo medular de nuestra Ley: erradicación del latifundio, tierra para los campesinos organizados. Se emite la primera Ley en 1961, pero no había entonces una capacidad técnica, todavía. Habían muy pocos Agrónomos y Economistas. Apenas se acababa de fundar la Escuela de Economía. ¿Qué se podía hacer de Reforma Agraria, cuando no había el elemento técnico que la programara y la ejecutara? Se explica pues, hasta cierto punto, que no hayamos hecho mayor cosa en la etapa de la primera Ley. Cuando la segunda Ley, 1974, ya funcionaban organismos del Estado más o menos tecnificados como BANADESA, RECURSOS NATURALES, INA, una Escuela de Agronomía, una Escuela Agrícola Panamericana y otras Escuelas para Peritos Agrónomos. Eso significa que ya había un poco más de profesionalización en la disciplina agraria.

La Ley de 1974, les decía, es buena, pero de pronto vemos que se estanca. Era el gran momento de lograr esa primera etapa de la Reforma Agraria, la distribución tajante, que rompe con todas las tradiciones

agrarias e implanta una nueva. Ese acto debe ser rápido, no debe durar 10 años, ni 5 años; y debe hacerse en forma masiva, porque después de la entrega de la tierra tiene que venir inmediatamente otra, que es la consolidación del nuevo estado, la consolidación del campesino en su tierra y la consolidación del sistema. A esa segunda etapa no hemos podido entrar porque la primera etapa se está volviendo engorrosa: entrega de tierras, afectación de tierras, adjudicación de tierras. Todos los días están los campesinos que necesitan tierras, invadiendo tierra. Ese es el mejor indicio de que no se ha logrado todavía a plenitud la primera etapa de la Reforma Agraria; a pesar de que, como decía, es la más simple, la más mecánica; porque distribuir tierras no es hacer reforma agraria aunque es lo fundamental; como el arranque de las casas no es la casa, pero sin ese arranque no se puede construir. Nosotros llevamos casi veinte años. Para ser un poco más consecuente, contando desde la primera Ley y diez años en la aplicación de la segunda Ley, pero nos estamos empantanando solamente en esa primera etapa de la entrega de tierras.

No hemos podido entrar a la segunda y todavía dicen los campesinos hay 150,000 familias campesinas que necesitan tierra. Eso lo dicen desde hace dos años, pero ha disminuído. El último dato que tenemos es que hay 10,000 solicitudes o demandas de tierra en el INA; lo cual quiere decir que no son 150,000; pero en cualquier caso, sí contamos con el sistema de llevar a cabo la primera parte, o sea la parte de la entrega de tierras. Pero no debemos pensar que hasta que tengamos completamente satisfecha la demanda de la tierra vamos a ir a otra etapa, creo que es un criterio equivocado que nos puede conducir a un callejón sin salida.

En este momento tenemos que traslapar: está bien que siga el proceso de entrega y de distribución de tierra; no lo vamos a parar. Pero para eso no es necesario un aparato enorme de equipos de empleados y funcionarios y burocracias. Son centenares de personas las que trabajan en el INA. Un proyecto de distribución de tierra no necesita ese

monstruo: bastaría con un pequeño Departamento que sería la quinta o sexta parte de ese gran monstruo que es el INA para llevar a cabo ese programa; pero todo el INA, los 2000 y pico de empleados, todos estamos pensando en la misma cuestión;la entrega de tierra, la afectación de la tierra, la expropiación. No es justo.

Estamos en este momento,recapacitando en una nueva idea: traslapar el proceso de entrega de tierra con una segunda etapa de la Reforma Agraria que necesariamente tiene que ser de consolidación; que se entregue la tierra y se consolide al grupo campesino en ella, a base de los factores fundamentales, de: crédito, asistencia técnica y capacitación.

Vamos a hacer una pequeña gráfica. Nosotros nos hemos enfrascado en 10 años en esa etapa; hemos cubierto algún nivel de ella y no hemos programado todavía qué se hace después; a pesar de que hay algunos proyectos de consolidación; pero no se ha planificado. Está PROCCARA, con funciones de capacitación, pero no ha enfocado su actividad hacia esa segunda etapa. Tenemos una serie de instituciones dentro del INA, por ejemplo la Unidad Ejecutora de Pequeños Proyectos; la Coordinación de Proyectos; tenemos muchos otros aspectos, pero no están enfocados a algo determinado; a algo fijo que esté nítidamente diferenciado y delimitado. Eso es lo que ahora queremos hacer: que aún cuando la primera etapa puede continuar, no concentre toda nuestra capacidad y todos nuestros recursos. Se ha llegado a un determinado nivel y debemos comenzar con la segunda etapa. Esta la tendremos que hacer a base de las tres acciones que habíamos dicho: crédito, capacitación y extensión agrícola.

Aquí es donde quería desembocar mi tema: Cómo hacemos para la consolidación de la Reforma Agraria ? Qué es lo que tenemos que hacer para consolidar lo que vamos haciendo en Reforma Agraria ?

En primer lugar, no debemos esperar hasta que se llegue al límite de la entrega de tierra y se diga que en Honduras todos los campesinos están con tierras. Siempre va a haber alguien que se muere; Siempre va

a haber alguien que abandone la tierra; siempre va a haber alguien que se le quite la tierra, de manera que esto es un proceso contínuo y dinámico; por mucho que lleguemos a un límite alto, siempre seguirá. Esperar llegar a una plenitud de este proceso de entrega, de afectación, de adjudicación de tierras es un error. Debemos de ir de inmediato a la consolidación de lo logrado hasta ahora.

¿ Cuál es la forma de llegar a esa consolidación ?

Ahí es donde entra nuestra idea, nuestro concepto de pequeños proyectos. Nuestra Reforma Agraria consta de pequeñas entregas de tierra; porque no puede hacerse grandes dotaciones de tierra a una persona, a un campesino, a un grupo, porque no tenemos mucha tierra. Se está distribuyendo, se está parcelando, se está dividiendo la tierra, se está dividiendo la riqueza territorial, la riqueza agraria. Hay una distribución de esa riqueza entre muchas personas; por lo tanto no es posible que hagamos otros sistemas que no sea de pequeños proyectos.

Si a una cooperativa se le dan 500 hectáreas, ese es el proyecto que se va a desarrollar. ¿ Qué es un proyecto de 500 hectáreas ? Es un pequeño proyecto. También ese pequeño proyecto podríamos dividirlo en mini-proyectos, pequeños proyectos y medianos. Podría hacerse una clasificación administrativa, si se quiere, de mini, medios y pequeños, pero la verdad es que un gran proyecto es la suma de pequeños proyectos; de pequeños grupos del campo. Así también sucede en El Japón; ellos han venido aquí y nos dicen que en El Japón no hay una extensión grande de explotación, un gran proyecto; que donde se ve una extensión contínua de té, el cultivo aparantemente es contínuo, pero allí son muchos los dueños; es la suma de pequeños proyectos de té. Como si las bananeras, que en este momento son de una sola institución, se transformara y pusiéramos unas 500 cooperativas; como tenemos en Isletas, con nueve grupos cultivando unas 3,000 acres de banano, que aparantemente es sólo una finca, pero es la suma de pequeños proyectos. La consolidación, decíamos nosotros, tiene que ser a base de pequeños - proyectos y, si se quiere decir, pequeños proyectos integrados.

Con los Japoneses se está haciendo un proyecto integrado en el Sur, en el cual se invertirán alrrededor de 16 millones de Lempiras. La Comunidad Europea también está haciendo un proyecto allí, de unos 18 a 19 millones. La idea ha pegado y la Comunidad Europea es la que más ha aceptado esta idea del proceso de desarrollo a base de pequeños proyectos. En el INA este proyecto ha arrancado con el Proyecto de la Integración de la Mujer Campesina al Proceso Productivo: con pequeños proyectos auténticos.

Hasta este momento, este proceso ha sido incompleto; porque nosotros entregamos tierras y a los años la Cooperativa beneficiada la encontramos disgregada. De 20 socios que integraban una cooperativa, al cabo de un año apenas encontramos cinco socios. Ha habido deserta-ción. Otro fenómeno es que Cooperativas enteras se han retirado de la tierra recibida. Otras que han obtenido préstamos y, ya con los préstamos fracasaron, se fueron porque no tenían con que pagar y esa tierra no la quieren otras cooperativas. Entonces tenemos aquí la conclusión de que tenemos que ir a un programa de consolidación a base de pequeños proyectos.

El quehacer del INA, en estos momentos, debe ser la consolidación de la Reforma Agraria. Sin detener la dotación de tierras, continuar en la consolidación de la Reforma Agraria, con esos tres elementos: crédito, capacitación y asistencia técnica.

El INA tiene el aparato de la consolidación: tiene PROCCARA. Recursos Naturales tiene la asistencia técnica, nosotros, el INA también la tenemos. Debemos transformar a PROCCARA para que sea también un cuerpo de asistencia. Esa es la razón porque PROCCARA se está transformando en una Institución de carácter técnico.

Queremos más Agrónomos en esa Institución para que al mismo tiempo den capacitación y den asistencia técnica y extensión.

Es bien difícil que el INA se concrete única y exclusivamente a dar tierras, y eso es insostenible. Hay que volver indisolubles, inespe-

rables la entrega de tierras con los otros tres elementos. Al mismo tiempo que la tierra, que se entregue al crédito, y que PROCCARA los capacite para que se organicen los beneficiarios en cooperativa, y en seguida debe estar la asistencia técnica señalada. De lo contrario estamos haciendo una Reforma Agraria desordenada, sin ninguna orientación precisa. Aunque se diga que la misma tiene por fin la producción y productividad, eso no se logra así; se logra con los cuatro elementos paralelamente. Eso es lo que nos proponemos hacer con la idea de pequeños proyectos.

Ahora,con este planteamiento de la consolidación de la Reforma Agraria, se necesita un nuevo tipo de hombre. Ya no debe ser sólo la gran preocupación del campesinado estar pidiendo tierra; el desalojo, la invasión; si no vamos a la segunda etapa, de la consolidación, no estamos acordes con el momento actual.

Pero para esto, necesitamos un nuevo hombre; un nuevo técnico, encaminado precisamente a eso: al mismo tiempo que estamos entregando tierras, tener programas de desarrollo adecuados.

Otro hombre que tiene que transformarse es el líder del campo, el activista de campo. En este momento hacen presiones en el periódico y la radio; hablan en forma de políticos; hacen serios planteamientos, lo que pasa es que se están volviendo políticos. Son presidentes de su organización; son líderes y tienen que mantener ese liderazgo.

Hay que actuar, entonces, con ese hombre para que aporte en esta nueva línea, que luchen por el crédito, que luchen por la asistencia técnica y que luchen por la capacitación. Que nos vengan a decir: " Miren señores del Estado : hay tantos campesinos y tantas cooperativas en el país que necesitan crédito; tantos millones de Lempiras para producir tales cosas ".

Este nuevo líder tiene que tener una buena asistencia del Economista que le diga: usted va a presentar este estudio; ya no será cuestión de discursos, ya no va a hacer la perorata de entrevistas, de asam-

bleas, sino que va a lograr que exista asistencia técnica, crédito y capacitación. Pero como este nuevo hombre en el campo todavía no existe, ese liderazgo tiene que asumirlo el INA; porque aquí en el INA si hay Técnicos, Economistas, Agrónomos, Capacitadores; aquí tenemos los elementos.

Debemos evitar que se estanque la Reforma Agraria en esa lucha frecuente de invasiones, en esa cosa que está degenerando la política agraria, y luego verlo más técnicamente para avanzar hacia la consolidación a base de pequeños proyectos.

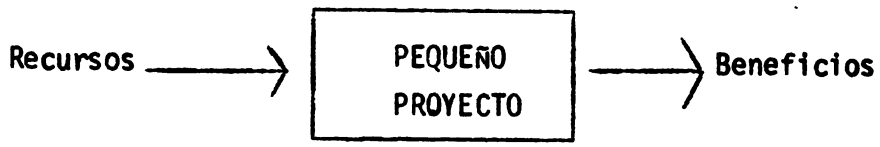
Ese es el concepto que les quería decir. Espero que estemos convencidos de que no hay otra alternativa, otro modelo de desarrollo, de consolidación de la Reforma Agraria, bajo un modelo de pequeños proyectos. Si existiera otro que resista la crítica, de inmediato echaríamos pié atrás, rectificaríamos y diríamos: ciertamente estamos equivocados con los pequeños proyectos; lo aceptaríamos de inmediato. Pero en este momento, ni a nivel internacional, ni a nivel de altos técnicos, ni a nivel de gente práctica, hemos visto que haya otro modelo que no sea el de pequeños proyectos para la consolidación de la Reforma Agraria, en lo que se ha hecho y en lo que se seguirá haciendo. Por eso me salí un poco del tema y quería englobarlos a ustedes en esta nueva concepción que tiene el INA.

IDENTIFICACION DE EMPRESAS CAMPESINAS BENEFICIARIAS DEL PROGRAMA DE PEQUEÑOS PROYECTOS PARTICIPATIVOS DEL INSTITUTO NACIONAL AGRARIO, HONDURAS

Ing. Gavin McGillivray 1/

1. Se necesita un procedimiento de identificación de empresas campesinas a ser consideradas dentro del Programa de Pequeños Proyectos participativos (PPPP) del INA porque los recursos disponibles para financiar Pequeños Proyectos son mucho menores que las necesidades. El objetivo de un sistema de identificación es el de asegurar que se dirijan esos recursos limitados hacia aquellas acciones en que más se generarán beneficios.

2. Se habla de recursos y beneficios porque cualquier Pequeño Proyecto representa una inversión (de los campesinos, del Estado, y a veces de otros organismos) cuyo propósito es de generar beneficios.



Ejemplo:
- Tierra
- Capital
- Mano de Obra
- Otros Insumos

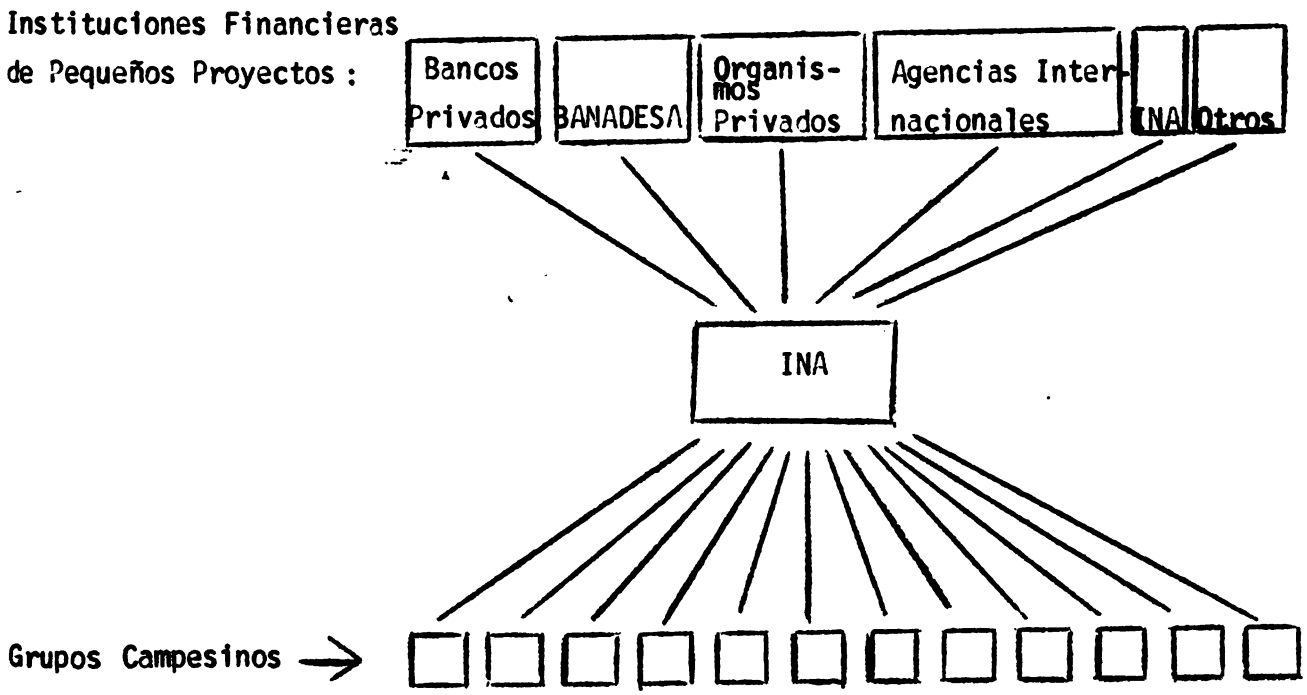
Ejemplo:
- Incremento de Ingresos
- Aumento de Empleo
- Mayor Producción
- Mejoramiento de Salud
- Mayor Estabilidad
- Mayor Capacidad Auto-Gerencial

1/ Ing. Agr. y Master en Economía Agrícola. Miembro de la Misión de Cooperación Técnica Británica y se desempeña como Asesor del Programa de Pequeños Proyectos del INA.

Se mide el éxito de un Pequeño Proyecto en términos de la cantidad de beneficios generados por cada unidad de recursos invertida, y por lo tanto se debería diseñar un sistema de identificación de empresas como para llevar al máximo estos beneficios. Pero el valor de un determinado beneficio depende de los objetivos de inversionista.

Por ejemplo: es probable que un intermediario y un campesino hambriento pongan valores diferentes en un quintal de café verde. Por consiguiente, el procedimiento de identificación de empresas campesinas ha de ser basado en los objetivos del PPPP, y éstos se consideran más adelante.

3. Se concibe el PPPP del INA en términos de un sistema para vincular las diferentes instituciones financieras de Pequeños Proyectos (en la actualidad o potencialmente) con sus clientes, los grupos campesinos.



4. Las instituciones financieras o se mantienen en vida o justifican su existencia por medio de préstamos y/o apoyo para Pequeños Proyectos (y otras inversiones), pero carecen del conocimiento apropiado y del contacto directo con los grupos campesinos. Por otra parte, los grupos necesitan el financiamiento para sus Pequeños Proyectos, pero desconocen las fuentes de financiamiento y los métodos de conseguir y manejar el crédito. El INA puede actuar como intermediario entre las instituciones financieras y el sector reformado. Por un lado, tiene el conocimiento y contacto con las empresas a través de sus promotores, capacitadores y agrónomos. Por otro, puede negociar directamente con las instituciones financieras y cooperar en la distribución, el control, el manejo, y la recuperación de los préstamos.

5. Cada institución financiera tendrá sus distintos objetivos, prioridades y condiciones, y en parte, el INA está obligado a seleccionar las zonas para Pequeños Proyectos en función a la disponibilidad de fondos. Por ejemplo, si la Comunidad Europea quiere dar $ US 7 millones para Pequeños Proyectos en el Sur de Honduras, es racional aprovechar la oferta. Sin embargo, en el mediano y largo plazo se espera que el INA gestionará los fondos para el sector reformado de acuerdo a los objetivos globales de la Reforma Agraria, los cuales se pueden resumir en base de La Ley de Reforma Agraria de 1975 (el Decreto No. 170).

   a) Incorporar al campesino marginado en los procesos de la producción y el consumo.
   b) Incrementar la producción agropecuaria
   c) Elevar los ingresos rurales
   d) Mejorar la distribución de los ingresos rurales
   e) Crear más empleo
   f) Evitar los conflictos agrarios
   g) Transferir capital del agro a la industria

6. Por lo tanto, implícito en La Ley de Reforma Agraria, se encuentran las siguientes prioridades:

   a) Mejorar el nivel de vida de los campesinos de más bajos ingresos a través de mayor producción agropecuaria

   b) Consolidar los grupos campesinos para fortalecer la estabilidad del sector rural

   c) Los logros han de ser auto-sostenibles, lo que implica que las inversiones y acciones estatales deben ser:

   d) Capacitadoras para los participantes; para no crear una clase dependiente

   Recuperables; para poder reinvertir los fondos en grupos nuevos

   Generadoras de apoyo político; por lo que hay que incluir la mayor cantidad posible de campesinos, y tomar en cuenta cuales grupos y/o organizaciones tienen la mayor influencia política

   Utilizar los recursos del Estado en forma eficiente

7. ¿ Cómo traducir estos objetivos algo generales en un sistema practicable de seleccionar zonas prioritarias para Pequeños Proyectos ?

   Propongo que se les puede resumir en tres criterios; dos de los cuales son sencillos y cuantificables, mientras que el tercero presenta algunas dificultades.

   a. Zonas de <u>Alta Presión Campesina</u>

      Pequeños Proyectos en estas zonas pueden influir en:

      - Un número alto de beneficiarios
      - La distribución de ingresos rurales, debido a que las zonas de mayor concentración campesina frecuentemente corresponden a las zonas de mayor pobreza
      - El empleo y la migración rural-urbana, porque donde hay poca tierra cultivable por campesino, la incidencia de desempleo y la taza de deserción son generalmente más marcadas.

- La estabilidad política, porque la carencia de tierra y la falta de empleo tienden a fomentar el descontento social y político
- La eficiencia en el uso de los recursos estatales, porque se trata de distancias menores entre beneficiarios que en zonas menos pobladas.

Existen varios indicadores del nivel de presión campesina

- No. de grupos campesinos por unidad de superficie
- No. de socios de grupos campesinos por unidad de superficie
- Cantidad de tierra cultivable por socio de grupos campesinos por unidad de superficie

b. Zonas en donde existen mayor concentración de grupos nuevos

Pequeños Proyectos en estas zonas pueden afectar:

- Los grupos campesinos que, siendo nuevos nunca han recibido asistencia del Estado
- La consolidación del grupo, y por consiguiente el empleo y la migración rural-urbana, porque en general la tasa de deserción tiene una correlación negativa con la edad del grupo
- El ambiente político, en vista de que al momento de otorgar la tierra a un grupo campesino a menudo es el momento de mayor atención política.
- El indicador obvio de la edad de un grupo campesino es el año de recibir un terreno

c. Zonas de alta pobreza campesina

En cierta medida, estas zonas corresponden a las zonas de alta presión campesina, pero existen excepciones como Guaymas. La alta densidad campesina en sí, no indica necesariamente la pobreza, en algunos casos podría ser señal de lo contrario.

