CD-RP 16167.

MIPRO – BANCO MUNDIAL – RUTA

CIRAD

Proyecto Regional de Apoyo a Organizaciones Rurales Empresariales en Centroamerica

Componente Costa Rica

Informe de medio término

FAURE, Guy

25 de Mayo de 2007

CIRAD-DIST
Unité bibliothèque
Lavalette

CIRAD
000086499

DK=539 828.

MIPRO- BANCO MUNDIAL-RUTA

CIRAD

Proyecto Regional De Apoyo A Organizaciones Rurales Empresariales en Centroamerica

Componente Costa Rica

Informe de medio término

Guy FAURE

25 de mayo de 2007

INDICE DEL PLAN DE IMPLEMENTACION

Introducción 3
Objetivo de la misión 3
Sub componente 1: Revisión y fortalecimiento del marco institucional y estrategia nacional de apoyo a las organizaciones de productores de carácter empresarial 4
1.1 Tema del Foro de las organiazaciones 4
1.1.1 Las actividades realizadas 4
1.1.2 Discusión y evolución propuesta 5
1.2 Cambios en los productos y actividades incluidos en los términos de referencia 6
Sub componente 2: Fortalecimiento de las organizaciones de productores de carácter empresarial con alianzas entre actores y con un enfoque de agrocadenas en la región Huetar Norte 8
1.3 Tema del fortalecimiento las agrocadenas prioritarias 8
1.3.1 Las actividades realizadas 8
1.3.2 Discusión y evolución propuesta 9
1.4 Tema del fortalecimiento de los mecanismos de dialogo entre organizaciones y elaboración del plan piloto en la región Huetar Norte 9
1.4.1 Actividades realizadas 9
1.4.2 Discusión y evolución propuesta 9
Subcomponente 3. Fortalecimiento de modalidades innovadoras de servicios privados/públicos de apoyo a las organizaciones y desarrollo de las capacidades de las organizaciones para aprovechar las oportunidades de mercado 11
1.5 El tema del centro de servicio 11
1.5.1 Actividades realizadas 11
1.5.2 Discusión y evolución propuesta 13
1.6 El tema de estudios de casos de mecanismos novedosos de servicios 13
1.6.1 Actividades realizadas 13
1.6.2 Discusión y evolución propuesta 14
Perspectivas 15
ANEXO 1: programa para la elaboración del informe de medio término del componente Costa Rica del proyecto 16
ANEXO 2: Participantes en las reuniones según las instancias 17
ANEXO 3: Objetivo, principios y programa de trabajo del Foro de organizaciones (propuesta de acuerdo) 18
ANEXO 4: Cuadro de elección de los estudios de caso sobre mecanismos novedosos de servicios 19
ANEXO 5: Elementos para términos de referencia de un proyecto BNPP sobre nuevos mecanismos de servicios a los productores y sus organizaciones para acceder a los mercados dentro de las agrocadenas prioritarias en Centroamérica 20

Introducción

El proyecto BNPP prevé la elaboración de un informe de medio término del proyecto para dar un seguimiento a las actividades previstas en los términos de referencia incluidos en el contrato entre el Banco Mundial y el CIRAD. El seguimiento se dio a través reuniones y contactos con el MIPRO (UTN, SEPSA, Proyecto MIPRO-BID, Dirección Regional Huetar Norte), RUTA, organizaciones de productores y otras instituciones (ver programa de la misión en el anexo 1 y lista de personas y instituciones encontradas en el anexo 2)

Objetivo de la misión

Los objetivos de la misión son:

- Evaluar conjuntamente entre los actores involucrados, la ejecución del proyecto BNPP
- Definir los ajustes con base a la evaluación de las actividades para la segunda parte de la ejecución del proyecto
- Identificar pistas para dar sostenibilidad a los procesos generados por el proyecto

Informaciones generales sobre el proyecto

El proyecto inició en octubre 2006 y terminará en diciembre 2007.

El equipo de trabajo es lo siguiente:

- Por la DSOREA MIPRO : Robin Almendarés (tiempo casi completo)
- Por Sepsa MIPRO : Liliana Montero (tiempo parcial)
- Por la Dirección Regional HN MIPRO : Luis Fernando González (tiempo parcial)
- Por el CIRAD : Jean-François Le Coq (tiempo completo)

De una manera general las actividades de los tres componentes empezaron según el cronograma previsto en el informe de implementación del proyecto con una participación activa de las organizaciones de productores y de las instituciones identificadas. El proyecto adquirió los equipos previstos (computadora y equipo de comunicación). Los fondos se manejan correctamente según los mecanismos negociados a través del CIRAD y de FITTACORI.

Sub componente 1: Revisión y fortalecimiento del marco institucional y estrategia nacional de apoyo a las organizaciones de productores de carácter empresarial

1.1 Tema del Foro de las organizaciones

Elementos de los términos de referencia del sub componente 1:
Se contempla, organizar talleres y foros con organizaciones de ámbito nacional, expertos del Sector Agropecuario, sus autoridades, y las empresas privadas para el fortalecimiento de un Foro de Organizaciones de Productores, orientado a la elaboración de propuestas de políticas para el mejoramiento de la competitividad de las organizaciones.

