

Diversidad y estado actual de las organizaciones en Costa Rica: una mirada institucional y desde la investigación.

MGA Dagoberto Vargas Jara MAG², Mstr Nadia M Rodríguez IIS-UCR, CEMCA, CIRAD³

1. Introducción.

El objetivo general de esta ponencia, es presentar alguna información sobre la contextualización de las organizaciones en Costa Rica, su evolución, el estado y los principales factores que según los asociados las benefician o perjudican

Trasmitir esta información contribuye a los objetivos de este primer Congreso Nacional de Organizaciones, ya que brinda a los participantes datos que pueden incentivar la reflexión y a la definición de elementos que permitan formular una estrategia nacional para el fortalecimiento de las organizaciones de nuestro país

También se pretende introducir algunos aspectos, que desde el punto de vista de los técnicos e investigadores ligados al Ministerio de Agricultura y Ganadería, parecen relevantes para el estudio y la construcción de manera conjunta de procesos de apoyo a las organizaciones de productores. En efecto hoy en día las instituciones públicas, son conscientes de la importancia del fortalecimiento a los procesos de organización entre los productores y productoras, que desde periodos anteriores se vienen ya desarrollando. Sin embargo, la realidad actual hace que las instituciones también deban cuestionarse los objetivos y los contenidos de dicho apoyo para que respondan de manera eficaz a las necesidades de las organizaciones

Por su parte, los productores también son conscientes de la importancia de fortalecer sus organizaciones, como mecanismo de defensa frente al actual entorno globalizado y liberalizado. Con ello las organizaciones de productores cada día adquieren mayor fuerza y hoy en día desarrollan importantes esfuerzos para consolidarse de manera autónoma. Sin embargo, un largo recorrido queda por avanzar, ya que aun las organizaciones enfrentan numerosas dificultades. Algunas de ellas ligadas a la necesidad de asumir nuevos roles como la comercialización, exportación y transformación de la producción agrícola, o la necesidad de diversificar sus actividades o bien sus interlocutores, orientándose hacia nuevos proveedores de servicios que definitivamente las instituciones públicas ya no les pueden brindar

² Funcionario del Ministerio de Agricultura y Ganadería con licenciatura en Administración de Empresas Agropecuarias y maestría en gestión Agroempresarial y Ambiental actualmente esta a cargo del programa de fortalecimiento organizacional y empresarial de la Dirección Nacional de extensión Agropecuaria y como contraparte del Convenio MAG-CIRAD

³ Estudiante de Doctorado en la Universidad de París I hoy vinculada al Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Costa Rica, al Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos, y desarrollo su investigación sobre las organizaciones de productores en la Zona Norte de Costa Rica, dentro del convenio MAG/CIRAD

2. Contextualización de las organizaciones de productores y productoras agropecuarios en Costa Rica.

2.1. ¿Qué es una organización?

Una organización es la agrupación de individuos con necesidades y oportunidades que deciden asociarse, para ejercer actividades que les permitan alcanzar los objetivos que se han fijado de manera colectiva. En el medio rural, las organizaciones permiten alcanzar resultados que de manera individual los productores no podrían lograr, tales como procesar y comercializar sus productos, acceder a servicios (crédito, insumos, asistencia técnica, etc), negociar mejor con otros actores (proveedores, compradores, instituciones, etc.), participar en el desarrollo de su comunidad y defender sus intereses frente al gobierno u otros grupos de la sociedad.

2.2. Responsabilidad social y ambiental de las organizaciones de productores y productoras agropecuarios.

Según el lema del Congreso, las organizaciones de productores y productoras agropecuarias, deben tener “una visión agroempresarial con responsabilidad social y ambiental”.

Esto significa que las organizaciones se deben forjar como empresas agropecuarias que promueven el desarrollo de actividades productivas y comerciales para el beneficio de sus asociados. Sus objetivos y actividades tienen que promover el bienestar de sus asociados, empleados y habitantes del territorio tomando en cuenta que la maximización de la ganancia no puede ser su único objetivo. Sus objetivos y actividades tienen que tomar en cuenta un manejo sostenible de los recursos naturales del territorio (suelos, agua, . . .)