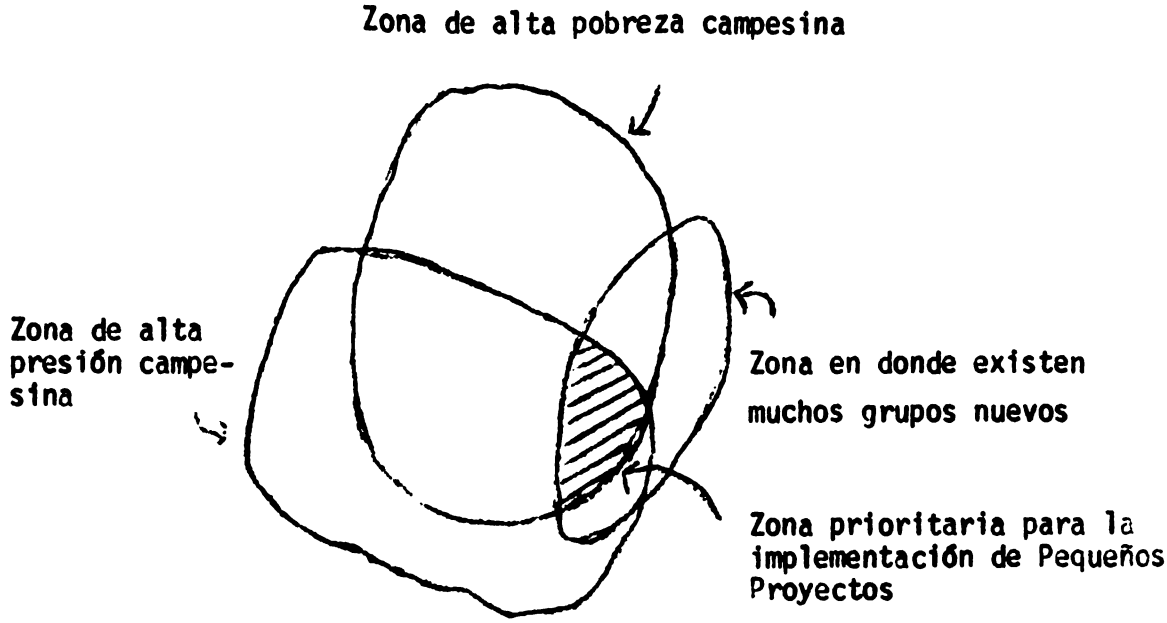
El enfoque de Pequeños Proyectos en las zonas que contienen - los grupos más pobres cumple con los objetivos globales de la Reforma Agraria porque puede contribuir a:

- Mejorar la distribución de los ingresos rurales
- Consolidar los grupos campesinos, así reformando la migración rural-urbana
- Evitar los conflictos agrarios

Muchas personas pondrán el criterio c; el deber del Estado de ayudar a los que más necesitan la ayuda, como más importante que los criterios a y b. Hay que reconocer que es el criterio más difícil de medir en forma objetiva. Los juicios de sentido común corren el riesgo de ser equivocados e influidos por las presiones políticas. No obstante, es posible que la base de estadísticas sobre los grupos del sector reformado no permita un sistema de medir los niveles de vida campesina mejor que lo dado por las impresiones subjetivas del personal directivo del INA.

Si existieran datos más completos y precisos, se podría emplear un conjunto de indicadores de pobreza tales como la tasa anual de deserción, la tasa anual de capitalización, el grado de empleo, la incidencia de enfermedades, y la tasa de mortalidad.

8. Los tres criterios antes mencionados, se aplican conjuntamente, y donde hay traslape entre los tres se le considera como zona prioritaria para Pequeños Proyectos. Por ejemplo, en el croquis que se detalla a continuación se identificaría la zona rayada como - prioritaria.



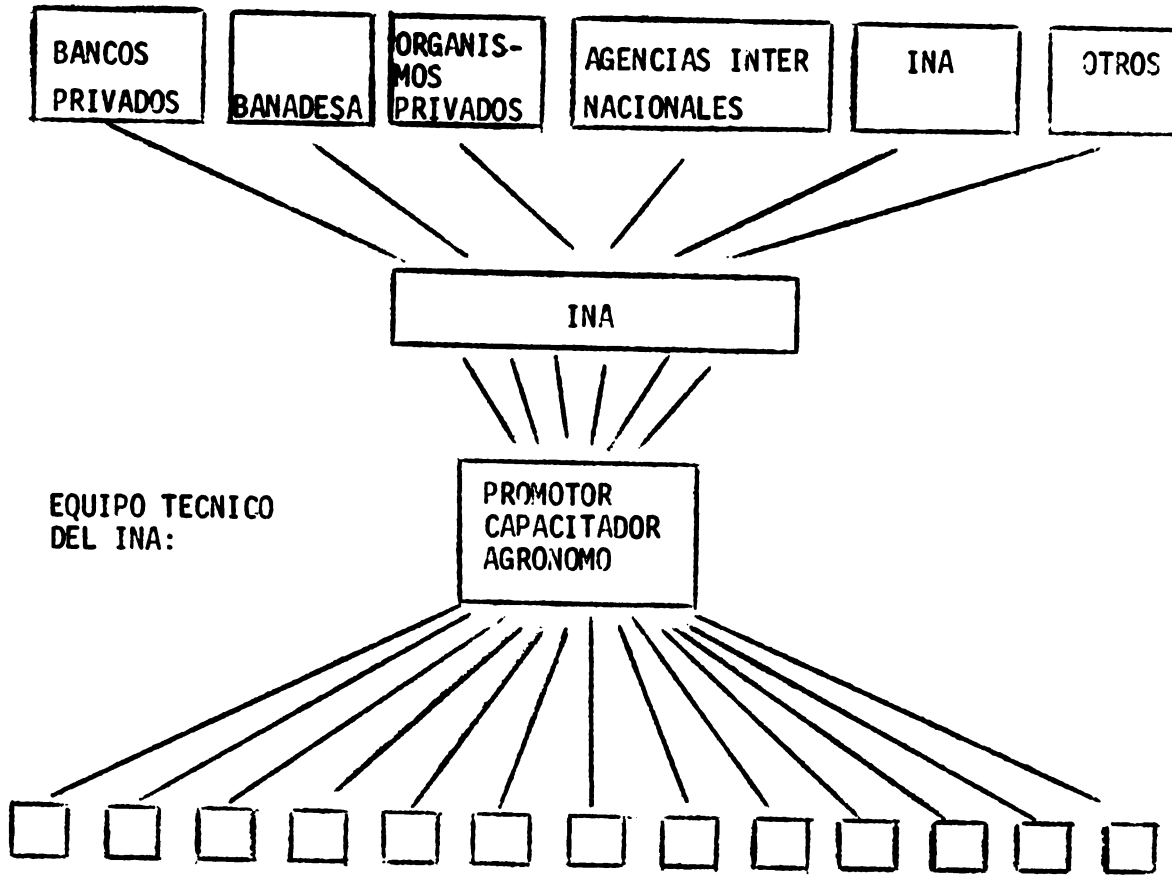
9. En el mediano y largo plazo, el INA debería ir ajustando la distribución de los recursos como para poder atender a las zonas identificadas de acuerdo a los objetivos globales de la reforma agraria.

10. Estos objetivos implican que se tendrá que transferir recursos desde algunos grupos hacia otros. De modo parecido, la identificación, de zonas para Pequeños Proyectos significa que algunos grupos recibirán más atención que otros. Tales decisiones tienen un contenido altamente político, y por lo tanto, es imprescindible involucrar - las organizaciones campesinas (Ejemplo: FECORAH, ANACH, UNC) en el proceso de selección. El método de involucrarlas es delicado, en vista de que las organizaciones mismas están sujetas a presiones y ambiciones políticas. Se facilitaría la tarea en la medida posible, se establecerían criterios cuantificables para la priorización de zonas.

11. En el corto plazo, es decir, el presente, la identificación de empresas campesinas ha de ser fundamentada en la ubicación existente de la infraestructura física y humana del INA. Pero se debe recordar que cada pequeño proyecto en el sector reformado tiene dos componentes fundamentales.

a. El aspecto técnico y b. el aspecto organizativo. Para poder abarcar ambos aspectos, se prevé que el punto de contacto principal entre el INA y los grupos campesinos será el equipo técnico compuesto por un Promotor, un Capacitador y un Agrónomo. Así, hay que profundizar el esquema general trazado en el siguiente esquema:

INSTITUCIONES FINANCIERAS DE PEQUEÑOS PROYECTOS



GRUPOS CAMPESINOS

12. En efecto,en la actualidad,el esquema tal como está presentado-existe solamente en unos pocos casos. En la mayoría de las situaciones, los Promotores y Capacitadores tienen una distribución distinta a la de los Agrónomos. Esto no debería presentar un problema insuperable, y frecuentemente se le puede resolver a nivel de campo por medio de una colaboración amistosa entre los tres técnicos, siempre que exista la conformidad a nivel de las respectivas

jefaturas y que los técnicos reciban señales inequívocas de la necesidad de cooperar. Tampoco es necesario ser demasiado rígido sobre el esquema; si digamos, se carece del promotor, a menudo el capacitador puede cumplir gran parte de sus funciones. Si no se tiene un Agrónomo, talvez se puede conseguir uno prestado del Ministerio de Recursos Naturales. Lo importante es reconocer la importancia de contar con un equipo integral durante todas las etapas del Programa de Pequeños Proyectos, incluyendo la etapa de selección de empresas beneficiarias.

13. El equipo técnico representa el eje del Programa de Pequeños Proyectos, y como parte de esto, tiene la mayor responsabilidad en cuanto a la identificación de empresas campesinas beneficiarias dentro de las zonas establecidas. Cada equipo técnico ha de cubrir alrededor de 10 a 15 grupos campesinos. Debido a las limitaciones tanto del tiempo del equipo técnico como del monto total de financiamiento disponible para pequeños proyectos, es necesario establecer un orden de prioridades entre los grupos.

14. Esta priorización es producto de una investigación que el equipo técnico ha de realizar para programar sus prioridades. La investigación es costosa, cansadora para el técnico; aburrida para el campesino, y en sí, representa una actividad improductiva. Por ende, hay que reducirla al mínimo. El propósito de la presente investigación es claro y sencillo; priorizar los grupos campesinos de acuerdo a las posibles fuentes de financiamiento. Por consiguiente hay que investigar solamente aquellos aspectos de los grupos que determinan un acceso a una u otra de las instituciones financieras.

15. En cada zona, habrá un patrón distinto de posibles fuentes de financiamiento, y cada institución financiera tendrá sus propios objetivos, prioridades y condiciones. No se puede esperar que el equipo técnico cuente con la capacidad ni los medios de investigar

estas fuentes de financiamiento. El primer paso en la investigación para poder identificar empresas beneficiarias de Pequeños Proyectos se realiza en el INA a nivel central.

16. A este nivel, el INA tiene que establecer, para cada zona del país:
    a) La gama de instituciones financieras potencialmente disponibles
    b) La cantidad y condiciones del financiamiento de cada institución
    c) El tipo de grupo o pequeño proyecto que puede entrar
    d) El mecanismo de conseguir los fondos

17. Luego, el INA tiene que comunicar esta información a sus equipos técnicos. En base a la disponibilidad de fondos, el equipo técnico puede planificar la investigación de los grupos bajo su responsabilidad. Tal investigación debe aprovechar fuentes de información afuera de los mismos grupos, por ejemplo los diagnósticos anteriores, y los datos recogidos por otros organismos, buscando siempre el de evitar trabajo y molestia innecesaria.

18. En la medida posible, cualquier visita que el equipo técnico hace al grupo con el propósito de averiguar su situación referente al Programa de Pequeños Proyectos debe ser coordinada con las otras actividades del equipo. El equipo no debería interrogar a los campesinos, sino acopiar la información requerida por medio de la conversación informal y la observación.

19. Aunque cada zona podría necesitar una investigación algo distinta se considera que la mayoría de las investigaciones abarcará los siguientes factores:

    a) Año en que el grupo recibió su terreno
    b) No. de socios y dependientes iniciales y actuales
    Este dato revela el número de beneficiarios potenciales de un pequeño proyecto y además el grado de estabilidad del grupo repre-

senta un indicador indirecto de su nivel de vida.

c) Situación legal del grupo y de la tierra
d) Bienes que podrían servir como una seguridad colateral para un préstamo
e) Mora pendiente
f) Contactos vigentes con otras instituciones crediticias y/o de asistencia
g) Area adjudicada y área aprovechada

Estos datos dan una idea de la presión existente sobre los recursos del grupo y la posibilidad de aumentar la producción

h) Nivel de vida del grupo

La evaluación de este factor se hace más fácil porque se trata de comparar el nivel de vida de un determinado grupo con aquellos de los otros grupos atendidos por el equipo técnico, y no de un juicio absoluto. El nivel de vida es el producto de un conjunto de factores intangibles, y por tanto tiene que ser determinado a criterio del equipo técnico. Si es necesario, el equipo podría referirse a los siguientes indicadores indirectos:

- La estabilidad del grupo
- Las inversiones realizadas por el grupo, en forma colectiva o individual, en capital como animales, mejoramientos del terreno, o viviendas.
- La naturaleza del suministro de agua
- La existencia de desnutrición y otras enfermedades

i) Los antecedentes del grupo en cuanto al aprovechamiento de asistencia anterior
j) La capacidad actual y potencial del INA u otra institución de proporcionar la capacitación y asistencia técnica al grupo si se implementara un pequeño proyecto
k) Características específicas dirigidas por las distintas instituciones financieras

20. El equipo técnico conjuga esta información para elaborar un orden de prioridad entre los grupos en función de los objetivos y las condiciones del INA y de las otras instituciones financieras. Es probable que hayan ordenes algo diferentes según la fuente de financiamiento.

21. Para ser prácticos, se puede partir de una decisión sobre que grupos no deben ser en principio, atendidos dentro del programa de crédito del INA. Tomando en cuenta el deber del INA de asistir a los que más necesitan la asistencia, se considera que aquellos grupos que ya presentan un grado de desarrollo aceptable y son capaces de gestionar su propio progreso, éstos no deberían ser sujetos del crédito del INA. Se puede definir como " Desarrollado " un grupo que reune a la vez todas las características siguientes:

    1) Una fuente de ingreso asegurada proveniente del cultivo de parte o toda su parcela

    2) Una infraestructura mínima como ser caminos de acceso, vivienda, y parte de tierra alta de inmediato para cultivo

    3) Un grado avanzado de organización, liderazgo y cohesión

    4) Acceso a crédito oficial y asistencia de otras fuentes

    5) Asistencia sustancial de otros programas u organizaciones

22. De los grupos que puedan después de poner a un lado los grupos " Desarrollados ". una empresa tendrá mayor prioridad:

    a) Si no cuenta definitivamente con fuente de financiamiento

    b) Los más bajos en su nivel de vida

    c) Los más altos en su número de socios y dependientes

    d) Los más nuevos en la fecha de recibir la tierra

    e) Que se encuentren en una zona de alta presión campesina

    f) Los más altos en su porcentaje de recursos no utilizados; tierra o mano de obra

g) Los menos costosos en proporcionarles la asistencia técnica
h) Los mejores en sus antecedentes para el aprovechamiento de la asistencia y crédito

23. La consideración de estos factores por el equipo técnico es un proceso complejo y sutil. Existen sistemas que supuestamente ayudan al técnico en la toma de decisiones por medio de la cuantificación del rango variables. El riesgo de tales sistemas es que pueden - reemplazar el pensamiento en vez de complementarlo. Sin embargo, se puede considerar un sistema de asignar números según el orden de prioridad, siempre que no se tome demasiado en serio y que se le utilice con flexibilidad.

24. Por ejemplo digamos que un equipo técnico está considerando cuales de sus 10 grupos A-J tienen prioridad en entrar al Programa de Pequeños Proyectos del INA. Se refiere a los 8 criterios detallados en el párrafo 22. En el ejemplo, los grupos A y B tienen acceso al crédito de BANADESA, y el grupo J ya cuenta con un proyecto de la organización " Pueblo a Pueblo ". Ninguno de los demás grupos se encuentran en una zona de tensión campesina especialmente alta. El grupo C no amortizó un préstamo el año pasado a pesar de una - buena cosecha del cultivo financiado. Se asigna un número entre 1 y 7 (se usa cada número solamente una vez) según su situación - relativa a los otros grupos en cuanto a los criterios en el párrafo 22.

Criterio	Grupo Campesino									
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	x	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x
2	-	-	5	1	7	6	3	2	4	-
3	-	-	7	3	5	4	1	2	6	-
4	-	-	5	2	7	4	6	1	3	-
5	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
6	-	-	4	1	6	5	2	3	7	-
7	-	-	4	7	5	3	6	2	1	-
8	-	-	?	-	-	-	-	-	-	-
Total	x	x	25	14	30	22	18	10	21	x

Por lo tanto, el grupo E tendría la primera prioridad. El grupo C debería tener el segundo lugar, pero el equipo técnico tendría que investigar la razón por el aparente mal-uso de fondos el año pasado y evaluar si se correría el mismo riesgo este año. Luego el orden de prioridad sería F, I, G, D, H.

25. La identificación y priorización de empresas beneficiarias tienen implicaciones y repercusiones políticas, y por tanto es importante consultar con las organizaciones campesinas a nivel de zona y conseguir un apoyo. Es probable que ellas representen una fuente de información provechosa para complementar la investigación del equipo técnico, y además es necesario que ellas entiendan y estén conformes con el sistema de priorización.

26. Con lo anterior, se ha bosquejado un esquema operacional para la identificación de empresas campesinas beneficiarias de Pequeños Proyectos. Se considera que se podría emplear el sistema trazado con la estructura y el modo de funcionar con que cuenta el INA en la actualidad. No obstante en el mediano plazo, el sistema funcionaría con más pre-

cisión y eficiencia si en el INA hubiera:

a) Un banco de información bien organizado, actualizado en forma regular, y disponible a todos los empleados del INA, sobre todas las - empresas campesinas del sector reformado.

b) Un sistema de información sobre objetivos, prioridades, condiciones etc. de las actuales y posibles fuentes de financiamiento de pequeños proyectos.

c) Un sistema regular y establecido de intercambio con las organizaciones campesinas sobre la identificación de empresas campesinas beneficiarias del Programa de Pequeños Proyectos tanto a nivel central como a nivel regional.

d) Un sistema regular de intercambio entre el personal directivo de- los departamentos del INA.involucrados en el Programa de Pequeños Proyectos.

e) Un programa de capacitación de los promotores, capacitadores y agrónomos del INA en cuanto a la metodología de identificación de empresas campesinas a ser consideradas en el Programa de Pequeños Proyectos.

LA PLANIFICACION DE PEQUEÑOS PROYECTOS

Dr. Benoit Goud 1/

Introducción

La planificación es el proceso que permite racionalizar el uso de los recursos de una empresa campesina, es decir, aprovechar, al máximo los recursos físicos humanos, técnicos y financieros de que se dispone en una empresa campesina para lograr los objetivos comunes.

La planificación ayuda a la empresa a tomar decisiones sobre lo que se debe producir, cuándo se debe producir, el monto del financiamiento que se debe conseguir y la forma de hacer frente a las necesidades básicas de los socios de la empresa.

La planificación avuda a determinar los procedimientos más adecuados, y establece los momentos y las formas en que se van a controlar los avances del plan para ir estableciendo, en la marcha, las conexiones necesarias para que la empresa siga progresando hacia el logro de los objetivos y las metas que se han fijado.

2. El inventario de los recursos de la empresa campesina

Antes de programar cualquier actividad de la empresa campesina, es necesario contar con un inventario general de los recursos de ésta, así como conocer su funcionamiento.

La elaboración del inventario de recursos por parte de la empresa campesina, se traduce en la toma de conciencia de los asociados en

---

1/ Doctor en Economía Agrícola. Actualmente se desempeña como jefe del Proyecto FORGE-IICA en Honduras y Especialista en Administración de Cooperativas.

los aspectos técnicos, económicos, sociales y administrativos de la empresa, elementos en base a los cuales deberá llevarse a cabo la planificación.

A. Reconocimiento de los problemas

Se trata de conocer las condiciones físicas, económicas, sociales y administrativas de la empresa.

a. Condiciones físicas
   - Uso potencial del suelo
   - Uso actual del suelo
   - Sistema de producción
   - Infraestructura, equipo, instalaciones
   - Disponibilidad de agua y sistema de riego

b. Condiciones económicas
   - Capital propio
   - Situación crediticia de la empresa
   - Valor y destino de las producciones de la empresa

c. Condiciones Sociales
   - Composición familiar de la empresa
   - Nivel de educación
   - Satisfacción de las necesidades básicas de los asociados y sus familias

d. Condiciones administrativas
   - Organización de la empresa campesina (financiamiento de los órganos de gestión...)
   - Sistema de controles

e. Se analizan también las condiciones externas a la empresa campesina
   - Mercados y precios
   - Comunicación
   - Fuentes de financiamiento

B. Observación y recolección de los datos

Se completan las informaciones del punto A. con datos procedentes de la observación del funcionamiento de la empresa campesina.

Se observa el estado de los cultivos, calidad de las tierras, instalaciones y estado de las mismas.

En términos generales el análisis del inventario de los recursos y de funcionamiento de la empresa campesina debe orientar la selección de ideas de pequeños proyectos.

La metodología de elaboración y análisis del inventario de los recursos debe ser de tipo participativo, explicando a la empresa campesina los objetivos perseguidos.

Ideas de Pequeños Proyectos

A. Identificación de ideas de pequeños proyectos

Para identificar ideas de pequeños proyectos, la empresa campesina debe responder a la pregunta: ¿ Qué es lo que se va a hacer en el futuro? Se sugiere que todos los miembros de la empresa expongan sus ideas que se irán analizando con un proceso de crítica y reflexión en cuanto a las ventajas y desventajas de cada una de las ideas.

B. Selección de ideas de pequeños proyectos

Teniendo la información de los recursos de la empresa campesina y el listado de ideas de pequeños proyectos, se pueden considerar las ideas más realistas para la empresa.