Productos

a) Propuestas de mejoramiento del marco institucional y regulatorio de fortalecimiento de las organizaciones de parte de los sectores públicos y privados
b) Mecanismos de dialogo y coordinación entre organizaciones dentro de un Foro de Organizaciones
c) Experiencia sobre la estrategia nacional de fortalecimiento de las organizaciones y del mejoramiento del marco institucional sistematizada, publicada y divulgada

1.1.1 Las actividades realizadas

Las actividades previstas en el informe de implementación y realizadas son las siguientes :

- Elaboración y difusión de los primeros elementos de la estrategia (síntesis de las resoluciones y propuestas del congreso de organizaciones del 2005, del Foro Mixto de Organizaciones, de la Estrategia Agro XXI, y tomando en cuenta los nuevos lineamientos institucionales : enfoque agrocadena, integración de otras organizaciones, intercambios con el sector empresarial) :
    - Un informe redactado y en vía de difusión

- Contactos previos con organizaciones que expresaron su voluntad para participar en el Foro de Organizaciones
    - Los términos de referencia de la consultoría prevista fueron elaborados con dos reuniones con la comisión de seguimiento del congreso de organizaciones del 2005
    - Coopesolidar R.L. ejecutó la consultoría para facilitar los intercambios entre organizaciones (Noviembre 2006 – Marzo 2007)
    - Coopesolidar entregó su informe final y lo presentó a las organizaciones (23 de marzo 2006).

- Reuniones y talleres de las organizaciones (asociaciones, cámaras, corporaciones, centros agrícolas, cooperativas, etc.) con apoyo de las instituciones para la elaboración de la estrategia y el establecimiento de mecanismos de seguimiento.

- Se organizaron tres reuniones adicionales para dar seguimiento al proceso con una participación de organizaciones de ámbito nacional y miembros de la comisión de seguimiento del congreso de organizaciones del año 2005.
- En las reuniones participaron representantes de Upa Nacional, Mesa Nacional Campesina, Cámara Nacional de Agricultores, Corporación Agrícola, Junta Nacional de Ferias, CORFOGA, CONARROZ, UNAG, Asociación Nacional de Mujeres Productoras Agroindustriales, Central de Mujeres Campesinas, Asociación Cañas Dulces, Foro Mixto Región Central Sur.
- Coopesolidar R.L. sigue el proceso según lo acordado en el contrato (papel de observador)

- Pasantía sobre el tema de las agrocadenas y servicios para los productores y organizaciones (intercambio con organizaciones y instituciones en Francia)
  - Se realizó del 3 al 12 de diciembre 2006 con 3 representantes de organizaciones de productores y 3 representantes del MIPRO
  - Un informe redactado y presentado a algunos actores claves (falta una presentación mas amplia)

- Seguimiento del subcomponente con COTECSA
  - La integración formal en el agenda de las reuniones de Cotecsa de la presentación del proyecto y de sus resultados está previsto. A pesar de varios intentos no se ha encontrado espacio adecuado todavía. Es muy importante que se de este seguimiento para asegurarse de la integración de los resultados del subcomponente 1 dentro de las políticas del ministerio.

1.1.2 Disc usión y evolución propuesta

El informe de Coopesolidar R.L. y las primeras reuniones muestran un interés fuerte de las organizaciones de productores para desarrollar y participar en un foro de las organizaciones. Esta conclusión confirma la pertinencia del componente 1.

Sin embargo, cada organización tiene objetivos propios (a veces comunes y a veces diferentes o contradictoria referente a opciones políticas diferentes), con grados diferenciados de desarrollo (algunas organizaciones tienen recursos y cuadros asalariados, otras trabajan con los esfuerzos propios de los productores, etc.), y entonces con visiones diferentes sobre los mecanismos de funcionamiento del foro (Parlamento, Federación, Foro de organizaciones de productores, instancias de intercambio,...).

El proyecto no puede y no debe presionar a las organizaciones para lograr los objetivos previstos ya que es un proceso de las organizaciones mismas. A esta altura no parece factible y no es deseable conseguir al final del año una propuesta de foro de organizaciones con reglas formales establecidas. Se necesita más tiempo.

Con base a este diagnostico el comité de seguimiento del proyecto propone:

- Enfocar mas el proceso en una dinámica de intercambio entre organizaciones y de capacitación para facilitar la creación de un ambiente de confianza entre organizaciones
- Elaborar un programa de trabajo con base a las propuestas anteriores de las organizaciones por los seis meses incluyendo (i) presentaciones de experiencias de organizaciones en el tema de incidencia de políticas públicas (casos de Costa Rica y de afuera), (ii) debate sobre temas de interés de las organizaciones que están en el agenda actual de negociaciones entre organizaciones y el Estado (evitar temas que podría generar tensiones entre organizaciones). Las organizaciones deben discutir y validar el programa. Parece revelante prever algunos contactos individuales con organizaciones previos a un taller.
- Privilegiar presentaciones de experiencias de organizaciones por representantes de organizaciones y no por técnicos
- Prever reuniones menos frecuentes pero mas preparadas (una vez por mes máximo)
- Definir reglas para la organización y animación de los eventos bajo la responsabilidad de las organizaciones (convocatoria, manejo de los debates, conclusiones, etc.)

El anexo 3 presenta los objetivos del foro con base a las conclusiones de los talleres anteriores y un borrador de programa.

1.2 Cambios en los productos y actividades incluidos en los términos de referencia

Estos cambios tienen efectos sobre los productos previstos en los términos de referencia y el informe de implementación.