2.3 Principales tipos de organizaciones que representan a los pequeños y medianos productores y productoras agropecuarios que atiende el Ministerio de Agricultura y Ganadería

Según la memoria del MAG, se atiende a 725 organizaciones compuestas principalmente por Asociaciones de Productores o Productoras, Cooperativas, Centros Agrícolas Cantonales, Sociedad de Usuarios, Bancomunales, entre otros. Dentro de estas organizaciones están asociados 36 020 productores y productoras de los cuales 28, 441 son hombres y 7, 579 son mujeres, con un total de 203, 250 hectáreas cultivadas.

Se establecen algunas relaciones con otros tipos de organizaciones como sindicatos agrícolas, otras organizaciones de ámbito nacional y espacios de concertación y negociación.

Asociaciones de Productores y Productoras Agropecuarios

Estas organizaciones son creadas bajo la ley 218 y se dedican a la producción de bienes o servicios para mejorar o facilitar una mayor participación de los agricultores dentro de la cadena agro productiva y obtener mayores beneficios socio económicos para su familia y comunidad en general.

Cooperativas

El cooperativismo en nuestro país se apoya en la ley de Cooperativas 6756, conformando diferentes tipos en el ámbito rural de consumo, de comercialización, agropecuaria, industrial, ahorro y crédito, vivienda, transporte, servicios, entre otras.

Las Cooperativas agropecuarias se dedican a industrializar, comercializar y exportar la producción de sus asociados, además de proveer de los insumos y servicios requeridos para su actividad productiva, su desarrollo familiar y otros fines sociales y culturales

Centros Agrícolas

Fueron creados por la ley 4521, del 26 de diciembre de 1969, adscritos al Ministerio de Agricultura y Ganadería. Posteriormente en 1999, se reforma con la ley 7932, se independizan del MAG y establecen como objeto fomentar la participación de los productores y la población local para el mejoramiento de las actividades agropecuarias, agroforestales, pesqueras y de conservación de los recursos naturales, así como para el ofrecimiento de la debida capacitación, créditos, transferencia tecnológica y otros beneficios que contribuyan para el desempeño de su actividad productiva

Sociedad de Usuarios

Este tipo de organizaciones se conforman en Costa Rica, basados en la ley de aguas número 276, con la finalidad de darle un mayor aprovechamiento colectivo a las aguas públicas

Bancomunales

Son organizaciones financieras de ámbito comunal, propiedad de sus miembros, cuyo principal propósito es promover el hábito del ahorro y la capitalización, para generar así oportunidades de crédito a los pobladores a nivel de las comunidades rurales

Sindicatos agrarios

Son organizaciones reivindicativas, un caso de este tipo es la Unión Nacional de Pequeños y Medianos Agricultores Costarricenses (UPANACIONAL), que es una organización sindical agraria cuyos objetivos son asociar a los pequeños y medianos agricultores agropecuarios de todas las regiones del país, fomentar la cultura general de los afiliados y afiliadas mediante la capacitación integral de los mismos, para el más eficiente desarrollo de las actividades productivas, velar por los derechos e intereses de productores y productoras, especialmente en el derecho a producir la tierra con las condiciones necesarias

3. Evolución de las organizaciones en las últimas décadas.

Para estudiar la evolución de las organizaciones de productores en Costa Rica hemos identificados tres periodos, que corresponden también a importantes cambios en las políticas públicas (Maitre d'Hôtel y Rodríguez 2005)

3.1 Los años del Estado providencia (1940-1985)

La historia de las organizaciones de productores comienza casi de manera paralela a la instauración de una política inspirada en el modelo del Estado Providencia, es decir un Estado proteccionista que responde a las necesidades de todos los actores sociales e interviene en la distribución de todo tipo de servicios. Paralelamente se empieza a desarrollar fuertemente un movimiento cooperativista apoyado por el gobierno, sobre todo en torno a la actividad cafetalera que posteriormente será seguida también por el sector lechero

El Estado durante este primer periodo asegura las incertidumbres ligadas a la producción y fomenta la creación de organizaciones sobre todo para la distribución de servicios. Es el caso por ejemplo de los Centros Agrícolas Cantonales que empiezan a surgir de la mano de las agencias de extensión del MAG. De igual forma durante este periodo se consolida un fuerte movimiento de lucha por la tierra que va a dar origen al surgimiento de líderes campesinos que luego empezarán a consolidar organizaciones de productores

