



EL IMPACTO DE LA MICROEMPRESA RURAL EN LA ECONOMIA LATINOAMERICANA

Autor
Ernesto Parra Escobar
Bogotá, agosto del año 2000



INDICE

	Pág.
INTRODUCCION	4
1. DESARROLLO RURAL Y MICROEMPRESA	5
2. CONCEPTO Y TIPOLOGIA DE LA MICROEMPRESA RURAL	8
3. VALOR AGREGADO, EMPLEO E INGRESO: EL IMPACTO DE LA MICROEMPRESA EN EL AMBITO RURAL	11
3.1 LOS POLOS DE ACUMULACION EN EL COMPLEJO ECONOMICO RURAL	11
3.2. GENERACION DE EMPLEO E INGRESO	12
4. RETOS Y OPORTUNIDADES DE LA MICROEMPRESA RURAL	19
4.1. OPORTUNIDADES Y FORTALEZAS	19
4.2. DEBILIDADES Y AMENAZAS: LA PROBLEMÁTICA DE LA MICROEMPRESA RURAL	22
5. HACIA UNA POLITICA DE DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA RURAL	28
5.1. POLÍTICAS PARA EL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA RURAL	28
5.2. ACCIONES DE APOYO A LA MICROEMPRESA RURAL	30
5.3.LAS ACCIONES DE APOYO EN LOS PROGRAMAS COFINANCIADOS POR IICA Y EL FIDA EN CENTROAMÉRICA Y MEXICO	

Presentación

El Programa de Apoyo a la Microempresa Rural y El Caribe PROMER , presenta a continuación un documento de análisis empírico de gran significación para el Desarrollo de al Microempresa Rural (MER) en países donde la producción agropecuaria es el pilar social y económico de la comunidad.

La presente monografía es producto del estudio hecho por el economista colombiano Ernesto Parra , que busca mostrar el papel social , económico , político, e histórico de la microempresa rural en América Latina .

Para el PROMER la publicación de esta obra , representa un importante desafío que busca integrar al área microempresarial de un libro de utilidad para el desarrollo rural.

Waldo Bustamante
Coordinador PROMER

INTRODUCCION

Cincuenta años de planes y políticas para el desarrollo rural han sido incapaces de resolver el gran problema del campo latinoamericano: la pobreza, que sigue agobiando a más del 50% de la población rural.

Sin embargo, los años noventa trajeron una luz de esperanza al aparecer nuevas iniciativas de producción que prometen aumentar el empleo y elevar los ingresos mejorando el nivel y calidad de vida de los habitantes del campo. Una de las más prometedoras es la **microempresa rural**, que a partir de tecnologías modernas al alcance de la población rural, agrega valor a la producción tradicional y busca nuevos bienes y servicios para el mercado.

Qué es la microempresa rural? Qué tipos de microempresa existen? Cuál es el impacto que está llamada a producir en el agro latinoamericano en términos de valor agregado, empleo e ingresos? Cuáles son los elementos básicos de una política para el desarrollo de estas unidades, así como las principales acciones de apoyo que ellas requieren?

Esbozar respuestas a estas cuestiones a la luz de la experiencia adquirida en los últimos diez años es el propósito de este trabajo. El estudio comienza proponiendo un marco de interpretación del desarrollo rural y de las comunidades campesinas a la luz de las más modernas concepciones sobre el tema, las cuales se presentan en una panorámica de la evolución de las teorías dominantes en las últimas décadas.

A continuación y dentro del marco propuesto, se hace el intento de definir los elementos esenciales del concepto de microempresa en el sector rural, se propone una tipología de microempresa y se describen con ejemplos los principales tipos de microempresa rural en América Latina.

En el capítulo siguiente se evalúa el impacto que produce la microempresa rural a través de las variables de valor agregado, empleo e ingresos, mostrando el papel que tiene dentro de una concepción moderna de polos de generación y apropiación de valor.

