~~PD-AAJ-117~~

~~PD-AAJ-403~~

XD-AAJ-402-A

ISN = 320

5 150 158 00 5 30 1

PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL INTEGRAL

INFORME EVALUATIVO

AGOSTO 1979 - JULIO 1980

SAN JOSE, COSTA RICA

DICIEMBRE 1980

Introducción:

El Programa de Desarrollo Rural Integral, se inició oficialmente en enero de 1979 y el Decreto respectivo N°0903-P, se publicó el 30 de abril de 1979. En julio de 1979 se inicia el proyecto operativo de 3 años en donde se pretende trasladar la experiencia del programa piloto de AITEC realizado en Hojanca y Nandayure, Guanaacaste, a seis zonas del país. Este reporte se presenta en cumplimiento de la orden de Compra del AID N°105-80, y cubre los primeros 12 meses de operación del programa.

Objetivo General:

El objetivo fundamental de este programa es el fortalecimiento de la economía de los pequeños y medianos productores rurales, debidamente organizados y capacitados, a fin de mejorar los niveles de ingreso, oportunidades de empleo, el uso racional y diversificado de los recursos existentes en sus respectivas zonas y comunidades, promoviendo una adecuada coordinación de recursos y acciones, así como una eficiente participación popular.

Otros objetivos son:

- = Mejorar la calidad de vida de los pequeños medianos empresarios agropecuarios en las respectivas zonas de operación.
- = Extender y mejorar los servicios básicos y la infraestructura necesaria para el desarrollo.
- = Aumentar la productividad y diversificar el uso de la tierra, utilizando racionalmente los recursos existentes.
- = Estimular actividades que permitan generar oportunidad de trabajo y empleo.
- = Mejorar las habilidades administrativas y técnicas de los pequeños y medianos productores.
- = Estudiar y desarrollar alternativas de mercado para productos no tradicionales.
- = Estimular procesos y mecanismos de coordinación y planificación local, que permitan a los vecinos, grupos, municipalidades o instituciones, una efectiva integración hacia objetivos básicos para el desarrollo rural.

- = Participación activa y consciente de la población, en las acciones para decidir, generar y mantener los procesos necesarios para lograr su propio desarrollo y el mayor bienestar colectivo.

La actual situación del programa refleja avances en cuanto a:

1. Trabajo con grupos locales para maximizar el uso de los recursos existentes.
2. Promover el uso de profesionales locales.
3. Intensificación, incrementando la producción agrícola.
4. Ha promovido el entrenamiento para manejar las herramientas gerenciales de los pequeños productores.
5. Se han desarrollado alternativas de mercadeo para productos no tradicionales.
6. Ha contribuido a la formalización de grupos de productores.
7. Ha contribuido a la coordinación de la acción de las instituciones del estado hacia las zonas de los pequeños agricultores.

2) Metodología:

Este reporte enfoca los progresos y obstáculos que ha tenido el programa durante el período comprendido entre el mes de agosto de 1979 y el mes de julio de 1980.

En el mes de agosto de 1980 se efectuaron dos visitas a cada una de las oficinas de zona, en donde se entrevistó a todo su personal, y se revisó y obtuvo la información relevante sobre sí mismos y los proyectos que atienden. De igual forma se realizaron entrevistas con funcionarios de la Oficina Central y de AITEC.

Además, se efectuó un análisis de la documentación existente, tanto en las oficinas de zona, como en la oficina central, así como la estructura y sistemas administrativos del Programa.

3) Organización:

a) A nivel nacional, el Programa está dirigido por un CONSEJO DE DESARROLLO INTEGRAL, formado por Ministros y Presidentes Ejecutivos de las entidades del sector público, más directamente vinculados al desarrollo rural. Está presidido por el Presidente de la República o

por uno de los Vicepresidentes.

El Comité Coordinador Interinstitucional y la Dirección General son los órganos ejecutivos del CONSEJO DE DESARROLLO INTEGRAL.

El Comité de Coordinación, de acuerdo con sus funciones, tuvo una actividad relevante durante el diseño del Programa y su puesta en marcha. Posteriormente, con la anuencia de la Casa Presidencial, el Banco Central de Costa Rica asumió el financiamiento del mismo, el cual también recibió el apoyo económico de la AID.

Es trascendental para el P.D.R.I. la labor que deben realizar el Consejo de Desarrollo Integral y el Comité de Coordinación Interinstitucional, en conjunto con la Dirección, puesto que son los órganos definitivos de las políticas y ejecutores de las mismas. Al mantenerse en inactividad después de haber sido puesto en marcha el programa, éste ha afrontado una falta de apoyo que ha repercutido negativamente en sus actividades. De esta forma, la Dirección no ha contado con los medios suficientes para desarrollar su acción.

b) División Técnica:

Está constituida por un grupo de técnicos en diversas ramas, a saber: Adiestramiento y capacitación, desarrollo comunal, asistencia agropecuaria y mercadeo.

En conjunto con la asesoría de AITEC ha desarrollado actividades relacionadas con los distintos aspectos de los proyectos del Programa.

c) Asesoría:

AITEC inicia el asesoramiento para el P.D.R.I. a partir del 15 de julio de 1979, asignando un asesor a tiempo completo. Posteriormente, a mediados de 1980, se incorporan en esta labor dos técnicos más.

Sus labores específicas de asesoría técnica se han visto mermadas en cierto modo, al tener que participar en conjunto con la DIRECCION GENERAL, en el planteamiento y búsqueda de soluciones a asuntos administrativos.

ch) Zonas de Desarrollo Integral:

Al mes de agosto de 1980, el P.D.R.I. cuenta con 4 zonas de Desarrollo Rural Integral.