Las actividades de las organizaciones durante este periodo se caracterizan por ir de la

mano con de las instituciones publicas Durante esta época las organizaciones y los productores no desarrollan iniciativas colectivas independientes, ya que el Estado se encarga de todas las incertidumbres ligadas a la producción. Por una parte regula el mercado, garantizando la compra de los productos y fijando los precios y por otra parte garantiza la producción brindando asistencia técnica y crédito

3.2 La transición al modelo neo-liberal (1985-1995)

Durante la primera mitad de los años 80s y hasta la primera mitad de los 90, el país comienza un proceso de transformación de su política. Con la firma de tres programas de ajuste estructural y la integración de Costa Rica a la OMC, la política nacional adopta durante este periodo el modelo neo-liberal. En el sector agrario las consecuencias serán importantes, ya que paulatinamente el estado se retira de la mayoría de servicios que en el pasado brindaba a los productores. Para contrarrestar los efectos negativos de la apertura, las instituciones concentran sus esfuerzos en la promoción de nuevas actividades productivas para la exportación que les permita a los productores insertarse en mercados de exportación. Con ello se da origen a la política de la "Agricultura de cambio" y se empiezan a promover importantes proyectos para fomentar la producción de nuevos productos como Palmito, Yuca, Piña y Cacao. Para desarrollar de manera eficaz estas nuevas actividades y facilitar la distribución de recursos y asistencia técnica, las instituciones se encargan de promover numerosos grupos de productores destinados a desarrollar estas actividades. Algunas experiencias resultaran amargas, como en el caso del Palmito y el Cacao, pero actividades como la Yuca y la Piña se desarrollaron aunque no siempre en manos de los pequeños productores

De manera paralela, en el nivel nacional se desarrolla un importante movimiento de protesta frente a la política liberal. En este momento las relaciones entre los productores y el gobierno se deterioran dando lugar a momentos de crisis con importantes manifestaciones y bloqueos. De allí nacen importantes organizaciones que aun hoy en día luchan por la reivindicación de los derechos de los pequeños productores. Este periodo resulta interesante por las uniones que surgen entre los productores, que logran como resultado la obtención de espacios de negociación política en el nivel nacional

Dos ultimos aspectos valen la pena de ser resaltados. El primero es que durante este periodo y a causa de la inestabilidad política en Nicaragua, el país recibe importantes recursos para el desarrollo, sobre todo en las zonas fronterizas. Con ello, una parte de estos recursos administrados por las instituciones publicas serán distribuidos entre las comunidades, aspecto que contribuyo a la promoción y proliferación de organizaciones campesinas. El segundo aspecto que también influyo en la creación de grupos fue la política de distribución de tierras. En efecto, después de importantes críticas sobre la eficacia de esta política y la falta de una visión integral de la misma, el ITCO se transforma en IDA. Con ello la repartición de tierras comienza a ser acompañada por mecanismos de fomento al desarrollo local, para lo cual IDA promueve la creación de asociaciones que se encarguen de gestionar apoyos por parte de otras instituciones

Con todo ello, este periodo se caracteriza por una fuerte actividad de las organizaciones de productores, diversificando sus funciones y las actividades, sin embargo la mayoría de ellas aun se encuentran muy ligadas a las instituciones publicas

3.3 La adopción del modelo neoliberal y los retos para las organizaciones de productores (1995 en adelante)

Durante la ultima decada, el país se estabiliza adoptando y adaptando el modelo neoliberal. En el sector agropecuario las instituciones pierden muchos de sus recursos y funciones. Ante la desaparición de una política sectorial, tanto las instituciones del sector como las

organizaciones de productores luchan por obtener mecanismos que les permitan amortiguar los efectos de la política macroeconómica