Luego se analizan los desafíos y oportunidades que enfrenta en el actual escenario económico de globalización y competencia en que se encuentra el Subcontinente, así como sus fortalezas y debilidades, y se identifican los bienes y servicios que puede producir en forma competitiva, así como los sectores y grupos empresariales con los que puede integrarse en una interacción recíproca.

Finalmente se proponen las políticas que deben aplicarse para el desarrollo de la microempresa rural, así como las acciones de apoyo que esta requiere, a partir de la experiencia de los Programas impulsados por el IICA y el FIDA en la región.

1. DESARROLLO RURAL Y MICROEMPRESA

El concepto tradicional de desarrollo rural

Los primeros esfuerzos explícitos por resolver el problema de la pobreza real datan de los años cincuenta y se centran en el *desarrollo de la comunidad* como eje central del desarrollo rural. Este se lograría mediante la participación voluntaria y activa de todos los miembros de la comunidad impulsada por líderes seleccionados, para fomentar la autoayuda. Los logros obtenidos en esta línea fueron muy precarios. No se logró la movilización de la población, a no ser en ámbitos muy reducidos, y no se hicieron avances visibles en la reestructuración de la producción y de la sociedad rural (1)

En los años sesenta se planteó la *reforma agraria*, a veces acompañada de la colonización, haciendo énfasis en la recomposición de los activos productivos, especialmente la tierra. A partir de allí se pretendía transformar los sistemas de producción, las relaciones de poder, los modos de vida rurales, la distribución del ingreso rural y la organización social. Estos objetivos no se lograron, principalmente porque no existió en la mayoría de los países la voluntad política de transformar las relaciones de poder en la sociedad.

Como alternativa a la reforma agraria surgieron en los años setenta los programas de *desarrollo rural integrado*, como una estrategia para mejorar las condiciones de vida de los pobres de las zonas rurales en los planos social y económico. Comprendían un conjunto articulado de componentes productivos, sociales y de infraestructura física y social, que buscaban modernizar la producción e incorporar a los campesinos al mercado de alimentos con miras a elevar la productividad y mejorar los ingresos de los productores, objetivos en los que se lograron modestos resultados.

Como constante transversal está presente en estos modelos la política de *modernización* del sector agropecuario, cuya máxima expresión fue la revolución verde, basada en el desarrollo tecnológico, bajo la premisa de que la tecnificación de la producción del sector sacaría a los productores rurales del atraso y la pobreza. Se miraba al sector rural en forma muy aislada del conjunto de la economía y de la sociedad, y se trataba la producción agropecuaria en escasa conexión con los procesos agroindustriales y comerciales. La puesta en práctica de la modernización trajo como consecuencia la diferenciación al interior de la agricultura y de las economías campesinas y un crecimiento económico sin distribución, que no ha logrado incorporar a la sociedad a los pobres rurales como ciudadanos con plenos derechos.

El concepto moderno de desarrollo rural

Los escasos resultados obtenidos con los modelos tradicionales descritos dieron paso en los años ochenta a un concepto *moderno, amplio e integral* del desarrollo rural,

¹ Bustamante Jorge (compilador) **Seminario Internacional de Economía Campesina y Pobreza Rural**. Fondo DRI – Ministerio de Agricultura, Bogotá. 1991

que involucra el aumento de la producción, la equidad y la preservación del entorno natural introduciendo el concepto de desarrollo sostenible y equitativo (2).

A fin a esta concepción está la *estrategia de desarrollo rural* propuesta por el BID, cuyo objetivo central es la superación de la pobreza rural, con la meta operacional de incrementar los ingresos reales permanentes de la población por encima de las líneas de pobreza, sobre bases sustentables a largo plazo, mediante un enfoque multisectorial que responda al carácter masivo del problema y a la heterogeneidad ecológica, cultural y socioeconómica de las áreas rurales, y bajo los principios de enfrentar la pobreza rural como un problema masivo, construir las bases de un desarrollo sustentable y crear una institucionalidad descentralizada y flexible.