ZONA 1, PURISCAL. Inicia labores en febrero de 1979; comprende los cantones de Puriscal, Mora y Turrubares.

El personal de la oficina de esta zona está actualmente constituido por: 1 Director: Ingeniero Agrónomo; funcionario en calidad de préstamo por el Banco Nacional de Costa Rica. Inicia labores en febrero de 1979. 1 Promotor Agropecuario: Nombrado por el B.C.C.R. Inicia labores en abril de 1980. 1 Secretaria: Nombrada por B.C.C.R. inicia labores en febrero 1979.

ZONA 2, SAN IGNACIO DE ACOSTA: Inicia labores en febrero de 1979; comprende los cantones de Acosta, Aserrí, partes altas de Desamparados (Jericó, San Miguel, Frailes, Rosario) y el distrito de Corralillo, del Cantón Central de Cartago. Su personal está constituido actualmente por: 1 Director: Ingeniero Agrónomo, dado en calidad de préstamo por el Banco Nacional de Costa Rica. 1 Promotor Social: Dado en calidad de préstamo por DINADECO, inició labores en marzo de 1979. 1 Promotor Agropecuario: Nombrado por B.C.C.R.; inicia labores en enero 1980. 1 Secretaria: Nombrada por B.C.C.R.; inicia labores en enero de 1980.

ZONA 3. PACIFICO CENTRAL: Está constituida por los cantones Central, Esparza y Montes de Oro de la provincia de Puntarenas y los cantones de Orotina y San Mateo de la provincia de Alajuela. Inició actividades en setiembre de 1979. Las actividades son dirigidas desde la Oficina Central, y son coordinadas con el Centro Agrícola Regional-Pacífico Central, con algunos Bancos y con personeros del Proyecto Agroindustrial de Fruticultura.

ZONA 4. CARMONA, NANDAYURE: Inicia labores en noviembre de 1979; comprende los cantones de Santa Cruz, Nicoya, Kojancha y Nandayure de la provincia de Guanacaste y los distritos de Cóbano, Paquera y Lepanto del cantón central de la Provincia de Puntarenas. Su personal está constituido por: 1 Director: Ingeniero agrónomo, dado en calidad de préstamo por el B.N.C.R. a partir de mayo de 1979. 1 Secretaria: Nombrada por el B.C.C.R. a partir de enero de 1980.

De acuerdo con la estructura del Programa, en cada Zona de Desarrollo existiría una Comisión de Desarrollo en la que estaría representados el sector institucional a nivel de zona, el sector Municipal, el sector comunitario organizado y el sector de pequeños y medianos empresarios rurales organizados.

Esta forma de organización se estableció con el propósito de dar participación a las organizaciones comunales, "a través de las cuales se canalizarán las aspiraciones, ideas e inquietudes de la población rural como un todo, y se dará forma a las acciones que han de conducir a la materialización de sus anhelos de superación". De igual forma se constituirían comités locales de Desarrollo y Comités de Proyectos, que estudiarían determinados problemas, para atender proyectos específicos o para conducir las acciones que se haya dispuesto ejecutar.

Los proyectos que se encuentran en su ejecución, cuentan con sus respectivos "Comités de Proyectos" y en ellos participan activamente las Asociaciones de Desarrollo Comunal. Estas organizaciones han demostrado gran interés por el P.D.R.I. y de ahí su participación activa, de tal suerte que, en determinados casos, pareciera que ellas asumen también el papel de Comités Locales de Desarrollo.

A nivel de zona no se han constituido las Comisiones de Desarrollo ni los Comités Locales por lo que es necesario analizar la conveniencia o no de crearlas y dependiendo de esto, modificar la estructura actual.

d) Operación:

El P.D.R.I. ha diseñado una metodología de trabajo para orientar las acciones que desarrolla para la consecución de sus objetivos. Esta metodología se encuentra recopilada en el documento denominado SISTEMA DE PROGRAMACION E INFORMACION, 1980.

La metodología en cuestión debe aplicarse en el trabajo de campo en forma sistemática y para tales efectos, se realizó un Seminario de Capacitación en esta área para todo el personal del P.D.R.I. Se pretende asimismo, revisarla periódicamente para efectuarle los ajustes que se estimen pertinentes.

De acuerdo con la información obtenida del personal de campo, durante el inicio de actividades del P.D.R.I. (4 primeros meses) no se contaba con una esquema metodológico de trabajo. Luego se continuaron las actividades basándose en la metodología que actualmente es la que se encuentra en vigencia.

El personal de campo manifiesta conocer bien el esquema metodológico vigente, pero considera que su aplicación demanda mucho esfuerzo; estiman que dicho esquema se pone en práctica en un 35% de su contenido. Se agregan a esta situación el problema presentado por la falta de transporte, que reduce al personal el tiempo disponible para la atención de los proyectos; por ello se sacrifica la aplicación sistemática del proceso metodológico, con sacrificio de algunas etapas, según criterio de los funcionarios.

Se ha observado que la metodología no es aplicada uniforme y sistemáticamente en sus diversas etapas por el personal. Existe una tendencia por "quemar etapas", que bien puede tener su origen en el desconocimiento del proceso.

Es preciso, por tanto, intensificar la capacitación en este campo y, el apoyo del personal técnico de la Oficina Central y, a la vez, dar mayor y mejor seguimiento a la aplicación de este proceso que permitirá identificar aquellos aspectos que deban ser ajustados.

