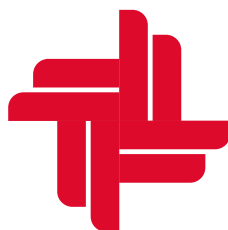


A photograph showing two farmers in a field. One farmer, wearing a light green shirt and a straw hat, is holding a bunch of harvested carrots. Another farmer is partially visible on the right. The field is filled with green carrot plants, and a wooden fence runs across the background. The sky is clear and blue.

Informe de resultados 2016 a abril 2017

- Balance de los Principales Resultados
- Sobre las Recomendaciones del Comité Técnico
- Principales Dificultades
- Lineamientos de la Planificación para 2017



Inclusión en la agricultura y los territorios rurales.

Mayo 2017



Informe de resultados 2016 a abril 2017

Lineamientos de la Planificación para 2017

Créditos

Byron Miranda	Coordinador del Comité Técnico del PI Inclusión
João Torrens	Líder del PI Inclusión
Mario Alexander Moreno	Coordinador del Componente de Políticas Públicas y Marcos Institucionales
François Boucher	Coordinador del Componente de Dinamización Económica Incluyente
Johana Rodríguez	Coordinadora del Componente de Empoderamiento de los Actores
Mario Samper	Coordinador del Componente de Gestión de Conocimiento y Fortalecimiento de Capacidades



1. Balance de los Principales Resultados

1.1. Consideraciones preliminares

La continuidad de la tendencia de crecimiento de las desigualdades sociales y las formas de exclusión, particularmente en los espacios rurales de los países de América Latina y del Caribe, exige por parte de los organismos de cooperación internacional una comprensión multidimensional y actualizada a respecto de la complejidad de estos procesos, para que se pueda coadyuvar en el diseño y ejecución de políticas públicas de desarrollo territorial incluyente. La implementación de proyectos innovadores de cooperación técnica que busquen enfrentar, desde una visión integrada, la diversidad de estos procesos se constituye en una oportunidad clave para los organismos internacionales que quieran desafiarse a cooperar en esta área temática, en apoyo a la institucionalidad pública de los países.

La incorporación y priorización del Tema Estratégico de Inclusión en la agenda institucional del IICA, a partir de 2014, y la decisión de implementar el Proyecto Insignia Inclusión en la Agricultura y los Territorios Rurales, como uno de los principales instrumentos del nuevo modelo de la cooperación técnica, representan un importante cambio en la cultura interna del Instituto. Esto implica direccionar parte de sus acciones para desarrollar servicios de cooperación técnica en un tema de poca tradición institucional y, por ende, con experiencias acumuladas y capacidades técnicas relativamente limitadas para atender la complejidad de estas demandas, aunque la inclusión ha sido un principio importante en los abordajes del desarrollo territorial que han venido impulsándose. Además, cooperar en este campo temático requiere de aproximaciones, relacionamientos y alianzas con socios que tradicionalmente no hacen parte de las instituciones con las cuáles el IICA trabaja de manera prioritaria, como los órganos vinculados a los derechos de las mujeres, juventudes y poblaciones indígenas y afrodescendientes.





“La heterogeneidad de los contextos nacionales y territoriales ofrece una oportunidad para trabajar en una diversidad de países, considerando sus problemáticas y oportunidades, potencialidades y limitaciones, marcos institucionales, actores e intereses, y desafíos”



El Plan de Mediano Plazo 2014-2018 del IICA reconoce la necesidad de responder a la diversidad de las formas de exclusión en las áreas rurales de la América Latina y el Caribe y busca contribuir con Países Miembros para impulsar iniciativas favorables a la dinamización de procesos de desarrollo territorial incluyente. Esto revela la disposición institucional de posicionarse estratégicamente como un organismo internacional de cooperación alrededor de la agenda política de inclusión, buscando apoyar a los países para desarrollar políticas e iniciativas que atiendan a demandas de las poblaciones rurales que viven en condiciones de vulnerabilidad, exclusión y pobreza.

La heterogeneidad de los contextos nacionales y territoriales ofrece una oportunidad para trabajar en una diversidad de países, considerando sus problemáticas y oportunidades, potencialidades y limitaciones, marcos institucionales, actores e intereses, y desafíos. Sin embargo, los procesos de cooperación técnica del IICA dependen también de las diferenciadas capacidades institucionales de las contrapartes y del propio Instituto, y de las interrelaciones entre estos actores, para responder de forma adecuada a estas situaciones, buscando articular las acciones de los componentes para generar mayores sinergias e impactos sostenibles, en el mediano y largo plazo.

La decisión institucional de enfocar esfuerzos y recursos técnicos y financieros propios del IICA en la temática de la inclusión en la agricultura y los territorios rurales, y de construir nuevos relacionamientos y alianzas en torno a ella, ha facilitado ya el ser considerados e invitados a participar en convocatorias de subvenciones hemisféricas y regionales para implementar iniciativas relacionadas con el desarrollo territorial incluyente o con la inclusión de grupos históricamente excluidos o que están siendo excluidos actualmente del acceso a oportunidades en los territorios rurales. Esto, a su vez, permitirá ampliar nuestras acciones de cooperación técnica en este campo y forjar nuevas relaciones colaborativas.

1.2. Balance de los Resultados logrados de 2016 a abril de 2017

El balance general de los resultados logrados por el PI Inclusión, en 2016, es positivo, pues en la gran mayoría de los países se ha podido cumplir con los principales objetivos planteados. Hemos podido ampliar, profundizar y cualificar los servicios de cooperación para los diferentes actores involucrados en la implementación del proyecto [autoridades y técnicos de las instituciones gubernamentales, representantes de organizaciones económicas y sociales, líderes y miembros de comunidades rurales y grupos informales de la agricultura familiar, representantes de los espacios de articulación y diálogo interinstitucional, académicos, etc.], tanto a nivel nacional como territorial.

Este trabajo se ha concentrado en la dimensión del fortalecimiento de las capacidades institucionales y técnicas para que dichos actores mejoren las condiciones de ejecución de los procesos apoyados. En este sentido, se ha buscado fortalecer las capacidades en cuatro áreas temáticas estratégicas:



- **marcos institucionales y políticas públicas de desarrollo territorial rural incluyente;**
- **activación y dinamización de emprendimientos económicos incluyentes;**
- **organización, empoderamiento y protagonismo de los actores territoriales;**
- **sistematización de las experiencias y aprendizajes.**

Para ello, hemos apoyado a actores ubicados en diferentes escalas de actuación: comunitaria, municipal, territorial, departamental/estadual/provincial/regional, nacional e, incluso, regional.

En el ámbito de las acciones relacionadas con el fortalecimiento de las capacidades para la construcción de marcos institucionales y políticas públicas de desarrollo territorial rural incluyente, es preciso diferenciar las acciones de cooperación en los planos regional, nacional y territorial.