A finales de los ochenta e incorporando todos los elementos aportados por los avances anteriores, se construye la *visión holística del desarrollo rural*, que considera el sistema económico como un conjunto a la luz del cual adquieren significado completo las partes que lo componen. Esto implica vincular lo macro con lo micro, lo productivo con lo social, ambiental y político, e introduce la conceptualización de género y el concepto de sostenibilidad y equidad. Ello conlleva una interpretación de la sociedad rural y sus procesos de articulación con el resto de la sociedad y el mercado mundial, una comprensión del mundo campesino en su perspectiva productiva, política, social y cultural.

Dentro de esta concepción, el IICA entiende el desarrollo rural como “el proceso de cambio y modernización de las zonas rurales atrasadas, tradicionalmente campesinas, que opera constituyendo a los campesinos, al Estado, a los empresarios locales y regionales en actores de esa transformación. El desarrollo rural resulta de un conjunto de intervenciones tanto públicas como privadas, donde los empresarios deben jugar un papel relevante” (3).

El desarrollo rural se concibe aquí como un proceso integral que exige partir del análisis de la dinámica campesina y rural en relación con la sociedad global. Pretende conseguir niveles aceptables de producción y productividad y de bienestar de la economía campesina, pero también la creación de nuevos núcleos de acumulación para construir y desarrollar un mercado interno sólido y diversificado, la conservación de los recursos naturales y el medio ambiente, el respeto a la diversidad cultural, el fortalecimiento de la sociedad civil y de la democracia en el campo, la equidad entre géneros y grupos de edad, la creación de sistemas políticos locales y el desarrollo local y regional.

El Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola Fida, por su parte, hace una valiosa contribución al debate sobre el desarrollo Rural, al mostrar que no es posible lograr un desarrollo sostenido del sector sin reducir al mismo tiempo la pobreza que todavía afecta a grupos significativos de la población rural. Para el Fondo, los magros resultados de varios programas de desarrollo rural aplicados en las últimas décadas no se deben tanto a la insuficiencia de fondos o a la errada elección de instrumentos de política, sino al desconocimiento de la gran heterogeneidad de la población rural en

¹ Machado Absalón . **Cambio institucional para el desarrollo rural: el caso de Colombia**. Serie de documentos institucionales N° 003, IICA. Oficina de Colombia Bogotá 1993

³ Chiriboga Manuel . *Hacia una modernización democrática e incluyente en la agricultura de América Latina y*

términos de recursos productivos, especialmente tierra, capital humano y acceso a la infraestructura social y económica de sus respectivos países.

En particular, es importante superar el error de años pasados de suponer que los pobres rurales son fundamentalmente pequeños agricultores y, por consiguiente, el método principal para erradicar a pobreza consiste en elevar la productividad de la tierra. Esta metodología pasa por alto el hecho de que los campesinos sin tierra o con muy poca tierra constituyen las categorías de población rural pobre que están creciendo más rápidamente y son quienes están padeciendo las formas más acuciantes de la pobreza. Por su carencia de tierra, sólo brindándoles la posibilidad de realizar nuevas actividades diferentes de la producción agrícola primaria, se les puede ayudar a mejorar su situación.

En esta concepción de desarrollo rural la agricultura adquiere un nuevo carácter como actividad productiva: el de sistema agropecuario-agroindustrial. No se sigue mirando como un sector primario que se limita a extraer productos de la naturaleza sin agregarles valor y apropiarse de una parte de éste. Hoy la agricultura está articulada hacia adelante y hacia atrás con una serie de procesos industriales de transformación y con una serie de servicios que la constituyen en un eslabón de una cadena de procesos de agregación de valor que conforman un sistema articulado agropecuario-agroindustrial.

Como se explicará más adelante, el sector agrícola primario es el más débil en la cadena de procesos agroindustriales, pues es aquel en que se crea la menor cantidad de valor. En cambio el sector *agricultura ampliada* es capaz de consolidarse como eje de un proceso de acumulación, si se articula al resto del proceso económico.