Por otra parte, hasta hace poco tiempo las oficinas de zona inician la presentación de informes sobre sus labores a la Oficina Central, en los formularios diseñados al respecto. Aunque se está completando información sobre los proyectos, no se obtienen en forma clara y consistente datos que permitan una cuantificación de indicadores según los criterios del marco lógico. En otros casos, por el reciente inicio del proyecto no es dable contar con este tipo de información.

El sistema de contratación del personal de servicio del P.D.R.I. se efectúa de dos maneras:

- a) Contratación directa, a plazo fijo, por parte del Programa con recursos del Banco Central de Costa Rica.
- b) Personal asignado al Programa, a plazo fijo, en calidad de préstamo, por parte de otras instituciones (bancos comerciales, DINADECO).

Algunos de los procedimientos administrativos que debe seguir el P.D.R.I. con el Banco Central, dadas sus características y reglamentos propios, han influido negativamente en las acciones del primero. Al no contar, por ejemplo, con vehículos propios del Programa, debe solicitarlos al Banco Central, quien no siempre los puede asignar oportunamente. Se han tenido que suspender o postergar actividades de campo por estas razones que pueden acarrear inconvenientes futuros para el P.D.R.I. al no poder atender debidamente, actividades programadas con antelación.

El problema de la falta de transporte es de gran significación por su incidencia en las actividades, y se mencionó como uno de los principales que afrontan las oficinas de zona.

Similares situaciones suceden en otros campos; la obtención de material de trabajo o recursos económicos para su consecución deben ser solicitados al Banco Central. Los trámites a seguir son lentos y producen atrasos en algunas oportunidades.

Si el P.D.R.I. contase con sus propios recursos económicos y la dotación de equipo y vehículos tendría mayor agilidad en su utilización que permitiría una actividad más eficaz.

e) Proyectos:

Se notará que los datos relativos a la cantidad de proyectos que están atendiendo en cada zona no coinciden con la que suministra la oficina central. Esto se debe a que no hay uniformidad de criterio en cuanto a la definición de lo que se considera como "proyecto" y "actividades". En algunos casos se ha tomado como proyecto para efectos de registro de su cantidad, a las comunidades en donde se han realizado actividades que son parte del proyecto considerado como básico. Asimismo, otras "actividades" propias de un proyecto, se han tomado en cuenta como proyectos independientes o separados.

Situación similar se presenta para su clasificación en las distintas fases de un proceso. De ahí que pueden haber divergencias en la clasificación hecha de proyectos en ejecución, en estudio, en suspenso, desechados, terminados.

Es indispensable la claridad con que se definan estos aspectos, a fin de que se pueda suministrar información congruente, así como también para que el seguimiento del proceso por el que atraviesa un proyecto pueda ser efectivo y sometido a evaluación.

Aquí se manifiesta con mayor intensidad la necesidad de capacitación en este aspecto de la metodología y la supervisión que debe efectuar la oficina central.

Al no tener la Dirección del P.D.R.I. los recursos humanos suficientes, la labor de coordinación y supervisión de las actividades no se puede llevar a cabo en forma eficiente.

A pesar de las limitaciones afrontadas por el Programa en su operación a nivel de campo, es evidente la acogida que muestran los participantes.

A continuación se presenta la cantidad de proyectos que se han atendido en cada zona y la fase del proceso en que se encuentran.

PROYECTOS

A la zona I, en el período analizado, le correspondió la atención de 21 proyectos, cuyo detalle se presenta a continuación.

La fase del proceso en que se hallan, es la siguiente:

FASE	%	Número que corresponde al proyecto según lista adjunta :
En Ejecución 11 proyectos	52	1, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 17, 21
En suspenso 4 proyectos	19	3, 5, 16, 19
En estudio 3 proyectos	14	2, 15, 20
Desechados 2 proyectos	.10	10 y 18
Terminados 1 proyecto	5	4
TOTAL 21 PROYECTOS 100%		

ZONA 1

PROYECTO	COMUNIDADES
1. Mejoramiento del cultivo de caña y mercadeo del dulce.	Jaris de Mora
2. Yacimiento de caolín	Jaris de Mora
3. Artesanías con fibras vegetales y producción de fibras	Quitirrisí de Mora
4. Cañería de "calle de los Delgado"	San Antonio Abajo
5. Avicultura	Llano Grande de Mora
6. Creación y asesoría a Coope-San Gabriel	San Gabriel de Aserrí-Turrubares.
7. Adquisición Finca La Pola	San Gabriel de Aserrí.
8. Mejoramiento carretera La Gloria-Delicias	San Gabriel de Aserrí
9. Vivero de frutales	Mastatal
10. Construcción edificio Multi-uso	Mastatal
11. Educación cooperativa	Mastatal - Santiago
12. Fomento Ganadero	Mastatal
13. Mejoramiento acueducto	Salitrales
14. Reforestación	Salitrales
15. Mejoramiento fincas de café	Santiago - Puriscal
16. Construcción Almacén de Suministros	Santiago - Puriscal

PROYECTO	COMUNIDADES
17. Construcción de viviendas	
18. Arreglo de caminos	San Juan de Mata - Turrubares
19. Porcicultura	Paso Agres (Colonia ITCO)
20. Cañería	Paso Agres
21. Siembra de granos básicos	Bajos de Loniza, Salitrales, Bajo La Legua, La Palma, El Rodeo, San Pablo, Santa Marta, Jilgueral.