En cuanto a las organizaciones de productores, muchas de las que fueron formadas en el periodo anterior conocieron fracasos importantes. Sin embargo, ello permitió a los productores desarrollar importantes procesos de aprendizaje, que hoy en día se ven reflejados en el surgimiento de experiencias autónomas y exitosas. Por su parte los programas del gobierno hoy en día se orientan al fortalecimiento de las organizaciones por medio de programas que buscan desarrollar las capacidades empresariales de las mismas, integrando procesos de transformación y exportación de la producción. Estos procesos han permitido el desarrollo algunas organizaciones que hoy en día se insertan en mercados internacionales sobre todo con productos como la piña y la yuca, sin embargo las estrategias de las organizaciones son vanas. Otras han decidido diversificar sus actividades integrando actividades que sirvan de complemento a la producción agrícola, dedicando esfuerzos al desarrollo de proyectos de conservación ambiental, agricultura orgánica o turismo rural. Estas organizaciones, en su mayoría están conformadas por jóvenes y mujeres que buscan, no solo encontrar recursos complementarios, sino además forjarse un espacio propio en el ámbito rural. Por otra parte, con el retro del estado las organizaciones se han visto obligadas a diversificar sus interlocutores, en estos intercambios también se van consolidando las experiencias y los productores van afinando sus estrategias.

Las organizaciones de defensa de los pequeños productores por su parte, han logrado consolidar en estos últimos años los mecanismos de negociación y concertación. Aunque los impactos siguen siendo relativos, ya que los efectos negativos de la política liberal difícilmente son contrarrestados por los logros de estas negociaciones.

- Así las cosas, las organizaciones hoy en día continúan recibiendo apoyos estatales, una más que otras, pero empezamos a ver un proceso de autonomización en el que empiezan diversificar sus estrategias. Conocemos organizaciones, que efectivamente se desenvuelven de manera exitosa y buscan adelantarse a las dificultades que deben enfrentar, sin embargo la gran mayoría de las organizaciones deben pasar aun por un proceso de consolidación de sus experiencias, para perfilar sus estrategias. Este proceso pensamos que resulta indispensable para que las organizaciones puedan enfrentar los desafíos de la apertura económica como son comercializar productos con base a los requisitos del mercado, normas etc, y propiciar servicios de calidad a sus socios, al tiempo que impulsen la protección de los recursos naturales y se conviertan en motores de desarrollo para las comunidades. Sobrellevar todos estos retos, es una tarea ardua en la cual organizaciones e instituciones de apoyo deben comprometer sus esfuerzos.

4. Diagnostico del estado de las organizaciones de productores y productoras.

Para continuar con este breve diagnostico del estado actual de las organizaciones de productores, presentaremos dos tipologías o formas de clasificar las organizaciones de productores, que pensamos pueden ser insumos interesantes para la reflexión sobre el futuro de las organizaciones de productores en Costa Rica.

En primer lugar presentamos una tipología de carácter cuantitativo, desarrollada por el MAG, que buscaba construir un indicador sobre el nivel de gestión de las organizaciones sobre la base de ciertas variables determinadas.

En segundo lugar presentamos una tipología basándonos en las actividades desarrolladas por las organizaciones que busca analizar de forma cualitativa las estrategias que estas últimas adoptan frente a la situación actual.

4.1. Según su gestión agro-empresarial y su desarrollo tecnológico

En un estudio realizado por la Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria con la finalidad de conocer la percepción de los extensionistas en relación con el estado de 855 organizaciones de productores y productoras agropecuarios en el año 2002

4.1.1. Variables utilizadas

Gestión como Agro empresa: Se valoró el comportamiento que tiene la organización con base a la interacción de los siguientes elementos orientación y satisfacción la cliente, la competitividad y la eficiencia en la utilización de los recursos

Tecnologías adecuadas al medio: Se valoró si la organización se ha preocupado por involucrar al productor en la generación de tecnología en el campo agrícola acelerando su aplicación y su cobertura en el mayor número de productores(as). Además de que la incorporación de las tecnologías sean amigables con la protección y conservación de los recursos naturales

Agricultura conservacionista y orgánica: Se valoró si la organización se ha encargado de impulsar un cambio en los sistemas de producción, partiendo de la plena conciencia de que los sistemas de explotación agropecuaria y forestal han favorecido procesos de degradación de los suelos, erosión, pérdida de fertilidad y contaminación ambiental.