2. CONCEPTO Y TIPOLOGIA DE LA MICROEMPRESA RURAL

El concepto de microempresa rural

Si se ve la economía rural en esta forma, como parte de un proceso más amplio al cual se articulan diversas actividades, es posible identificar nuevas alternativas para los productores y la agricultura deja de ser la única opción. Es posible identificar actividades extraprediales de generación de empleo e ingresos en el sistema agropecuario-agroindustrial, capaces de dinamizar el desarrollo rural.

Este es el lugar lógico donde se ubica la *microempresa rural*. En su caracterización hay que destacar ante todo el carácter empresarial que está explícito en la denominación misma. Se trata de empresa en el pleno sentido de la palabra, es decir, 1) de una unidad permanente de producción de bienes o servicios que busca la rentabilidad en su operación, en el sentido mínimo de obtener un resultado económico por encima de los costos de insumos, trabajo y maquinaria, y 2) de una unidad dotada de un mínimo de tecnología moderna y organización empresarial, que trabaja para el mercado con base en la competitividad que aquellas le garantizan. El elemento “micro” califica este carácter empresarial, restringiéndolo al ámbito de la actividad económica en pequeña escala.

Pero el concepto de microempresa implica algo más específico de naturaleza cualitativa, que consiste en una clara diferenciación frente al concepto de unidad tradicional de economía campesina, por una parte, y al de agricultura comercial capitalista moderna, por la otra.

La diferencia con la unidad tradicional de economía campesina radica fundamentalmente en las dimensiones subsectorial, comercial y tecnológica: la unidad campesina se limita a la producción primaria que lleva al mercado inmediato por canales tradicionales, prescindiendo de cualquier proceso de transformación, y aplica tecnologías tradicionales en cuanto a utilización de insumos y técnicas culturales. La microempresa, por el contrario, produce para el mercado moderno con sistemas modernos de producción, o adiciona a la producción actividades de postcosecha en las áreas de transformación y comercialización, o realiza actividades extraprediales de provisión de bienes o prestación de servicios en el ámbito rural.

La diferencia con la empresa comercial moderna está dada por aquellos rasgos que son esenciales a la microempresa en general: la ausencia de división orgánica del trabajo y la existencia de una escasa división técnica del trabajo, junto con una escala reducida de actividad.

La primera significa que en la microempresa no hay separación de trabajo y capital como sí la hay en la empresa comercial capitalista, sino que el empresario dueño de la empresa es a la vez trabajador directo en al menos alguna de las etapas de la cadena productiva: él mismo realiza con su familia las actividades materiales de producción agropecuaria, de transformación y de comercialización, a lo más ayudado por algunos trabajadores asalariados.

La segunda consiste en que las distintas actividades del proceso productivo no son ejecutadas por diferentes personas en forma especializada, sino que el empresario de la microempresa y sus pocos trabajadores asalariados realizan cada uno, si no todas, sí al menos varias de las actividades de los procesos de cultivo, transformación y comercialización.

Desde el punto de vista puramente técnico referido a los sistemas e instrumentos de producción, la microempresa rural se encuentra en un punto intermedio entre la unidad campesina tradicional y la empresa comercial moderna, en el sentido de que combina sistemas y herramientas tradicionales con técnicas y equipos modernos.

Se podría entonces aventurar una aproximación a la definición de microempresa rural diciendo que es aquella unidad permanente de producción de bienes y servicios en el sector rural, capaz de generar valor agregado, en la que el empresario y su familia participan directamente en el proceso de producción, existe una escasa división técnica del trabajo y se labora en pequeña escala para el mercado introduciendo sistemas y equipos modernos de producción de tecnología intermedia.

Tipos de microempresas

Desde una perspectiva más empírica, se pueden distinguir cuatro tipos de microempresas rurales:

a. Producción agropecuaria tecnificada para el mercado moderno.