El producto 1 y 2

- Propuestas de mejoramiento del marco institucional y regulatorio de fortalecimiento de las organizaciones de parte de los sectores públicos y privados
- Mecanismos de dialogo y coordinación entre organizaciones dentro de un Foro de Organizaciones

Se vuelven en

- Conjunto de propuestas de parte de las organizaciones sobre algunos temas de interés común para las organizaciones
- Propuesta para un espacio (instancia) de intercambio entre organizaciones de productores de ámbito nacional para el dialogo y de capacitación para el fortalecimiento de las organizaciones de productores

El producto 3 no se modifica:

- Experiencia sobre la estrategia nacional de fortalecimiento de las organizaciones y del mejoramiento del marco institucional sistematizada, publicada y divulgada

Estos cambios tienen también efectos sobre las actividades previstas en los términos de referencia y el informe de implementación.

El taller nacional con organizaciones e instituciones, previsto en los TDR, tendría que enfocarse sobre la presentación y discusión de los nuevos productos identificados.

Los talleres regionales previstos ya no tienen tanto sentido. Además, la disponibilidad de las organizaciones y de los técnicos a nivel de las direcciones regionales del MIPRO tiene limitaciones ya que el trabajo de elaboración de planes por agrocadena de parte del Mipro contempla un agenda muy cargada. Entonces, parecería más adecuado valorizar los talleres regionales con organizaciones ya previstos por el proyecto MIPRO-BID[1] para tocar el tema del fortalecimiento de las organizaciones (diseño del plan de capacitación de las organizaciones manejado por el proyecto MIPRO-BID en cada región, propuesta de foro de intercambio y capacitación de representantes de organizaciones manejada por el proyecto BNPP). Esta intervención del equipo del BNPP podría ser un insumo metodológico para el componente 2 del proyecto MIPRO-BID (Programa de Fomento de la Producción Agropecuaria Sostenible) con base a una solicitud de la DSOREA del MIPRO encargado de este proyecto.

Sin embargo, según la disponibilidad y el interés de las organizaciones de productores en cada región se puede organizar un mini taller nacional con diferentes organizaciones de base y de ámbito nacional para profundizar y actualizar algunos temas transversales del fortalecimiento que salieron del primer congreso de las organizaciones de productores en 2005.

[1] Estos talleres fueron planificados por el proyecto MIPRO-BID después de la misión para la redacción del plan de implementación del proyecto BNPP

Sub componente 2: Fortalecimiento de las organizaciones de productores de carácter empresarial con alianzas entre actores y con un enfoque de agrocadenas en la región Huetar Norte

Elementos de los términos de referencia del sub componente 2
Se contempla la elaboración de planes de acción en tres agro cadenas prioritarias, un plan piloto en la región Huetar Norte para el fortalecimiento de las organizaciones con visión empresarial con base en un enfoque de agro cadenas, y apoyar la consolidación de un foro regional de las organizaciones para la competitividad rural.

Productos

a) Un plan de acción para 3 agro cadenas prioritarias de la región Huetar Norte vinculadas a los tres cantones de menor índice de desarrollo.
b) Plan piloto en la región Huetar Norte para el fortalecimiento de las organizaciones y de la competitividad rural
c) Fortalecimiento de los mecanismos existentes de dialogo y coordinación entre organizaciones dentro de un Foro de organizaciones en la región Huetar Norte

1.3 Tema del fortalecimiento las agrocadenas prioritarias

1.3.1 Las actividades realizadas

Las actividades previstas en el informe de implementación y realizadas son las siguientes:

- Selección de las agrocadenas
  - El MIPRO seleccionó tres agrocadenas vinculadas con los cantones de menor índice de desarrollo en la región Huetar Norte : Raíces y tubérculos, Ganadería, y Fíjol
  - Se hizo tres talleres metodológicos con los técnicos para diseñar la metodología de trabajo
  - Los técnicos hicieron un trabajo previo de caracterización de las agrocadenas para identificar a los actores claves y presentaron los resultados en un taller

- Talleres con organizaciones y otros actores involucrados en las agrocadenas para identificar los problemas y los elementos de soluciones para mejorar la competitividad incluyendo alianzas entre organizaciones,
  - Raíces y tubérculos : 1 taller realizado, 2 previstos
  - Ganadería : 4 talleres realizados y 1 previstos
  - Fríjol : un taller realizado, 2 previstos

1.3.2 Disc usión y evolución propuesta

Le trabajo sobre agrocadena se inscribe dentro de un programa nacional de apoyo a las agrocadenas prioritarias con base a una metodología y programación nacional del MIPRO. El proyecto BNPP brinda elementos conceptuales y recursos financieros adicionales para agrocadenas prioritarias en la zona norte-norte.

El proceso sigue sin cambios a lo previsto. Los resultados están bajo la responsabilidad del MIPRO.

1.4 Tema del fortalecimiento de los mecanismos de dialogo entre organizaciones y elaboración del plan piloto en la región Huetar Norte

1.4.1 Ac tividades realizadas

Las actividades previstas en el informe de implementación y realizadas son las siguientes:

- Reuniones con organizaciones (UNICRESE y otras) para profundizar la estrategia de fortalecimiento de las organizaciones con base a la propuesta anterior de las organizaciones de productores de la región
    - El equipo del proyecto tuvo contactos con la ZEE y organizaciones (Cámara de los ganaderos, etc.)
    - Hubo 8 reuniones con la comisión regional de UNICRESE para presentar los últimos cambios en el proyecto BNPP, definir la participación de UNICRESE en el proceso, y preparar un taller regional con organizaciones
    - Se realizó un taller regional de dos días en marzo 2007 con una participación de 30 organizaciones de productores para diseñar elementos de una propuesta (proyecto, programa) para el fortalecimiento de las organizaciones de la Región Huetar Norte

1.4.2 Disc usión y evolución propuesta

Las reuniones con la comisión regional UNICRESE y el taller de marzo demuestran el interés para fortalecer una plataforma regional de las organizaciones que facilita los intercambios entre organizaciones que quieren compartir sobre sus actividades, logros, y dificultades.