La zona 2 atendió 29 Proyectos. La fase del proceso en que se encuentran es la siguiente:

FASE	%	Número que corresponde al proyecto según lista adjunta
En ejecución 9 proyectos	31	1, 3, 6, 11, 12, 18, 25, 28, 29
En estudio 2 proyectos	7	19, 26
En suspenso o paralizados. 3 proyectos	10	7, 8, 24
Desechados 6 proyectos	21	4, 5, 9, 20, 21, 22
Terminados 9 proyectos	31	2, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 23, 27
TOTAL 29 Proyectos	100%	

ZONA 2

PROYECTO	COMUNIDAD
1. Producción y mercadeo de canastos	Cangrejaj, Jorco, Llano Boni- to, Escuadra, Tiquirris, Zancualo, Naranjal, La Palma, Breñón, Sabanilla.
2. Reproducción de bejuco	Cangrejaj
3. Vivero de cítricos y otros fruta- les	Chirraca
4. Producción de palillos de bambú para parrillados	San Luis de Acosta
5. Avicultura (granjas agrícolas)	San Luis de Acosta, Palmichal San Ignacio, Guadarrama
6. Comercialización de cítricos	Ococa, Cangrejaj, Bajos de Jorco, Chirraca, Toledo
7. Porcicultura	Turrújal, Pozos, Tablazo, Bajo Vargas
8. Engorde de pollos y producción de huevos	
9. Confección Industrial de panta- lonas	Corralillo de Cartago
10. Cultivo de Aguacate	Corralillo de Cartago
11. Vivienda	San Gabriel de Aserrí
12. Establecimiento de parcelas demos- trativas de gandul	San Gabriel, La Vereda
13. Plantaciones de Café	San Gabriel de Aserrí
14. Vivero de La Joya	Aserrí
15. Cultivo del Tomate	San Gabriel de Aserrí.

PROYECTO	COMUNIDAD
16. Taller de manualidades	San Gabriel de Aserrí
17. Parcelas para producción bejuco	Colegio San Juan de Tobosi
18. Vivero de frutales y forestales	Colegio San Juan de Tobosi
19. Módulos lecheros	San Juan Tobosi
20. Avicultura	Colegio San Juan Sur
21. Porcicultura	Colegio San Juan Sur
22. Cultivo de Mora y Granadilla	Legua de los Camacho
23. Arreglo de caminos a San Marcos Tarrazú	Legua de los Camacho
24. Granos Básicos	Guaitil
25. Plantaciones de cítricos	Ccoca, Chirracá, Cangrejal, Bajos de Jorco, Toledo, Subanillas.
26. Taller de costura	Bajos de Jorco
27. Plantaciones de café	San Ignacio
28. Vivero de cítricos	Colegio Agropecuario de Acosta
29. Granja Avícola	Colegio Agropecuario de Acosta

Por su parte, la zona 4 atendió 15 proyectos; la fase del proceso en que se encuentran es lasiguiente:

FASE	%	Número que corresponde al proyecto según lista adjunta
En Ejecución 10 proyectos	67	1, 3, 4, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 15.
En Estudio 2 proyectos	13	9, 14
Desechados 1 Proyecto	7	5
Terminados 2 proyectos	13	2, 8
TOTAL 15 proyectos	100	

ZONA 4.

PROYECTO	COMUNIDAD
1. Taller protegido de la Escuela Enseñanza Especial 1.1. Granja Avícola en la Escuela	Santa Cruz
2. Mejoramiento del camino de acceso y caminos vecinales	Zona Alta - Santa Cruz
3. Plan de Desarrollo Cafetalero	Zona Alta Santa Cruz, Hojan- cha, Nicoya, Carmona, Nan- dayure
4. Producción de hortalizas y verduras	Hojancha
5. Conservación de forrajes	Hojancha
6. Reforestación	Hojancha
7. Siembra frutales	Hojancha
8. Centro acopio	Hojancha
9. Industrialización del achiote	Hojancha
10. Industrialización de millo y mercadeo de escobas	Cacao, Nandayure, Uvita, Guaria, Tacafí.
11. Compra maquinaria agrícola	Monte Romo, Las Mercedes
12. Incremento y mejoramiento cul- tivo del Millo	Cacao, Nandayure, Uvita, Guaria, Tacafí
13. Cooperativa agropecuaria integral	Arado, Angeles, Vista de Mar Fortuna, Santa Elena
14. Fruticultura Carmona,	Carmona, Nandayure
15. Asentamientos campesinos y pro- tección de cuencas hidrográficas	Río Blanco, Nandayure

En resumen, entre las zonas 1, 2 y 4 se está atendiendo 65 proyectos y el mayor porcentaje de ellos (46%) se encuentra en ejecución. El 18% del total de proyectos se consideran como proyectos terminados; es decir, que han continuado su actividad una vez que se cumplieron las etapas previas de identificación, estudio, organización y ejecución, o que se logró su objetivo específico (caso de proyectos de infraestructura: construcción de un camino, cañería, etc.)

Únicamente el 11% continúan en la fase de estudio, porcentaje que por ser bastante bajo y que equivale a sólo 7 proyectos, podría ser indicador de una tendencia hacia mayor atención a los proyectos durante su proceso, antes de darlo por terminado.

El porcentaje de proyectos en "suspense", por razones como la falta de financiamiento, y desechados por diversas causas, alcanzó el 25%.

Finalmente se aclara que la zona 3 inició su trabajo a cargo de un funcionario del Banco Nacional de Costa Rica, dado en préstamo al programa. Este coordinó algunas acciones con el Centro Agrícola Cantonal.

Al retirar el Banco Nacional este funcionario, las acciones se han continuado a través de la Oficina Central. Así, se ha colaborado para la instalación de un Comité de Desarrollo Rural en Cedral de Montes de Oro, grupo que tiene interés en desarrollar un proyecto para la fabricación de productos lácteos y el establecimiento de un centro de acopio.