A este nivel se pueden fijar objetivos coherentes, en base a las prioridades que se buscan y a los medios con que cuenta la empresa campesina.

a. Determinación de los rubros de producción

La selección correcta de las actividades a desarrollar en la empresa campesina tendrá directa relación con el crecimiento de ésta, por ejemplo: con la realización de cultivos rentables y de fácil colocación en el mercado, la empresa obtendrá excedentes que vendrán a mejorar en gran parte la situación social y económica de sus miembros.

La selección de tal o cual rubro de producción no es solamente una decisión de tipo agronómico, sino que dependerá también de los aspectos económicos y sociales.

Algunos de los factores que se deben tener en cuenta para la determinación de los rubros de producción son:

- Escoger rubros adaptados a la zona (aspectos agronómicos, facilidad de transporte, mercado...)
- Escoger rubros que aseguren trabajo a todos los miembros de la empresa y si es posible al de sus familiares
- Conocimiento y experiencia del rubro a llevar a cabo (ejemplo: manejo adecuado de los insumos que se van a necesitar en las distintas labores a ejecutar, evitando así desperdicios innecesarios)
- Informaciones en cuanto a los precios de venta, mercado
- Facilidades de financiamiento
- Evitar los rubros de alto riesgo

b. Tipo de tecnología a utilizar

En muchos casos, la tecnología está ligada a la mecanización.

En términos generales, se buscarán actividades productivas capaces de lograr el pleno empleo de la mano de obra disponible, evitando que ésta se desplace por un alto grado de mecanización. La tecnología a utilizar tiene que estar de acuerdo con las experiencias adquiridas por los socios de la empresa en el campo productivo y

fomentar el uso de los recursos ya existentes en la empresa (maquinaria, tracción animal...).

4. Alternativas de pequeños proyectos

Los objetivos que se tratan de lograr por medio de la planificación de una empresa campesina, pueden clasificarse de la manera siguiente:

A. Ocupación de la mano de obra disponible

El criterio de buscar la mayor ocupación de la mano de obra obedece a la situación imperante en el agro hondureño, exceso de recurso humano y limitación de recurso de capital.

B. Ingreso mínimo familiar

Se debe considerar el nivel mínimo de ingreso que permite a la familia del miembro de la empresa campesina vivir en una forma normal y lograr avances en el campo social.

Teniendo seleccionadas las ideas de pequeños proyectos se evaluan las alternativas de producción, tomando en cuenta los aspectos siguientes:

a. Aspectos sociales. Se programan en forma prioritaria actividades productivas, capaces de lograr el pleno empleo de la mano de obra disponible en la empresa campesina.

b. Aspectos técnicos. Para comparar las alternativas de producción, en cuanto a su rentabilidad económica respectiva, se utilizan las técnicas de planificación como ser: presupuesto parcial, presupuesto de actividades...

En cuanto a su factibilidad técnica, se analizan los recursos de la empresa y se escoge dentro de las alternativas la que presenta menos riesgo.

5. Plan de producción

Cuando la empresa selecciona sólo rubros de producción anuales, el plan de producción se reduce a:

A. La presupuestación anual de los costos de producción e ingresos de cada una de las actividades programadas.

B. La elaboración del calendario y balance de los recursos de la empresa (mano de obra y maquinaria).

C. El presupuesto de caja y la determinación de las necesidades de financiamiento.

Cuando la empresa selecciona proyectos a largo plazo (con aplicación de recursos cuyos beneficios se espera recibir en un período mayor que un año). Se hace un estudio por separado, puesto que conformarán nuevos sistemas productivos dentro de la empresa campesina o independientes de otras actividades que la empresa desarrolle.

Es el caso de proyectos de riego, proyectos de inversión en maquinaria, proyectos ganaderos, etc.

Por ejemplo, los pasos a seguir en el caso de la formulación de un proyecto ganadero son los siguientes:

A. Desarrollo físico del hato por un período mínimo de 10 años con los datos de producción correspondientes.

B. Cálculo de los costos de inversión. Se incluyen en esta denominación todos los gastos en bienes de carácter permanente, o sea aquellos clasificados dentro de la categoría de " activos fijos " , tales como instalación de infraestructura, compra de ganado...

C. Cálculo de los costos de operación: Se incluyen en esta denominación todos los gastos, tales como jornales, compra de insumos, mantenimiento...

D. Cálculo de los ingresos

a. Ingresos en efectivo por concepto de venta (leche, animales...).

b. Ingresos no en efectivo tales como los productos destinados al autoconsumo.

E. Cálculo de indicadores de factibilidad financiera (relación beneficio-costo, rentabilidad de la inversión, tasa interna de retorno).

F. Elaboración del plan de financiamiento y del plan de amortización.

Una vez elaborado el estudio específico del proyecto a largo plazo, debe incluirse dentro del plan de producción anual la parte que se llevará a cabo dentro del año como avance del proyecto.

Para lograr la participación activa de los socios en la selección de alternativas de pequeños proyectos y formulación del plan de producción, se requiere capacitar la empresa campesina en las técnicas de planificación.

ESTUDIO DE MERCADO Y COMERCIALIZACION

Ing. Guillermo Alvarado D.[1/]

I. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

Un proyecto no consiste en llenar un requisito burocrático para lograr el financiamiento. La formulación de proyectos, es una herramienta administrativa que prevee los resultados futuros de manera sistemática y ayuda a tomar decisiones. La elaboración del proyecto obliga a detectar problemas futuros y plantearse y evaluar estrategias para resolverlos. Como parte del proyecto global los objetivos del estudio de mercado son dos:

a. Disminuir los riesgos de fracaso del proyecto determinando las perspectivas de venta y precios que ofrece el mercado:

Con el estudio de mercado se preveen las ventas, precios y otros - problemas de comercialización. Anticiparse a los problemas permite al ejecutor del proyecto tomar decisiones, efectiva y eficientemente sobre estrategias para solucionar éstos. Hay actividades que son irreversibles que sólo se pudieron haber evitado antes de comenzar a ejecutarlas. Por ejemplo se determina, a través de un estudio de mercado, que el mercado de la ciudad de Ceiba demanda muchas hortalizas, sin embargo, pocas cantidades semanales de cada una de ellas siendo 0.05 has. semanales de una hortaliza suficiente para abastecer el mercado sin bajar los precios por debajo de los niveles de rentabilidad. La acción a tomar podría ser sembrar una gran variedad de hortalizas en pocas cantidades semanales o bien, buscar otros mercados para un solo tipo de hortalizas. El estudio permite tomar una decisión antes de sembrar, no con el producto ya para ser cosechado.

1/ Ing. Agrónomo y Master en Economía Agrícola. Se desempeña en la actualidad como Especialista en Administración Rural y Comercialización en el IICA.

Los estudios de mercado además de preveer la demanda y los precios, deben preveer otros factores tales como requisitos de calidad, salubridad, empaque, etc. (sobre todo en productos de exportación o elaborados).

Son conocidas las experiencias en Honduras de productos que salen del país, pero nunca llegan a los mercados por no cumplir ciertos requisitos que hubiesen podido cumplirse de haberse conocido de ellos.

b. Determinar el programa de comercialización apropiado.

El Programa de Comercialización se compone de la determinación de;

<u>El Producto</u>: Consiste en el diseño del producto (empaque, peso volúmen, grado de procesamiento, etc.).

<u>La plaza</u>: Consiste en la selección del mercado específico y la estrategia de distribución.

<u>La promoción</u>: Consiste en la determinación de la estrategia de promoción.
Esto no es sólo propaganda sino que más bien la forma en que se da a conocer el producto y sus características.

<u>El precio:</u> Consiste en la determinación de la política de precios. Entre más diferenciado es el producto de otros mayor control se tiene sobre el precio.

Los cuatro componentes del Programa de Comercialización se les conoce como las cuatro Pis. Para diseñar un programa acertado se debe hacer un estudio de mercado para conocer las características del consumidor, el mercado y la competencia.

Los estudios de mercado son de gran utilidad, aunque al momento de hacerlo no se percibe la utilidad monetaria, ya que sirve a largo plazo para evitar pérdidas o bien para asegurar más ganancias.

Existen otros motivos por los que no se elaboran estudios de mercado, además de la difícil percepción de las utilidades que deja éste; tal y como que;

. El ejecutor del proyecto cree conocer todo respecto al mercado.
. Se tiene la idea de que es muy costoso.
. Se tiene la idea de que se necesita conocimiento muy especializado.
. Se tiene la idea de que no se dispone de tiempo (se escapa de las manos la oportunidad).

II. PROCEDIMIENTO PARA EL ESTUDIO DE MERCADO

La definición de demanda (perspectiva de ventas) para un producto es; el volúmen de producto que compraría un grupo de consumidores definido en un ambiente de mercado definido bajo un Programa de Comercialización definido.

Por lo que se puede notar que las ventas y precios dependen del mercado en sí y el Programa de Comercialización que se utiliza para llegar a éste.

Por este motivo es requisito previo a la previsión de ventas y precios conocer el Programa de Comercialización que se va a utilizar.

a. Para elaborar un Programa de Comercialización, sin embargo, es requisito previo el análisis del mercado. El análisis del mercado consiste básicamente en;
   1. Análisis del consumidor
   2. Análisis del medio ambiente (fuerzas del mercado)
      (ver guía de análisis del mercado)

Los procesos de análisis de mercado y de elaboración del Programa de Comercialización son dinámicos y de mucha retroalimentación. A medida que se elabora el Programa y se toman las decisiones, la investigación se dirige a otros campos y los resultados de ésta modifican el plan de comercialización.

GUIA DE ANALISIS DEL MERCADO

A. Análisis del Consumidor

1. ¿ Qué usos tiene el producto, que necesidades satisface ?
   - ¿ Qué usos le dan los consumidores al producto ?
   - ¿ Qué importancia tiene el producto para el consumidor ?

2. - ¿ Quiénes serían los consumidores o compradores ?
   - ¿ Qué ingresos y costumbres tienen (dieta) ?
   - ¿ Dónde están localizados ?
   - ¿ Cómo se puede segmentar el mercado ?

3. - ¿ Cómo comprarían el producto los consumidores ?
   - ¿ Quién toma la decisión de compra ?
   - ¿ Con qué frecuencia ?
   - ¿ Dónde compran ?
   - ¿ En qué estación ?
   - ¿ Qué volúmenes y medidas compran ?

B. Análisis del Medio Competitivo

1. ¿ Cuál es la estructura del mercado ?
   - ¿ Número de competidores ? ¿ Canales de Comercialización?
   - ¿ Dónde están ubicados con respecto al mercado ?
   - ¿ Qué volúmenes de venta tienen ?
   - ¿ Qué estructura productiva tienen ?

2. ¿ Cuáles son las bases en que se fundamenta la competencia ?

   - ¿ Los precios ? ¿ Cómo se determinan los precios ?
   - ¿ La calidad ?
   - ¿ La distribución ?
   - ¿ Servicios prestados ?

3. ¿ Cuál es el efecto de las instituciones ?

   - ¿ Políticas del Gobierno ?
   - ¿ Aranceles, impuestos ?
   - ¿ Infraestructura ?

b. Diseño del Programa de Comercialización.

1. Segmentación del Mercado: El diseño del programa de comercialización empieza por la segmentación del mercado. La segmentación consiste en la agrupación de los miembros del mercado universal en grupos homogéneos y suficientemente distintivos de otros grupos como para que tenga implicaciones en las estrategias del programa de comercialización.

   Las características utilizadas para la segmentación del mercado deben implicar reacciones distintivas de los consumidores. Se usa, por ejemplo, el nivel de ingreso para segmentar el mercado. Individuos con mayor ingreso reaccionan distinto a un producto precio que lo hacen los de menor ingreso. Los costeños tienen distintos gustos que los del interior. El mercado de segmento también para concentrar los esfuerzos de distribución, no es lo mismo repartir quesos en Tegucigalpa que en La Mosquitia, estas dos regiones geográficas tienen características distintivas con implicaciones en el plan de comercialización.

   La segmentación es multidimensional, se utilizan varias características para clasificar todo el mercado. Por ejemplo, los compradores de maíz primero se segmentan geográficamente; Zona Central, Litoral Atlántico, etc. luego dentro de estas zonas, se diferencian los compradores urbanos y rurales, y luego se diferencian los industriales, los revendedores y los consumidores finales. En la medida que se aumenta más el mercado se puede analizar y atender mejor ese segmento y da mayores probabilidades de éxito.

2. Delimitación del Mercado: Una vez segmentado el mercado, se pueden analizar las ventajas y desventajas que posee una empresa para satisfacer las necesidades de cada segmento. De esta forma se priorizan los segmentos del más fácil al más difícil de lograr éxito en abastecerlo.

La acción comienza por el segmento más fácil de penetrar y se va expandiendo a otros segmentos a medida que se fortifica la empresa y si se quiere expander a todos los segmentos. Esta estrategia permite a la empresa competir mejor con otras empresas dentro de su territorio, ya que concentra sus esfuerzos en un área reducida y si segmenta lo suficiente la empresa puede llegar al punto que no compite con nadie.

Se escogen aquellos segmentos en que la empresa tenga mayor potencial de utilidades. Por ejemplo el productor de quesos de Choluteca tiene mayores probabilidades de éxito si se concentra en el mercado de Tegucigalpa que si trata de vender en San Pedro Sula y La Ceiba.

3. Diseño del Producto: Se tiene que determinar la forma del producto, el empaquetado, el grado de procesamiento, etc. El proceso es dinámico a medida que se conocen los segmentos, se diseña el producto de forma más apropiada para éstos.

   Si se piensa vender maíz a un avicultor no puede ir empacado de la misma forma que si se le vende a una puleería en el caso de la leche como queso o como crema, es el mismo producto; leche, aún la crema que se vende a la orilla de la carretera no puede empacarse igual a la que se vende a los supermercados.

4. Diseño del Sistema de Distribución: Cada producto tiene un sistema de distribución apropiado, sin embargo, este sistema depende del segmento seleccionado. La tradición y la inmaginación son factores fundamentales para el diseño del sistema de distribución.
   Esta parte del programa de comercialización consiste en llegar con el producto a donde y como lo quiere el comprador de una manera más eficaz que la competencia.

Si los volúmenes de producción son bajos y se vende en mercados masivos más vale utilizar los canales tradicionales o bien concentrarse en un segmento y controlar más los factores del mercado.

5. Programa de Promoción (de ser diferenciado el producto). La promoción consiste en informar a los posibles clientes de la existencia del producto y de las características que éste posee con relación a otros productos y/o las necesidades del comprador. No necesariamente son anuncios por la radio y televisión o el periódico. Pero el solo hecho de hablar por teléfono es parte de la promoción. Hay que tener en mente que entre más oferentes o posibles compradores tengamos más probabilidades de vender mejor tenemos.

   Inclusive si el IHMA será el comprador del producto, se necesita cierto tipo de promoción, ya sea contactando a los recibidores e informándolos de la existencia del producto.

   Entre más diferenciable el producto más cabida da para sacarle provecho al mismo. La promoción puede ser un factor de diferenciación, ya que la diferenciación puede ser real o solamente percibida (creada por la promoción).

6. Determinación del Precio (de ser diferenciado el producto). Vale la pena mencionar que se tiene más control sobre el precio del producto a medida que el producto se diferencia más de los otros productos. Cuando el producto es totalmente diferenciado el precio que se le asigna no depende de los costos de producción sino más bien del valor que le dé el comprador. Cuando el valor que le da el comprador al producto es menor que el costo de producción pues se deja de producir. Cuando se venden productos indiferenciables de otros se depende de las fuerzas de la oferta y la demanda. En casos de estos se recurre a

uniones de productores para negociaciones en bloque y así poder lograr un precio justo al menos.

III. FUENTES DE INFORMACION

Para elaborar el análisis del mercado se requiere de información, las fuentes de esta información son primarias o secundarias.

a. Fuentes de Información Primarias: Son los datos de información obtenidos directamente por el elaborador del proyecto o datos generados por el proyecto.

1. Encuestas: Se utilizan para conocer los hábitos, costumbres y necesidades de los consumidores y el mercado, con éstas se conoce el mercado lo suficiente para segmentarlo y detectar necesidades insatisfechas por el sistema actual.

   Antes de elaborar las preguntas se tiene que determinar que tipo de respuestas se quiere y como se van a procesar las respuestas. Esto evita que no se olviden preguntas o se hagan preguntas de más. Se tiene que saber que es lo que se quiere saber.

   La encuesta en sí debe ser simple, inteligible y corta. Para obtener datos personales se deben de hacer preguntas dobles que comprueben lo que dice el entrevistado. Antes de lanzar la encuesta definitiva hay que hacerle una prueba con una pequeña muestra.

   En Honduras en ciertos casos, se puede o se debe encuestar todo el universo, no sólo una muestra ya que el universo es poco numeroso.

2. Observación directa: La observación directa consiste en hacer las observaciones en el campo. Sirve para determinar como se distribuye o empaca un producto, como se consume un producto,

cuantos automóviles pasan por una calle, etc.

b. Fuentes de Información Secundarias:

1. Estadísticas: Este tipo de información sirve para determinar promedios de consumo o precios promedio o bien para desarrollar modelos econométricos. Donde se determinan las relaciones entre - los factores de mercado. Se pueden hacer proyecciones del comportamiento futuro, determinar los ciclos de producción, etc.

   La mayor parte de las estadísticas existentes en Honduras se refieren a precios. De cantidades vendidas se tiene poco pero sólo en las industrias concentradas y bajo poder privado. Las estadísticas de productos importados y exportados no son confiables o no están lo suficientemente desglosados para ser útiles en proyec-- ciones de productos específicos.

2. Opinión de Expertos: Esta es de las herramientas más útiles en- Honduras. Es peligroso ya que la confiabilidad de las opiniones se tiene que poner en duda. Se debe de acudir a varios expertos y confiar tan solo en lo que llegan a un concenso la mayoría.

3. Estudios Anteriores: Existen muchos estudios anteriores que pueden ser útiles. Se encuentran en el CEDIA, CONSUPLANE, BANCO CENTRAL, BANADESA, INA y otras Instituciones que se dedican a labores sociales.

   Es importante tratar de verificar la veracidad de los resultados y datos de estos estudios.

IV. TECNICAS DE PREVISION DE DEMANDA Y PRECIOS

A. Métodos Informales:

Estos métodos son los menos sistemáticos, basados sobre todo en la

intuición, juicio propio y observación. Son los más utilizados en el mundo de los negocios pero cada día tienen menos validez por no ser siempre efectivos. La encuesta a expertos es una formalización de este método. Muchas veces no hay que menospreciar este método, ya que el cerebro humano tiene una capacidad subconciente de hacer observaciones y enlaces mayor que la de las computadoras más sofisticadas.

B. Los Métodos Formales:

Estos pueden ser cuantitativos o cualitativos. Los cuantitativos son aquellos que cuantifican las relaciones causa-efecto o bien determinan proporciones o promedios del universo.

Los métodos cualitativos son los que evaluan la tecnología o predicen un acontecimiento a través de inferencias lógicas, las opiniones a expertos, encuestas las podemos incluir dentro de este grupo.

V. CONTENIDO DEL ESTUDIO DE MERCADO

a. Identificación y descripción del producto y sus usos
b. El mercado
   1. Localización
   2. Acceso al mercado; la existencia de permisos, mafias, cooperativas, etc.
   3. Volúmen, estructura y expansión de las ventas. Cómo crece el mercado, ritmo, volúmen, etc.
   4. La competencia: Quién es la competencia?, Qué tamaño es el de la competencia?, Cuántos, etc.? Cómo compite la competencia?, Dónde está localizada?.
   5. Estructura de precios. Quién determina los precios?, Cómo se determinan?.

c. Canales de comercialización: Una descripción general de como llega el producto desde el productor al consumidor.

d. Conclusiones del estudio: Lo que se espera que suceda con la oferta, demanda y precios del producto.

e. Recomendaciones: Estrategia o programa de comercialización, forma de financiamiento, volúmen de producción, precio esperado, etc.

ASPECTOS ESENCIALES DE LA EVALUACION INTERNA PERMANENTE DE LOS PEQUEÑOS PROYECTOS

Ing. Federico Spring 1/
Lic. Gerardo Noé Pino 2/

Introducción

En la presente exposición se presentarán aspectos esenciales de la evaluación interna de pequeños proyectos. No se van a dar recetas o sistemas ya establecidos sino ideas para revisar los mecanismos actuales de evaluación en nuestros proyectos y para crear, paso por paso, sistemas más adecuados de evaluación y seguimiento que permiten capitalizar las experiencias adquiridas y alimentar un proceso contínuo de aprendizaje y de perfeccionamiento. Porque para poder fomentar a mediano y largo plazo el desarrollo de la población participante, un proyecto necesita asegurar su propio desarrollo.

1. ¿EN QUE CONSISTE EL CONCEPTO DE PEQUEÑOS PROYECTOS?

A través de pequeños proyectos se quiere lograr un mejoramiento contínuo y permanente de la situación de los beneficiarios, es decir, iniciar un proceso de desarrollo autosostenido que lleve a la independización progresiva de ellos y del país.

Si se quiere lograr que el desarrollo sea autosostenido no es suficiente aportar capitales, conocimientos y crear infraestructuras e instalaciones técnicas, sino hay que crear las condiciones para que los beneficiarios, poco a poco, puedan generar sus propios medios para el desarrollo.

1/ Ingeniero Agrónomo y Economista Agrícola. Se desempeña como Asesor Principal del Proyecto FOMLECH, COSUDE-SRN

2/ Licenciado en Economía. Ocupa el cargo de contraparte nacional del Proyecto FOMLECH, COSUDE-SRN.

En consecuencia, la idea central no es desarrollar algo, sino - crear condiciones para que alguien se desarrolle. Al desarrollarse, el beneficiario se hace más capaz, se responsabiliza como "empresario" y se hace cada vez más independiente frente a la ayuda externa.