Preparación empresarial para la certificación: Se valoró si dentro de la organización se promueve o se aplican una serie de normas comunes de calidad (estandarizadas) en el desarrollo de procesos y productos desde la producción primaria hasta el empaque y etiquetado, además se incluye la variable ambiental, ecológica y desarrollo sostenible

4.1.2. Metodología

Como mecanismos de valoración el extensionista que atendía a la organización y con conocimiento de la misma, determinaba una calificación de 1 (deficiente), 2 (regular) 3 (buena) y 4 (excelente) según las variables mencionadas

Al realizarse la sumatoria de las variables y obtener un ponderado de 1 a la organización se le ubicaba dentro de la tipología incipiente, son organizaciones deficientes en la mayoría de las variables. Un ponderado de 2 se les ubicaba como principiante, son organizaciones regulares en la mayoría de las variables. Un ponderado de 3 se les ubicaba como intermedias, son organizaciones buenas en la mayoría de las variables. Un ponderado de 4 se les ubicaba como superiores, son organizaciones excelentes en la mayoría de las variables

4.1.3. Resultados obtenidos

Cuadro 1 Cantidad de organizaciones y su tipología

Incipientes		Principiantes		Intermedias		Superiores		Total	
202	23 7%	354	41 4%	244	28 5%	55	6 4%	855	100%

Fuente: Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria

El estudio al ser realizado por los funcionarios, presenta una idea general sobre el estado de las organizaciones ya que ellos las conocen muy de cerca. Sin embargo, tiene como limitante que no toma en cuenta las apreciaciones de los dirigentes, administradores y asociados sobre su propia organización. Además, no nos brinda datos muy precisos sobre cada una de ellas, ni aporta un análisis detallado sobre los factores que determinan la calificación de la organización en una u otra categoría.

4.2. Según sus actividades

Hoy en día y como parte de sus estrategias de supervivencia, las organizaciones de productores diversifican sus actividades, con ello, intentaremos desglosar esta tipología, describiendo cuales son las diferentes vías que estas organizaciones adoptan y el alcance que tiene cada una de ellas. Hemos identificado para esta tipología tres tipos de actividades: en primer lugar las organizaciones de productores ligadas a la producción agropecuaria, organizaciones de productores ligadas al desarrollo de lo que llamamos "Nuevas actividades" y finalmente las organizaciones de productores que se orientan a la defensa de los pequeños productores (Rodríguez 2005).

4.2.1. Organizaciones de productores ligadas a la producción agropecuaria

Las organizaciones de productores, que son la gran mayoría, podemos clasificarlas en dos sub-categorías. Aquellas que orientan su producción al mercado interno, que desarrollan actividades que llamaremos tradicionales como Frijol, Café, Leche y Ganado. Las que orientan su producción al mercado externo con productos más recientes dedicados a la exportación como Piña, tubérculos, ornamentales etc.

Entre las primeras, las dificultades más importantes tienen que ver con las condiciones de competencia en el mercado interno, la falta de financiación y la caída de los precios. Como estrategia estas organizaciones tienden a aferrarse a sus interlocutores tradicionales, es decir las instituciones públicas y a acercarse a las organizaciones de reivindicación. Según algunas entrevistas realizadas a líderes de estas organizaciones, la persistencia en estas actividades tendría que ver con el deseo de defender de la seguridad alimentaria del país, sin embargo también existen otros factores sociales y tecnológicos que limitan su incorporación a otras actividades. Aunque son reducidas las iniciativas colectivas de estas organizaciones, conocemos algunos intentos para la formación de coaliciones, así como algunas negociaciones con empresas privadas de influencia en los mercados nacionales.

En cuanto a las organizaciones que se orientan a los mercados externos, las mayores dificultades las encuentran en la falta de información, la proliferación de intermediarios y la dificultad para adoptar rápidamente los cambios exigidos por los mercados internacionales. Sin embargo, cuentan con amplia experiencia organizativa y productiva, apoyo de la política estatal favorable a las exportaciones y además actividades rentables. Con ello las estrategias de estas organizaciones tienden a expandir sus ámbitos de relaciones, estableciendo negociaciones directamente con los compradores en el exterior. A pesar de que estas son mucho más independientes de los poderes nacionales y las instituciones públicas, aun recurren a ellos para obtener apoyos puntuales. Algunas han establecido contactos con multinacionales instaladas en el país, pero en pocas ocasiones acuden a la formación de alianzas entre organizaciones.