En el desarrollo de sus actividades el PDRI ha afrontado obstáculos o problemas, tanto en la Oficina Central como en las oficinas de zona:

- a) La falta de apoyo de los órganos a los que corresponde la definición de las políticas, no se ha producido en la forma prevista. Tanto el Consejo de Desarrollo Integral y el Comité de Coordinación Interinstitucional no han actuado como se esperaba, lo que ha impedido una mayor y mejor acción del mismo, al no cotársele de los recursos adecuados;
- b) Consecuencia de lo anterior es la insuficiencia de recursos económicos, que no sólo ha frenado la expansión del programa sino también su intensificación en las zonas en donde ya se encuentra operando. Aunque se ha tenido que efectuar una ingente labor para dar solución a los problemas de índole presupuestario, los mismos tampoco han permitido la contratación del personal suficiente para la debida atención de las actividades del programa.
- c) En el campo administrativo, la modalidad de contratación del personal ha provocado dificultades,

Los funcionarios del Programa son contratados, unos directamente por el Banco Central y otros aportados en calidad de préstamos por otras instituciones. En ambos casos, la contratación se hace a plazo fijo. En general, esta situación causa un sentimiento de inestabilidad en los funcionarios.

Aquellos funcionarios que están en el Programa en calidad de préstamo mantienen un estrecho vínculo con sus instituciones; continúan realizando labores para ellas y esto disminuye el tiempo dedicado al PDRI. Con ello, como es lógico, tratan de evitar un menoscabo de sus relaciones laborales ya que, en cualquier momento, pueden ser llamados de nuevo a ejercer sus funciones en la institución prestataria, en la que tienen mayores garantías de continuidad. Estas razones impiden en ellos una mayor identificación con el programa.

Aunque el personal contratado por el Banco Central, específicamente para el programa, posee mayor identificación con él, por ser por un período determinado (plazo fijo) cuando se aproxima su vencimiento y ante la no seguridad de una prórroga, es lógico que se procuren un nuevo trabajo en otra institución u oficina que les garantice cierta continuidad.

Al enfrentar el programa una discontinuidad de sus funcionarios, no aprovecha adecuadamente los recursos invertidos en ellos. Cada vez que obtenga los servicios de nuevos funcionarios deberá capacitarlos e involucrarlos para una eficiente labor, con el consiguiente costo en recursos económicos y tiempo.

De la situación descrita se derivan una serie de dudas en cuanto a procedimientos administrativos que deben seguirse, para reforzar el vínculo directo y claro que debe existir entre la Oficina Central y las de zona. Se considera en las oficinas de Zona, que la información hacia ellos por parte de la Oficina Central so

18

que los distintos aspectos de la labor que ambas realizan, no es del todo adecuada y por ello algunos asuntos no llegan a conocimiento de una o de otra.

Se percibe también en las oficinas de zona una confusión en cuanto a la autoridad jerárquica del Programa. Las relaciones con la oficina central se lleva a cabo a través de la Dirección, equipo técnico y asesores de AITEC en general, pero en determinadas ocasiones no tienen claro a quien acudir por considerar que los roles de cada una de las secciones mencionadas se mezclan entre sí. La falta de un claro conocimiento de estas líneas de relación conducen, en algunos casos, a confusión y a dilatorias de la acción - que requiere de una respuesta pronta y oportuna.

Preciso es, por tanto, clarificar estos aspectos de manera que no sufra la fluidez de la información y se obtengan las decisiones - oportunamente.

Se hace evidente, además, la necesidad de fortalecer el vínculo - de todo el personal con la estructura del Programa, sin considerar su procedencia y forma de contratación, de tal manera que se produzca una identificación con el mismo.

ch) La capacitación del personal en los sistemas y procedimientos que sigue el Programa es de vital importancia. La metodología de trabajo no es aplicada sistemática y uniformemente por todo el personal. A ello se debe, en gran parte, el que el Programa no disponga de la información suficiente y necesaria sobre diversos aspectos que posteriormente deben ser evaluados y, con base en tales resultados, reorientar sus acciones si así es pertinente.

Pero también se debe tener presente que en la observancia de las normas y procedimientos influye el cambio de personal, cuanta más movilidad tenga el personal habrá mayor necesidad de capacitación del mismo.

d) El P.D.R.I. no cuenta con medios de transporte propios. Se estima que la falta de transporte para el personal de campo provoca una disminución de su capacidad de trabajo en un 50%, por lo menos.

En la actualidad, se utilizan los vehículos de los funcionarios asignados al programa en calidad de préstamo, pero en forma restringida y conforme ellos estimen conveniente, de acuerdo con el reconocimiento de gastos por parte de la institución que facilita sus servicios,

e) La restricción del crédito bancario influyó negativamente en las actividades del P.D.R.I. Siendo el financiamiento bancario un aspecto de gran importancia para la ejecución de los proyectos que promueve el programa su restricción ocasionó, en parte, que no fuera mayor la actividad realizada. Se estimó inconveniente despertar expectativas entre los productores si, posteriormente no se contaría oportunamente con el financiamiento requerido.

El período en análisis ha constituido una etapa en que el PDRI ha puesto esfuerzos para su consolidación en las distintas zonas, - a través de una serie de actividades de motivación y capacitación, - aparte del objetivo mismo de los proyectos.

A pesar de las limitaciones que ha afrontado el programa en recursos humanos, económicos, transporte, etc., ha obtenido logros de importancia.

Los principales logros se presentan a continuación.

a) Ingreso y empleo.