Las condiciones más importantes para asegurar que un proyecto logre iniciar un desarrollo autosostenido son las siguientes:

a. Dar una fuerte participación a los beneficiarios

Solamente si los beneficiarios tienen una fuerte participa-- ción en todo y consideran que el proyecto es de ellos, se logrará movilizar sus propios esfuerzos y su entrega a las actividades del mismo.
Por eso, un proyecto debe definir los grupos beneficiarios antes que se definan las actividades a desarrollar, porque solamente así pueden participar ellos en la definición del contenido del proyecto.

b. Orientarse en las necesidades prioritarias de los beneficiarios

Una mayor participación se logra únicamente si los beneficiarios consideran que las actividades del proyecto responden a las necesidades prioritarias para ellos.

c. Planificar de abajo hacia arriba

Para poder determinar las necesidades prioritarias de los beneficiarios es indispensable iniciar la planificación del proyecto junto con ellos y darles una participación a todo lo - largo del proyecto. Es decir: en la definición de las actividades al inicio, en la planificación, en la ejecución y en la evaluación de las mismas.

d. Fomentar y exigir los esfuerzos propios a los beneficiarios

Además de la participación en la planificación, la exigencia de esfuerzos propios es muy importante para determinar si las actividades propuestas responden realmente a necesidades sentidas por los beneficiarios. También la disposición de participar con esfuerzos propios es un criterio importante para seleccionar los grupos más interesados y fomentar su dedicación y responsabilización en la ejecución del proyecto.

e. Trabajar con grupos

Para facilitar la formulación de las necesidades prioritarias y para hacer más eficiente el apoyo por el proyecto, es necesario que los beneficiarios se organicen en grupos. Además, eso facilita el intercambio de experiencias y la ayuda mutua entre los beneficiarios.

También el control social que ejerza el grupo contribuye a asegurar el cumplimiento de los compromisos adquiridos. Pero hay que conseguir que el grupo que se responsabiliza ante el proyecto, sea el mismo grupo que obtiene los beneficios del mismo.

f. Contribuir a fortalecer la estructura organizativa de los grupos

Hay que concebir las actividades del proyecto de tal forma que fortalezcan la estructura organizativa de los grupos de beneficiarios. Solamente grupos consolidados lograrán manejar independientemente las actividades iniciadas en el marco del proyecto y generar actividades nuevas para su propio desarrollo.

g. Sincronizar la ejecución del proyecto con la dinámica de los grupos de beneficiarios

Cada grupo tiene su propia dinámica. Solamente si el proyecto logra adaptar el ritmo de la ejecución a ella, podrá aprovechar en forma óptima la espontaneidad y la motivación de los miembros de cada grupo.

h. Utilizar una tecnología apropiada y recursos propios

Hay que adaptar la tecnología a los conocimientos y a los recursos disponibles de los beneficiarios. Por eso, el proyecto debe partir de lo conocido por los beneficiarios y utilizar en lo posible lo que existe en la región. En consecuencia tiene que emplearse una tecnología manejable por los beneficiarios, que aproveche al máximo la mano de obra propia y los materiales locales a nivel de los beneficiarios. Eso les dará mayor seguridad y evitará crear más dependencia.
A nivel nacional creará más empleo y ahorrará valiosas divisas.

i. Limitar los riesgos de innovaciones

Cualquier innovación significa un riesgo para los beneficiarios. Por eso, la investigación debe hacerse junto con ellos y en la situación de ellos.

Para la introducción se debe emplear un enfoque por pasos, lo que significa:

- Introducir la innovación por etapas
- Iniciarla con pocos grupos a la vez
- Introducir pocas actividades a la vez con un grupo
- Difundir la innovación solamente una vez que ha dado resultados satisfactorios en los primeros grupos

j. Diseñar proyectos de un tamaño comprensible y manejable por los beneficiarios

Solamente si el proyecto está concebido en forma comprensible para los beneficiarios y tiene un tamaño que sea manejable por ellos, les dará la seguridad necesaria para que participen en él y tomen las decisiones que les compiten, sino, lo considerarán como un proyecto de los técnicos, se sentirán inseguros y jugarán un papel pasivo y aprovechador.

De las consideraciones arriba expuestas, se puede deducir que hay que adaptar el proyecto a los beneficiarios y no los beneficiarios al proyecto. Además de las condiciones mencionadas, se debe buscar una buena correlación entre las distintas actividades de un proyecto.

Es obvio que todo esto se logrará con mayor probabilidad en pequeños proyectos que en grandes proyectos.

El enfoque de pequeños proyectos tiene por objetivo acercar los proyectos a las condiciones de los beneficiarios, movilizar sus esfuerzos, valorizar sus recursos y confiarles desde un inicio la mayor responsabilidad posible.

A través del pequeño proyecto se logra un uso más eficiente de la ayuda y se inicia un proceso que no se para al terminar la ayuda externa. Más bien, si un pequeño proyecto tiene éxito, se difunde por si mismo de un grupo a otro y se reduce cada vez más el apoyo requerido por las instituciones. En consecuencia, ellas podrán cubrir con sus recursos un mayor número de grupos y zonas.

Las consideraciones arriba expuestas pueden considerarse como elementos centrales del concepto de pequeños proyectos. Este concepto representa una alternativa más viable a los proyectos tradicionales que hasta la fecha no han dado los resultados esperados.

2. QUE SIGNIFICA UNA EVALUACION INTERNA PERMANENTE?

En la literatura respectiva no hay claridad sobre el significado de los términos:

- Seguimiento
- Control o monitoreo
- Evaluación

Muchas veces se considera que el seguimiento es contínuo, mientras que el control y la evaluación son actividades periódicas. El control se refiere ante todo a los recursos usados y a las actividades desempeñadas por el proyecto, en tanto que la evaluación incluye también los efectos logrados a través,de los mismos. Si la evaluación se hace por la misma unidad que la ejecución, se define como interna, si se efectúa por terceros se considera como externa.

Para evitar una mayor confusión en cuanto a la terminología y para poder profundizar más el tema, nos limitaremos en la presente exposición a la evaluación interna permanente y la definimos como una actividad que:

a.- Mide los recursos usados y las actividades desempeñadas por el proyecto;
b.- Mide el impacto logrado por las mismas;
c.- Se ejecuta por la misma unidad que la ejecución;
d.- Se hace en forma permanente

Se hace notar que el seguimiento y el control son subsistemas de la evaluación interna permanente. Por lo tanto lo expuesto a continuación también es válido para el seguimiento y el control en la medida que éstos abarcan los mismos aspectos que la evaluación interna permanente aquí definida.

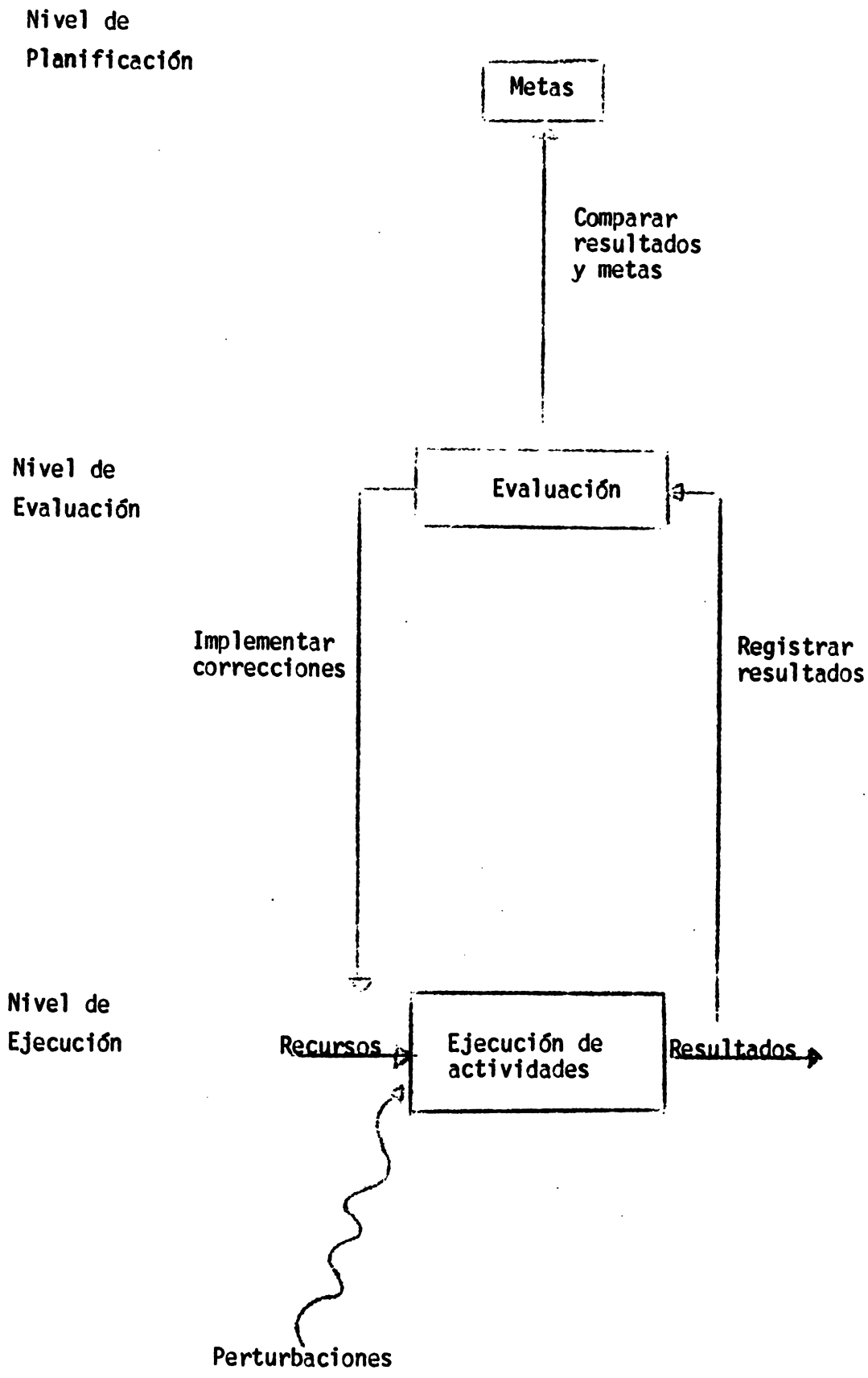
3. PARA QUE SE NECESITA UNA EVALUACION INTERNA PERMANENTE?

a.- ¿ Cuál es la función de la evaluación?

" Todo se mueve en un círculo ", dice un refrán chino. En este sentido la evaluación ayuda a cerrar el círculo entre un paso en la ejecución de una actividad y el próximo paso a dar. Es decir que la evaluación tiene una función de retroalimentación como se presenta en la gráfica 1.

Como se puede deducir en la gráfica 1, los responsables de un proyecto necesitan la evaluación ante todo para lo siguiente:

- Para ubicarse en sus actividades comparando los resultados con las metas.
- Para adaptar a mediano plazo los mecanismos de ejecución;
- Para mejorar la base de planificación para el próximo período y para poder adecuar los objetivos y metas;
- Para determinar el impacto del programa, o sea su contribución, a un proceso de desarrollo autosostenido;
- Para ampliar la información sobre el medio ambiente y su influencia en las actividades del proyecto.

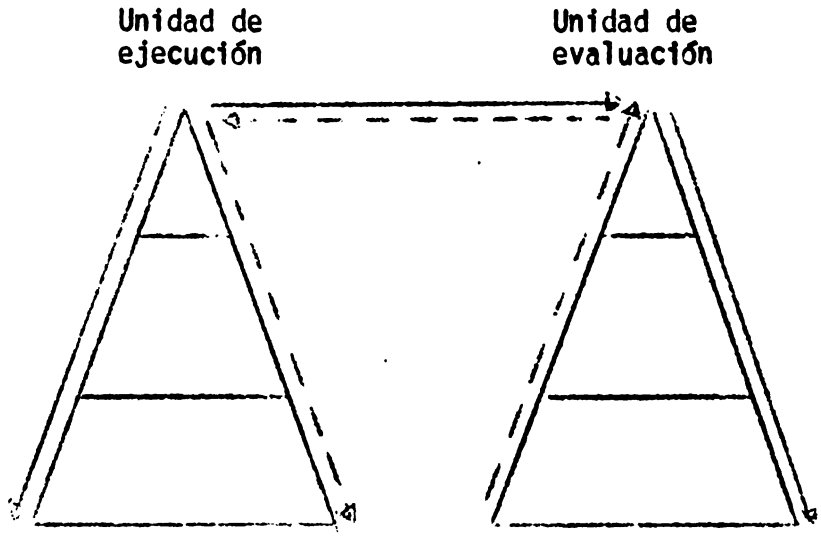


Gráfica 1.- Presentación objetiva donde se expresa que la evaluación tiene una función de retroalimentación.

b. ¿ Por qué se necesita una evaluación interna y permanente?

En los sistemas tradicionales de control y evaluación existe una separación entre la función de ejecución y de evaluación. Las dos funciones muchas veces se desempeñan por unidades separadas como se presenta en la gráfica 2. Los mayores problemas que se dan por esta separación son:

- Disociación entre la función de "emisor" y "receptor";
- Fomento de un pensamiento lineal entre los técnicos;
- "Adaptación" de la información en vez de auto-crítica;
- Caminos largos de información;
- Pérdida de mucha información;
- Desfase e inadecuación de las medidas correctivas;
- Falta de comprensión y compromiso para implementarlas, etc.
- No hay participación de los beneficiarios en la evaluación



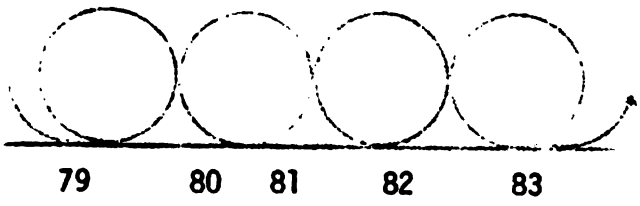
Gráfica 2.- Se notan los caminos largos de la información. Por ellos se pierde mucho tiempo y mucha información por los "filtros" que existen.

Todo eso dificulta o impide una adaptación rápida y un mejoramiento contínuo de las actividades del proyecto. Sí los que implementan el proyecto (técnicos y campesinos), no se acostumbran a observar y evaluar los efectos y no comprenden el por qué de las medidas de corrección, no hay un proceso de aprendizaje, que es la base de cualquier desarrollo.

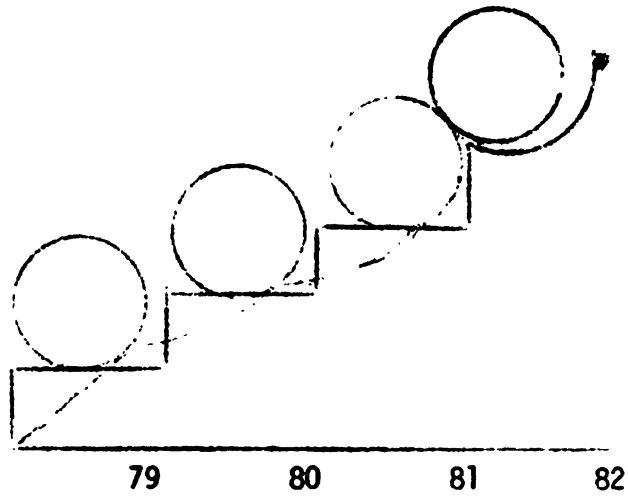
Para superar, en la medida de lo posible, estas deficiencias, hay que integrar las dos funciones en una sola unidad, es decir, hay que hacer la evaluación interna a la unidad de ejecución. Además, hay que diseñar la evaluación como una función permanente para que pueda generar la información para la ejecución en la forma y con la periodicidad con que ésta la necesita.

De esta manera, la evaluación pude ser un instrumento muy valioso que sirve:

- Como instrumento de gerencia del proyecto con carácter de retroalimentación;
- Para fomentar la comunicación dentro del proyecto, y lograr una sinergia entre las actividades;
- Para fomentar la participación de la población beneficiaria;
- Como memoria colectiva del proyecto;
- Para abrir los dos canales tanto en los técnicos, como en los beneficiarios (emisor y receptor), y para fomentar la auto-crítica;
- Para capitalizar las experiencias y para alimentar un proceso contínuo de aprendizaje y perfeccionamiento



Proyecto sin proceso
de aprendizaje



proyecto con proceso
de aprendizaje

Gráfica 3.- Representa en la parte izquierda, un proyecto sin proceso de aprendizaje. Cada año se comienzan las actividades al mismo nivel y no hay una capitalización de la experiencia. En la parte derecha se puede apreciar un proyecto con un proceso contínuo de aprendizaje, donde, en cada ciclo, las actividades comienzan a nivel superior, por la capitalización de las experiencias del ciclo anterior. A través de una evaluación interna permanente, adecuada al proyecto, se puede lograr un mayor perfeccionamiento de sus actividades.

4. ASPECTOS A CONSIDERAR PARA DISEÑAR LA EVALUACION PARA UN PEQUEÑO PROYECTO

En el diseño de una evaluación interna permanente para pequeños proyectos, hay que contestar las cuatro preguntas siguientes:

- ¿ Qué ?
- ¿ Cómo ?
- ¿ Quién ?
- ¿ Cuándo ?

Para la definición de todos estos aspectos se deben tener en cuenta las características fundamentales de un pequeño proyecto que sean válidas, tanto para la planificación, como para la ejecución y evaluación.

a. ¿ Qué hay qué evaluar?

Los aspectos a evaluar se deben definir, en primer lugar, en base a lo que es importante para los beneficiarios y, solamente en segundo lugar, en base a lo que es importante para las instituciones involucradas en el proyecto. Por-eso es indispensable incluir en la evaluación el impacto del proyecto, y no limitarse a medir los recursos usados y las actividades desempeñadas por el mismo. En consecuencia, la evaluación debe incluir tanto aspectos cualitativos, como cuantitativos. Pero, por los recursos reducidos, hay-que limitarse a los indicadores más significativos.

Como se especificó al inicio, la evaluación interna permanente comprende el análisis de los resultados del proyecto a distintos niveles, como ser:

- Medir la eficiencia, lo que se expresa a través de la - relación entre resultados obtenidos y recursos utilizados, o sea, la relación beneficio/costo;

- Valorar la eficacia, lo que se determina a través de la relación entre resultados obtenidos y actividades desempeñadas sin considerar su costo, o sea, la relación beneficio/actividades;

- Determinar el impacto, lo que expresa la relación entre los resultados inmediatos que se obtienen y los fines - que se pretende alcanzar a largo plazo.

Lo importante es que los tres niveles (y no solamente el primero o el segundo) estén incluídos en la evaluación:

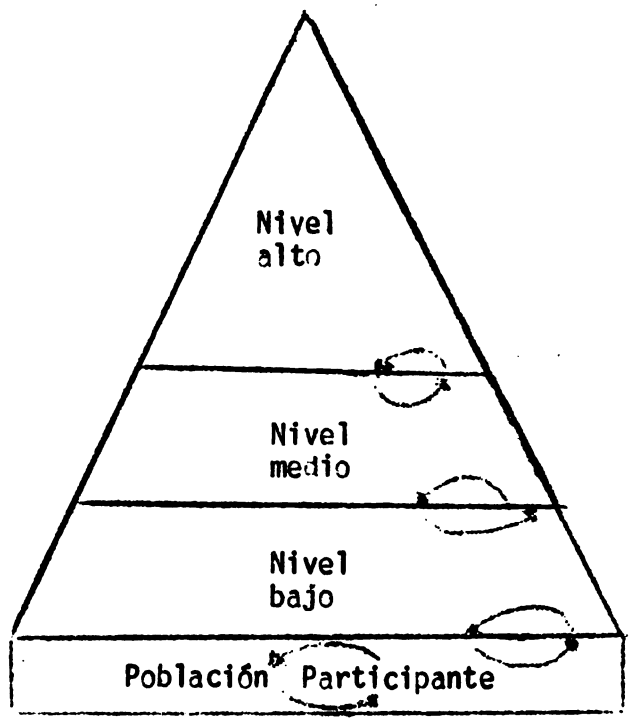
b. ¿ Cómo se debe evaluar?

En la medida de lo posible, la evaluación debe basarse en

la información que se puede obtener en la ejecución misma de las actividades. Hay que evitar encuestas y basarse lo más que se pueda, en aspectos observables en la ejecución. Lo importante es, que hay que establecer un sistema de información que permita recoger y sintetizar sistemáticamente la información que se obtiene en la ejecución para no perderla y para ponerla a disposición de todos los participantes (memoria colectiva).

c. ¿ Quién debe evaluar?

Un pequeño proyecto solamente puede ser flexible y participativo si la evaluación o retroalimentación se efectúa al nivel más bajo posible, dándole un fuerte apoyo a la población participante. La evaluación es un eslabón indispensable para lograr un proceso de desarrollo autosostenido y los beneficiarios solamente pueden responsabilizarse por las actividades de un proyecto en la medida que tienen las posibilidades de control de sus efectos. Por eso, la evaluación de un pequeño proyecto debe hacerse, al igual como la planificación, desde abajo hacia arriba, con la participación delos beneficiarios en los distintos niveles y se debe fomentar también la discusión horizontal de los impactos, o sea entre los distintos grupos de la población participante, como se aprecia en la gráfica 4.



Gráfica 4.- La evaluación se debe hacer, para todos los aspectos, siempre al nivel más bajo posible y también horizontalmente.

d. ¿ Cuándo se debe evaluar?

La tarea de evaluación en sí debe ser permanente, pero habrá que definir una periodicidad adecuada para los distintos aspectos a evaluar y para los distintos niveles de evaluación.

5. PASOS A DAR PARA LA IMPLEMENTACION DE LA EVALUACION INTERNA PERMANENTE 1/

Primero hay que formarse una idea clara sobre quienes deben ser los beneficiarios del proyecto, y cual es la situación actual de ellos.

1/ Gráfica 5

Luego hay que definir cuales son los objetivos que se quieren lograr a través del proyecto, porque como se dijo anteriormente, el proyecto no tiene una finalidad en sí, es únicamente un instrumento para lograr algo. Solamente si sabemos lo que se quiere lograr a través de un proyecto, podemos definir adecuadamente las actividades y los recursos necesarios. El objetivo último de todo proyecto de desarrollo debe ser, iniciar un desarrollo autosostenido que lleva a la independización progresiva de la población participante.

Pero si se quiere lograr que el desarrollo sea autosostenido, no es suficiente aportar recursos y desempeñar actividades, sino hay que crear las condiciones para que los beneficiarios, poco a poco, puedan generar sus propios medios para el desarrollo.
Por eso, a través de los objetivos se debe expresar como se quieren crear estas condiciones.