4.2.2. Organizaciones que se orientan hacia Nuevas actividades no agrícolas

Entre las iniciativas que adoptan las organizaciones para garantizar su subsistencia existe un interés por diversificar las actividades de los productores. Con ello, algunas organizaciones orientan sus esfuerzos al desarrollo de actividades más ligadas al modo de vida rural que a la explotación agrícola propiamente dicha. Así, hoy en día encontramos un importante número de grupos trabajando sobre temas como la agricultura orgánica, la protección ambiental, la Agro-forestería o el turismo rural. El desarrollo de estas actividades muchas veces es visto como una forma de diversificación de los recursos, complementaria a la producción agrícola, es decir, que para muchas organizaciones estas actividades no excluyen el desarrollo agropecuario de las fincas. Por esto, muchas organizaciones de mujeres y de jóvenes se orientan a ellas, lo cual les permite jugar un papel complementario al de sus conyuges o padres. Esta tendencia se extiende al resto de organizaciones siendo cada vez más generalizada.

Las dificultades que encuentran estos grupos tienen que ver, con la falta de financiación para desarrollar proyectos integrales (no puntuales), que les permitan adecuar las fincas, así como falta de experiencia en estas actividades y dificultades para adaptarse a las exigencias del mercado de estos productos (certificaciones). Entre las fortalezas de estas organizaciones podemos decir que estas han permitido a los productores desarrollar nuevas relaciones, así como adquirir poco a poco experiencias en la formulación de proyectos sobre estos temas, además de contar con una legislación que es favorable al desarrollo de estas actividades. Sin embargo, los espacios para el desarrollo de estas actividades, los proyectos y financiamientos, son limitados, así que no son, ni serán muchas las organizaciones que logren consolidarse en ellas.

4.2.3 Las organizaciones reivindicativas

Las organizaciones que orientan sus esfuerzos hacia la defensa de los pequeños productores en general o de algún sector en particular, tienen aun mucho que decir. Desempeñaron un papel muy importante durante la adopción de la política neo-liberal, consiguiendo algunos mecanismos de negociación y de defensa de los pequeños productores. Sin embargo, las dificultades más importantes que enfrentan estos grupos están ligadas al fraccionamiento de las iniciativas. En efecto, las estrategias que han adoptado tienden a desarrollar luchas dispersas, demandas que se resuelven en negociaciones individuales, no se ha podido desarrollar una visión global de la problemática del agro en el país y las bases muchas veces no se sienten representadas por las organizaciones de nivel nacional. Podríamos pensar entonces, que ha existido una falta de estrategia entre estas organizaciones, que a pesar de haber logrado en el pasado importantes espacios de negociación, hoy no presentan lineamientos claros.

No pretendemos decir con ello, que las organizaciones reivindicativas no hayan hecho esfuerzos importantes en la negociación de políticas públicas, pero aparentemente lo han hecho sin un plan a largo plazo, sin desarrollo de alianzas y sin el apoyo de sus bases. Por ello el reto hoy, consiste en fortalecer estos tres aspectos para dar mayor peso a sus acciones.

5. Principales factores que perjudican o favorecen a las organizaciones según sus integrantes.

De los diferentes planes estratégicos que se han elaborado en forma participativa las organizaciones con la facilitación de la Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria, en los últimos tres años se seleccionaron catorce planes estratégicos para revisar el FODA y obtener una tendencia de cuáles son los cuatro principales factores de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que perjudican o favorecen a las organizaciones. No se pretende abundar sobre la metodología para la elaboración de planes estratégicos, debido a que será explicada en otra presentación a desarrollarse durante este primer congreso para el fortalecimiento de las organizaciones.

5.1 Factores Internos

Fortalezas

- a Las organizaciones poseen Juntas Directivas legalmente constituidas, con números importantes de afiliados
- b La mayoría de las organizaciones tienen algunos activos fijos como terrenos, equipos, instalaciones y otras infraestructuras
- c Algunas de las organizaciones tienen un área administrativa y algunos recursos humanos y logísticos para el desarrollo de diferentes bienes o servicios

- d Muchos de los asociados cuentan con experiencia y algún conocimiento para producir productos con calidad, según las exigencias del mercado.