En la mayoría de los proyectos no se puede aún determinar su - impacto en cuanto a aumento de ingresos y generación de empleo, porque todavía no se cuenta con información que permita cuantificar estos rubros.

Sin embargo, se exponen a continuación los datos que fue posible recopilar acerca de cada zona sobre este particular.

En la zona 1, los proyectos que cuentan con información indican que el porcentaje de aumento en los ingresos de los participantes es significativo; va desde un 43% hasta un 180%. De igual forma, se nota una tendencia hacia un aumento en la creación de nuevos empleos, que puede llegar a índices relevantes.

PROYECTO	Participantes.	Ingreso Antes proyecto	Ingreso después proyecto	%	Empleo originado.
Mejoramiento cultivo de caña y mercados del dulce.	25	₡ 700	₡ 1.000	43	1
Curso construcción civil.	25	₡ 5.00 hora	₡ 14/hora	180	18 nuevos constructores 72 obreros
Curso avicultura	30	-	-	-	43 obreros en lo futuro.
Capacitación en Mercadeo Coope San Gabriel.	64	-	-	-	15 personas en lo futuro.
Vivero frutales.	20	No determinado	-	-	200 personas en lo futuro.
Fomento Ganadero	41	₡ 3.600	₡ 9.600	166	60 peones en lo futuro.
Cursos I.N.A. Electricidad, Costura, Mecanografía.	118	₡ 30/diarios x	₡50/diarios x	100	39 personas.
Producción de Mangos	18	₡ 1.200/mes	No determinado.		30 personas posibles.
Mejoramiento de café.	45	₡ 7.000/cosecha	₡14.000/cosecha.	100	150 personas.
Granos Básicos.	160	₡1.275/Há.	₡2.125/Há.	166	No hay cambio.

origine un empleo estimado de 95.319 horas-hombre en un periodo de años, en 44,5 hectáreas. Aún no se ha podido cuantificar lo relativo al ingreso.

En el proyecto "Producción de canastos", se ha producido un aumento del ingreso pues se mejoró en un 68.75% el precio de cada canasto producido; antes del proyecto el precio que obtenían los productores de canastos era de Q16.00 la unidad y durante el desarrollo del proyecto han obtenido un precio de Q27.00 la unidad. Se ha mejorado el nivel de producción.

Del proyecto de cítricos se espera que el ingreso aumente aproximadamente en un 40% a 50% por familia aunque el empleo nuevo que se origine no se considera que va a ser significativo.

Con el Seminario sobre Vivienda en San Gabriel de Aserrí, a pesar de que se generó un aumento en la mano de obra por haberse estimulado la actividad de la construcción, el mismo no pudo ser cuantificado.

En la zona 4, se espera un incremento en el nivel de ingresos y en el empleo originado por acción de los proyectos en ejecución, aunque en la actualidad no se han cuantificado estos rubros.

Se pone de relieve aquí la necesidad de tomar acciones inmediatas de manera que las oficinas de zona puedan recopilar y elaborar información cuantificable que permita tener una idea al menos, de los avances o logros obtenidos o esperados con el desarrollo de las actividades del programa.

b) Financiamiento.

Las oficinas de zona del PDRI tuvieron una participación relevante en la consecución de financiamiento para los productores a fin de que pudiesen desarrollar sus actividades.

Así, en la ZONA 1, del financiamiento solicitado por un monto de Q364.800.00, se hizo efectiva por parte de los bancos la cantidad de Q765.800.00, o sea un 88.55% de lo solicitado. Solamente el 8.77% de las 114 solicitudes presentadas no fueron hechas efectivas durante el período en análisis, pero se esperaba que a finales del mes de setiembre de 1980 se otorgue ese crédito que asciende a Q99.000.00.

En la ZONA 2, se presentaron 72 solicitudes por un monto de Q1.250.930.00 aprobándose un 73,61% de ellas (53 solicitudes) por la cantidad de Q907.400.00 que equivale al 72.54% del monto solicitado.

En la ZONA 4 se formalizaron 77 operaciones de crédito por un monto de Q3.633.900.00.

Por otra parte, se aprobaron las siguientes solicitudes que aún no han sido hechas efectivas:

c) CAPACITACION:

9.2

En esta área se efectuaron 45 actividades, cuyo desglose por zonas es el siguiente:

ZONA 1 = 12 actividades.
ZONA 2 = 12 actividades.
ZONA 4 = 15 actividades.
45 actividades.

Las actividades de capacitación en la zona 1 fueron dirigidas a 6 de los 21 proyectos que atendió; en la zona 2 a 5 de los 29 proyectos atendidos y en la zona 4, a 4 de los 15 proyectos que le correspondió atender en el período.

En cuanto al personal del programa, se efectuaron actividades de capacitación en metodología. Asimismo, funcionarios del programa recibieron diversas actividades de capacitación.

El programa ha elaborado documentos para capacitación que se encuentran en el anexo N° 1, y las actividades de capacitación por proyecto se encuentran en el anexo N° 2.

d) Participantes en los diferentes proyectos.

En los 65 proyectos que fueron atendidos en las zonas 1, 2 y 4, las oficinas respectivas manifestaron que, por lo menos, 1,467 personas han participado en ellos, conforme al siguiente detalle:

ZONA 1: 773 participantes.
ZONA 2: 369 participantes.
ZONA 4: Más de 325 participantes.
TCTAL : 1,467 participantes.

En complemento a lo anterior se agrega el dato de la zona 3 con signado por la Oficina Central, al 30 de Setiembre de 1980, por una cantidad de 60 participantes. lo que da un total de 1.527 participantes directos.