En el plano regional, el principal avance, en términos del marco institucional, está el apoyo técnico para la elaboración del Plan Regional de Apoyo a la Juventud, que será sometido a aprobación de las autoridades del Sistema de Integración Centroamericano (SICA). Este documento es fruto del trabajo de construcción y fortalecimiento de las redes nacionales de juventud rural desarrollado en el ámbito de la ECADERT, con la asesoría del IICA. En la región andina, hemos dado una contribución específica para la rearticulación del Grupo de Diálogo Andino (GDA), espacio interinstitucional coordinado por el RIMISP, que reúne representantes de instituciones gubernamentales y organizaciones sociales y de la agricultura familiar de Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Para el próximo período de activación del GDA, los participantes de este espacio de diálogo decidieron focalizar las acciones en la socialización de experiencias de comercialización incluyente y en la formulación de propuestas de estrategias y políticas para fortalecer los mecanismos de comercialización de la agricultura familiar en la región andina.

Una acción de carácter interregional, organizada en conjunto con el PI Agricultura Familiar, fue el 1er Intercambio de Innovaciones en Políticas Públicas de Desarrollo Rural vinculadas a la Agricultura Familiar en la América Latina, realizado en el territorio Oeste de Santa Catarina, ubicado en la región Sur de Brasil. Esta actividad tuvo por objetivo propiciar procesos de inter-aprendizaje e intercambio de conocimientos sobre la aplicación de políticas públicas dirigidas al desarrollo rural y de la agricultura familiar, a partir de prácticas innovadoras en territorios seleccionados, con foco en procesos incluyentes. Hemos reunido a 74 participantes de diferentes



instituciones gubernamentales y organizaciones de la agricultura familiar provenientes de siete países latinoamericanos (México, Guatemala, Honduras, Colombia, Ecuador, Perú y Paraguay) y de siete estados de Brasil (Santa Catarina y seis estados de la región Nordeste – Maranhão, Piauí, Ceará, Paraíba, Sergipe y Bahia).

En términos nacionales, la participación de los equipos del PI Inclusión ha contribuido al fortalecimiento de las capacidades de las instituciones y organizaciones económicas y sociales, buscando cualificar las condiciones de incidencia de estos actores en el diseño, revisión e implementación de políticas públicas de inclusión. Esta acción se puede verificar, particularmente, en los siguientes países:

- (i) Costa Rica: Plan Nacional de DRT 2017-2022 ¹ y la propuesta de Seguimiento y Evaluación para el Modelo de Gestión de la Política de Estado para el DRT – construida en base a la sistematización realizada sobre el proceso de organización y funcionamiento del Consejo Regional de Desarrollo de la Provincia de Limón y de sus relaciones con los niveles superiores e inferiores;
- (ii) Guatemala: propuesta de Lineamientos Estratégicos para el Fortalecimiento de la Agricultura Familiar y la Inclusión;
- (iii) Honduras: borrador avanzado de la Política de Desarrollo Rural Territorial;
- (iv) Guyana: propuesta de política para el desarrollo de negocios para jóvenes rurales;
- (v) Surinam: formulación de política de desarrollo rural y estrategias para las comunidades indígenas, y revisión del marco institucional para viabilizar mecanismos de colaboración horizontal y vertical entre las instituciones proveedoras de servicios rurales y las organizaciones y líderes comunitarios de la agricultura familiar.

Otro nivel de incidencia en la dimensión de las políticas públicas puede ser verificado en Brasil, con la elaboración del libro “O legado das políticas públicas de desenvolvimento rural para a inclusão sócio produtiva no Brasil” (en fase de edición), y en Colombia, con la finalización del documento de diagnóstico “Políticas Macroeconómicas e Inclusión Social y Productiva – identificación de instrumentos de política económica eficientes para la Inclusión Social y Productiva”.

La existencia de espacios interinstitucionales e intersectoriales de diálogo y formulación de propuestas de políticas públicas (tales como el Comité Técnico Interinstitucional, en Costa Rica; el grupo de trabajo nombrado por la Comisión Nacional de la ECADERT, en Honduras; la Mesa Nacional de Inclusión Social y Productiva, en Colombia; el Grupo de Diálogo Rural, en Ecuador; la Red para la Gestión Territorial de Desarrollo Rural Sustentable, en México), que cuentan con la participación del IICA, amplía las oportunidades de incidencia política en las esferas de toma de decisión gubernamental. Sin embargo, esta situación solo se concreta si, de un lado, el grupo de participantes tiene la capacidad de presentar recomendaciones innovadoras de cambio en las políticas existentes o mismo de nuevas propuestas y, de otro, reúne fuerzas políticas representativas para abrir canales de diálogo e influenciar en

¹ La versión final del Plan Nacional de DRT incorpora partes significativas del análisis y de los aportes propositivos para la priorización territorial, presentados por un estudio desarrollado en el ámbito de PI Inclusión, atendiendo a una demanda estratégica del INDER.



las decisiones políticas. Así, la consolidación de estos espacios de diálogo pasa por la capacidad de movilización de una diversidad de actores y por la calidad de las proposiciones que se formulen en estos colectivos. La realización de conversatorios, talleres y foros de discusión temática, intercambios de experiencias sobre las políticas públicas, eventos para presentación de documentos y sistematizaciones, y reuniones para la formulación de propuestas estratégicas que atiendan a las demandas y dinámicas internas de cada una de estas plataformas de diálogo ha sido el medio encontrado para estimular la elaboración de insumos técnicos y la proposición de nuevos instrumentos de política pública. Aunque positivo, resulta insuficiente para incidir efectivamente en la formulación de políticas nacionales o subnacionales (estaduales o provinciales), como sería necesario hacer en países federales de grandes dimensiones, en los cuales la capacidad actual de incidencia a nivel central es limitada, y como podría ser factible en los departamentos o provincias con relativa autonomía en países andinos.

Para complementar las contribuciones desarrolladas en estos espacios, en Guatemala y Honduras, el IICA, por medio de los PI Inclusión y Agricultura Familiar, ha apoyado la organización y ejecución de dos diplomados en temas relacionados a las políticas públicas de desarrollo y gestión social de los territorios rurales y de fortalecimiento de la agricultura familiar. Estos diplomados tienen por objetivo fortalecer las capacidades técnicas a partir de la discusión de conocimientos conceptuales, metodológicos y de experiencias prácticas, atendiendo a las necesidades de formación de 180 técnicos responsables en cada país por la implementación de estas políticas.

En el plano subnacional, el avance más significativo se ha observado en Ecuador, con la elaboración participativa de los Lineamientos Estratégicos para la Inclusión Productiva y Social de Esmeraldas – instrumento de programación y gestión para la dinamización del territorio, aprobado por el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas. Además, en el estado de Chiapas, en México, las instituciones contraparte del proyecto elaboraron la propuesta de un Programa Regional de Ecoturismo Comunitario, como un instrumento para facilitar la articulación de las cadenas productivas de la agricultura familiar y la inclusión de los sectores excluidos del territorio. El objetivo de la propuesta es organizar e incentivar esta actividad económica en la región de la Selva Lacandona –un área de casi un millón de hectáreas que presenta una gran diversidad de ecosistemas y recursos naturales y socioculturales.