Son explotaciones agropecuarias o grupos de explotaciones agropecuarias que se articulan a través de relaciones contractuales de coordinación horizontal o vertical con agentes comerciales cumpliendo con las condiciones de calidad, homogeneidad, cantidad y oportunidad de entrega del mercado. Se podría hablar aquí de unidades agropecuarias en proceso de modernización, tecnificación y vinculación contractual al mercado. Las distingue de la producción primaria tradicional la vinculación al mercado moderno y, en función de ella, la modernización tecnológica. Se ubican aquí los proyectos tecnificados de producción de hortalizas, frutas y semejantes con destino a mercados modernos específicos.

b. Comercialización

Son unidades empresariales surgidas de la integración de unidades agropecuarias con el fin de adquirir insumos o de comercializar sus productos llegando al mercado con la oportunidad, las cantidades y los requisitos de calidad y homogeneidad exigidos por éste, condiciones que les permiten agregar valor y retener parte del valor agregado a la producción primaria. Se ubican aquí los proyectos asociativos de comercialización que agregan ofertas importantes y que añaden a la producción primaria el valor de las actividades de postcosecha como selección, empaque y transporte, con miras a mercados modernos.

c. Agroindustria

Son unidades empresariales surgidas por lo general de la integración de productores agropecuarios, con el fin de efectuar procesos agroindustriales de transformación o procesamiento de la producción primaria, con el objetivo de llevarla al mercado moderno con un nuevo valor agregado y reteniendo parte de éste. Pertenecen a este tipo los proyectos agroindustriales adelantados por organizaciones campesinas, sean cooperativas o asociaciones de productores, o simplemente uniones temporales.

d. Bienes o servicios no agropecuarios

Son unidades empresariales conformadas por integrantes de la comunidad rural que no realizan actividades agropecuarias o no dedican a ellas todo su tiempo disponible, las cuales se dedican a realizar en la localidad actividades extraprediales de producción de bienes y servicios diferentes a la actividad agropecuaria. Aquí se ubican microempresas similares, por su actividad y organización, a las microempresas urbanas, que se dedican al comercio, la manufactura (madera, cuero, metal) y los servicios. Algunos de estos son específicos del área rural, como son los servicios que giran en torno al turismo, sea de tipo convencional, sea en las nuevas formas de turismo agrológico y ecológico.

3. VALOR AGREGADO, EMPLEO E INGRESO: EL IMPACTO DE LA MICROEMPRESA EN EL AMBITO RURAL

3.1. Los Polos de acumulación en el Complejo Económico rural.

La capacidad de generar empleo e ingreso de la microempresa rural, depende de su ubicación al interior del llamado “Complejo Económico Rural” CER (4). Este consiste en un proceso de generación o agregación de valor conformado por cuatro polos de acumulación que actúan en estrecha interrelación sistémica: en orden temporal por la ocurrencia secuencial de su actividad, el polo de provisión de insumos productivos, el polo de producción agropecuaria básica o primaria, el polo agroindustrial o de transformación de la producción primaria, y el polo de comercialización del producto generado en los polos anteriores. Los cuatro polos pueden ser polos de generación de valor, polos de apropiación de valor o polos de acción conjunta, generación y apropiación.

Por su capacidad de generación y apropiación de valor, existe una gradación entre los cuatro polos, que es constante en los distintos países, independientemente del modelo económico global que ellos apliquen: producción básica, provisión de insumos, transformación agroindustrial, comercialización. La capacidad de generación y apropiación de valor depende de la naturaleza de las actividades realizadas en cada polo, del valor proveniente de otros polos que se incorpora en él y, sobre todo, del poder de los agentes que intervienen en cada uno de los cuatro polos.

La producción agropecuaria básica es el polo con menor capacidad de generación autónoma de valor (15% del valor total generado por el CER), debido a la naturaleza de los procesos productivos que por sí mismos dan lugar a productos de escaso valor agregado. Por otra parte, buena parte del valor generado por dichos procesos, se pierde a manos de los demás polos, principalmente a manos del polo de suministro de insumos agropecuarios del polo de comercialización, dominados por agentes con gran poder de mercado.