ALGUNOS DATOS SOBRE LOGROS

Al 30 de setiembre de 1980.

CONCEPTO	TOTAL	ZONA 1	ZONA 2	ZONA 3	ZONA 4
Comunidades atendidas	88	27	34	4	23
Participantes directos	1.946	806	450	60	630
Campesinos involucrados en proyectos	1.222	567	321	35	300
Créditos tramitados	365 *	114	75	--	146
Créditos en estudio	80 **	---	60	20	---
Proyectos en ejecución	87	19	49	2	17
Proyectos en estudio	61	16	25	2	18
Actividades de capacitación	44	12	16	-	16
Personas capacitadas ***	1.035	259	366	-	460

* Monto: \$8.8 millones.

** Monto: \$1.2 millones.

*** Además, 6 técnicos del P.D.R.I. se capacitaron en México, Puerto Rico y República Dominicana, con ayuda de AITEC y 21 técnicos del programa, o que participan en proyectos del mismo. recibieron

ZONAS.

1 - Puriscal, Mora y Turrabares.

2 - Acosta, Aserrí, Corralillo.

3 - Parte Alta de Montes de Oro (segunda de Zona 3).

La superación de los obstáculos que enfrenta el Programa es necesaria para lograr los objetivos previstos.

Con el fin de sustentar en mejor forma la acción, se requiere contar con un mayor apoyo político e institucional que facilite la coordinación de los recursos. La acción del Consejo de Desarrollo Integral y del Comité de Coordinación Interinstitucional, o la de cualquier otro mecanismo que se llegue a definir, entre otras cosas, contribuiría a lo anterior.

La solución de los problemas presupuestarios permitiría, por otro lado, contar con el personal suficiente para dar la debida atención a las zonas y actividades del Programa. Es conveniente que el personal a su servicio esté también bajo su dirección y no en calidad de préstamo. De igual forma, una definición de las condiciones de su contratación es necesaria para lograr mayor estabilidad que permita su continuidad para un mejor aprovechamiento del mismo y de los recursos que se invierten en su capacitación.

Dar énfasis a la capacitación del personal es de importancia y necesario para lograr la aplicación de procedimientos y normas uniformes, que permitan obtener la información necesaria de las actividades realizadas, su análisis y adopción de políticas y orientaciones pertinentes, y una aplicación adecuada de la metodología

En cuanto a los sistemas de comunicación, la solución del problema que representa la falta de transporte es prioritaria, ya que está limitando la acción del programa en todos sus campos. Es de primordial importancia que el programa cuente con vehículos propios, tanto en la oficina central como en las zonas, que permitan una efectiva atención de los compromisos adquiridos, pues sin facilidades en este aspecto la movilización del personal es lenta, deficiente y demanda mucho tiempo; además de que, en algunos lugares, no es posible llegar a ellos por otro medio que no sea el propio.

De igual forma, el financiamiento a los proyectos es necesario agilizarlo de suerte que no sea restringido y, a la vez, llegue oportunamente a los productores. La restricción de crédito que ocurrió en el periodo analizado, limitó en gran parte la puesta en marcha de otros proyectos que se pudieron haber iniciado o que, estando listos sus estudios, aún se encuentran pendientes de crédito.

Como conclusión general, del análisis efectuado se desprende que, a pesar de las limitaciones existentes, el Programa ha tenido una buena aceptación por parte de los grupos meta.

Para incrementar la acción y obtener los objetivos previstos se hace preciso, entonces, reducir los efectos de los factores que inciden negativamente en el Programa.

MAEC.

Diciembre, 1980.

BEST AVAILABLE DOCUMENT

1. Seminario de capacitación para personal del PDRI y AITEC - Enero-80
 - La Entrevista
 - Diagnóstico
 - Areas de investigación para el diagnóstico.
 - Propuesta sistema de información (2 esquemas)
 - Estrategia Operacional,
 - Guía de estrategia operacional,
 - Esquema de estrategia operacional,
 - Guía para la presentación de perfiles de proyectos (reproducción, elaborado en noviembre 1979),
 - Criterios para la selección de proyectos (reproducción, elaborado en noviembre 1979),
 - Competir o cooperar. El dilema de las relaciones humanas.
 - Características del promotor del PDRI,
 - Guía para tomar decisiones de grupo,
 - Trabajo en equipo.
 - Diagrama de planificación A.H.C.
 - Esquema organizacional PDRI.
 - Diagrama de proceso para seminarios y jornadas de trabajo.
 - Proceso de planeación,
 - Diagrama de Desarrollo Rural por sectores,
 - Diagrama de proceso a nivel local.
 - Participación popular. Determinación de acciones y proyectos. Proceso de selección,
 - Planear,
 - Pirámide para programación.
 - Estudios ... para qué?
 - Diagrama general de proceso,

2. Jornadas de capacitación para personal de zonas. Abril-mayo/80.
 - Informe de actividades de campo.
 - Guía para la presentación de perfiles de proyectos.
 - Sistema de selección de proyectos con criterios establecidos.
 - Trabajo en equipo.

- 26
- Sistema de información y programación.
 - Diagrama general de proceso.
 - Etapas de identificación y ejecución de proyectos.
 - Calendario quincenal de actividades.
 - Informe de actividades de campo.
 - Informe mensual por proyecto.
 - Informe mensual de actividades complementarias.
 - Guía para evaluación trimestral por zona.