Debilidades

- a Poco apoyo, compromiso, lealtad, unión, participación y sentido de pertenencia de los asociados con la organización, a pesar de que las organizaciones cuenta con números importantes de afiliados
- b Falta de canales apropiados de comunicación e información entre la junta Directiva y sus asociados.
- c Muchas organizaciones no cuentan con capital propio, ni con una cartera crediticia adecuada para financiar proyectos
- d La mayoría falta de una buena gestión administrativa y Gerencial, que permita el desarrollo exitoso de actividades, servicios o proyectos de la Organización

5. 2 Factores Externos

Oportunidades

- a Existen diferentes instituciones tanto públicas como privadas con disposición de apoyarlas en capacitación, asesoramiento, sistema de información crédito y otros servicios que contribuyan con el fortalecimiento de las organizaciones
- b La ubicación geográfica o cercanías con centros urbanos, puertos, aeropuertos, favorece a la mayoría de las organizaciones el desarrollo de acciones de comercialización.
- c Se cuenta con condiciones agro ecológicas (clima, suelos aptos, agua) para desarrollar diferentes actividades o proyectos de producción
- d Incremento de la demanda y nichos de mercado de los productos o servicios que promueve la organización nivel nacional y de exportación

Amenazas.

- a La apertura de mercados, los tratados de libre comercio y las nuevas normas, atentan contra la comercialización adecuada de sus productos agropecuarios
- b Las grandes empresas y la competencia desleal afecta la comercialización que promueve las organizaciones
- c Fenómenos climatológicos y el desarrollo de plagas y enfermedades afecta la producción y las condiciones de vida de los asociados de las organizaciones
- d Falta de apoyo estatal y municipal para mejorar los caminos e infraestructura, telefonía, Internet, entre otros

6. Conclusiones y recomendaciones sobre el balance general de las organizaciones :

Favorecer el proceso interno de crecimiento de la organización tomando en cuenta una gestión agro-empresarial con responsabilidad social y ambiental

Las instituciones del Estado deben tener cuidado de no forzar la asociatividad, deben ser los propios productores y productoras que deben tomar la decisión de unirse para solucionar sus necesidades y aprovechar las oportunidades que se les presentan

Ante la situación actual y para hacer frente a los desafíos que se les presentan, las organizaciones en el ámbito rural, necesitan fortalecerse de manera autónoma, desarrollando una visión agro-empresarial, adquirir nuevos compromisos en conjunto con las instituciones del Estado y las Municipalidades, tales como la responsabilidad social y ambiental en sus territorios y propiciar una mejor calidad de vida en sus comunidades

Tomar en cuenta las diferencias entre organizaciones para construir un apoyo apropiado

Existe diferentes tipos de organizaciones muchas muy ligadas a la producción agropecuaria y otras de carácter reivindicativas. Lo novedoso que se está presentando, debido a la subsistencia ante la crisis económica actual, es que las organizaciones están adoptando otras formas productivas al desarrollar actividades no agrícolas. Todo ello muestra la versatilidad que presentan hoy en día las organizaciones que adoptan nuevas estrategias para subsistir.

Existe una tipología en la que existe un mayor porcentaje de organizaciones incipientes o regulares (41.4%). Esta tipología debería ser tomada en cuenta por parte de las organizaciones e instituciones para definir el tipo de apoyo que se debe brindar, con el fin de fortalecer el capital humano y el desarrollo de procesos de mejoramiento continuo. Así, las organizaciones incipientes podrán transformarse paulatinamente en organizaciones incipientes, intermedias y superiores.

Sin embargo, aún falta hacer un censo más preciso, para conocer en el ámbito nacional la cantidad de organizaciones rurales, su estado, actividades que desarrollan, dificultades que enfrentan, etc.

Mejorar la metodología y los mecanismos de apoyo a las organizaciones

Todas las tendencias observadas deben ser tomadas en cuenta, factores internos y externos que benefician y perjudican a las organizaciones, con el fin de interrelacionarlos y así obtener las diferentes orientaciones estratégicas o claves de éxito, para el fortalecimiento de las organizaciones del país.

Las instituciones públicas deben reflexionar y replantearse las formas de apoyo a las organizaciones, para desarrollar programas conjuntos con las propias organizaciones y con las otras instituciones del sector.