El polo de provisión de insumos agropecuarios maneja valor agregado generado por lo general en procesos industriales (elaboración de concentrados, semillas y fungicidas) que se adelantan por fuera del dominio del complejo económico rural. En el intercambio con el polo de producción agropecuaria básica que requiere de los insumos, el poder de mercado que detentan los agentes que lo manejan, les permite apropiarse de buena parte del valor generado por el CER (18%).

Por su propia naturaleza, el polo agroindustrial es un polo de alta generación y agregación de valor (32% del total generado por el CER), ya que consiste en el ejercicio de la actividad transformadora sobre los productos básicos, en función directa de las exigencias del mercado final. Ejercido por grupos industriales, con frecuencia pertenecientes a los grupos económicos más poderosos, retiene sin ninguna dificultad el

valor generado por él y, asociado de manera muy inmediata con el mercado final de consumo, suele agregar a sus productos el valor generado por los procesos específicos de comercialización.

El polo de comercialización tiene a su favor la cercanía inmediata del mercado, sea agroindustrial, sea de consumo final, la cual le confiere la capacidad de identificar con precisión aquellos procesos (selección, empaque) que le dan al producto el valor de ser presentado en la forma en que el mercado lo requiere; es dominado así mismo por los grandes grupos económicos, quienes poseen los recursos financieros necesarios para adelantar el proceso y el poder de negociación que corresponde a la disponibilidad de esos recursos. Genera el 35% del valor total generado por el CER.

Sin duda, una explicación de la pobreza de la población campesina reside en el hecho de que tradicionalmente se ha anclado en el polo de producción básica que, como indicamos, es el de menor generación de valor, el más débil desde el punto de vista de la apropiación de valor y, por consiguiente, el que menor acumulación permite (en la práctica, ninguna).

Para salir de la pobreza, esta población tiene que lograr una posición socioeconómica favorable dentro del complejo económico rural, que le garantice empleo e ingresos satisfactorios. Esto lo puede lograr aplicando una de las siguientes estrategias: ubicarse en los polos de acumulación más ventajosos saliéndose del polo de producción agropecuaria básica o, manteniéndose en ella, incorporarle elementos de los otros tres polos: incorporarle procesos agroindustriales y/o procesos de comercialización, y conquistar algún control sobre la provisión de insumos.

La *microempresa rural* se ofrece como el instrumento apropiado para poner en práctica estas estrategias, al alcance de la población rural de escasos recursos, gracias a sus modestos requerimientos de capital.

Para la población sin tierra o con muy pequeñas extensiones, y sobre todo para la población femenina y la población joven que tiene difícil cabida en el predio familiar, la microempresa productora de bienes y servicios extraprediales y la microempresa de comercialización y agroindustria constituyen la única forma de incorporarse a la actividad económica en el sector rural. Para el productor agropecuario con tierra, la microempresa de provisión de insumos, de comercialización y agroindustria constituye el instrumento más apropiado para incorporar a su actividad económica elementos de los polos de mayor generación y apropiación de valor.

3.2. Generación de Empleo e Ingreso

Las dos estrategias mencionadas representan mecanismos poderosos de elevación del nivel de vida de la población por la vía de la generación de empleo e ingresos. Para el productor agropecuario con tierra, el incorporar en su actividad elementos de transformación agroindustrial y de comercialización de insumos y productos, significa apropiarse parte del valor agregado por estos procesos y por consiguiente elevar sus ingresos; además, proporciona oportunidades de empleo

generador de nuevos ingresos en épocas de fuerte actividad agroindustrial coincidente con merma de la actividad agropecuaria.