Sin embargo el debate nacional sobre el TLC afecta las relaciones entre algunas organizaciones y el MIPRO. La presentía de varios donantes exteriores en la zona norte-norte genera varias iniciativas para armar plataformas de organizaciones con base a objetivos propios de cada proyecto compitiendo entre ellas. El proyecto BNPP debe adaptar sus actividades para tomar en cuenta este contexto.

Con base a este diagnostico el comité de seguimiento del proyecto propone:

- Llevar a cabo el diseño de la propuesta de plan piloto de la región sin trabajar especialmente con la comisión regional de UNICRESE como puerta de entrada de parte de las organizaciones pero mas bien armar un proceso que incluye a otras plataformas y organización así como otros actores involucrados en el desarrollo de la región.
- Organizar un taller de organizaciones de productores con los diferentes proyectos de los donantes de la zona norte-norte para promover sinergias entre los diferentes programas de apoyo a las organizaciones. Eso implica reuniones previas con los donantes bajo la responsabilidad de la coordinadora de la UTN (con un vínculo con Sepsa – cooperacion internacional - y el Mideplan). El taller podría incluir :
    - Presentaciones de las intervenciones en el campo del fortalecimiento de las organizaciones de parte de diferentes actores (cooperación internacional, MIPRO-BID[2], etc.) y debate
    - Presentaciones de parte de diferentes plataformas de organizaciones (UNICRESE, Alianzas para los humedales, grupos de acción local, etc.) y debates
    - Presentaciones de los diferentes planes de acción para las agrocadenas prioritarias en la zona norte-norte y debates

La síntesis de las conclusiones de este taller podría ser el insumo principal para la elaboración del plan piloto en la región Huetar Norte para el fortalecimiento de las organizaciones y de la competitividad rural.

La consultoría prevista en el proyecto para apoyar a la elaboración del plan piloto de la región podría participar en la organización del taller. Se necesita desarrollar términos de referencia para esta consultaría.

El informe de implementación del proyecto prevía un seguimiento del proceso con el comité sectorial bajo la responsabilidad de SEPSA. Es muy importante que se dé este seguimiento para asegurarse de la integración de los resultados del subcomponente 2 dentro de los lineamientos de la dirección regional del ministerio.

[2] El proyecto MIPRO-BID esta diseñado un programa regional de capacitación para las organizaciones. Vale la pena rescatar que los encuentros regionales entre organizaciones del 2005 y el congreso nacional de organizaciones de 2005 propusieron nuevos mecanismos para apoyar a las organizaciones valorizando más los intercambios entre productores, las capacidades de algunas organizaciones desarrolladas para capacitar a otras organizaciones o productores, las experiencias de escuela de dirigentes de algunas regiones, etc... Es importante que estas propuestas puedan ser incluidas en estos planes regionales de capacitación.

Subcomponente 3. Fortalecimiento de modalidades innovadoras de servicios privados/públicos de apoyo a las organizaciones y desarrollo de las capacidades de las organizaciones para aprovechar las oportunidades de mercado

Elementos de los términos de referencia del sub componente 2
Este subcomponente es un insumo para profundizar la Estrategia Nacional que contempla el tema del mejoramiento de los servicios.

Productos

a) Implementación de 1 nuevo mecanismo de servicios de apoyo a las organizaciones (centro de servicio) propuesto con base a un estudio de factibilidad en la zona Norte Norte
b) 3 organizaciones acompañadas para desarrollar sus capacidades para vincularse al mercado a través del centro de servicio en la zona Norte Norte
c) Experiencias de servicios públicos-privados sistematizadas a través de 5 estudios de casos en la región Huetar Norte y otras regiones
d) 10 técnicos de instancias oferentes de servicios (sector público, sector privado, miembros de organizaciones) con capacidades mejoradas para la prestación de servicios de apoyo a las OP.
e) 10 representantes de productores con capacidades mejoradas a través del proceso de sistematización de las experiencias de servicios de apoyo a las OP.

1.5 El tema del centro de servicio

1.5.1 Ac tividades realizadas

Las actividades previstas en el informe de implementación y realizadas son las siguientes:

- Llevar a cabo un estudio de factibilidad para definir los mecanismos de funcionamiento y los recursos humanos y financieros del centro de servicio incluyendo una devolución con los actores locales (organizaciones de productores, técnicos)
  - El estudio está terminado y casi aprobado. Propone ubicar el centro de servicios dentro de una organización de la región que tiene lo mas potencial para lograr la implementación del centro.