En el departamento de Izabal, el equipo del proyecto en Guatemala ha apoyado la formulación de la propuesta de Política Municipal de la Mujer de El Estor y ha diseñado un plan de fortalecimiento institucional para la Mancomunidad de Municipios para el Desarrollo Integral de la Zona del Polochic (MANPOLIZA). En Colombia, la cooperación del PI Inclusión ha resultado en el diseño de una Agencia de Desarrollo Económico Rural, como un instrumento dinamizador de las actividades rurales no agropecuarias del municipio de La Montañita, en el Departamento de Caquetá. En México, el proyecto ha apoyado la elaboración del 1er Informe del Gobierno Municipal, elaborado por el Comité para la Planeación del Desarrollo Municipal de Maravilla Tenejapa (COPLADEM), documento discutido y validado por representantes de las comunidades ejidales locales. Este tipo de práctica busca fortalecer los canales de comunicación y procesos más transparentes e incluyentes en la gestión de las políticas públicas en el municipio.

Además de los aportes para la elaboración de políticas de inclusión en los niveles subnacionales, el proyecto ha incentivado la creación y fortalecimiento de las capacidades de instancias de articulación de los actores en las escalas territorial y local ¹, tales como los Grupos de Acción Territorial, los Consejos Territoriales de Desarrollo Rural, los Colegiados Territoriales, los Núcleos de Gestión Territorial, las Mancomunidades,

² Desde una perspectiva propiamente territorial, el proyecto ha desarrollado acciones en Guatemala, Honduras, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador y Brasil, siendo que, en los casos de México y Colombia, la base espacial del trabajo se concentra en un enfoque local, aunque las acciones no se restringen al ámbito municipal. En Guyana y Surinam, debido a las características particulares de estos países, las actividades del proyecto se realizan con base en la articulación de las redes nacionales de mujeres y jóvenes rurales.

³ Es importante destacar también que, en Guatemala, Honduras y Costa Rica, siguiendo el ejemplo de la Red de Colegiados Territoriales de Brasil, los actores involucrados en este trabajo de organización de las instancias territoriales han avanzado para la construcción de una plataforma de articulación de estos espacios, creando redes nacionales, lo que facilita el intercambio de experiencias, la identificación de buenas prácticas y lecciones comunes, y también sus capacidades de incidencia para una conducción más eficiente de las políticas territoriales.



Las acciones desarrolladas en los territorios se han complementado con un conjunto entrelazado de actividades concurrentes, donde una acción de empoderamiento de los grupos sociales priorizados favorece su mejor organización económica y sus capacidades de construcción de alternativas económicas, así como la articulación de los actores vinculados a una determinada actividad económica puede desencadenar la elaboración de una propuesta de política que mejore la calidad de los servicios públicos en esta área. En este sentido, se verifica una dificultad de separar claramente algunas actividades del componente de dinamización económica incluyente de otras implementadas por el componente de empoderamiento o de políticas públicas, pues son acciones concurrentes, que se encuentran muy imbricadas y que se realimentan entre sí.

En el caso específico de las acciones del área de dinamización económica con enfoque de inclusión, los principales pasos desarrollados desde los inicios de 2016 se han concentrado en la identificación y caracterización de los grupos sociales excluidos, para comprender sus demandas en términos de fortalecimiento de las capacidades organizativas de estos actores locales priorizados. Además, ese trabajo ha permitido identificar oportunidades y condiciones favorables para la construcción de emprendimientos e iniciativas rurales que atiendan a necesidades económicas de los grupos seleccionados por la coordinación del proyecto en cada país. Esta caracterización ha aportado elementos para la elaboración participativa de:

- (i) diagnósticos económicos de los territorios rurales, que representan insumos para la formulación o la revisión y cualificación de los planes territoriales de desarrollo, como en los casos de México, Guatemala, Honduras, Costa Rica y Ecuador;
- (ii) modelos y planes de negocio en diferentes actividades agrícolas y no agrícolas para grupos sociales de la agricultura familiar (mujeres, jóvenes, poblaciones indígenas y afrodescendientes, artesanos, productores en condiciones de vulnerabilidad).

Estos proyectos económicos, en general, se encuentran en una etapa de negociación y gestión de recursos financieros con instituciones gubernamentales para impulsar la implementación de cada iniciativa.

El trabajo de cooperación para el fortalecimiento de las capacidades de los actores económicos ha enfatizado dos dimensiones básicas: (i) la organizativa y asociativa, y (ii) el mejoramiento de los procesos de producción, agroindustrialización y comercialización de los productos o de prestación de servicios. En términos del fortalecimiento organizativo, las acciones del proyecto han promovido la conformación de grupos, asociaciones, cooperativas, foros y redes, así como el desarrollo de





planes de mejora de los procesos organizativos. Por medio de talleres e intercambios de experiencias de buenas prácticas organizacionales, estas diferentes formas de organización lograron, con la cooperación técnica del PI Inclusión, posicionarse mejor para actuar en el escenario de las economías locales y territoriales:

(i) la gestión de recursos financieros para capitalizar la Red de Cajas de Ahorro y Préstamos SERFUENTE y ampliar el acceso de créditos a mujeres agricultoras de Maravilla Tenejapa (MX);

(ii) la formación de un consorcio de empresas y organizaciones sociales en la región de la Selva Lacandona (México) y la formación de la Asociación Pueblos de Ensueño del Territorio de Yeguaré (Honduras) buscan fortalecer las actividades económicas relacionadas a las rutas de ecoturismo y, al mismo tiempo, posicionar la actividad turística en la agenda del desarrollo de estas regiones;

(iii) las articulaciones entre grupos sociales rurales y la red Alianza para Emprendimientos e Innovación, un consorcio de instituciones gubernamentales, empresas del sector privado y academia interesado en contribuir con recursos financieros y asistencia técnica al ciclo de iniciativas productivas aprobadas por el Programa Re-Emprendedurismos Territoriales del gobierno provincial de Esmeraldas para promover la reactivación económica de la provincia (Ecuador); y

(iv) el fortalecimiento de capacidades organizativas (en temas de liderazgo, organización, planificación, gestión financiera y gobernanza) para asociaciones, cooperativas y redes de la agricultura familiar, con énfasis en mujeres y juventud, en México, Guatemala, Honduras, Costa Rica, Colombia, Guyana y Surinam, son ejemplos concretos de los tipos de servicios brindados por el proyecto en los países.

De otro lado, las acciones del proyecto buscan también introducir innovaciones en los procesos de producción, procesamiento, transformación agroindustrial, financiamiento, asistencia técnica, embalaje, etiquetaje y comercialización para que los productos mejoren los estándares de calidad y atiendan las exigencias de la seguridad alimentaria con una mayor diversidad de alimentos. En el caso específico de Surinam, por ejemplo, existe toda una estrategia para cambiar los sistemas de producción basados en una agricultura itinerante de roza y quema por la adopción de tecnologías de manejo de los suelos que favorezcan la introducción de sistemas de producción permanentes y sostenibles, incluso con el estímulo a la producción orgánica.

En Costa Rica, una de las asociaciones de mujeres apoyadas por el proyecto provee plantas medicinales a una empresa de productos cosméticos. La participación de grupos seleccionados en ferias, exposiciones y eventos de exhibición comercial de los productos (como la Feria de Productos y Servicios Sostenibles de la Selva Lacandona, la Exposición y Feria del Día Mundial de la Alimentación, en Guyana, o la Feria de Emprendedoras Rurales de Esmeraldas), así como en intercambios de experiencia al interior del propio país (entre productores de cacao y de café de Maravilla Tenejapa o entre productores hortícolas en Guatemala) o con otros países (entre productores de Sacha Inchi de Colombia con organizaciones de Perú) representan oportunidades para que estos actores fortalezcan sus potencialidades y capacidades, y mejoren la organización de sus emprendimientos.