3. Seminarios de capacitación y jornadas de trabajo con pequeños productores y agricultores.

- Seminario informativo en Jaris de Mora; (1º de junio/1980)
10 láminas con dibujos sobre calendario actual de actividades - con café, caña y otros cultivos.
9 láminas sobre datos estadísticos de los resultados obtenidos de la encuesta realizada en Jaris y de otras entrevistas.
- La empresa y la planificación (folleto enviado a las zonas).
10 láminas de apoyo al folleto "La Empresa y la planificación".
5 láminas sobre registros contables para el curso a citricultores en Chirracá de Acosta.
- 4 láminas sobre planificación de proyectos para el grupo de escoberos de Cacao de Mandayure.

4. Folletos publicados para capacitación a citricultores en el Cantón de Acosta.

- Cultivo de cítricos.
 - Mercadeo de la naranja.
 - Registro contable.
5. Redacción y reproducción de reglamentos para el comité de dulceros de Jaris de Mora y para el comité de escoberos de Cacao de Mandayure.
6. Elaboración de diseños para actividades de capacitación en Chirracá (1), Jaris de Mora (2), Cacao de Mandayure (2), San Gabriel de Aserrí.

Zona I.- Actividades de capacitación.

Actividad	Proyecto de destino.
Curso sobre conservación de suelos, INA.	Mejoramiento cultivo caña y mercadeo de dulce.
Curso INA sobre gallinas ponedoras.	Avicultura.
Curso de contabilidad y principios cooperativos.	Vivero de frutales. Educación cooperativa.
Curso sobre contabilidad y administración.	Educación cooperativa.
Curso de información sobre asistencia, manejo, diseño y financiamiento de porquerizas.	Porcicultura.
Capacitación en asuntos de mercadeo.	Creación y asesoría a Coope San Gabriel.
Capacitación sobre funcionamiento de una empresa.	Mejoramiento cultivo caña y mercadeo de dulce.
Gira demostrativa y capacitación a productores de huevos.	Avicultura.
Jornadas de capacitación para productores de dulce sobre mercadeo y producción.	Mejoramiento cultivo caña y mercadeo de dulce.
Giras demostrativas de 20 productores de dulce a un trapiche en San Rafael-de Poás.	Mejoramiento cultivo caña y mercadeo de dulce.
Curso de manualidades para familiares de alcohólicos.	Santiago de Puriscal.
Curso sobre construcción civil, INA.	Tabarcia de Mora.

Actividad	Proyecto de destino.
Curso de citricultura de 6 meses de duración.	Vivero de cítricos y otros frutales. Comercialización de cítricos.
Charlas sobre conservación de recursos naturales.	
Seminario para programación y análisis de problemática del distrito.	San Gabriel de Aserrí.
Día de campo con pequeños y medianos empresarios interesados en proyecto de módulos lecheros.	San Juan de Tobosi.
Taller de problemática cantonal en coordinación con MEP, MAG, DINADECO, Caja Costarricense de Seguro Social y PDRI.	Proyectos del cantón de Acosta.
Curso a canasteros.	Producción y mercadeo de canastos.
Curso de cooperativismo en coordinación con Coopejorco, INFOCOOP, PDRI.	Guaitil.
Curso de administración para encargados de viveros.	Vivero de cítricos y otros frutales.
Curso a interesados en nuevas plantaciones de cítricos.	Plantaciones de cítricos.
Gira demostrativa a La Gloria y Nandayure de 25 productores de Acosta para observar proyectos.	Plantaciones de cítricos.
Seminario de Participación popular integrada sobre problemática del distrito.	Guaitil de Acosta.
Curso de capacitación contable a la Asociación de Desarrollo Comunal de Canajal.	Producción y mercadeo de canastos.
Reuniones con citricultores para brindar asistencia técnica y capacitación.	Comercialización de cítricos, Plantaciones de cítricos.
Participación de 3 personas en curso de avicultura en Turrialba.	Avicultura.

Capacitación sobre uso del
Registro Contable.

Comercialización de cítricos
Plantaciones de cítricos.

Demostración sobre cura de canas-
tos.

Producción y mercadeo de ca-
nastos.

Día de campo en Teruel de Acosta,
en coordinación con MAG para refo-
restación.

Teruel de Acosta.

Charlas sobre conservación de recur-
sos naturales en coordinación con -
ASCONA.

San Ignacio de Acosta.

Zona 4, Actividades de capacitación.

Actividad	Proyecto de destino.
Capacitación para confección de escobas.	Industrialización de millo y mercadeo de escobas.
Curso de contabilidad.	Industrialización de millo y mercadeo de escobas.
Curso sobre aspectos administrativos.	Industrialización de millo y mercadeo de escobas.
Asesoramiento y capacitación contable.	Industrialización de millo y mercadeo de escobas.
Jornada de trabajo para organización y capacitación.	Industrialización de millo y mercadeo de escobas.
Curso sobre confección de escobas.	Industrialización de millo y mercadeo de escobas.
Capacitación en mercadeo	Industrialización del achiote.
Curso sobre administración y contabilidad de directiva del Centro Agrícola Cantonal.	Hojancha.
Jornada de Trabajo.	Proyectos de Hojancha.
Curso de construcción civil.	Taller protegido Escuela Enseñanza Especial, Santa Cruz.
Charlas sobre crédito y proyecciones de siembra.	Incremento y mejoramiento del cultivo del millo.
Capacitación en mercadeo de escobas.	Industrialización del millo y mercadeo de escobas.
Seminario de evaluación.	Cacao, Nandayure.
Cooperación en elaboración de reglamento para Comité Escoberos.	Industrialización del millo y mercadeo de escobas. Incremento y mejoramiento del cultivo de millo.
Capacitación cooperativa y corporativa.	Zona Alta, Santa Cruz de Guanacaste.