Para el trabajador sin tierra o con tierra insuficiente para copar su capacidad de trabajo, resulta evidente que la actividad microempresarial, sea en la producción independiente de bienes y servicios no agropecuarios, sea vinculándose como asalariado a las microempresas de comercialización, agroindustria u otras actividades, representa en la práctica la única alternativa de empleo e ingresos en las zonas rurales pobres que carecen de las empresas que se requerirían para absorber la mano de obra del sector rural.

Ubicándolo en este contexto, el apoyo al desarrollo de la microempresa rural se inscribe dentro de una política de *focalización* de esfuerzos y recursos hacia los grupos excluidos de la sociedad rural, que pretende transformar esa situación en una incluyente de incorporación de los mismos en los procesos de producción, generación y distribución del ingreso.

Una estimación del impacto global de la microempresa rural

Debido a que el interés por la microempresa rural es algo reciente en Latinoamérica, y a que la recolección de información sobre el sector es una tarea objetivamente difícil, no es posible en la actualidad presentar estadísticas exactas sobre su contribución al desarrollo de la región y de los países a nivel agregado en términos de generación de producto, empleo e ingreso. Tan solo puede aventurarse una estimación a partir de datos globales sobre estructura sectorial de la economía y sobre estructura del empleo.

Según estimaciones del Programa Mundial del Empleo PREALC de la OIT, para los años 90 en promedio, la Población Económicamente Activa Rural (llamada “agrícola” por el Programa) representaba el 26% del total. Este 26% se distribuía así: 10% estaba ocupado en el sector moderno, 15% en el sector campesino y 1% se hallaba desempleado (5).

Es decir, que el 15% de la población latinoamericana estaba empleada en el sector campesino, que en nuestra terminología incluye la producción agropecuaria tradicional y la microempresa rural. Si se aplica a esta cifra la distribución vigente para el sector urbano de aproximadamente 50% / 50% entre cuenta propias y ocupados en la microempresa, se llega a la conclusión de que la microempresa rural ocupa aproximadamente al 7,5% de la PEA latinoamericana. El porcentaje varía obviamente, dependiendo de la importancia que en cada país tiene el sector rural. En países donde este abarca cerca de la mitad de la población, como algunos centroamericanos, la microempresa rural estaría dando empleo a cerca del 15% de la Población Económicamente Activa.

Empleo e ingresos en la microempresa rural – estudio de casos

Tal vez más ilustrativo que la estimación anterior es presentar experiencias microempresariales relativamente exitosas, ubicadas en los polos más relevantes del complejo económico rural: agroindustria y producción básica tecnificada para un nicho de mercado preidentificado (6).

Agroindustria de yuca como insumo para la producción de concentrados

El proyecto de secado natural de yuca que se reseña a continuación fue adelantado en Colombia a finales de los años 80 y comienzos de los 90 en un programa conjunto del Programa Mundial de alimentos PMA, el fondo de Desarrollo rural Integrado DRI y la Corporación Fondo de Apoyo de Empresas Asociativas CORFAS, y retomado posteriormente por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola FIDA con miras a su ampliación.

La experiencia se desarrolló en áreas de la Costa Atlántica colombiana, predominantemente explotadas en forma tradicional, con suelos bajos de alto contenido de nutrientes, con bajas precipitaciones y alto brillo solar. La población campesina venía sufriendo el deterioro del precio de la yuca fresca de consumo humano, causado por la sobreproducción, y por ende la caída progresiva de sus ingresos.

Para responder a esta problemática se promovió el proyecto con tres objetivos principales:

- Evitar el deterioro del precio de la yuca fresca en el mercado, y así defender el ingreso de los cultivadores.
- Obtener un ingreso adicional, originado en la venta a la organización campesina a precios coherentes con los del mercado y con pago inmediato, del excedente que se perdía tradicionalmente en tiempo de cosecha debido a la sobreproducción.
- Generar nuevos puestos de trabajo, tanto en las plantas de secado como en las nuevas áreas sembradas para satisfacer la demanda de yuca para secado.