Para facilitar la implementación de estas iniciativas, el trabajo en México, Guatemala, Honduras y Ecuador llevó a la conformación de plataformas de servicios de apoyo a la agricultura familiar y las comunidades rurales. Se trata de un espacio interinstitucional que involucra diversas instituciones gubernamentales, a diferentes escalas, agencias de desarrollo, organizaciones sociales, empresas privadas, etc., con el objetivo de brindar una oferta de servicios públicos y privados que apoye la ejecución técnica y financiera de los emprendimientos aprobados por la instancia de articulación de los actores del territorio.

Finalmente, se ha realizado, en alianza con el Centro de Cooperación Regional para la Educación de Adultos en América Latina y El Caribe (CREFAL), el Diplomado de Dinamización Económica de los Territorios Rurales con enfoque de Sistemas Agroalimentarios Localizados, que contó con 30 participantes de cinco países y una duración de 16 semanas.

Además del apoyo a los grupos sociales excluidos priorizados en los territorios, con el objetivo de fortalecer sus capacidades para organizar mejor las acciones de incidencia en los procesos de implementación de iniciativas productivas o económicas y de activación de las economías locales, el proyecto ha enfatizado la realización de acciones metodológicas destinadas a fortalecer las condiciones de empoderamiento de estos actores. En base a un trabajo previo de identificación de las necesidades de estos grupos, se ha elaborado un conjunto articulado de materiales didácticos sobre el tema del empoderamiento individual, organizativo y comunitario, con contenidos conceptuales ajustados a la realidad de estos segmentos de la población, en particular a las mujeres y jóvenes rurales. Temas relacionados con liderazgo, autoestima, trabajo en equipo, relaciones humanas y



redes sociales, proyectos de vida, organización y gestión colectiva, resolución de conflictos, asociatividad, formación de redes, acciones afirmativas, emprendedurismo y negocios, el rol protagónico de la juventud en el desarrollo territorial rural y en la gestión social, participación ciudadana en la construcción de políticas públicas, entre otros aspectos, forman parte de los contenidos básicos identificados para desarrollar las actividades de formación de los grupos.

Para formular estos materiales, el trabajo de este componente del PI Inclusión se ha apoyado en las elaboraciones desarrolladas por la propia coordinadora de esta área de actuación, en el proyecto “Desarrollo de las capacidades institucionales sobre enfoques, estrategias y metodología participativas para la inclusión óptima de los jóvenes en la agricultura y los territorios rurales de Costa Rica, Honduras, República Dominicana y Brasil”, financiado con recursos del Fondo de Cooperación Técnica del IICA. Así, los materiales formulados en este instrumento de cooperación no solo han sido utilizados como aportes metodológicos al PI Inclusión, sino que también han sido validados en algunos territorios para que sean difundidos, aplicados e incorporados en otros territorios del país.

La identificación de las demandas de empoderamiento de los grupos ha permitido también la elaboración de planes de acción e intercambios de experiencias y buenas prácticas de inclusión para incentivar una participación incluyente de estos grupos en los procesos de discusión e implementación de las iniciativas territoriales. Así, la definición de un plan de acciones afirmativas para los grupos, organizaciones o redes en México, Guatemala, Honduras, Costa Rica, Colombia, Ecuador, Surinam y Brasil ha contribuido a posicionar mejor a estos actores en el campo político del territorio. Las acciones afirmativas son aquí entendidas como una herramienta para apoyar los procesos de inclusión social, económica y ciudadana de los grupos excluidos involucrados en la dinámica del proyecto.

“La finalidad principal es que tengan condiciones de mayor autonomía para definir sus propios rumbos y, al mismo tiempo, para que actúen de forma más propositiva en las instancias de articulación de los actores responsables por la gestión territorial.”

De forma complementaria a estas acciones, el proyecto ha buscado fortalecer las capacidades organizacionales de estos grupos, asociaciones, cooperativas y redes, dándoles un seguimiento técnico al trabajo organizativo desarrollado por estos diferentes actores. La finalidad principal es que tengan condiciones de mayor autonomía para definir sus propios rumbos y, al mismo tiempo, para que actúen de forma más propositiva en las instancias de articulación de los actores responsables por la gestión territorial.

Por otra parte, es importante resaltar que el trabajo de organización y revitalización de estos grupos apoyados por el proyecto ha posibilitado la integración de acciones con otras instituciones gubernamentales, como, por ejemplo, en el caso de México, con la creación del Centro Poder Joven, en Maravilla Tenejapa, con el apoyo del Instituto Mexicano de la Juventud y del ayuntamiento municipal, o, en el caso de Honduras, con la realización de la Asamblea Nacional de Jóvenes y la creación de la Red Interinstitucional de Apoyo a la Juventud Rural, donde se contó con el decisivo protagonismo de la SAG, Instituto de Juventud y PRONADERS. Otro aspecto importante se refiere al apoyo técnico brindado por el IICA para la formulación de documentos propositivos para lineamientos de políticas públicas de inclusión para jóvenes y para mujeres, en Guatemala, y para el diseño de un Fondo Concursable para Proyectos Juveniles, en Costa Rica (en fase de discusión con el INDER).

Por último, pero no menos importante, es preciso destacar las acciones desarrolladas en el ámbito del componente de gestión de conocimiento y fortalecimiento de capacidades. Estas acciones se han concentrado en diferentes áreas de actuación, siendo unas de responsabilidad de los países y otras de carácter multinacio-

nal. Las áreas fundamentales son:

- (i) la sistematización de las experiencias nacionales y, principalmente, territoriales de desarrollo territorial incluyente;
- (ii) la compilación, elaboración y publicación de materiales conceptuales, analíticos, metodológicos e instrumentales;
- (iii) la realización de acciones de fortalecimiento de capacidades y
- (iv) la promoción de foros y espacios de discusión comparada de experiencias internacionales.

En esencia, los productos parciales generados en los países y a nivel hemisférico apuntan, progresivamente, hacia la producción de bienes públicos internacionales, que serán finalizados al término del proyecto.

El registro, documentación y sistematización de los procesos de implementación de las acciones del proyecto, en particular al nivel territorial, aunados a la sistematización de otros procesos apoyados por el PI Inclusión, son fundamentales para valorizar los aprendizajes y lecciones de cada proceso analizado y para aportar nuevos elementos que contribuyan para ampliar el alcance de las experiencias sistematizadas. En este sentido, es importante reconocer la importancia de las sistematizaciones realizadas en la Provincia de Esmeraldas, sobre el proceso de construcción de los lineamientos estratégicos para la inclusión productiva y social y del Programa Re-Emprende, y la identificación de buenas prácticas de promoción de inclusión para poblaciones vulnerables de jóvenes y afrodescendientes; en Colombia, sobre los procesos de desarrollo incluyente en La Montañita; en Guatemala, una sistematización de los conocimientos y saberes ancestrales de los pueblos originarios de la MANPOLIZA, con el objetivo de fortalecer la agricultura familiar, valorizar prácticas de inclusión de las mujeres indígenas en el desarrollo territorial incluyente y establecer las bases para un diálogo de saberes con extensionistas rurales; en Honduras, sobre el programa de recuperación de los caminos rurales (en cooperación con EMPRENDESUR), y, en Costa Rica, sobre el proceso de constitución, estructuración y funcionamiento del Consejo Territorial de Desarrollo Rural de Pérez Zeledón (documento validado por la Comisión de Seguimiento de la PEDRT del INDER). Todas estas elaboraciones implican en un seguimiento y acompañamiento de estos procesos de sistematización de las experiencias.