- Ya esta definido y aprobado :
    - El tipo de servicio (diseño de proyectos, información, contabilidad, capacitación, etc.)
    - El funcionamiento: JAZON moviliza a jóvenes de la región recién egresados y miembros de la organización (oferta de capacidades) para brindar servicios a organizaciones y productores independientes que solicitan al centro de servicios. JAZON por su director actual tiene un conocimiento de los jóvenes disponibles según sus capacidades y de las oportunidades de financiamiento existentes en la región (proyectos, etc.)
    - La ubicación de oficinas: un oficina prestada por JAZON en La Fortuna y oficinas en la zona Norte Norte (Upala, Guatuso) prestadas por las Municipalidades a través de convenios
    - El financiamiento del centro (modalidades de pago de los jóvenes y de los clientes, costos del centro, evaluación de los ingresos)
    - Las posibles alianzas con otros actores (convenio con las municipalidades por firmar, relación con el proyecto MIPRO-BID por ser proveedor autorizado de servicios para el proyecto, etc.)

- Capacitación a técnicos y proveedores privados de servicios para definir metodologías y herramientas para brindar servicios con base a las solicitudes de 3 organizaciones
    - El programa de capacitación de los jóvenes del centro de servicios se está desarrollando (oratorio, manejo de reuniones con la técnica metaplan, elaboración de proyectos, identificación de las necesidades de las organizaciones de productores).
    - El programa incluye sesiones de capacitación y trabajo de campo para diseñar proyectos con organizaciones

- Acompañamiento a tres organizaciones para desarrollar sus capacidades para vincularse al mercado
    - Se realizará con jóvenes del centro de servicios con base a términos de referencia establecidos con las organizaciones
    - Los criterios para elegir las tres organizaciones : (i) solicitud sencilla para cumplir con las expectativas en pocos meses, (ii) solicitud de organización con capacidades humanas y financieras, (iii) solicitud de índole diferente para ampliar la gama de experiencias, (iv) por lo menos 3 en la región Norte-Norte[3],

[3] Por ejemplo, la solicitud de ASCOMAFOR presentada durante la misión por dos jóvenes cumple con los requesitos.

1.5.2 Disc usión y evolución propuesta

Los alcances ya conseguidos para el desarrollo del centro de servicios son importantes con buenas expectativas para lograr una sostenibilidad financiera y humana bastante rápidamente. Sin embargo no seria realista pensar en una autonomía completa al final del proyecto. Se necesita encontrar apoyos después que termine el proyecto.

Parece importante garantizar que la estrategia del centro de servicios sea para el beneficio de las organizaciones. El centro de servicios no debe ser una ONG "clásica". Por eso se recomienda:

- Diseñar un comité de padrinos para orientar la estrategia y evaluar los resultados, compuesto de un representante de productores por cantón y un representante de las municipalidades
- Redactar con los miembros de JAZON involucrados en el centro de servicio un código ético (naturaleza de las actividades, elección de los clientes, elección de los proveedores de servicios, metodología de trabajo, etc.)

El equipo del proyecto propone no actualizar el programa informático de búsqueda de información sobre productos agrícolas y no-agrícolas, técnicas de producción y mercado. Propone más bien (i) capacitar a los jóvenes del centro de servicios para que tengan más capacidades para buscar informaciones con actores claves y por internet, (ii) diseñar una base de datos de actores claves para la búsqueda de información sobre mercado (bancos, proyectos, comerciantes, etc.). Este base de datos debe ser sencilla y se puede desarrollarla con la ZEE (ver el TEC encargado de un sistema de información). La comisión de seguimiento del proyecto lo aprueba.

1.6 El tema de estudios de casos de mecanismos novedosos de servicios

1.6.1 Ac tividades realizadas

Las actividades previstas en el informe de implementación y realizadas son las siguientes:

- Elección de cinco casos revelantes (ver el cuadro para la elección en el anexo 4) con servicios brindados o recibidos por :
  - ASOPROAGROIN (piña : crédito, comercialización, asistencia técnica, certificación)
  - CORFOGA (ganadería : crédito, asistencia técnica, capacitación)
  - COOPELDOS (café : pagos por servicios ambientales)
  - ASOPROAAA (café y ganadería : capacitación)
  - APPTA (agricultura orgánica y comercio justo : certificación)
  - ASIREA (agricultura diversificada : pagos por servicios ambientales, capacitación a organizaciones)
- Elección de los estudiantes para llevar a cabo los estudios de caso (UNA y Francia) con un apoyo del investigador del CIRAD y un investigador del CINPE (Fernando Sáenz)
- Redacción de notas metodológicas para llevar a cabo estos estudios

CIRAD-DIST
Unité bibliothèque
Lavalette

1.6.2 Disc usión y evolución propuesta

Con el fin de optimizar los recursos se propone fundir el estudio previsto sobre oferta y demanda de servicios en la región norte-norte con el estudio de caso sobre ASOPROAGROIN. El caso de esta organización será un caso particular de lo que ocurre en esta zona.

El equipo debe pensar ya en la devolución de los resultados a los actores. Se podría prever:

(i) un taller en cada organización por los estudiantes con un apoyo del equipo del proyecto

(ii) un taller de un medio día en San José con actores interesados sobre el tema de los servicios agropecuarios (miembros de organizaciones de ámbito nacional, representantes del MIPRO, RUTA, universidades, etc.) mezclando presentaciones del proyecto, presentaciones de otros actores, debate incluyendo propuestas de acciones para el futuro.

Perspectivas

El proyecto BNPP "Proyecto regional de apoyo a organizaciones rurales empresariales en Centroamérica, Componente Costa Rica" acompaña un proceso que empezó desde hace varios años con una colaboración entre el MIPRO y el CIRAD. El proyecto producirá resultados concretos según lo acordado en los términos de referencia. Sin embargo el proceso no termina con el proyecto sino más bien sigue después del proyecto. Entonces es importante identificar nuevos mecanismos para seguir apoyando a los actores involucrados. A esta altura se puede analizar diversas opciones.