Estas condiciones se definen en cada caso en base a los obstáculos principales para un proceso de desarrollo que se identifican por el análisis de la situación inicial y por las necesidades prioritarias expresadas por la población participante, tomando en cuenta siempre el concepto del proyecto.

En la planificación hay que asegurarse de que las actividades del proyecto se enmarquen dentro de los objetivos establecidos y hay que preguntarse siempre para qué se quiere hacer una determinada actividad. Además, se debe establecer un orden lógico entre objetivos, metas y actividades. Las metas tienen que ser suficientemente detalladas como para permitir una primera evaluación de las actividades.

Pero, lo importante es que una simple comparación entre los resultados de las actividades y las metas, que es necesaria, todavía no es suficiente para indicarnos si realmente estamos cumpliendo o no con los objetivos establecidos y si estamos logrando un proceso de desarrollo autosostenido a través de las activi-

dades de nuestro proyecto.

Para eso tenemos que definir, en base al concepto y a los objetivos del proyecto, unos indicadores que nos señalen si realmente estamos en el camino hacia un proceso de desarrollo autosostenido.

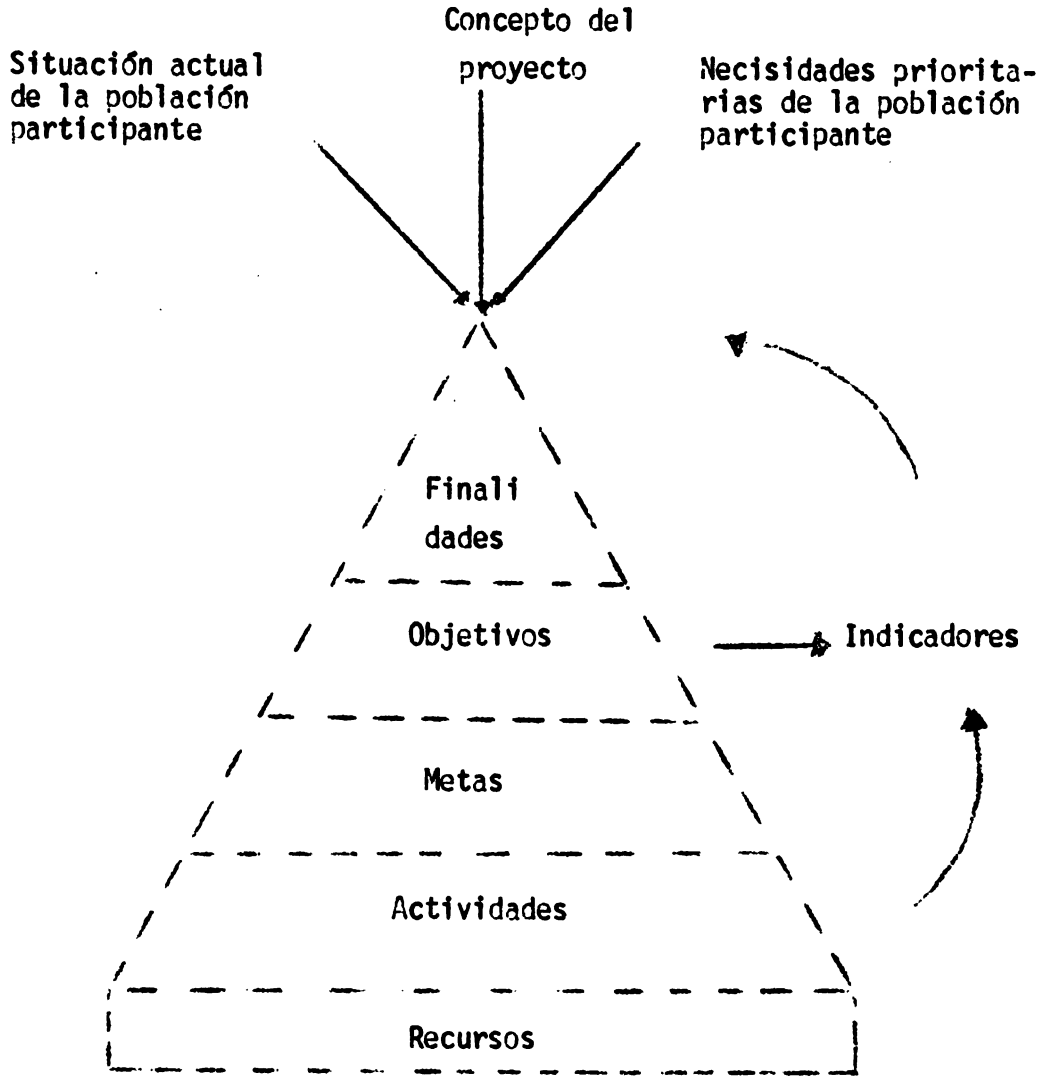
Como los pequeños proyectos por definición cuentan con pocos recursos, hay que limitarse a pocos indicadores que tengan características como las siguientes:

- Ser comprensibles
- Ser fáciles de observar
- Tener significancia

Una vez definidos los indicadores, hay que revisar el tipo de información que ya se está recolectando en la actualidad y ver como se procesa y qué uso se le dá. Eso para ver de que información se dispone ya, y como se le puede integrar en un sistema para que se cree un proceso de retroalimentación. Hay que ver que información sobra y que nueva se necesita, en base a los indicadores definidos, y también como se puede mejorar la comunicación interna en el proyecto y la participación de los beneficiarios en la recolección y en el análisis de la información. En todo eso, hay que ir por pasos, e ir mejorando, paso por paso, el sistema de información que alimenta la evaluación interna permanente.

6. LA DEFINICION DE INDICADORES

Como ya se indicó arriba, no se puede evaluar sin tener una planificación, y viceversa. Las dos actividades son interdependientes. En la planificación se define una jerarquía consistente en finalidades, objetivos, metas y, por último, actividades.



Gráfica 5.- Proceso a seguir en la implementación de la evaluación interna.

En la gráfica 5 : presenta que, para poder evaluar, hay que establecer primero un orden lógico entre finalidades objetivos, metas, actividades y recursos (pirámide). Eso también para asegurar que las actividades se enmarquen en las finalidades y objetivos del proyecto. Eso es un proceso itinerativo que se puede iniciar a distintos niveles, según si los beneficiarios plantean actividades u objetivos. Además, se deben definir indicadores que nos señalen en que medida se están alcanzando las finalidades y los objetivos del proyecto.

Mientras se puedan comparar las actividades y sus resultados con las metas, muchas veces no se puede hacer una comparación directa entre los resultados y objetivos o entre resultados y finalidades, porque estas últimas expresan muchas veces algo que es intangible.

Pero, como la finalidad de un proyecto es fomentar un proceso de desarrollo autosostenido, hay que poder evaluar en qué medida las actividades contribuyen a reforzar este proceso. Por eso hay que definir indicadores medibles u observables que nos indican si estamos cumpliendo con los objetivos y el fin del proyecto. En este sentido, los indicadores tienen una función de bisagra entre el nivel de actividades y de finalidades del proyecto.

Ellos sirven como control de efectos o impactos de las actividades por un lado, y como control del cumplimiento de los objetivos y de la finalidad del proyecto por otro lado. Los indicadores pueden ser cuantitativos y cualitativos. Pero, éstas no se deben limitar a medir los resultados, sino también el proceso a través del cual se lograron estos resultados.

Como introducción a este aspecto central de la evaluación interna permanente, se propone como ejercicio práctico, definir más indicadores para los objetivos propuestos en el anexo 1. Estos objetivos se tomaron de la acción piloto que el proyecto FOMLECH está ejecutando actualmente con más de 14 cooperativas en Savá, Colón con una metodología de pequeños proyectos.

7. CONSIDERACION FINAL

El objetivo de la presente exposición es hacer comprender que la función básica de la evaluación interna permanente es fomentar un proceso de aprendizaje mutuo a través de la retroalimentación contínua. Además, se quiso hacer ver que para introducir esta evaluación en un pequeño proyecto hay que ir por pasos y concentrarse en lo más importante.

Finalmente, con el ejercicio práctico de la definición de indicadores, se trató de hacer comprender mejor este aspecto central de la evaluación interna permanente.

En esta exposición solamente se quiso dar una introducción a este tema y discutir algunos aspectos importantes. No se pretende dar recetas, sino iniciar un proceso de reflexión que nos llevará a definir nuestro propio sistema de evaluación interna permanente en nuestros proyectos para ganar más experiencia y aprender conjuntamente.

Anexo 1 EJERCICIO PRACTICO

Defina para los objetivos siguientes, que se tomaron de la acción piloto que ejecuta el proyecto FOMLECH con unas 14 cooperativas en Savá, unos indicadores para la evaluación permanente interna.

Objetivos	Indicadores	Observaciones
1. Mejor aprovechamiento de las tierras adjudicadas.		
2. Mejor aprovechamiento de la mano de obra disponible		
3. Mejor aprovechamiento de la dieta alimenticia en las cooperativas.		
4. Fortalecimiento de la base económica de las cooperativas.		
5. Fortalecimiento de la capacidad gerencial de las cooperativas.		
6. Consolidación de la estructura organizativa de las cooperativas.		
7. Integración de las mujeres en las actividades de la cooperativa.		
8. Evitar la dependencia de las cooperativas hacia las instituciones.		
9. Participación fuerte de las cooperativas en las actividades del proyecto.		

LA SITUACION DEL FINANCIAMIENTO A LOS BENEFICIARIOS DE LA REFORMA AGRARIA

Lic. Marco Antonio Aguero [1/]

El proceso de Reforma Agraria como programa enfocado al desarrollo integral del sector agrícola buscando redistribuir mejor los recursos y el ingreso nacional hacia sectores humanos y geográficos más deprimidos, se realiza indefectiblemente a través de los aspectos siguientes:

a. Recuperación, adjudicación y titulación de tierras
b. Promoción, capacitación y autogestión empresarial de los grupos
c. Asistencia técnica
d. Asistencia crediticia

Es indudable que estos cuatro aspectos deben brindarse conjuntamente para que el proceso reporte los beneficios económicos y sociales deseables. Es imposible lograr el aumento del ingreso de la familia agrícola proveniente de la producción y la productividad de la tierra adjudicada si no se acompaña del soporte financiero para su explotación y si éste se invierte sin mínimas especificaciones técnicas que hagan rendir lo suficiente en cualquier aspecto del proceso (agronómico, técnico y administrativo), lo que implica entonces adecuada asistencia técnica y una sólida formación de grupo para que actue con miras de conservar y aumentar lo que ahora posee.

No se puede negar que se han hecho los esfuerzos porque los aspectos mencionados sean aplicados lo más racional y lógicamente posible. Sin embargo, en muchos casos las dósis de aplicación de estos esfuerzos, aislados a veces, no han tenido un impacto sensible de reactivación de la economía agrícola a través de la promoción del productor marginado. En el contexto del medio rural hondureño y sector agrícola, el

---

1/ Licenciado en Economía Agrícola, actualmente se desempeña como Asesor Económico del Instituto Nacional Agrario

sector reformado es relativamente pequeño. En 23 años de ejecución de la reforma agraria, los logros para alterar sustancialmente la estructura de la tenencia de la tierra en el país han sido modestas.

CUADRO No. 1

COMPARACION SECTOR AGRICOLA Y SECTOR REFORMADO

VARIABLES RELEVANTES

1980 - 1982

	SECTOR AGRICOLA	SECTOR REFORMADO	IMPORTANCIA RELATIVA
Número total familias (miles)	440-450		
Número familias en actividades agropecuarias (miles)	250-275	38-40	14 - 15 %
Area de vocación agrícola (miles Has.)	2,800	190-210	7 - 8 %
Area estimada bajo cultivo (miles Has.)	775 a/	94-104 a/	12 - 13 %
Producto Interno Bruto Agrícola. (millones Lps.)	662 b/	54- 60 b/	8 - 9 %

a/ Excluye pastos naturales y cultivados. Información para 1982

b/ Millones de Lps. de 1966

FUENTE: Para el Sector Agrícola: Plan Nacional de Desarrollo, Sector Agropecuario 1982-1986 (CSPE); para el Sector Reformado, estimaciones. Ver IICA " Empresas de Base y Unidades Regionales de la Reforma Agraria Hondureña " . Diciembre 1981 y encuesta del Departamento de Planificación INA 1983.

La Reforma Agraria en más de dos décadas de ejecución sólo ha podido afectar alrededor de una sexta parte de las familias dedicadas a las actividades agrícolas. Los 1,700 grupos campesinos (empresas de base) del sector reformado disponen apróximadamente de un 7 al 8% de la tierra bajo cultivo (excluyendo pastos). Su participación en el PIB agrícola es menor al 10%.

La información anterior respalda la afirmación de que el sector reformado es relativamente pequeño en relación al sector agrícola. La mayor importancia de este programa, parece ser su contribución a mantener niveles aceptables de estabilidad social y disminuir parcialmente la presión sobre el acceso a la tierra de varios miles de familias campesinas.

La política planificada nacional expresada en los Planes de Desarrollo Económico otorga una alta prioridad a la reforma agraria. Esta prioridad determina a su vez que el apoyo institucional público y especialmente el apoyo crediticio al sector reformado- a través de BANADESA- continue siendo aunque en menor proporción, relativamente importante para el preceso de la reforma agraria.

CUADRO No. 2

OTORGAMIENTOS TOTALES Y AL SECTOR REFORMADO *

(Millones de Lempiras)

AÑOS a/	TOTAL BANCO	SECTOR REFORMADO	IMPORTANCIA RELATIVA
1974	80.3	29.9	37.2%
1979	136.7	30.9	22.6%
1980	125.7	32.4	25.9%
1981	129.5	24.5	18.9%
1982	155.2	15.8	10.2%
1983	135.0	16.0	12.0%

a/ Al 31 de Diciembre de cada año

* Fuente: BANADESA. Estudios Económicos

El financiamiento al sector reformado varía en términos absolutos y relativos de acuerdo a la disponibilidad de fondos del Banco, especialmente de los fondos en fideicomiso para la reforma agraria. La disminución del financiamiento durante 1980-1983, no es compatible con la necesidad real y potencial de crédito del sector reformado. En general se estima que para el período señalado (1974-1983) el financiamiento institucional ha cubierto solamente un 7% de las tierras productivas en el sector reformado.

Esta situación se debe en parte a la limitación de los fondos de préstamo disponible y a la alta morosidad de su cartera total y a la cartera crediticia del sector reformado.

CUADRO No. 3

ESTADO DE CUENTA DE LOS PRESTAMOS AL SECTOR REFORMADO

AL 30 de Junio - 1983 *

Monto otorgado	L.	72,272.718
Monto desembolsado		53,570.544
Relación otorgamientos/desembolsos		74%
Saldo actual (no vencido)		26,599.354
Saldo vencido (diferencia)		26,971.190
Saldo en mora		16,464.043
Relación de mora		61%

* Fuente: BANADESA-Estudios Económicos

La fuente principal de fondos para este financiamiento se encuentra inicialmente en los aportes del Gobierno Central para la consolidación de los fideicomisos (en 1983 fueron de L. 4.0 millones apróximadamente) otras cuentas en fideicomiso para desarrollo rural integrado, y finalmente de la reinversión de las recuperaciones de los préstamos efectuados.

La alta morosidad de los prestatarios de esta cartera ha sido el factor más influyente para que poco a poco, en los últimos años, el sector vaya encontrando serias limitaciones en la obtención de crédito. Por una parte, no hay más aportes del Gobierno, las recuperaciones no son compatibles con los desembolsos deseados, y los otros fondos en fideicomiso no se ejecutan con la celeridad también deseada. O sea, las fuentes de financiamiento están agotadas. De otro lado, la mayoría de los prestatarios han acumulado deudas insostenibles y han agotado su capacidad de garantía para financiamientos adicionales incluyendo al

"aval del INA", que ha estado comprometido en los L. 72 millones otorgados, los L. 53 millones que no están todavía vencidos más los L. 16 que están en mora; se ha agotado también la capacidad de ampliar la base garante de financiamiento adicional, porque ni al mismo INA le conviene seguir extendiendo sus avales, sin contar con un mecanismo seguro y motivador de las recuperaciones.

De lo contrario, el hecho que ha ocurrido seguirá ocurriendo, como es el caso de que aún con todo el financiamiento dado insistentemente a unos centenares de grupos,sólo unos pocos (muy pocos) cuentan con fondos para capital de trabajo y otros programas o proyectos. Vale decir entonces, que no se ha podido lograr la autogestión de los grupos, último paso en el proceso de reforma agraria para pasar a una situación de empresa agrícola de carácter colectivo, privada e independiente. Esto, a pesar de 23 años y más de L. 400.0 millones que se han canalizado en ese período.

En resumen, el problema central en la continuación de un proceso integral de reforma agraria está en la falta de capital en crédito para los grupos beneficiarios. Este problema presenta dos facetas igualmente importantes: a) La ausencia de fuentes de fondos inmediatamente disponibles, y b) La falta de un sistema de garantías suficiente, seguro y motivador para la recuperación del crédito.

El Instituto Nacional Agrario, como unidad ejecutora del proceso integral tiene que asegurarse porque su esfuerzo se vea concretado a través de la disposición de sistemas y mecanismos que aseguren disponer de fondos en cantidades suficientes y que los usuarios del crédito se responsabilicen más por su administración y pago. Esto equivaldrá a asegurar la permanente continuidad del proceso de reforma agraria (evitar su estancamiento) y de alcanzar sus objetivos.

Para solventar el problema de la ausencia de garantías es necesario crear un mecanismo fácil de adoptar y administrar, financieramente aceptable, y motivador o compromisorio a la recuperación del crédito.

Este sistema deberá discutirse y aprobarse en consenso por el sector público agrícola y apoyado financieramente por varios organismos.

En cuanto al problema de disponer de fondos para el crédito, éste sólo será posible si se cuenta con un programa maestro de proyectos bien analizados y evaluados que demuestren su rentabilidad financiera y económica para atraer las inversiones y necesariamente su recuperación en el plazo señalado, que evite el aumento de endeudamiento que agota inevitablemente toda capacidad para obtener capitales.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CREDITO PARA PEQUEÑOS PROYECTOS PARTICIPATIVOS EN EL INSTITUTO NACIONAL AGRARIO.

Objetivo

El objetivo del presente trabajo que se presenta dentro del servicio de asesoría al Instituto Nacional Agrario, es el de proveer a esta Institución de un instrumento que reglamente el procedimiento de concesión de créditos a Pequeños Proyectos Participativos de grupos campesinos - beneficiarios del proceso de Reforma Agraria, como una parte del contexto general de reforma agraria integral que debe normar en la institución, presentándolo como un proceso responsable, ordenado y coherente de las fases que comprende la entrega y recuperación de fondos.

Diferentes estudios, análisis y diagnósticos, han observado la falta de procedimientos generales y aplicables en diferentes aspectos de la gestión administrativa, técnica y financiera del INA. Ahora que toca emprender una actividad sinceramente delicada como es el crédito directo a un sector especial de la agricultura nacional, el INA estará entrando a una esfera que requiere de la observación estricta de procedimientos bien atendidos y rigurosamente observado por los diferentes niveles administrativos involucrados.

Para salvaguardar la opinión de la generalidad de los informes y diagnósticos sobre el INA y para preservar el sistema de financiamiento agrario que se requiere urgentemente implantar, se presenta el pre-

sente manual de procedimientos de crédito que pretende orientar esta-actividad mediante un proceso general, uniforme, simple y ágil para-producir un servicio inmediato, oportuno y eficiente de crédito y cambiar la modalidad de que un financiamiento a este tipo de actividades, peca de altamente moroso o de lo contrario resulta demasiado caro para el cliente y para el intermediario en el financiamiento.

Las bases del manual diseñado implican:

1. Simplificar y agilizar el trámite de crédito con normas operativas que definan selectividad de prestatarios (grupos), selectividad de proyectos, procedimientos expéditos para lograr formalización y desembolso de préstamos en el plazo más breve posible, bajo características de cierta flexibilidad responsabilizada que evite riesgos en la recuperación de fondos concedidos.

2. Diseñar formularios breves, concisos, adecuados para toma de decisiones con inclusión de datos estrictamente necesarios que conceptúen capacidad legal de contratar, capacidad de endeudamiento, capacidad de producción, capacidad de garantizar, satisfaciendo asimismo todo requerimiento informativo que con fines estadísticos y de control precisen sectores internos del INA, del Gobierno y de entes financieros internos como externos.

3. Reducir trámites burocráticos, en los que participan varios niveles y funcionarios.

4. Descentralizar responsabilidades en la administración de créditos, excepto procedimientos delicados en cuya resolución deben participar los más altos niveles jerárquicos.

5. Analizar el programa crediticio para todas las actividades de la explotación o pequeños proyectos, proveyendo los recursos financieros en forma oportuna y suficiente, caracterizados por amplia disponibilidad para atender los diferentes rubros de producción-sin tener que utilizar varias fuentes de financiamiento, que obli-

guen a presionar el préstamo en varios sub-préstamos.

6. Establecer sistemas de control y administración crediticia que garanticen el reembolso del préstamo, en lo posible utilizando reportes emitidos por un sistema electrónico de procesamiento de datos.

7. Proveer eficiente y oportunamente la información de cartera, incluyendo en las variaciones el caso de cualquier operación que no implique movimiento de efectivo.

8. Proveer información actualizada sobre el tipo y valor de producción y extraer conclusiones sobre el impacto del crédito en el mejoramiento de la producción, productividad, empleo de recursos e ingreso de productores, controlándose de esa manera el respaldo en que se fundamenta un programa crediticio de esta naturaleza.

9. Controlar las recuperaciones especificando origen de los fondos, actividad y rubros de inversión.

10. Calificar prestatarios, para adecuar el sistema de atención futura, de requerimientos de financieros, con política de concesión de crédito a base de experiencia, eficiencia, cumplimiento y solvencia.

En resumen, se considera que el manual de procedimientos, permitirá uso eficiente, ágil y económico de recursos financieros disponibles, originando mayores beneficios a grupos de reforma agraria y prestigio al INA.

MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE CREDITO

01 PROCEDIMIENTO DE PROCESAMIENTO DE CREDITOS

02 PROCEDIMIENTO DE INTERESES Y COMISIONES

03 PROCEDIMIENTO RESPECTO DE LAS GARANTIAS

04 PROCEDIMIENTO RESPECTO DE PLAZOS, ACTIVIDADES Y RUBROS DE INVERSION

05 PROCEDIMIENTO DE DESEMBOLSOS

06 PROCEDIMIENTO DE CAMBIO DE RUBROS DE INVERSION Y DE REVERSION DE FONDOS

07 PROCEDIMIENTO PARA OTORGAR CREDITOS AMPLIATORIOS

08 PROCEDIMIENTO PARA INSPECCION DE PRESTAMOS

09 PROCEDIMIENTO DE RECUPERACION DE PRESTAMOS

10 PROCEDIMIENTO PARA OTORGAR PRORROGAS

11 PROCEDIMIENTO DE REFINANCIAMIENTO

12 PROCEDIMIENTO DE DESCALIFICACION Y REHABILITACION DE PRESTATARIO

13 PROCEDIMIENTO PARA CASTIGO DE PRESTAMOS INCOBRABLES

14 PROCEDIMIENTO PARA CALIFICACION DE PRESTATARIOS

PROCEDIMIENTO DE DESEMBOLSO EN EL PROGRAMA DE CREDITOS DEL INA

SECTORES AFECTADOS: Dirección Ejecutiva, Depto. de Coordinación de - Proyectos, División de PROCCARA, Unidades de Asistencia Técnica, Oficinas Regionales del INA y División Administrativa.

VIGENCIA: Abril de 1984

REVISION: Anual con fines de actualización y/o reforma

NORMAS GENERALES

El desembolso de fondos de préstamos se sujeta a las siguientes normas:

1.- Todo desembolso de fondos excepto el primero debe estar confirmado por la correcta aplicación de los fondos del desembolso anterior. Es responsabilidad del grupo técnico del INA, que debe efectuar la inspección oportuna.

2.- Los desembolsos serán efectuados de acuerdo al cronograma fijado y de acuerdo a la época del ciclo productivo.

3.- Todo desembolso se hará en la Oficina Regional o Unidad de Asistencia Técnica del Sector o Sub-sector a que pertenezca el grupo que recibe el préstamo.

PROCEDIMIENTOS

Para efectuar el primer desembolso, el Jefe del Departamento o el Jefe Regional o el Jefe de la Unidad de Asistencia Técnica deben verificar:

1.- Que se encuentren en orden, debidamente llenados y firmados los-contratos de préstamo.

2.- Que se hayan cumplido los requisitos legales correspondientes a este tipo de préstamos. (Contrato Privado).

3.- En base a informe de inspección del grupo técnico, que habilite el desembolso por haber comprobado la aplicación correcta de fondos, el Jefe de la Unidad de Asistencia Técnica o el Jefe Regional, instruirá a su secretaria la elaboración del formulario "Orden de Desembolso", en base a instrucción escrita en la que anotará:

a- Número correlativo anual de ordenes de desembolso
b- Número del préstamo
c- Fecha del día
d- Oficina
e- Nombre del grupo receptor
f- Nombre del representante autorizado
g- Identificación (No. de Identidad, Carnet, etc.)
h- Domicilio, dirección
i- Importe del desembolso (en letras)
j- Número de desembolso (primer, segundo)
k- Total del préstamo concedido
l- Fecha de la última visita de inspección
m- Detalle del desembolso en forma literal, escrita: propósito, plazo, idem de inversión
n- Total de desembolso (en números)
ñ- Saldo por desembolsar si existiera, o anotar si se hubiera efectuado la entrega total del crédito

4.- Adjuntará facturas, proformas, órdenes de entrega, contratos, presupuestos, si éstos existieran.

5.- La orden de desembolso es entregada al Jefe de Administración de la Unidad de Asistencia Técnica para la atención inmediata mediante.

a) El trámite de la obtención de cheque
b) La entrega de fondos en efectivo
c) La orden de retiro de fondos de la ventanilla del Banco (BANADESA) en la localidad

PRINCIPALES REQUISITOS DE SOLICITUDES DE CREDITO EN BANADESA

1.- Solicitud de crédito

2.- Personería jurídica a las constancias en donde todos los asociados se comprometen a firmar solidaria los contratos de préstamos

3.- Documentos personales

4.- Planes de inversión

5.- El Estudio de Factibilidad del Proyecto

6.- El último balance general y cuadro de pérdidas y ganancias

7.- Lista de asociados

8.- Constancia del INA de que el grupo está constituído por beneficiarios de reforma agraria

9.- Certificación del punto de acta extendida por el secretario en donde se haga constar que la asamblea o el Consejo de Administración acordó solicitar el crédito, dándole facultades a los representantes legales para solicitar, contratar, percibir y retirar fondos

10.- Libros de actas de las asambleas generales, Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y los libros de contabilidad los que son inspeccionados en el momento de presentar la solicitud y devueltos de inmediato

11.- Documentos que comprueben la posesión de bienes, maquinaria, equipo y la descripción de su estado

GUIA PARA EL FINANCIAMIENTO DE PEQUEÑOS PROYECTOS

Este es un resumen práctico de los aspectos importantes a ser considerados para el financiamiento de proyectos.

A.- NORMAS GENERALES

1. Todo proyecto requiere de fondos para su realización. La provisión de fondos se conoce como financiamiento; éste puede provenir de fuentes propias, de fuentes externas (préstamo o crédito) o de una combinación de ambas.

2. Todo proyecto requiere para su ejecución demostrar a sus ejecutores que resulta beneficioso (factible, rentable en términos financieros y económicos).- Por lo menos ello quiere decir que sobrepasa el costo de oportunidad del capital y el costo de oportunidad de la mano de obra. Por lo general esto últimosiempre se cumple en proyectos agrícolas en países en desarrollo.

3. Todo proyecto que necesite financiamiento externo, requiere - justificar la inversión mediante análisis financiero que demuestre rentabilidad financiera, económica y factibilidad técnica.- Básicamente demostrar que es capaz de generar un rendimiento superior a la tasa de interés que se cobra sobre el financiamiento.

4. Todo financiamiento externo tiene su costo determinado por - factores ajenos a la influencia del intermediario financiero. Esto quiere decir que la tasa de interés depende básicamente de condiciones dadas; condiciones preestablecidas, se dan también sobre montos, plazos, períodos de gracia, destino y beneficiarios.

5. Todo proyecto que demuestra su solidez técnica y financieracuenta con financiamiento.

B. NORMAS SOBRE PEQUEÑOS PROYECTOS EN GENERAL

1. El Pequeño Proyecto Participativo no puede definirse por tamaño de inversión. Su costo se encuentra en un rango amplio y variado como lo son a su vez las necesidades de los grupos.

2. El tamaño del proyecto no es factor de exclusión para la atención del mismo. Todo grupo es elegible y tiene derecho a ser atendido en su demanda de pequeños proyectos. Sólo la limitación de recursos hace que se racionalice la asistencia técnica y el financiamiento.

3. Todo Pequeño Proyecto Participativo en general debe condicionarse a cumplir las siguientes características:

   a. Ser altamente generador de empleo permanente
   b. Contar con condiciones factibles para su ejecución
   c. Su tamaño debe considerar las verdaderas posibilidades del grupo y su interés en ejecutarlo
   d. Debe ser de fácil manejo por el grupo y con alta participación de los mismos a fin de minimizar los servicios institucionales
   e. El apoyo institucional en la identificación como en la ejecución del proyecto debe ser efectivo y sin manipulación al grupo beneficiario
   f. Evitar la imposición de proyectos bajo ofrecimiento de asistencia técnica o crediticia

g. El PPP contempla Pequeños Proyectos Productivos (agrícolas o ganaderos) y sociales

h. Los Pequeños Proyectos de tipo productivo no pueden precisarse rígidamente de un tamaño mínimo y máximo. No obstante, a medida que aumenta la inversión considerada, aumentan los requisitos y la calidad de su evaluación ex-ante.

4. Todo Pequeño Proyecto debe ser considerado participativo en forma integral. Esto implica que necesariamente se requiere la aportación del grupo en el plan de financiamiento. El proyecto debe demostrar cuál es el monto de participación del grupo en la ejecución. Los proyectos de tipo social dependerán también altamente de la capacidad de aportación del grupo campesino y de la comunidad

5. Según la naturaleza, monto, oportunidades, localización y rentabilidad, todo Pequeño Proyecto Participativo tendrá opción, cuando el grupo lo requiera, a cumplir con los requisitos, solicitar y obtener financiamiento de fondos destinados al sector agrícola, como ser:
   a) El fideicomiso de Reforma Agraria de BANADESA
   b) Fondos en fideicomiso de diversos organismos en BANADESA para proyectos de desarrollo rural integrado
   c) Fondos de cooperaciones internacionales para el desarrollo
   d) Fondos del proyecto agropecuario del Banco Mundial-Banco Central de Honduras
   e) Fondos de intermediarios privados-voluntarios
   f) Suministros y alimentos por trabajo de organizaciones sin fines de lucro, laicas o religiosas
   g) Fondos de organizaciones campesinas de segundo y tercer grado

h) Recursos del Fondo Ganadero de Honduras, S.A.,
i) Fondos de líneas especiales del Banco Central de Honduras
j) Fondos de la emisión de valores para la producción
k) Fondos especiales generados por la venta de donaciones externas, destinados a este propósito
l) Fondos del Programa Alimenticio PL-480 título II, a través de un organismo intermediario
m) Fondos de la línea de crédito del pequeño productor del BCH
n) Fondos del Programa de Rehabilitación del Pequeño Caficultor
ñ) Fondos del Programa de Agro-empresas Rurales del Banco Centroamericano
o) Fondos para el desarrollo de fincas modelo del Banco Interamericano de Desarrollo
p) Fondos del Programa Alimentario del Banco Mundial
q) Fondos del Programa para el Desarrollo e Integración de la Mujer Campesina INA-FAO
r) Cualquier otro fondo que esté orientado a financiar o asistir a pequeños productores rurales

6. Todo proyecto que por causas del grupo no pueda cumplir requisitos de elegibilidad en fuentes como las mencionadas, podrá tener acceso al financiamiento directo del Instituto Nacional Agrario y éste lo atenderá según su programa de recursos financieros

C. NORMAS PARA PEQUEÑOS PROYECTOS PARTICIPATIVOS DEL INA

1. Las características que el INA requiere adicionalmente para la consideración de su asistencia financiera a pequeños proyectos son, aunque no limitativamente, las siguientes:
   a) Proyectos que tengan alta prioridad para todos los socios del grupo

b) Proyectos agropecuarios orientados a beneficiar directamente la dieta y el ingreso familiar

c) Proyectos rentables en términos financieros

d) Proyectos cuyo producto tiene fácil colocación en el mercado

e) Proyectos para los que el grupo cuenta con experiencia previa para el desarrollo del mismo

f) Proyectos que fortalecen la estabilidad del grupo

g) Proyectos que requieren uso intensivo de mano de obra

h) Proyectos que mantienen la productividad de la tierra

2. El financiamiento se hará bajo las siguientes condiciones:

a) El INA no otorgará en 1984 préstamos mayores de L. 25,000.00 para el financiamiento de pequeños proyectos. Sólo en casos muy especiales debidamente calificados por la Dirección Ejecutiva, en base a criterios de peso, podrá excederse esta cantidad.

b) El financiamiento autorizado por el INA representará sólo hasta un máximo del 80% del valor del proyecto.

c) El equipo técnico velará porque el grupo campesino dé evidencias de aportar cuando menos el 20% del costo. Entre más sea esta aportación, más prioritario se volverá el financiamiento.

d) Lo anterior indica que, salvo muy escasas excepciones, el techo máximo de un pequeño proyecto con mínimo esfuerzo del grupo (20%) será de L. 31,250.00

e) No obstante, por la cantidad de grupos beneficiarios y la demanda que se va a generar comparada con los recursos limitados se deben impulsar proyectos que requieren financiamientos entre 10 y 15 mil Lempiras.

f) El plazo dependerá de la naturaleza del proyecto pero sobre todo de la naturaleza de los fondos. Para 1984 debe promoverse solamente el financiamiento de corto plazo (un año para su amortización). Deben promoverse entonces proyectos productivos agrícolas de rápida cosecha. La forma de pago la decide el grupo según la generación de ingresos del proyecto.

g) La tasa de interés será preferentemente más baja que la del sistema o resto de otras fuentes institucionales de crédito. No obstante siempre dependerá del costo de los recursos disponibles. Actualmente el costo será de 13% y por ende esa será la tasa de interés.

h) El grupo firmará un contrato de préstamo y pagaré en el que comprometerá a favor del INA los bienes muebles e inmuebles (tierra, instalaciones, cosecha, maquinaria y ganado) a favor de la institución en la razonable proporción requerida (100% del préstamo), y cada socio será solidariamente responsable de la obligación.

i) Las entregas se harán de acuerdo al plan de desembolsos y las necesidades de la ejecución del proyecto, previo al informe de inspección del proyecto por parte del equipo técnico.

j) Proyectos para los que el grupo cumpla con los requisitos exigidos para otorgar el financiamiento

D. REQUISITOS PARA SOLICITUD DE PRESTAMOS

1. Punto de Acta de Asamblea del grupo autorizando solicitar préstamo y ejecutar el proyecto.
2. Solicitud formal del préstamo
3. Documento del proyecto
4. Constancia del equipo técnico del INA (Promotor, capacitador

y agrónomo) sobre su asistencia al grupo, aprobada por sus respectivos jefes regionales

5. Estado de cuenta crediticia BANADESA
6. Estado de cuenta deuda agraria
7. Constancia de la situación organizativa y administrativa del grupo y de su responsabilidad en el manejo de fondos.

E. BASES DEL SISTEMA

Un sistema crediticio de esta naturaleza se fundamenta en las características siguientes:

1. La homogeneidad de la clientela
2. La uniformidad de su aplicación
3. La intrascendencia de los aspectos financieros
4. La irrelevancia de las garantías
5. La descentralización de las decisiones
6. La asignación de las responsabilidades
7. El uso de patrones de inversión
8. La asignación de períodos específicos para la ejecución de los pasos

F. SECUENCIA DE LOS PASOS DEL SISTEMA

1. Recepción de solicitudes
2. Codificación de solicitudes
3. Corroboración de datos
4. Análisis económico y financiero
5. Dictámen sobre solicitud
6. Aprobación o rechazo de solicitud

7. Rechazo con opción a otra fuente
8. Formalización del préstamo
9. Desembolsos
10. Inspección o supervisión de crédito
11. Abonos y cancelaciones
12. Registro de operaciones
13. La liquidación del préstamo
14. Evaluación ex-post del proyecto
15. El expediente del prestatario y su calificación

METODOLOGIA PARA ELABORAR UN PROGRAMA NACIONAL DE APOYO A LOS PEQUEÑOS PROYECTOS

RESUMEN DE CLASES

Dr. Luis Flores Quiroz[1/]

Introducción

Antes de iniciar el estudio de un método para formular el Programa Nacional, necesitaremos aclarar con precisión el concepto de pequeño proyecto. En varias oportunidades en este curso se ha iniciado debate al respecto, pero no se ha terminado tal discusión. Para terminarla, antes de entrar a la metodología, vamos a agregar dos puntos previos: concepto de pequeño proyecto y razones que justifican la realización de pequeños proyectos en Honduras ahora.

Con la intención,didáctica, de ir aproximándonos progresivamente al concepto, trataremos en primer lugar las razones que justifican los pequeños proyectos. El segundo punto será la conceptualización. Como tercer punto estableceremos los alcances que debe pretender un programa nacional; etapas, metas, objetivos y fines últimos. El cuarto punto será para visualizar los instrumentos con que se apoyará los pequeños proyectos (tipos de actividades que comprenderá el programa y tipos de instituciones que los tendrán a cargo. El quinto punto, que está destinado a la programación, será presentado en forma de un ejercicio práctico, en el cual ustedes podrán hacerse una idea sobre el sexto punto: costos y fuentes de recursos.

1. RAZONES QUE JUSTIFICAN LA REALIZACION DE PEQUEÑOS PROYECTOS

Una razón de gran importancia y frecuentemente aducida en Honduras,

---

1/ Doctor en Ciencias Sociales. En la actualidad se desempeña como Secretario Ejecutivo del PRACA.

es que el pequeño proyecto resulta familiar al campesino. La gran mayoría de los productores agropecuarios conducen pequeñas extensiones de tierras, para cuyo uso requieren pequeñas cantidades de insumos; producen pequeñas cantidades y sus transacciones comerciales son también pequeñas y se realizan en territorios cercanos.

Si quisieran superar esos límites, se encontrarían con que no tienen capitales para conseguir grandes cantidades de insumos, ni bienes para garantizarse y conseguir créditos. Tampoco podrían hacer operaciones a plazos mayores porque necesitan los productos o los ingresos para sobrevivir. Las instituciones de apoyo, con presupuestos limitados, requieren dar poco a cada uno para alcanzar metas de más cantidad de beneficiarios atendidos.

Además de todo éllo, si los campesinos lograran producir en grandes cantidades, se visualizaría como problema el hecho de que los mercados grandes del país ya están atendidos por grandes importadores o productores nacionales o extranjeros, con quienes tendrían que competir. En cambio en muchos mercados existen pequeñas carencias que pueden ser atendidas, sin conflicto, por productores interesados en vender pequeñas cantidades.

Esta confluencia de factores no es producto de la casualidad, sino de progresivas adaptaciones institucionales que han configurado, a través de la historia, las características de las diferentes actividades productivas y de las personas que las ejercen, condicionándolas para que guarden un equilibrio entre sí. En este proceso se configuró al productor rural mayoritario como un pequeño productor, que realiza operaciones pequeñas, tiene una productividad pequeña y unos ingresos proporcionalmente pequeños; frecuentemente más pequeños que los que requeriría para atender sus necesidades elementales y las de su familia; lo cual, a su turno, origina el analfabetismo, la mortalidad infantil, la desnutrición, la carencia de vivienda y vestido adecuados, la insatisfacción, las presiones y las acciones para conseguir cambios.

Las reformas agrarias fueron iniciadas en nuestros países, teniendo como fin " que la tierra sea, para el hombre que la trabaja, base de su estabilidad económica, fundamento de su progresivo bienestar y garantía de su dignidad y libertad " como afirman casi todas las leyes respectivas. En tal sentido, coinciden con la insatisfacción del campesino frente a la situación de minifundista o trabajador sin tierra y propenden al cambio, entregando nuevas tierras a los campesinos, con la idea de que con ellas, produzcan en condiciones distintas a las anteriores.

Esta circunstancia, condiciona la razón de ser de los pequeños proyectos: al interior de procesos de reforma agraria, hacemos pequeños proyectos porque los campesinos pueden entenderlos; pero la intención tendrá que ser, al mismo tiempo, utilizar esos pequeños proyectos para que el beneficiario descubra nuevas dimensiones y adquiera nuevas capacidades, para que no siga encerrado en los límites insatisfactorios. Metaforicamente, podríamos decir que hacer pequeños proyectos equivale a afirmarse bien en el suelo para dar un salto; no para quedarnos en el suelo.

En este caso, lo principal del pequeño proyecto, es su carácter de proyecto: el ser planificado, el comprender la inversión de recursos para producir y lograr beneficios.

El hecho de ser pequeño es sólo una condición ineludible para comenzar, pero que debe preparar al beneficiario para que realice proyectos sucesivamente mayores para mejorar su situación.

El pequeño proyecto, sí permite al campesino aprender por experiencia propia a hacer proyectos; porque el adulto, en especial el adulto rural, aprende haciendo; aprende a tomar decisiones tomando decisiones; aprende a planificar planificando; aprende a ejecutar y evaluar haciéndolo y, sobre todo, aprende a dirigir dirigiendo. Con este criterio, el pequeño proyecto se justifica por razones pedagógicas.

Para las instituciones encargadas de apoyar la consolidación de la reforma agraria, los pequeños proyectos constituirán una importante guía, ya que para cada uno de ellos, cada grupo tendrá necesidades muy claramente delimitadas de capacitación, de asistencia técnica, de financiamiento, etc. Para atender esos requerimientos bien delimitados, sí es posible organizar programas de acción en los cuales actúen coordinadamente las diferentes instituciones, pues todas podrán saber a quién se debe atender, en qué aspectos, en qué momentos y dónde.

Si se organiza así el apoyo a los grupos campesinos, éstos podrán participar en las decisiones de la administración pública referentes a la planeación y ejecución de sus tareas de apoyo y podrán aunar sus recursos propios con los de las instituciones de apoyo.

La dinámica que se produce al desencadenar las iniciativas para generar pequeños proyectos, facilita la visualización de posibilidades de actividades productivas en el campo; no sólo agrícolas y pecuarias; sino también de transformación, de comercio, de servicios de abastecimiento de insumos, de acopio, de procesamiento, de empaque, de distribución, de comercialización, de publicidad, de exportación, las cuales complementan las actividades productivas básicas de las empresas rurales e incrementan y diversifican las oportunidades de empleo para la población rural.

La diversificación mediante pequeños proyectos, puede también lograr un efecto compensatorio a las limitaciones que normalmente se originan en los grandes proyectos porque, sin interferirlos, pueden complementar sus resultados. Por ejemplo, al generar ingresos a corto plazo para las mismas personas que están involucradas en grandes inversiones de lenta maduración; o también al producir alimentos en zonas destinadas a grandes proyectos de producción de materias primas para industria; o poniendo al alcance de los consumidores, productos que no se hacen en la zona y muchas otras complementaciones posibles que los grupos pueden descubrir y lograr mediante pequeños proyectos.

El aprendizaje a través de pequeños proyectos puede ser trascendente, en la medida en que propicie que el campesino dilucide sus propios intereses: él aporta y él gana o él pierde; porque el pequeño proyecto es su propio riesgo, o su propia empresa. En esta acción, el campesino comprobará quién le da apoyo real, quién solamente le ofrece y no cumple y quién se le opone en los hechos.

Esta autoaclaración que el campesino haga sobre sus propios intereses, le permitirá negociar lucidamente con la población urbana, comprometiéndose a aportar a cambio de recibir; a atender nuestros intereses, a condición de que nosotros atendamos los suyos.