La segunda línea de acción tiene relación con la compilación, sistematización, elaboración y publicación de materiales conceptuales, metodológicos, instrumentales y analíticos, para apoyar los procesos de desarrollo territorial incluyente. En este caso, se tratan de la elaboración de los fascículos sobre tareas preparatorias, organizativas, estratégicas y operativas para la gestión territorial (en conjunto con el Proyecto SiGET) y la compilación de 19 herramientas para promover procesos de inclusión y otras cinco herramientas para orientar las tareas preparatorias. Además, se ha editado para la publicación digital e impresa una serie de Cuadernos de Trabajo sobre Inclusión. La serie reúne hasta el momento siete documentos de diferentes perspectivas que tienen por objetivo compartir avances, productos intermedios y versiones avanzadas





de bienes públicos generados en procesos territoriales, nacionales, regionales o hemisféricos asociados al PI Inclusión y profundizar las discusiones al interior del IICA y con las contrapartes sobre estos contenidos preliminares.

Estos materiales han servido de base para la realización de un conjunto de acciones formativas, de fortalecimiento de las capacidades técnicas de las instituciones y organizaciones contrapartes involucradas en el trabajo. Durante el segundo semestre del 2016, dando continuidad a acciones formativas iniciadas en el marco del SiGET, se impartió un módulo de interaprendizaje sobre tareas estratégicas y operativas en la gestión del desarrollo incluyente de territorios rurales. En total participaron en los módulos de interaprendizaje metodológico en 2016 unas 500 personas de una veintena de países.

Finalmente, el proyecto ha promovido la realización de foros y espacios de intercambio y discusión comparada de experiencias latinoamericanas de políticas de desarrollo territorial con enfoque en procesos de inclusión. La mayoría de los países integrantes del PI Inclusión ya hicieron sus presentaciones iniciales y los elementos analíticos presentados sirven para extraer lecciones de estos procesos. Para la realización de estos debates (presenciales y virtuales) se contó con el apoyo fundamental de la plataforma virtual orientada para la gestión de conocimientos desarrollada para el Portal SiGET y también hemos contado, en algunas ocasiones, con el apoyo del componente de gestión de conocimiento del PI Agricultura Familiar, para la ejecución de actividades de interés común.

Publicación seriada
Cuadernos de Trabajo sobre Inclusión



**Inclusión en la
agricultura y los
territorios rurales.**

Conceptos • Metodologías • Análisis • Sistematizaciones • Discusiones comparadas





1.3. Consideraciones finales

Las experiencias de implementación del PI Inclusión son muy diversas y, por eso mismo, han contribuido a generar grados diferenciados de avance en los países. Cada país y cada territorio rural priorizado, con sus actores políticos, económicos, sociales y ambientales, responden a una trayectoria histórica particular, a lógicas y dinámicas específicas, a una correlación de fuerzas y un juego de interés propio, y a una heterogeneidad de procesos internos. La diversidad y riqueza de las iniciativas de promoción del desarrollo territorial incluyente se configuran en una base empírica real a partir de la cual se puede desarrollar una amplia reflexión colectiva que tenga por finalidad identificar las buenas prácticas y extraer lecciones y aprendizajes de estos procesos.

Los resultados parciales, aunque dispares, alcanzados hasta el momento guardan una relación directa con el compromiso profesional, político y social del equipo ampliado de coordinación e implementación del PI Inclusión, no solo para desarrollar las acciones, sino también para aprender con las experiencias y extraer de ellas las lecciones que permitan producir bienes públicos internacionales. En este sentido, los aportes que serán producidos por el IICA, al final de este proceso, alimentándose de las diversas experiencias, tienen por objetivo contribuir a posicionar institucionalmente al IICA como un referente hemisférico en temas de inclusión en el desarrollo de las áreas rurales y de la agricultura de América Latina y el Caribe. Así, uno de los principales desafíos del proyecto es establecer las condiciones para que los especialistas nacionales y representantes de las instituciones y organizaciones contraparte puedan contribuir con sus percepciones y experiencias en la formulación de los bienes públicos internacionales que resulten de este complejo trabajo.

En esta dirección se han dado algunos pasos iniciales, pero es necesario lograr un involucramiento efectivo y sostenido en la identificación de buenas prácticas y sistematización de los aprendizajes en cada territorio y país, como también en su discusión comparada y en la reflexión colectiva al respecto. Esto implica en un cambio de mentalidad, de postura profesional y de la propia cultura institucional, dónde sean valorizadas las actividades relacionadas a los aprendizajes y lecciones comunes que se pueden extraer de una experiencia de trabajo compartida, de forma diversa y desigual, en varios países.

2. Sobre las recomendaciones del Comité Técnico:

1. Valorizar la capacidad institucional del IICA en los diferentes ámbitos (foros internacionales, entidades de integración, instancias regionales de ministros de agricultura, representaciones en los países), para incidir políticamente y en las políticas públicas de desarrollo territorial para la inclusión y particularmente en los MAGs en cuanto a su rol complementario a las políticas sociales con énfasis en la inclusión económica, para reorientar sus presupuestos asignados a programas de transferencias privadas (bonos productivos para pequeños productores).

A nivel regional, por las propias capacidades de incidencia institucional del IICA en las entidades de integración y en las instancias regionales de ministros de agricultura, el PI Inclusión se ha involucrado en pocas oportunidades de incidencia de mayor alcance. En este ámbito, se puede destacar la influencia directa del proyecto, en la región centroamericana, en la definición del Programa de Formación de Jóvenes y en el trabajo de fortalecimiento de las redes regional y nacionales de juventud rural, en el marco general del Sistema de Integración Centroamericano (SICA) y de la ECADERT, en específico. Aunque con características de menor grado de incidencia en los niveles más decisivos de las políticas públicas, en la región andina, se ha apoyado el proceso de rearticulación del Grupo de Diálogo Andino (GDA), coordinado por RIMISP Ecuador, y que cuenta con representaciones de ministerios y organizaciones sociales y de la agricultura familiar de Bolivia, Perú, Ecuador y Colombia. En esta nueva fase del proceso de estructuración del GDA, el énfasis de las acciones regionales del GDA se concentra en la construcción de mercados inclusivos para la agricultura familiar. En el plan nacional, se ha buscado estimular los equipos nacionales del PI Inclusión para incidir de manera más directa y proactiva en las instancias nacionales



y subnacionales de formulación de políticas públicas de inclusión. En este sentido, es importante resaltar las contribuciones para la proposición de políticas públicas en Guatemala, Honduras, Costa Rica, y, de manera más puntual, en Guyana y Surinam ⁴. En el ámbito subnacional, los esfuerzos de incidencia política del PI Inclusión recaen, principalmente, en Brasil, Guatemala, México y Ecuador, siendo este último donde se pudo aprovechar determinadas condiciones institucionales para apoyar la elaboración e implementación de los Lineamientos Estratégicos para la Inclusión Social y Productiva y del Programa Re-Emprendedurismos Territoriales, en Esmeraldas.