Sería revelante diseñar otro proyecto BNPP enfocándolo sobre los resultados mas destacados de esta primera fase. El objetivo sería de promover mecanismos nuevos de servicios a los productores y organizaciones para acceder a los mercados dentro de las agrocadenas prioritarias en Centroamérica. El anexo 6 propone algunos elementos para términos de referencia.

Para sostener la voluntad de las organizaciones de ámbito nacional para diseñar e implementar un foro de intercambio y capacitación de organizaciones se puede proponer:

- mandar una solicitud por las organizaciones de ámbito nacional sobre el tema de escuela de dirigentes de organizaciones y incidencia de políticas públicas al proyecto MIPRO-BID
- establecer relaciones con (i) el proyecto ECART-FIPA-FIDA sobre fortalecimiento de las organizaciones de productores para incidencia de políticas públicas, y (ii) el proyecto FIDA sobre el dialogo entre organizaciones y el Estado en Centroamérica

El desarrollo de las actividades del componente 2 de este proyecto puede inscribirse dentro de la programación del proyecto MIPRO-BID.

ANEXO 1: programa para la elaboración del informe de medio término del componente Costa Rica del proyecto

Fecha	Actividad	Instituciones participantes
23/04	Llegada a Costa Rica	
24/04	Reunión en el MIPRO con el proyecto MAG/BID Reunión en el Cinpe sobre el acuerdo de cooperación CINPE-CIRAD	SEPSA, MAG/BID, CIRAD CINPE, CIRAD
25/04	Reunión en la UTN para analizar las actividades pasadas y evaluar las perspectivas Reunión en el CINPE para profundizar la metodología de los estudios de casos sobre mecanismos novedosos de servicios (componente 3)	RUTA, UTN/MIPRO, CIRAD CINPE, estudiantes, CIRAD
26/04	Participación en el taller sobre la agrocadena del fríjol en el Pavón de Los Chiles (componente 2)	RUTA, UTN/MIPRO, ASA/MIPRO, CIRAD
27/04	Reunión con UNICRESE en Florencia (componente 2) Reunión con JAZON sobre el Centro de servicios en La Fortuna (componente 3)	UNICRESE, HN/MIPRO, UTN/MIPRO, CIRAD JAZON, UTN/MIPRO, CIRAD
28/04	Reunión con jóvenes de JAZON involucrados en el Centro de Servicios en la Fortuna (componente 3)	JAZON, UTN/MIPRO, CIRAD
29/04	Redacción de documentos	
30/04	Participación en un taller de la plataforma de las organizaciones (componente 1) Reunión con el la representación IICA en Costa Rica	UNAG, Junta de Ferias del Agricultor; UPA Nacional, Foro Mixto Región Central Sur, Asociación Nacional de Mujeres Productoras Agroindustriales, Central de Mujeres Campesinas, representantes del Comité de Seguimiento, UTN/MIPRO, CIRAD IICA, CIRAD
01/05	Feriado : preparación del informe	
02/05	Participación en un evento sobre la región Huetar Norte en la UCR Reunión de devolución de misión y acuerdos con la comisión de seguimiento del proyecto en Ruta Regional	RUTA, UTN/MIPRO, DSON/MIPRO
03/05	Salida de Costa Rica	DSON/MIPRO, CIRAD, DR HN MIPRO

ANEXO 2: Participantes en las reuniones según las instancias

Nombre	Institución	Ubicación
Octaviano Castillo	Dirección Superior Operaciones Nacionales	
Robin Almendarés	Dir Superior Operaciones Nacionales y UTN/MIPRO	San José
Lilliana Montero	SEPSA MIPRO	San José
Dagoberto Vargas	Proyecto MIPRO-BID	San José
Milagro Mora	UTN MIPRO, coordinadora	San José
Luis Fernando González	Dirección Regional Huetar Norte MIPRO	Ciudad Quesada
Carlos Porras	Dirección Regional Huetar Norte MIPRO	Los Chiles
Ronald Meza	RUTA	San José
Edgard Bresnyan	RUTA – Banco Mundial	San José
Fernando Sáenz	CINPE	San José
Rafael Diaz	CINPE	San José
Byron Miranda	IICA	San José
Mario Samper	UCR	San José
Marco Ramirez	UNICRESE	Sarapiquí
Yeudi Herrera	JAZON, UNICRESE	La Fortuna
Jorge Eduardo Gonzáles	UPA, UNICRESE	San Marcos
Bolivar Elizondo	UPA, UNICRESE	Guatuso
Laura Espinoza	Asociación Orquídeas, UNICRESE	Sarapiquí
Carlos Rojas	Asociación Ornamentales, UNICRESE	La Tigra
Vilma Herrera	Central de Mujeres Campesinas	
Gerardina Pérez Jiménez	Asociación Nacional de Mujeres Productoras Agroindustriales,	
Emir Costa	UNAG	
Misael Chavarria	Comisión de seguimiento	Santa Ana
Claudio Arraya	Comisión seguimiento, UPANACIONAL	San Ramón
Ana Lorena Aguila	Junta Nacional Ferias Agrícolas	San José