Los grupos campesinos que logren éxito en sus pequeños proyectos, lograrán mejorar sus condiciones de vida, lo cual equivale a una forma de ascenso en la escala de estratos sociales. Nuestra sociedad no soportaría sin grandes crísis, que asciendan todos los campesinos a un mismo tiempo; pero los ascensos excepcionales de grupos delimitados sí pueden producirse sin mayor conflicto; especialmente si el ascenso de cada grupo viene ligado a un incremento de la productividad de ese mismo grupo, lo cual contribuye a un aumento de la producción global del país, que es el caso de los pequeños proyectos productivos.

En el óptimo de los casos previsibles, cada grupo campesino, a través de la ejecución sucesiva de proyectos, obtendría capacidad para definirse como una empresa, capaz de autosostener su desarrollo, al contar con personas capacitadas, capital acumulado y un plan de desarrollo empresarial. Ese sería el punto de llegada del proceso de consolidadión de la reforma agraria, al haber configurado un campesino empresario que reemplace con ventaja social a la anterior estructura agraria.

2. CARACTERISTICAS DE LOS PEQUEÑOS PROYECTOS

Para que verdaderamente respondieran a todas las razones justificatorias mencionadas, los pequeños proyectos deberían reunir una se-

rie de requisitos o características. A continuación, anotaremos,aquellas que parecen más significativas:

a) Características Recomendables

1.- Puede ser formulado rápidamente

2.- Es de fácil ejecución, control y dirección

3.- Implica bajo nivel de riesgo

4.- Produce resultados rápidos (menos de un año) y usa las estrategias que más acortan los plazos

5.- Utiliza recursos disponibles de los beneficiarios en calidad de aportación de ellos

6.- Puede hacerse sin necesidad de crédito o el grupo tiene fácil acceso al crédito en condiciones adecuadas

7.- Es totalmente comprensible para el beneficiario

8.- Incorpora innovaciones efectivamente adoptables (tecnología cercana, apropiada)

9.- Educa a sus beneficiarios y los capacita para el trabajo productivo, la participación en las decisiones y el disfrute de los beneficios

10.- Los beneficiarios toman todas las decisiones principales (qué producir, cuánto, dónde) en base a análisis de sus intereses y recursos y de los recursos e intereses de las otras personas e instituciones vinculadas

11.- Responde directamente a necesidades sentidas de los beneficiarios

12.- Produce alimentos o contribuye directamente al mejoramiento de la nutrición

13. Contribuye al mejoramiento de la salud de los beneficiarios y de la comunidad
14. Da ocupación a los miembros del grupo y a sus familias
15. Genera excedentes altos
16. Genera capital (infraestructura, instalaciones, máquinas, insumos y dinero) para el grupo
17. Atiende intereses de todos los miembros del grupo
18. Afianza los vínculos de los miembros del grupo entre sí y con otros grupos afines
19. Propicia el desarrollo de otras actividades productivas del grupo
20. Genera posibilidades de incorporar nuevos miembros al grupo
21. Sirve de ejemplo y estímulo a otros grupos (efecto demostración)
22. Forma parte de un plan que lleva al desarrollo empresarial a largo plazo
23. Propicia la integración empresarial entre diferentes grupos
24. Responde a una demanda real existente (tiene espacio en un mercado accesible)
25. Agrega valor en alto grado a su producto
26. Sustituye importaciones
27. Es compatible con las leyes vigentes
28. Es compatible con los planes nacionales de desarrollo y responde a necesidades de consumo y de desarrollo industrial - del país
29. Optimiza el aprovechamiento de los recursos naturales pro-

pios del grupo y de la zona

30. Contribuye al mejoramiento del medio ecológico y a la reposición de los recursos naturales renovables

Sin embargo, es poco probable que cada proyecto reuna todas esas características.

Con la intención práctica de tener un instrumento de trabajo que nos permita seleccionar pequeños proyectos para apoyar, anotaremos una lista de aquellas características indispensables que deberían tener; de modo que, si le falta alguna, el proyecto deberá ser reajustado para que no le falte:

b) Características Necesarias

1. Tiene duración limitada y en la programación está prevista la fecha de terminación
2. Incluye una aportación del beneficiario (trabajo, bienes, dinero u otro que esté a su alcance) significativa para él.
3. El grupo cuenta con los recursos necesarios o tiene acceso a ellos
4. Es totalmente comprensible para el beneficiario (puede participar en las decisiones)
5. Educa al beneficiario
   - Aprende haciendo: adquiere nuevos conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes
   - Aprende a planear, ejecutar y evaluar
6. Los beneficiarios deciden qué hacer, cuándo, dónde, cuánto; en base a análisis de sus recursos y sus intereses y de los recursos e intereses de las otras personas o instituciones
7. Es una actividad productiva. Produce bienes o servicios, para venta o para autoconsumo
8. El beneficiario trabaja directamente. Da ocupación a la fuerza de trabajo de los participantes
9. Genera ingreso para el trabajador (salario o excedente en dinero o en especie)

10. Es compatible con los proyectos de otros grupos
11. Responde a demanda real existente (tiene espacio en algún mercado accesible)
12. Es compatible con la legislación vigente
13. Lo producido es compatible con los planes nacionales de desarrollo y responde a necesidades del país
14. Es compatible con la reposición y mejoramiento del medio ecológico

También con una intención práctica, podemos elaborar una lista de aquellas características que harían no deseable un pequeño proyecto; de modo que si un pequeño proyecto propuesto tiene alguna de las características que señalaremos, deberá ser reformado para eliminarle esa característica, para que pueda ser apoyado.

c) Características no Deseables

1. No se puede prever fecha de terminación o metas terminales
2. No es comprensible para los participantes y subordina sus decisiones a la decisión de otras personas
3. No es aceptado por los beneficiarios porque contradice su escala de valores
4. El grupo no tiene acceso a recursos indispensables para su ejecución
5. No genera ningún producto, bien ni servicio
6. No tiene un mercado garantizado para los productos que generará
7. No genera ningún tipo de ingreso para el trabajador
8. No implica ningún aprendizaje, entrenamiento ni capacitación o afianza procedimientos tradicionales no recomendables tecnicamente
9. Ocupa exclusivamente asalariados. No ocupa la fuerza de trabajo de los beneficiarios
10. Debilita los vínculos de los miembros del grupo entre sí o los aisla de otros grupos

11.- Descapitaliza al beneficiario o al grupo del que forma parte (consume recursos no renovables, deteriora recursos renovables sin reponerlos, deteriora la fuerza de trabajo)

12.- Destruye el medio ambiente o consume sin reponer los recursos naturales

13.- No es compatible con la legislación vigente

Las características que hemos enumerado no deben ser tomadas como algo inmutable o rígido porque sólo constituyen una propuesta, derivada de muchas y muy diversas experiencias; sin embargo, tampoco deben ser cambiadas con ligereza, porque han sido depuradas a la luz de una base teórica que les da coherencia en función de una concepción de la reforma agraria y de la autogestión empresarial campesina.

En la práctica cada país deberá adoptar su propia lista de requisitos en concordancia con su propia política y sus circunstancias; pero de todos modos, la autoridad correspondiente deberá decidir con precisión los requisitos válidos para su país, para evitar que las instituciones se contradigan, y los campesinos se desconcierten, y sobre todo, para garantizar la coherencia de las acciones de apoyo que se darán mediante el Programa Nacional.

ALCANCES DE UN PROGRAMA NACIONAL DE APOYO A LOS PEQUEÑOS PROYECTOS

De los argumentos planteados en la justificación de los pequeños proyectos en el proceso de reforma agraria, se deduce que un Programa Nacional de apoyo a los pequeños proyectos deberá aspirar, como fin último, a que todos sus beneficiarios adquieran capacidad para producir y autosostener su propio desarrollo empresarial.

Con criterio pedagógico podríamos definir etapas sucesivas: a) que los beneficiarios se hagan capaces de identificar posibles pequeños proyectos; b) que se hagan capaces de formular proyectos; c) que se hagan capaces de ejecutarlos; d) que conciban y formulen -

proyectos integrales para su desarrollo como empresas; e) que se hagan capaces de ejecutar esos proyectos integrales de largo plazo.

Este orden pedagógico puede coincidir con una secuencia de tipo financiero, en el sentido de que la ejecución de un primer proyecto pequeño implicará un riesgo pequeño y originará un pequeño capital; pero la sucesión de pequeños proyectos propiciará el incremento de capitales propios y la calidad de sujeto de crédito para emprender proyectos de más volúmen, más riesgo y más rendimiento.

Al adquirir la calidad de sujeto de crédito y la aptitud para adoptar y ejecutar un plan de desarrollo empresarial a largo plazo, lo que habrán adquirido los campesinos será la capacidad para impulsar ellos mismos el proceso de desarrollo de su empresa sin necesitar ser dirigidos por otras instituciones. Los indicadores de esta nueva situación podrían ser: la existencia de un proyecto integral para el desarrollo de la empresa a mediano y largo plazo, adoptado y aprobado por los miembros de la empresa y con financiamiento asegurado.

Al lograr ésto, el grupo campesino podrá ser considerado como una empresa de autogestión, en la cual se lograron los objetivos de la reforma agraria. Consecuentemente, la meta final del Programa Nacional de Apoyo a los Pequeños Proyectos deberá ser: lograr ésto para todos los beneficiarios de la reforma agraria.

Desde otro punto de vista, veremos que si no logramos metas así perderían sentido muchos de los esfuerzos hechos hasta ahora: Si las empresas del sector reformado no alcanzan su desarrollo, necesitarán ser subsidiadas por el Estado a través de la presencia de técnicos y el disfrute de servicios de apoyo. Estos subsidios conllevarán ineludiblemente una intervención de la voluntad de los funcionarios públicos en las decisiones de la empresa; lo cual, en la práctica las asemejaría más al modelo de empresas del Estado -

4. INSTRUMENTOS DEL PROGRAMA NACIONAL DE APOYO A LOS PEQUEÑOS PROYECTOS

A primera vista parecería iluso fijarse una meta de esta dimensión; pero si reflexionamos con más detenimiento, aparece solamente como un esfuerzo grande, complejo y costoso para el cual no se dispone de métodos y antecedentes. El hecho de que sea grande y complejo se solucionará dividiéndolo en etapas, cada una de las cuales resultará - pequeña y simple; el hecho de que sea costoso puede ser problemático al comienzo, porque nuestros organismos agrarios no disponen de fondos para ello.

Para comenzar será necesario conseguir un refuerzo de recursos externos y crear fondos resolventes, cuya recuperación e intereses harán más fácil el financiamiento de las etapas posteriores.

La carencia de métodos tampoco es un problema tan grave como parecería. En realidad lo que falta es unidad de criterios para la selección de métodos porque en los últimos veinte años, las diversas instituciones nacionales y extranjeras que actúan en el campo han creado, experimentado y depurado métodos, técnicas e instrumentos en cantidades probablemente mayores de las que se necesitan.

El problema mayor parecería ser la carencia de antecedentes, especialmente porque, en nuestro caso, conlleva dos fenómenos relacionados que la agravan.

a) La carencia de antecedentes no se produce en el vacío sino en una realidad contraria: No hay antecedentes de que la administración pública haya apoyado eficazmente el desarrollo empresarial de los beneficiarios de la reforma agraria; pero la Administración Pública está presente y actúa en el campo. Lo que si hay es antecedentes de maneras de actuar que no apoyan la adopción y ejecución de proyectos y el desarrollo empresarial.

En este sentido, para realizar un programa nacional de apoyo a los pequeños proyectos, será necesario alterar hábitos, rutinas y normas de los organismos pertinentes; será necesario escoger aquellas formas de actuar que sí propician el desarrollo de las empresas campesinas, y divulgarlas para que sean adoptadas por todos los organismos y, al mismo tiempo, detectar las normas que se oponen a ello y eliminarlas. Esto requerirá, necesariamente un proceso cuidadoso de capacitación, de reentrenamiento, de estimulación y de apoyo técnico al personal de la administración pública que trabaja en las instituciones vinculadas al desarrollo de las empresas rurales.

b) La carencia de antecedentes genera escepticismo: nuestra población no concibe al hijo del campesino en la universidad porque frecuentemente lo ve analfabeto; no se imagina supermercados - rurales porque frecuentemente ve desnutrición en el campo; nuestras poblaciones urbanas aceptan, sin sorpresa, que en nuestros mercados no existan determinados productos agrícolas porque son costosos de producir y nuestros productores no tienen con qué financiarse. Casi estamos resignados a la insatisfacción y aceptamos que el campesino viva mal. Quien no aspira a vencer ya está vencido. Pero ¿ alguien gana algo con esta actitud ?

Justamente el proyecto en sí es la herramienta principal. Proyectar es decidir que el futuro será mejor que los antecedentes. Hacer pequeños proyectos no es más que asumir el control de pequeñas partes, manejables, de los grandes problemas no manejables; es comenzar a controlar lo incontrolable; ligando muchos pequeños proyectos puede llegar a controlarse la mayor parte o todo lo -- que, en un sólo bloque, hubiera sido incontrolable. Esta es la herramienta que debemos poner en manos del campesino para que él haga desarrollar su empresa.

Para ello, las erramientas que usaremos serán: Capacitación, asesoramiento y financiamiento. Para poder usarlas requerimos pro-

gramación, organización, depuración de métodos, uniformización de materiales de apoyo y capacitación y asesoramiento a nuestro personal. Todo ello nos exigirá contar con equipo, materiales y dinero para financiar los costos de los nuevos servicios públicos y los requerimientos financieros de los proyectos de los campesinos.

El uso de estos instrumentos estará a cargo de los organismos del sector agropecuario de la administración pública. Esto no podría ser ejecutado por un pequeño grupo de técnicos ni por una institución especializada. Se requiere básicamente el concurso de todos los organismos e instituciones que hacen capacitación rural; de los organismos que hacen Asistencia Técnica - Rural y de los organismos que atienden el financiamiento de la actividad productiva real. Será necesario crear un órgano central, al cual se podrá dominar " el programa nacional " perocuya acción se realizará a través del personal de las instituciones mencionadas porque, de no ser así, se estará agregando nuevos elementos de confusión al campesino.

5. PROGRAMACION

5.1 Establecimiento de fases

Derivado de lo dicho en los párrafos anteriores, el Programa Nacional de Apoyo a los proyectos para el desarrollo de las empresas del Sector Reformado, tendrá cinco fases, las cuales coinciden con el proceso gradual del aprendizaje y capitalización de los campesinos. En cada fase se espera que los campesinos hagan lo que corresponde a esa fase.

1º fase Identificación de Pequeños Proyectos
2º fase Formulación de Pequeños Proyectos
3º fase Ejecución de Pequeños Proyectos

4º fase Formulación de Proyectos Integrales para el desarrollo de sus empresas, a mediano y largo plazo

5º fase Ejecución de los Proyectos Integrales

5.2 Clasificación de empresas según fases

En cada país, algunas empresas están en capacidad para iniciar la quinta fase, otras están para iniciar la cuarta, otras para la tercera, probablemente muchas para la segunda y para la primera. Por ello una primera tarea preparatoria consistirá en hacer una lista de los grupos campesinos del país y establecer la fase que correspondería a cada uno según sus antecedentes. Con estos datos se elaborará un mapa del país con la distribución por regiones de las empresas clasificadas por fases. El mapa tendrá una primera imagen del volúmen de la tarea a enfrentar.

5.3 Delimitación de metas globales por regiones y por fases

Frente a ello se requiere una primera decisión de estrategia: Como se va a fraccionar la tarea:

a) En qué orden se va a iniciar la atención a las regiones: Cuáles serán atendidas el primer año, cuáles el segundo, y así hasta cubrir el territorio nacional.

b) En qué orden van a ser atendidas las diferentes empresas en las regiones: ¿ Cuántas a nivel fase 1 en el primer año, cuántas fase 2, etc.; cuántas de cada fase en el segundo año, en el tercero, etc. hasta la cobertura nacional.

c) Compatibizar y consolidar los datos para configurar las etapas y la duración total del programa en el país y las fechas de ejecución en cada región. Con ello, confeccionar mapas de atención del programa por regiones por año.

5.4 Elección de instituciones responsables

La situación final deseada es que las empresas tengan capacidad para realizar sus planes de desarrollo con el sólo apoyo de sus propias organizaciones de segundo y tercer grado y negociando directamente con el resto de empresas del país y del mundo.

Las organizaciones campesinas en América Central, Panamá y la República Dominicana no tienen, todavía, capacidad a ese nivel; por ello se requiere un apoyo de la Administración Pública para las empresas y para las organizaciones campesinas.

La administración Pública, con apoyo de entidades privadas y de organismos internacionales, deberá proveer a las empresas y a las organizaciones: capacitación, asesoramiento y financiamiento.

Las actividades de capacitar, asesorar y financiar, constituyen el cuerpo del Programa Nacional. Para ejecutarlas, se deberá decidir cuales instituciones asumirán en el país (o en cada región si llega a ser necesario) la responsabilidad de capacitar, la de asesorar, y la de financiar. En caso de que participen varias, se deberá decidir cual es responsable y cuales sólo aportan recursos como colaboración.

En el diagrama adjunto se ha denominado " organismo nacional de capacitación ", " de asistencia técnica " y " banco nacional " a las entidades que quedan designadas como responsables, y ellas actuarán usando los recursos recibidos de las otras seleccionadas como colaboradoras.

Se deberá compatibilizar la cantidad de recursos que emplearán estas instituciones con las metas globales establecidas en el punto 5.3.

A su vez, el personal de los organismos responsables requerirá ser oportunamente capacitado, asesorado y dotado de los implementos, materiales y equipo que requerirá para actuar.

5.5 Programación de las actividades

Habiendo establecido las etapas y las cantidades de beneficiarios que serán atendidos en cada etapa, y las cantidades de funcionarios públicos que deberán ser capacitados y asesorados, para cada etapa, se puede establecer una programación a nivel nacional, año por año, de las acciones de capacitación, asesoramiento y financiación. En el diagrama adjunto aparecen 84 actividades posibles. Será necesario que en cada país se haga una depuración para establecer si todas son necesarias y convenientes o si se elimina algunas.

Para cada actividad escogida, se deberá programar las etapas que corresponda en función de los beneficiarios que atenderá y la fase a la que corresponde. Para tal fin, se ha programado un juego de formatos en los cuales aparecen los datos descriptivos de la actividad y las casillas para anotar los datos de las etapas que comprenderá.

También aparecen casillas para anotar los recursos que necesitará disponer la entidad responsable para ejecutarla, el valor o costo de esos recursos y las fuentes previsibles para obtenerlos.

5.6 Ejercicio práctico en este curso

El ejercicio práctico en este curso consistirá en que cada grupo tomará a su cargo algunas actividades seleccionadas y llenará las fichas correspondientes, estimando el total de beneficiarios directos, los momentos en que serán atendidos (por etapas o fases) y los recursos que requerirá la actividad.

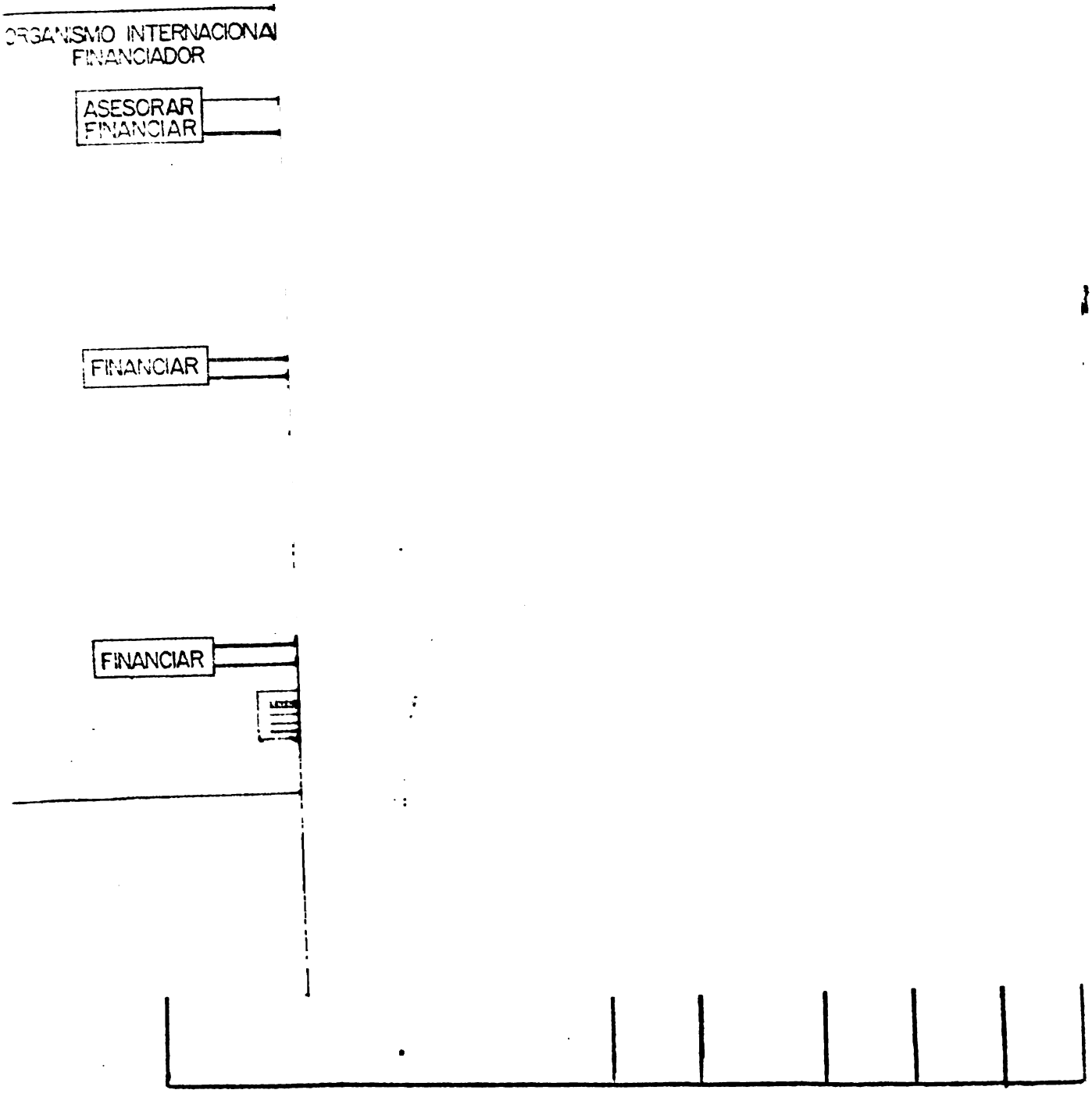
Posteriormente, un equipo de especialistas utilizará lo anotado por ustedes y lo completará con más información para confeccionar las fichas definitivas.