2. Se recomienda focalizar los esfuerzos y recursos del Proyecto para pasar de resultados generales a resultados que provoquen cambios concretos, dándole más centralidad a los cambios que se quieren conseguir. Es importante definir los pasos que son necesarios para lograr los grandes cambios que se proponen.

Una de las principales áreas de concentración de los trabajos del proyecto se ha focalizado en la cooperación técnica para el apoyo a la formulación de propuestas de políticas públicas de desarrollo territorial rural incluyente, en diferentes ámbitos de actuación. El equipo de coordinación del PI comprende que los cambios en los marcos político-institucionales y normativos de los países posibilitan condiciones más favorables para escalar las buenas prácticas y acciones exitosas de promoción de estrategias y procesos de inclusión. Sin embargo, la heterogeneidad de los contextos político-institucionales, sociales, económicos y culturales de los países y territorios, con sus trayectorias históricas, configuraciones y demandas, dificulta la definición de una secuencia lógica de pasos a seguir. En base a la diversidad de las experiencias de implementación del proyecto se prevé la conformación de espacios de diálogo con/entre los especialistas nacionales, los representantes de las contrapartes y el equipo de coordinación, con el objetivo de extraer aprendizajes y lecciones metodológicas de estos procesos. La intención es que estos aportes sirvan para definir un conjunto de insumos con propuestas de lineamientos, recomendaciones y orientaciones metodológicas y procesuales que faciliten el diseño participativo y la gestión social de políticas de desarrollo incluyente en las áreas rurales. En base a la sugerencia de estos insumos, los tomadores de decisión política tendrán más elementos para mejorar la eficiencia y la eficacia de las acciones del Estado.

3. Se recomienda ponerle “más carne a los resultados”, cuantificarlos, evidenciar las principales contribuciones y sus beneficiarios.

El Informe del PI Inclusión relativo a los avances de 2016, enviado a la Dirección de Cooperación Técnica del IICA, en febrero de 2017, presenta de manera más detallada los datos relativos a cada resultado alcanzado, incluyendo actores beneficiados (ver documento en adjunto). Sin embargo, es preciso reconocer también que el estímulo a la generación y fortalecimiento de procesos continuos, la disposición política de los actores para actuar de manera colectiva y el aumento de la autoestima de los grupos priorizados, por ejemplo, representan algunos aspectos de carácter subjetivo que difícilmente podrán ser cuantificados.

4. Se sugiere mejorar la comunicación interna y externa del Proyecto, haciéndola más eficiente, efectiva y comprensible.

Durante este último período, se han mejorado los niveles de relacionamiento y comunicación con los equipos nacionales, aunque se reconoce que las relaciones entre los coordinadores de componentes y con los equipos nacionales deba ser más intensa. Las comunicaciones tienen que fluir no solo para atender a las demandas operacionales (sistema de monitoreo y evaluación, informes al Director General u otros directores, planificación, etc.). Las interacciones deben ser más intensas para tratar de discusiones de carácter más metodológico, destinadas a la construcción de los aprendizajes y lecciones, de los bienes públicos internacionales que se van a generar a partir de las experiencias desarrolladas en cada país y territorio. Además, se ha dado inicio también a la implementación de un plan de comunicación basado en la difusión de una serie de documentos producidos por el equipo ampliado del proyecto. Hasta el momento, la serie “Cuadernos de Trabajo sobre Inclusión” dispone de siete documentos publicados en versión web y disponibles para publicación impresa. Estos documentos de trabajo, que son publicaciones informales de avances para la discusión, tienen distintas características y cumplen con objetivos diversos, pero el común denominador son las contribuciones para profundizar el debate sobre los procesos y prácticas de inclusión. Este es un paso inicial para la definición de una estrategia de comunicación externa que visibilice las experiencias construidas en cada territorio, por medio de entrevistas para programas de radio, notas de prensa, boletines

⁴ En los casos de Guatemala, Honduras y Costa Rica, específicamente, el IICA ocupa un rol activo en los diferentes espacios interinstitucionales destinados a la proposición de políticas públicas.



o vídeos de corta duración.

5. ¿Cómo generar la institucionalidad y los mecanismos concretos de coordinación, articulación e integración de acciones? Este es un problema estructural y uno de los grandes desafíos del PI, se recomienda enfatizar en la atención de este asunto.

Este se constituye en el principal desafío institucional del proyecto: la construcción de estas nuevas institucionalidades y de los mecanismos de integración entre la oferta articulada de políticas públicas y las demandas estratégicas de los actores territoriales depende centralmente de la voluntad política del Estado para conformar y operativizar estos espacios de negociación interinstitucional y multiescalar. La superación de una cultura de actuación fragmentada por parte de las instituciones gubernamentales y también de las organizaciones sociales se impone como un reto central del proceso. De todos los países en que el PI Inclusión coopera, Costa Rica es aquel que presenta mayor grado de determinación política para crear instrumentos innovadores que enfrenten y superen estas prácticas incorporadas en la cultura institucional. En Guatemala y Colombia, este se constituye en un tema de vital importancia para la implementación de la Agenda de Desarrollo Rural y los Acuerdos de Paz, respectivamente, y en el caso de Honduras, para el diseño y aprobación de la Política Nacional de Desarrollo Rural Territorial. Sin embargo, en estos tres países es preciso reconocer la existencia de debilidades institucionales y resistencias internas para crear estos mecanismos.

En el ámbito de la cooperación técnica del IICA con los niveles de gobierno subnacional, en las acciones de apoyo al Gobierno Estadual de Ceará, en Brasil, se nota una disposición de las autoridades estaduais para crear estos mecanismos de articulación de los programas del Gobierno Central (PRONAF, Programa de Adquisición de Alimentos, Programa Nacional de Alimentación Escolar, Programa Luz para Todos, Programa Mi Vivienda Mi Vida y Programa Agua para Todos) que las instituciones estaduais tienen que operar, en el marco del proceso de descentralización del Estado brasileño. Una articulación más efectiva entre las instituciones sectoriales se configura en un cambio necesario para asegurar la ampliación del alcance y la mejor eficacia de las políticas de inclusión social y productiva, atendiendo de forma más integrada a las demandas estructurales de las comunidades y territorios rurales. En el caso del gobierno provincial de Esmeraldas, en Ecuador, las autoridades provinciales perciben la necesidad de articular los programas provinciales, para que las iniciativas de generación de emprendimientos inclusivos tengan mayor impacto en la dinamización económica del territorio. Para enfrentar esta situación, buscan articular las demandas de los Consorcios Territoriales con las atribuciones del Consejo de Planificación Provincial de Esmeraldas.