ANEXO 3: Objetivo, principios y programa de trabajo del Foro de organizaciones (propuesta de acuerdo)

Objetivos de la plataforma de trabajo

- Conformar un espacio de organizaciones de productores(as) de ámbito nacional para lograr incidencia de políticas públicas en el sector productivo (a través de la elaboración y la promoción de propuestas de políticas sobre los temas transversales de interés común entre las organizaciones, y seguimiento de políticas existentes).
- Promover el desarrollo de alianzas estratégicas entre los organizaciones participantes a través de intercambio de experiencias exitosas y definición de una agenda minima de trabajo común

Propuesta de Principios (con base al estudio de Coopesolidar y reuniones posteriores):

- Crear un espacio que no hace competencia con las organizaciones que ya existen
- *Espacio donde se respecta las posiciones distintas de las organizaciones*
- *Espacio de búsqueda de consenso*
- *Espacio que toma en cuenta las asimetrías entre organizaciones*

Espacio de intercambio de experiencias, de debate, de capacitación

Productos

- Un espacio de discusión y análisis entre los organizaciones consolidado y sostenible
    - Analizar experiencias de diferentes estructuras de representación de las organizaciones de productores en diferentes países.
    - Intercambio de experiencias entre organizaciones participantes sobre el tema de incidencia política
    - Analizar algunos temas de interés común por parte de organizaciones de productores de la plataforma (ejemplo : Competitividad, el canon de agua; otros)
- Propuestas para el fortalecimiento de las organizaciones
    - Analizar algunos puntos de los 7 ejes de la propuesta de fortalecimiento de las organizaciones del congreso del 2005 con base a propuesta de organizaciones
    - Analizar proyectos de fortalecimiento de las organizaciones
- Alianzas con organizaciones nacionales e internacionales
    - Diagnóstico de las alianzas que existen en Costa Rica y otros paises
    - Participación de miembros de la plataforma en espacios nacionales y internacionales
- Representantes de productores capacitados en negociación para la incidencia política....
    - Capacitar sobre este tema a los participantes de la plataforma a través del análisis de casos exitosos
    - Desarrollar un programa de capacitación formación de líderes que integre a jóvenes
- Mecanismo de información y intercambio hacia las bases mejorado
    - Realización de una consulta a nivel regional para contemplar las necesidades de las organizaciones de base para su representatividad
- Propuestas elaboradas y negociadas con el sector privado y publico
    - Realización del foro de competitividad

ANEXO 4: Cuadro de elección de los estudios de caso sobre mecanismos novedosos de servicios

Casos	*Corfoga*	*Asoproagroin*	*Coopeldos*	*AsoproAAA*	*Apta*	*Asirea*
Sector		Pina	Café + forestal + turismo	Café + forestal	Cacao Banano	Forestal
Tipo de servicios	AT, acceso financiamiento, definición de norma de calidad	AT, financiamiento, certificación, empacage, comercialización	AT, crédito, transformación, certificación, comercialización, + insumos, supermercado, becas	AT, crédito, transformación, comercialización, + insumos, becas, vivienda	AT, fincanciamiento, certificación, comercialización	capacitación, pagos por servicios ambientales
Grupo Meta	Cámaras + ganaderos	productores	productores	Productores + OP?	productores	OP + productores
tipo de mecanismo governancia financiamiento	publico - privado hibrido	privado privado	privado privado	privado privado	privado privado	privado privado
Estatuto	corporación	asociación	cooperativa	asociación	asociación	asociación
Nivel	nacional	regional	local	local	local	local
Finalidad	mercado	mercado	mercado + social y ambiental	mercado + social y ambiental	mercado + social y ambiental	ambiental
estudiantes	1 istom	1 CHEAM	2 estudiantes UNA	2 estudiantes UNA	1 istom	

ANEXO 5: Elementos para términos de referencia de un proyecto BNPP sobre nuevos mecanismos de servicios a los productores y sus organizaciones para acceder a los mercados dentro de las agrocadenas prioritarias en Centroamérica

Contexto:
- Retiro del estado del apoyo a la agricultura, apertura comercial
- Desarrollo de nuevos mercados con actores claves (industriales, supermercados, etc.),
- Desarrollo de nichos de mercados (agricultura orgánica, comercio justo, etc.)
- Nuevas exigencias para producir y procesar los productos agrícolas mejorando la calidad y respetando el medio ambiente o los derechos laborales: inocuidad, buenas prácticas agrícolas, certificación como EurepGap o ambiental,...
- Importancia para fortalecer las agrocadenas con contratos o alianzas entre los actores para asegurar los mercados, disminuir los riesgos, facilitar las inversiones, desarrollar nuevas técnicas de producción.
- Dificultades de los pequeños y medianos productores para participar en estos mercados y en estas agrocadenas con poca capacidad de producción y inversión, asimetría en el acceso a las informaciones, etc..
- baja atracción del sector agropecuario por los jóvenes y reducción del empleo rural

En este contexto:
- Las organizaciones de productores juegan un papel fundamental para unir los esfuerzos y bajar los costos de transacción.
- Un buen acceso a los servicios (crédito, asistencia técnica, certificación, insumos, etc.) es imprescindible para fortalecer las organizaciones e insertar mejor los productores en las agrocadenas

El estado ya no brinda la mayoría de los servicios. El sector privado brinda parte de los servicios (en algunos campos: especialmente para los insumos, para algunos productores y organizaciones que tienen recursos financieros). Las organizaciones de productores pueden brindar también servicios (capacitación, asistencia técnica, diseño y negociación de proyectos, etc.). Cada vez más se desarrollan servicios con mecanismos públicos-privados.
Estos nuevos mecanismos participan al desarrollo de nuevos mercados de servicios (Buisness development services) y participan a la generación de empleos rurales con nuevas oportunidades de empleos locales atractivos por los jóvenes egresado).