6. COSTOS

El costo del proyecto se establecerá consolidando los requerimientos de recursos que aparecen en cada ficha de actividad, de modo que se pueda establecer un calendario de requerimientos de materiales para cada lugar; un calendario de requerimientos financieros y un conjunto de totales por rubro y general.

También en base a las fichas por actividad se establecerá las fuentes institucionales que proveerán los recursos necesarios y se visualizará cuáles recursos no pueden ser aportados por los organismos nacionales y se necesita conseguirlos de fuentes externas.

Anexo N° 2


ORGANISMO INTERNACIONAL
FINANCIADOR
ASESORAR
FINANCIAR
FINANCIAR
FINANCIAR

Anexo N° 2

ACTIVIDAD N° 2

1. NATURALEZA:
2. TEMA:
3. RESPONSABLE:
4. ENTIDAD BENEFICIARIA:
5. BENEFICIARIOS DIRECTOS:
6. CANTIDAD TOTAL DE BENEFICIARIOS DIRECTOS:
7. PROPOSITO DE LA ACTIVIDAD

8. PROGRAMACION DE LA EJECUCION (ETAPAS O FASES)

N°	Fechas de ejecución	Beneficiarios	Cantidad	Lugar

9. RECURSOS NECESARIOS	Valor y Fuente				
					Total

A N E X O S

ANEXO 1

DOCUMENTO APORTADO POR EL INA A LA REUNION TECNICA SOBRE PEQUEÑOS PROYECTOS PARA EL DESARROLLO RURAL EN HONDURAS, REALIZADA EN EL MES DE NOVIEMBRE DE 1983

PROGRAMA DE PEQUEÑOS PROYECTOS

La Dirección Ejecutiva del Instituto Nacional Agrario (INA) preocupada por masificar la acción productiva y ampliar la cobertura de beneficiarios dentro del proceso de la Reforma Agraria, ha delineado una política dentro de la cual es pilar fundamental el desarrollo de Pequeños Proyectos.

Para establecer los lineamientos del Programa se constituyó un Equipo-Técnico, el cual configuró la estrategia, los objetivos y la conceptualización misma de lo que se entendería por Pequeños Proyectos.

El presente trabajo es el resultado de la conjugación de experiencias en la ejecución de proyectos de esta naturaleza, lo cual no significa que sea la expresión definitiva en esta materia.

El contenido de este documento involucra los siguientes temas:

1. Estrategia y definición de objetivos
2. Conceptualización de pequeños proyectos
3. Localización de las áreas geográficas para la ejecución del Programa de Pequeños Proyectos
4. Metodología para la elaboración y ejecución del Programa
5. Adecuación de la Estructura Organizacional de las instituciones relacionadas con la ejecución de Pequeños Proyectos, para lograr su coordinación efectiva.

I. DE LA ESTRATEGIA Y DEFINICION DE OBJETIVOS

1.1 DE LA ESTRATEGIA

A efecto de dinamizar el proceso de Reforma Agraria la actual administración del Instituto Nacional Agrario ha planteado dentro de su estrategia de mediano plazo, el desarrollo de un Programa de Pequeños Proyectos, orientado a resolver los problemas ingentes de los grupos campesinos marginados del sector reformado. En este contexto se tienen identificados más de 1,388 grupos en proceso de consolidación y que constituirán básicamente el mercado que atenderá prioritariamente el INA a través de este programa en Coordinación y Cooperación con las demás instituciones públicas, privadas y organizaciones campesinas involucradas en el desarrollo rural.

En este sentido el Programa de Pequeños Proyectos ha sido planteado de tal manera que responda a lo siguiente:

1) Orientar los pequeños proyectos prioritariamente a grupos marginados del sub sector de consolidación bajo un criterio altamente participativo.

2) Que los Pequeños Proyectos contribuyan a la estrategia global, formulada en el Plan Nacional de Desarrollo.

3) Dirigir prioritariamente los pequeños proyectos a satisfacer la necesidad alimentaria de los grupos seleccionados y a comercializar sus excedentes en los mercados locales.

4) Implementar Pequeños Proyectos en áreas geográficas con alta concentración de grupos campesinos, a efecto de optimizar los recursos del Estado, asimismo involucrar aquellas regiones con alta densidad demográfica.

5) Desarrollar proyectos productivos con grupos campesinos que tengan tierra legalmente adjudicada.

6) Efectuar pequeños proyectos con grupos que cuenten con los recursos para la producción de materias, a fin de impulsar la agroindustria y la artesanía.

7) Ejecutar pequeños proyectos que requieran poca intensidad en asistencia técnica y crediticia.

8) Orientar los pequeños proyectos a grupos que han sido migrados a zonas de mayor potencial, en aras de mejorar su calidad de vida.

1.2 DE LOS OBJETIVOS

En base a la estrategia planteada, los objetivos están orientados a contribuir a la consolidación del proceso de Reforma Agraria, a atenuar la migración del campo a la ciudad y a propiciar el desarrollo social, económico y cultural de la familia campesina.

A corto y mediano plazo se pretende alcanzar los siguientes logros:

Objetivos de Corto Plazo

1) Mejorar el sistema alimentario y nutricional de los campesinos.
2) Elevar el ingreso percápita familiar de los grupos campesinos.
3) Generar empleo incorporando además a los miembros económicamente activos del nucleo familiar.
4) Fomentar las formas de explotación colectiva entre los grupos beneficiarios de los pequeños proyectos.
5) Propiciar el empleo de tecnologías apropiadas.
6) Establecer canales adecuados de comercialización.
7) Dotar a los Pequeños Proyectos de la infraestructura básica necesaria para la producción, en coordinación con los programas exis-

tentes.

Objetivos a Mediano Plazo

1) Lograr la autogestión empresarial de los grupos campesinos.
2) Incorporar a la mujer y al joven rural al proceso de desarrollo productivo.
3) Efectuar el aprovechamiento óptimo y racional del recurso tierra de acuerdo a su vocación.
4) Propiciar el aprovechamiento de recursos locales, a efecto de generar la iniciativa y creatividad del campesino.
5) Fomentar las artesanías y la agroindustria a pequeña escala.
6) Promover e incrementar la diversificación de actividades agropecuarias y agroindustriales, especialmente aquellos rubros deficitarios en el país o con claras posibilidades de exportación.
7) Procurar que la experiencia lograda en el grupo campesino tenga efecto multiplicador.

II. CONCEPTUALIZACION DE PEQUEÑOS PROYECTOS

El Programa de Pequeños Proyectos debe estar orientado a dar respuesta a las necesidades de carácter productivo, social y de infraestructura de los grupos campesinos; procurando en primera instancia la solución del problema alimentario y la comercialización de sus excedentes. Asimismo deberán propender hacia una participación efectiva de los campesinos, de manera que se conviertan en gestores de su propio desarrollo, en tal sentido se han considerado los siguientes criterios técnicos que conceptúan lo que deben ser los Pequeños Proyectos:

1) Los Pequeños Proyectos deberán ser altamente generadores de ocupación permanente.

2) Los Pequeños Proyectos que se identifiquen en los grupos deberán contar con condiciones factibles para su ejecución.

3) El tamaño del proyecto debe considerar las verdaderas posibilidades del grupo y su interés en ejecutarlo.

4) El Proyecto debe ser de fácil manejo por el grupo y con alta participación de los mismos, a fin de minimizar los servicios institucionales.

5) El apoyo conceptual tanto en la identificación, como en la ejecución del proyecto debe ser efectivo y sin manipulación al grupo beneficiario.

6) Evitar la imposición de proyectos bajo ofrecimiento de asistencia técnica y crediticia.

7) Por su naturaleza el tamaño de los Pequeños Proyectos estará en función de:

Proyectos Agrícolas

- Bajo la metodología participativa y de la diversificación de la estructura productiva, el tamaño de los Pequeños Proyectos Agrícolas estará en función de un techo mínimo de inversión de L. 5,000 y un máximo de 15,000 Lempiras.

Proyectos Pecuarios

- El tamaño de los Pequeños Proyectos Pecuarios estará en función de

un máximo de inversión de L. 42,000, tomando en consideración que los grupos campesinos marginados no disponen de la infraestructura básica productiva.

Proyectos Sociales

- El financiamiento de los Pequeños Proyectos Sociales estará determinado por la capacidad de aportación del grupo campesino y de la comunidad.

III. LOCALIZACION DE LAS AREAS GEOGRAFICAS PARA LA EJECUCION DEL PROGRAMA DE PEQUEÑOS PROYECTOS

El Programa de Pequeños Proyectos tiene una cobertura a nivel nacional, no obstante para una primera fase se consideran como prioritarias algunas regiones que han sido seleccionadas en función de los factores críticos que se detallan a continuación.

1) Grupos campesinos marginados existentes en áreas de consolidación con acceso limitado a los servicios del Estado, fundamentalmente en lo que se refiere a la asistencia técnica y crediticia.

2) Areas con alta densidad de población rural del Sector Reformado.

3) Grupos de consolidación en áreas de desarrollo rural concentrado en donde el Estado ha efectuado fuertes inversiones en infraestructura sin los resultados productivos y sociales esperados.

C R I T E R I O S

REGIONES	1	2	3	4	5	TOTAL
1. Litoral Atlántico	1	1	4	4	5	15
2. Norte	1	5	3	2	4	15
3. Occidente	5	3	2	4	4	18
4. Centro Occidente	5	3	4	5	4	21
5. Oriente	3	2	2	4	4	15
6. Nor Oriente	3	1	4	5	4	15
7. Sur	5	5	4	4	5	23

TABLA DE 1 a 5	Sur	23
	Centro Occidente	21
	Occidente	18
	Resto del país	15

4) Areas en donde existen recursos naturales con potencial de desarrollo y que estén sub-aprovechados.

5) Areas en donde existan vías de comunicación y accesibilidad a los mercados.

Mediante el uso de una metodología por excepción y del análisis estadístico en función de los criterios de selección precedentes, se han definido como regiones prioritarias en su orden correlativo a las zonas siguientes:

1. Zona Sur; 2. Centro-Occidente; 3. Occidente y 4. Resto del país.

La Zona Sur comprende los Departamentos de Choluteca y Valle; Centro-Occidente Comayagua, La Paz e Intibucá; Occidente Copán, Santa Bárbara, Lempira y Ocotepeque y el resto del país que está conformado por el Litoral Atlántico, Norte, Oriente y Nor Oriente.

IV. METODOLOGIA A EMPLEAR PARA LA ELABORACION Y EJECUCION DEL PROGRAMA DE PEQUEÑOS PROYECTOS

4.1 Selección de Grupos Campesinos:

1) Consulta con las centrales campesinas
2) Contacto a nivel de grupo de base
3) Pre-Diagnóstico
4) Selección del grupo

4.2 Diagnóstico del Grupo

4.3 Identificación, selección, priorización de ideas de proyecto del grupo.

4.4 Formulación del documento de proyecto

4.5 Ejecución, Seguimiento y evaluación

METODOLOGIA

En relación al proceso metodológico de formulación y ejecución de los-Pequeños Proyectos se ha identificado una secuencia lógica de actividades, a efecto de garantizar el éxito del Programa.

Hemos estimado conveniente que como primer paso fundamental está la selección de los grupos campesinos beneficiarios, dando inicio este proceso con la consulta de las centrales campesinas a nivel regional, quienes darán en primera instancia el listado de aquellos grupos que éstos a su criterio consideren su incorporación a una primera fase. Seguidamente el equipo técnico que opere a nivel regional y sectorial hará un contacto previo con los grupos de base aprobado por la Central Campesina, a efecto de levantar un prediagnóstico de los grupos que servirá de base para la primera selección.

Una vez realizada la selección previa se procederá a elaborar el diagnóstico completo de los grupos, donde se analizará a fondo los factores que determinen su viabilidad de incorporación al proceso de desarrollo del Programa de Pequeños Proyectos.

Esto lógicamente no significa que los grupos que no fueron seleccionados en una primera instancia quedarán marginados de la acción del Programa, sino que los mismos mediante el reforzamiento institucional, en aquellas áreas donde se detectaron dificultades en el proceso del diagnóstico (organizativo, administrativo, legales, etc.), serán incorporadas en una segunda etapa dentro del corto plazo.

Calificado el grupo beneficiario, se procederá utilizando la técnica - participaciva a la identificación, selección y priorización de las ideas

del Proyecto. La técnica en referencia consiste en que el grupo participa activamente en la decisión técnica y política del proyecto a ejecutar, contándose asimismo con el apoyo conceptual del equipo técnico institucional.

Como último paso de la metodología técnica, se efectúa la formulación del proyecto para su posterior puesta en marcha, seguimiento y evaluación respectiva.

V. MARCO INSTITUCIONAL

La estructura organizativa de las instituciones involucradas en el desarrollo rural, deberán orientarse adecuadamente a la filosofía, alcance y naturaleza del Programa de Pequeños Proyectos, en tal sentido es necesario considerar como relevantes factores que inciden directa e indirectamente en el éxito de los proyectos como son los siguientes:

5.1 Financiamiento

El Programa de Pequeños Proyecto deberá contar con fuentes seguras de financiamiento provenientes de organizaciones nacionales e internacionales, estos recursos deberán canalizarse a los usuarios a través de mecanismos que aseguren la oportunidad del crédito, bajo tasas de interés, plazos apropiados, garantías sobre la producción.

El financiamiento deberá apoyar la diversificación agrícola, artesanal e infraestructura social; para ampliar los beneficios del Programa de Pequeños Proyectos, se hace necesario la readecuación de la deuda a un número de grupos campesinos del Sector Reformado.

5.2 Asistencia Técnica

La Asistencia técnica deberá tener un carácter formativo mediante la transmisión de información clara, objetiva y de fácil asimila-

ción, de manera que permita la retroalimentación de experiencias entre el técnico y el campesino.

En todo caso deberá ser oportuna procurando al mismo tiempo la máxima cobertura, debiéndose enmarcar bajo una planeación y controles evaluativos previamente establecidos.

5.3 Comercialización

La comercialización de productos agropecuarios es actualmente un importante obstáculo que limita el desarrollo de las actividades productivas de agro, especialmente a los grupos campesinos del - Sector Reformado, esto se debe en parte, a la fijación de normas, y estandares de calidad que no están en concordancia con el nivel de tecnología de producción utilizada. Asimismo la carencia de infraestructura física para el almacenamiento a nivel de grupos, la deficiente organización para la comercialización que permita obtener ventajas en la venta de sus productos a fin de reducir los efectos negativos de la intermediación y la falta de información - oportuna en cuanto a mercados (tipos, productos, compradores, precios, condiciones de entrega, etc.).

5.4 Formación de Recursos Humanos

El Programa de Pequeños Proyectos requiere la formación de técnicos y paratécnicos campesinos que respondan a la naturaleza y características de la realidad nacional, procurando una capacitación técnica y selectiva en servicio contínua e integral, mediante la aplicación de metodologías apropiadas, delimitando áreas de acción y contenidos por institución, evitando la multiplicación de esfuerzos y lograr de esta manera el desarrollo autosostenido de los grupos campesinos.

5.5 Investigación

La investigación deberá clasificarse y orientarse de manera que responda a las necesidades reales del usuario, adecuando los resultados sin perjuicio de los valores socioculturales de los grupos campesinos deberá ampliarse las actividades de investigación hacia el uso apropiado de agroquímicos, tecnología, sistema de precios, mercados y otras actividades productivas, etc. Para fortalecer los niveles de investigación es imprescindible crear un sistema de informática del sector agrícola.

5.6 Leyes y Reglamentos

Es necesario para el fortalecimiento del Programa de Pequeños Proyectos la creación de mecanismos que integren y compatibilicen las leyes y reglamentos vigentes; así como la estructuración legal y normativa para la explotación del sector agrícola mediante la formulación de nuevas leyes y reglamentos que propicien el uso racional de los recursos tales, como: tierra, agua, insumos, mecanización. etc.

5.7 Infraestructura Social y Productiva

Establecer y demandar los servicios de apoyo en cuanto a infraestructura vial, productiva (sistema de riego, drenaje, bordos y silos) y social (vivienda, adecuación, salud, etc.) en las regiones donde se desarrollan Pequeños Proyectos, con la participación de las instituciones estatales y de cooperación de organismos privados sin fines de lucro.

5.8 Estructura Organizacional Operativa

Para viabilizar la ejecución del Programa de Pequeños Proyectos, el INA presenta la siguiente estructura organizativa por funciones.

5.8.1 A nivel central, que tendría como funciones:

- Lineamientos de Política
- Aspectos Normativos
- Planificación, Dirección y Control

5.8.2 Unidades Ejecutoras Regionales, tendrá las siguientes funciones:

Intrainstitucional

- Crédito
- Asist. Técnica

Coordinación

- Capacitación
- Crédito

Interinstitucional:

- Asist. Técnica
- Capacitación
- Inf. Social y Productiva
- CAR

Relaciones de carácter consultivo:

- Centrales Campesinas

Planificación, Ejecución, Evaluación y Control del Programa

5.8.3 Unidades Ejecutoras Sectoriales

- Planificación y Ejecución Participativa de Pequeños Proyectos
- Capacitación en Servicio (Apoyo Conceptual)
- Control y Seguimiento del Proyecto

VI. DECISION POLITICA Y APOYO PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE PEQUEÑOS PROYECTOS

Es necesario orientar las acciones y los recursos financieros del Estado con fines agraristas de manera que se establezca el Programa Nacional de Pequeños Proyectos como una prioridad dentro del Plan Nacional de Desarrollo.

NOMBRE DE LOS PARTICIPANTES QUE ASISTIERON AL CURSO SOBRE PREPARACION, EJECUCION Y EVALUACION DE PEQUEÑOS PROYECTOS,PATROCINADO POR EL INA, IICA Y EL PRACA, REALIZADO EN TEGUCIGALPA, D.C., DEL 23 AL 27 DE ABRIL DE 1984

No.	NOMBRE	PROFESION	CARGO QUE DESEMPEÑA
1	Ana Ruth Zúniga	Lic. en Economía	Jefe División Capacitación
2	Wilfredo Cerna G.	Maestro Educ. Media	Asist. Inv. y Eval. Div. Capacitación
3	Leonel Rivera Ch.	Maestro Educ. Media	Jefe Depto. Capacitación
4	Yamileth Mejía	Lic. en Economía	Jefe Coord. de Proyectos
5	Manuel A. Valdivieso	Lic. en Economía	Asist. Coord. de Proyectos
6	Manuel Martínez	Lic. en Economía	Planificador
7	Guillermo Carías M.	Espec. Recursos Humanos	Secret. Téc. de COFOCACH
8	Luis A. Velásquez	Trabajador Social	Asesor Div. de Capacit.
9	Marco Tulio Cañas	Perito Mercantil y C.P.	Coord. Proyecto FORGE
10	Juan de Dios Reyes	Ing. Agrónomo	Asesor Agrícola en Coord. Proyectos
11	Dora de Barralaga	Maestra Educ. Primaria	Coord. Nac. Progr. Incorp. Mujer Campesina

No.	NOMBRE	PROFESION	CARGO QUE DESEMPEÑA
12	Gilberto Rosales	Perito Mercantil y C.P.	Supervisor Nac. PROCCARA
13	Juan Miguel Morales	Perito Mercantil y C.P.	Supervisor Nac. Capacitación
14	Libia Méndez de Díaz	Lic. en Economía	Jefe Sección Adm. Div. Capacitación
15	Nora Hernández P.	Lic. Adm. Pública	Coord. Nac. Inv. y Evaluac.
16	José Abraham Díaz	Maestro Educ. Primaria	Supervisor Nac. División Cap.
17	Wilfredo Torres	Lic. Trab. Social	Jefe Sección Técnico-Organizativo
18	Servio T. Baudales	Ing. Agrónomo	Técnico Planificador
19	Manuel R. Canegas	Lic. en Economía	Asist. Unidad Invest y Evaluación
20	Roberto Cáceres	Lic. Ciencias Sociales	Jefe Depto. Promoción Campesina
21	Carolina M. de Gross	Perito Mercantil y C.P.	Coordinadora Nac. Progr. Alimentarios
22	Saúl Flores O.	Trabajador Social	Jefe Sistema de Produc. y Capacitación

No.	NOMBRE	PROFESION	CARGO QUE DESEMPEÑA
23	Rubén Iván Díaz	Ingeniero Agrónomo	Jefe Sección Técnico-Productivo
24	Erlys Ondina Borjas	Lic. Admón. Empresas	Coord. Regional Proyecto INA-FAO
25	Gavin Mc. Gillivray	Lic. Economía Agrícola	Asesor del INA
26	Tranquilino Vargas E.	Maestro Educ. Primaria	Jefe Depto. Técnico Operativo
27	Wilfredo Centeno A.	Maestro Educ. Primaria	Sup. Reg. Promoción
28	Oscar Reniery Díaz	Br. en Ciencias y Letras	Sup. Reg. Promoción
29	Senén Martínez Z.	Perito Mercantil y C.P.	Sup. Reg. Promoción
30	Francisco Fúnez A.	Maestro Educ. Primaria	Sup. Reg. Promoción
31	Salomón Dubón N.	Maestro Educ. Primaria	Jefe Sección Promoción
32	Jorge A. Cerna	Maestro Educ. Primaria	Sup. Reg. Promoción
33	Jorge Cerrato Pavón	Maestro Educ. Primaria	Supervisor Sectorial
34	Ramón Díaz O.	Trabajador Social	Jefe Sec. Técnico-Administ.
35	José Catalicio Andino	Perito Mercantil y C.P.	Sup. Reg. Promoción
36	Marco Antonio Aguero	Lic. en Economía	Asesor Financiero