6. En cuanto a las Alianzas, se recomienda precisar sus resultados técnicos y financieros.

Para la implementación de las acciones en los varios países, se han establecido diversos tipos de alianza con nuevas instituciones gubernamentales, organizaciones no-gubernamentales, redes sociales, universidades y redes de conocimiento, empresas privadas. En la mayoría de los casos, las contribuciones se concentran en la complementariedad de las acciones técnicas (como, por ejemplo, en el apoyo a la realización de reuniones, talleres, actividades formativas, ferias e intercambios de experiencias, la elaboración de propuestas de políticas, la formulación de proyectos económicos y planes de negocio, la implementación de emprendimientos agrícolas y no agrícolas, etc.), pero las contrapartes han brindado también recursos presupuestarios para la realización de actividades de mutuo interés.

7. Se recomienda lograr una mayor articulación entre los PIs, los proyectos con recursos externos y procesos regionales clave (ECADERT/SICA, Corredor Seco).

Tanto a nivel hemisférico como en el ámbito de los trabajos con los países se ha logrado construir una buena articulación con el PI Agricultura Familiar, en Guatemala, Honduras, Colombia, Ecuador y Brasil, y una articulación puntual con el PI Cadenas, en México y Honduras. Además, se ha buscado también establecer sinergias con otros proyectos con financiamiento de recursos externos. En este caso particular, el trabajo desarrollado en el Territorio Cariri Oeste, en el estado de Ceará (Brasil) es el más complejo para encontrar el punto de contribución específica del PI Inclusión, pues involucra a dos proyectos de la Secretaría de Estado de Desarrollo Agrario (el Proyecto Paulo Freire, financiado con recursos del FIDA, y São



José II, con financiamiento del Banco Mundial – ambos ejecutados por medio de un Convenio de Cooperación Técnica con el IICA). En Guatemala, para los temas de organización de la juventud rural, se ha contado con la complementariedad de recursos del proyecto “Identificación de oportunidades económicas para jóvenes rurales con enfoques de equidad e igualdad de género”, desarrollado en conjunto por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia y el Consejo Nacional de la Juventud, y financiado con fondos de la Embajada de Canadá y aportes de contrapartida de IICA, FIDA y SECAC. De otro lado, la Plataforma de información TotoGEO aportó recursos para actividades formativas. En Honduras, para allá de las acciones que se ejecutan en el Territorio Yeguaré tener una fuerte integración con el PIAF, en el plan nacional, se ha realizado, en conjunto con la SECAC, la SAG, la Comisión Nacional de la ECADERT y el SIGET, el Diplomado de Formulación de Políticas Públicas para el Desarrollo Rural Territorial y Apoyo a la Agricultura Familiar, destinado a los técnicos de las instituciones gubernamentales y gestores de los GATs.

En Ecuador, las sinergias se establecen con el Gobierno Provincial de Esmeraldas que tiene un Convenio de Cooperación Técnica con el IICA para brindar servicios de asesoría a las actividades de fomento y desarrollo productivo. En Colombia, el PI Inclusión logró una complementariedad de acciones con el Programa Nuevos Territorios de Paz, ejecutado conjuntamente por la FAO y el IICA, con financiación de la Unión Europea. En México, las sinergias se establecieron en dos frentes complementarios: con un instrumento de cooperación técnica interno del IICA, la Acción de Respuesta Rápida “Construcción de un diagnóstico territorial participativo para la gestión del financiamiento de un proyecto de activación territorial con enfoque de Sistemas Agroalimentarios Localizados (AT-SIAL) en la Selva Lacandona, Chiapas”; y con el PIAF para el proceso de identificación de oportunidades de emprendimientos para jóvenes rurales.

Los avances más significativos, en términos de integración de acciones hemisféricas, se ha dado con la coordinación del PIAF para la organización conjunta del 1er Intercambio de Innovaciones en Políticas Públicas de Desarrollo Rural vinculadas a la Agricultura Familiar en la América Latina, realizado en el territorio Oeste de Santa Catarina (región Sur de Brasil), en septiembre de 2016. Además de esta actividad de mayor magnitud e impacto, se ha realizado también en colaboración con el PIAF un intercambio de experiencias entre productores de Sacha Inchi de Colombia que hicieron una misión para compartir aprendizajes en Perú, y otro intercambio en temas de emprendedurismo juvenil entre México y Paraguay. En un trabajo que involucra también el PIAF y el PI Cadenas, se han realizado dos sesiones de trabajo presencial y otras virtuales para la elaboración de una propuesta metodológica sobre procesos de comercialización de la agricultura familiar.

8. ¿Cómo mejorar el papel asesor del Comité Técnico? Se recomienda que el Comité Técnico no se limite a revisar informes de avances y que en su funcionamiento incluya el desarrollo de procesos de diálogo sobre asuntos que se consideren estratégicos para el tema abordado por el PI Inclusión, con base en información previa, oportuna y de calidad.

La Reunión de los Comités Técnicos de los Proyectos Insignia y Sanidad e Inocuidad de los Alimentos, programada para los días 3 y 4 de mayo del 2017, comprende sesiones en plenaria de los cinco Comités Técnicos, reuniones simultáneas de cada Comité y una sesión plenaria de cierre y discusión en panel sobre el desarrollo de una visión de futuro de la agricultura y la cooperación técnica.

El nuevo modelo de organización de las sesiones de los Comités Técnicos permitirá: (i) una mayor interacción entre los 5 Comités; (ii) analizar los casos que ilustran avances y resultados emblemáticos (experiencias, procesos, resultados destacados, dificultades y desafíos) y (iii) proveerá orientaciones intelectuales y temáticas para la elaboración de una visión de futuro sobre los asuntos estratégicos, prioridades en el desarrollo de la agricultura de las Américas y el papel del IICA a través de la cooperación técnica.

En el sentido arriba indicado, se está cumpliendo con la recomendación del Comité Técnico del PI Inclusión de asumir un papel más estratégico en la orientación del PI.





en las diferentes dimensiones de la vida en sociedad (territorial, social, económico, político y cultural), son históricos y estructurales, y la resolución de estas situaciones tiene que ser pensada y planificada con una visión de procesos de mediano a largo plazo, no solo desde la perspectiva temporal de un proyecto de corto plazo, como los PIs. Por tanto, es preciso viabilizar las condiciones institucionales para ampliar y consolidar estas iniciativas, haciendo “apuestas estratégicas” al acompañamiento a procesos de más largo aliento en los ámbitos regionales, nacionales y territoriales, así como ordenar y sistematizar los conocimientos derivados de la diversidad y riqueza de estas experiencias. La última limitación de carácter institucional se refiere a los cambios de ritmo y de los tiempos políticos de las instituciones contraparte de cada país o territorio, provocando implicaciones operacionales que afectan la continuidad de las acciones del proyecto. Aunque esto sea parte de la naturaleza de las relaciones del IICA con sus contrapartes, no hay duda que la alteración de las condiciones político-institucionales incide en la dinámica del proyecto, en general reduciendo el ímpetu del trabajo.

3. Principales Dificultades

Para coordinar y ejecutar el PI Inclusión en los once países integrantes del trabajo, se puede identificar una diversidad de dificultades, de diferentes órdenes:

a. Institucionales

La incorporación del enfoque de inclusión como uno de los temas estratégicos de la cooperación técnica del IICA representa, en términos generales, un importante avance institucional. Sin embargo, al mismo tiempo, implica un significativo cambio interno, provocando la necesidad de ajustar parte de los servicios de cooperación para atender a un área de poca tradición en la cultura institucional del IICA y que, por este motivo, requiere de un intenso trabajo de fortalecimiento de las capacidades técnicas internas. Se exige un trabajo permanente de conceptualización y acompañamiento técnico que facilite la implementación de las acciones integradas del proyecto.