Antecedentes
- Posición del Banco Mundial sobre mejoramiento del funcionamiento de los mercados y inserción de los pobres en las actividades económicas
- Ultimas decisiones a nivel Centroamérica sobre la agricultura, las agrocadenas y las organizaciones de productores (ver CAC)
- Implementación del TLC en Nicaragua y Hondura y negociación en Costa Rica implicando una capacidad más fuerte para competir en un mercado más abierto.
- Esfuerzos recientes de los países centroamericanos para mejorar el sector agrícola (leyes, acuerdos,...)
- Proyecto actual BNPP para fortalecer las organizaciones (intercambio y capacitación) tocando el tema de los servicios.

Objetivos

El objetivo general del proyecto:

- Promover mecanismos novedosos de servicios a productores y organizaciones de productores en Centroamérica para vincularse a mercados con un enfoque de agrocadena vinculando a los actores

Los objetivos específicos son:

- Mejorar la capacidad de los proveedores de servicios para adaptarse a las necesidades de las organizaciones[4]

- Mejorar la capacidad de las organizaciones para brindar y acceder a servicios privados/públicos que mejoren la competitividad y el manejo sostenible de sus activos.

Actividades

- Analizar experiencias de mecanismos novedosos de servicios en diferentes países para sacar lecciones
- Apoyar algunas iniciativas de servicios novedosos con mecanismos públicos-privados involucrando organizaciones de productores (información, capacitación)
- Sistematizar las experiencias y compartir resultados entre actores (dentro de las agrocadenas, del país, en Centroamérica)

Zona de intervención

Zona transfrontalizera (binacionales) se encuentra mayor problema de desarrolló y de bajo indicio de desarrollo :

- Frontera Honduras-Nicaragua
- Frontera Nicaragua-Costa Rica (zona Norte Norte)
- Frontera Costa-rica Panama (Zona Sur Sur)

Implementación

Apoyo a un equipo en cada país compuesto de investigadores, técnicos, y representantes de productores

Diseño de equipo regional (apoyo metodológico, sistematización).

[4] Estas capacidades incluyen capacidades técnicas para dar el servicio, y capacidades empresariales y estratégicas.

ANEXO 6: Lista de los principales documentos escritos en el marco del proyecto

- **Documento General del proyecto y de seguimiento**

Cirad Mag (2006) – TDR del proyecto de apoyo a las organizaciones de productores empresariales - Octubre 2006 – 9p.

Cirad Mag (2006) – Preparación del plan de implementación – octubre 2006 – 42 p.

Cirad Mag (2006) – Presentacion del proyecto – Noviembre 2006 – (powerpoint)

Cirad Mag (2007) – Presentación corte del proyecto – enero 2007 – 2 p.

Cirad Mag (2007) – Balance de febrero y programa de Marzo 2007 – Febrero 2007 – 3 p.

Cirad Mag (2007) – Minute reunión seguimiento de Marzo 2007 – Marzo 2007 - 5 p.

- **Componente 1**

Coopesolidar R.L. (2007) – Diagnóstico para la Conformación de un Foro de Organizaciones a Nivel Nacional – marzo 2007 – 61 p.

Coopesolidar R.L. (2007) - Devolución del Diagnóstico para la Conformación de un Foro de Organizaciones a Nivel Nacional – 53 p.

Documentos de trabajo:

- Minutes de reuniones de trabajo del comité de seguimiento
- Ayuda de memoria de la reunión del 23 de marzo 2007 – 10 p.
- Ayuda de memoria de la reunión del 13 de abril 2007 – 19 p.

- **Componente 2**

1 - Plan piloto regional

- Informe del foro taller de las organizaciones de productores (borrador) – 21 p.

Documentos de trabajo

- Minutes de reuniones de trabajo del comité régional

2 - Agrocadena

JF Le Coq y R Almendares (2006) – nota metodologica 1 – 5p.

JF Le Coq y R Almendares (2006) – nota metodologica 2 – 7p.

JF Le Coq y R Almendares (2006) – nota metodologica 3 – 3p.

Meneses et al. (2007) – Caracterizacion de la agrocadena Raices y Tuberculos Tropicales en la region Huetar Norte - feb 2007 - 47p.

Duca et al. (2007) – Caraterización de las Agrocadenas de Ganado Bovino Región Huetar Norte – feb 2007 – 46p.

Poras et al. (2007) - Agrocadena Frijol – feb 2007 – 26 p.

DIST
Bibliothèque

- **Componente 3**

1- Implementación del Centro de servicio

Jazon (2007) – Estudio de factibilidad de un centro de servicio en la Zona Norte Norte de Costa Rica (Upala, Guatuso y Los Chiles). Informe Borrador Final – marzo 2007 – 25 p.

2 - Estudios de casos

Agüero et al. (2007) - "Proyecto Integral para el mejoramiento de la prestación de servicios y el desarrollo sostenible de las Organizaciones. El caso de ASOPROAA, Acosta y COOPELDOS R.L., Tilarán. 2006 – 2007" – marzo 2007 – 25 p.