Del punto de vista institucional, hay un segundo factor importante que tiene relación con el modelo de gestión por resultados y las trayectorias y dinámicas de las sociedades latinoamericanas y caribeñas. Los problemas de exclusión,

b. Metodológicas

Desde su concepción, el proyecto se fundamenta en la perspectiva metodológica de fortalecer la integración de las dimensiones de la inclusión en la agricultura y los territorios rurales, buscando articular las acciones de los diferentes componentes. Esta visión preconiza la construcción de un proceso integrador y multidimensional, con el objetivo de coordinar y complementar las acciones en los diferentes campos de actuación del proyecto, superando o reduciendo los efectos de la fragmentación y compartimentalización de las acciones. Los responsables por la implementación de las acciones en cada país encontraron soluciones y caminos propios para, de acuerdo con cada contexto específico, definir las sinergias entre las actividades y crear un ciclo que se realimenta. Sin embargo, como equipo de coordinación del proyecto, con una visión más hemisférica, todavía no se ha logrado identificar estos mecanismos que faciliten y promuevan una efectiva articulación de las acciones entre los componentes del proyecto.

De otro lado, hasta el momento, las articulaciones de las acciones entre los PIs se dan sobre la marcha de implementación, sin una planificación previa mejor estructurada. La ausencia de mecanismos regulares de coordinación entre los PIs y entre estos y otros instrumentos de cooperación técnica hace con que se definan convergencias temáticas o geográficas puntuales y arreglos ad hoc para

concertar acciones conjuntas.

c. Operacionales

La elaboración de una sistematización comparada de las experiencias desarrolladas en los distintos países y territorios implica en la existencia de condiciones adecuadas para el intercambio de saberes y percepciones acerca de las lecciones aprendidas. La no priorización de la participación de los especialistas nacionales en estos espacios de discusión revela una seria dificultad para generar un ambiente institucional que sea responsable por la profundización del debate conceptual, metodológico e instrumental y, consecuentemente, por la elaboración de los bienes públicos internacionales derivados de este intercambio de conocimientos.

Un segundo elemento dificultador, del punto de vista operacional, tiene relación con la salida y el cambio de los especialistas nacionales responsables por la ejecución de PI Inclusión en las Representaciones de Costa Rica y República Dominicana. La breve interrupción y la transición para retomar el proceso provocan discontinuidades que interfieren en la conducción del proyecto.

Por fin, es preciso resaltar la dificultad, hasta el presente, de captar recursos financieros de fuentes externas que permitan establecer una línea de continuidad para este campo temático y para la sostenibilidad del PI Inclusión, posteriormente a la finalización de los recursos institucionales. La inexistencia de un espacio institucional responsable por la captación y movilización de recursos externos alrededor de los temas estratégicos definidos en el PMP se constituye en una fuerte limitante para asegurar la continuidad de estos proyectos. Sin embargo, es importante destacar las recientes iniciativas de participación del IICA en dos convocatorias lanzadas por el FIDA en 2017. La incorporación más explícita del enfoque de inclusión en el quehacer institucional y la formulación de propuestas para grupos sociales históricamente excluidos o en proceso de exclusión, en función de las nuevas transformaciones en la ruralidad de los países, tiene la potencialidad de abrir espacios para futuras alianzas con agencias financieras.





4. Lineamientos de la Planificación para 2017

La propuesta de Programación del PI Inclusión para 2017 tiene por objetivo principal establecer vínculos más fuertes entre las acciones de los diferentes componentes del proyecto, profundizándose una mejor integración entre ellas. Además, es fundamental consolidar las interrelaciones institucionales y técnicas con las diferentes instituciones contraparte del trabajo, con la finalidad de fortalecer la posición del IICA como agencia de cooperación con expertise para apoyar los temas referentes al desarrollo territorial rural incluyente, en las distintas dimensiones de actuación del proyecto.

Para la construcción de la programación para 2017, se llevó en consideración la coyuntura institucional de transición de la dirección del IICA, donde se reconoce la importancia de cumplir con los compromisos y resultados programados hasta mediados del segundo semestre de 2017.

En este sentido, las acciones programadas en el Componente de Políticas Públicas, en el plano nacional, pretenden fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos centrales, contribuyendo en la construcción y proposición de lineamientos estratégicos de políticas de inclusión y la demostración de la eficiencia de mecanismos de articulación entre la oferta institucional y las demandas de los actores territoriales, por medio de la consolidación de espacios interinstitucionales de diálogo entre diferentes actores implicados en la implementación de estas acciones del Estado. De otro lado, en el nivel territorial, el fortalecimiento de las capacidades de gestión social de las instancias de articulación de los actores territoriales pasa, en particular, por la aprobación e implementación de proyectos de interés de los grupos sociales excluidos, y en particular de la agricultura familiar, priorizados por el PI.

Estas acciones serán directamente favorecidas por el trabajo desarrollado en el ámbito del Componente de Dinamización Económica Incluyente que enfatizará, en 2017, la elaboración o puesta en marcha de planes de negocio que



promuevan la activación productiva de los emprendimientos y permitan mejorar la inserción económica de grupos sociales marginalizados del mercado. Otro elemento importante del trabajo en esta área serán los servicios de acompañamiento técnico para mejorar los aspectos organizacionales y de gestión económica de los grupos, fortaleciendo por ejemplo las capacidades de organización de mujeres y jóvenes.

Este proceso se alimenta de los resultados de las actividades desarrolladas en el Componente de Empoderamiento que tiene por objetivo fortalecer las capacidades de organización e incidencia de los grupos sociales excluidos priorizados en la planificación y gestión territorial. Para 2017, se pretende avanzar en la realización de actividades que fortalezcan las capacidades de empoderamiento, organización y emprendedurismo de estos grupos y la ejecución de las propuestas de acciones afirmativas. Para los países del Sistema de Integración Centroamericano (SICA), se prevé el apoyo para la elaboración y ejecución del Plan Regional de Juventud Rural, en el ámbito de la ECADERT.

El Componente Gestión de Conocimiento y Fortalecimiento de Capacidades buscará sistematizar de forma más ordenada las experiencias, lecciones, aprendizajes, herramientas y buenas prácticas implementadas en los diferentes ámbitos de actuación del PI Inclusión, con la perspectiva de producir bienes públicos internacionales que puedan ser socializados para todos los países de ALC. La realización de análisis comparados de los procesos institucionales y de las políticas y programas de desarrollo territorial incluyente también será un aspecto de extrema importancia en 2017. Además, se pretende utilizar y fortalecer la plataforma de gestión del conocimiento y formación del Sistema de Gestión Estratégica para el Desarrollo Territorial y la Agricultura Familiar, buscando sedimentarla e institucionalizarla como un espacio favorable a la gestión del conocimiento y el fortalecimiento de capacidades.

Finalmente, es importante destacar que, para 2017, la programación incorpora a dos países más al proyecto (Barbados, en la región del Caribe, y Uruguay, en la región Sur), para atender demandas importantes relacionadas a procesos de construcción y difusión de políticas de inclusión para jóvenes y mujeres en estos países.