El proyecto tuvo como *base tecnológica* el diseño por parte del Centro Internacional de Agricultura Tropical CIAT, de un sistema sencillo para el trozado y secado de la yuca al sol, con una máquina picadora de bajo costo y un patio de cemento señalado con cuadros correspondientes a la medida de yuca que debía colocarse por metro cuadrado para un óptimo secado, así como controles de humedad y contenido de aflatoxinas con instrumentos de fácil manejo.

La base de *mercadeo* y comercialización la proporcionó una investigación realizada en fábricas productoras de alimentos concentrados para animales, las cuales utilizaban tradicionalmente el sorgo como materia prima básica, pero estaban dispuestas

² PREALC. **Empleo:El desafío de los 90** . Santiago de Chile ,1992, p20

a sustituirlo por yuca seca, con tal de que se cumplieran requisitos básicos de precio y condiciones físicas y fitosanitarias que hicieran rentable la sustitución.

Los cerca de 6.000 productores de yuca participantes en el proyecto recibieron *formación solidaria* y se impulsó su *organización* en 76 Asociaciones que luego se transformaron en Cooperativas, cada una dotada con una planta de secado y una planta básica de personal de 5 empleados. Las Cooperativas fueron capacitadas para el manejo de su personal, para el manejo de las relaciones con los productores y para la organización del trabajo y la gestión financiera y contable.

Técnicamente era pensable otra solución consistente en la creación de un gran complejo agroindustrial que procesara con técnicas más modernas (por ejemplo con hornos eléctricos o a gas) toda la yuca de la región, pero se optó por la alternativa de promover las microempresas buscando una mayor generación de empleo, la cercanía de las plantas a las comunidades y el compromiso solidario de los campesinos con el proyecto. Se hizo así un proyecto asociativo de comercialización relativamente grande mediante la asociación de 76 microempresas agroindustriales.

Todos los socios y el personal de las Cooperativas recibieron una *capacitación técnica* básica para mejorar el cultivo de yuca y para realizar las labores agroindustriales necesarias para el secado: picado de la yuca, extendido y volteado en el patio, recogida y almacenamiento, control de humedad, control de aflatoxinas, empaque y transporte. Grupos amplios de líderes de las Cooperativas fueron entrenados en elementos básicos de gestión empresarial a través de la participación directa en las negociaciones con las fábricas y en el manejo de la cartera

Para hacer posible el proyecto se creó una línea de *crédito ágil y flexible*, manejada por la ONG especializada CORFAS, que proporcionaba el capital para la inversión inicial y el capital de trabajo necesario para financiar la adquisición de la yuca en época de cosecha, así como la operación de las plantas. Además, las Cooperativas fueron acompañadas durante el tiempo de ejecución del proyecto con intensidad decreciente por personal especializado, con acciones de *asistencia técnica* en las áreas sicosocial, técnica y empresarial.

El **impacto en términos de empleo e ingresos** de este proyecto microempresarial sobre las 5875 familias involucradas, se pudo cuantificar en términos de jornales directos remunerados al equivalente del salario mínimo, con lo cual el ingreso medio se triplicó al pasar de 0,5 salarios mínimos a 1,5 salarios mínimos mensuales. Este impacto se logró en la siguiente forma:

- Como resultado del proyecto se produjo un incremento de la demanda de yuca, que exigió la siembra de 5.000 nuevas hectáreas con destino al secado, la cual generó 295.000 nuevos jornales/año.
- Se generaron 60.000 jornales/año para el proceso de picado, extendido, volteado, recogida y empacado de la yuca, preferentemente para socios de las cooperativas

- Se generaron otros tantos empleos para los 380 trabajadores administrativos de las 76 organizaciones campesinas vinculadas al procesamiento de yuca.
- Se generaron ingresos a terceros por la actividad de transporte de la yuca a los mercados extraregionales en las ciudades donde se ubican las fábricas de concentrados.
- Adicionalmente, el programa incluyó el suministro de bienes básicos de la canasta familiar a bajo costo hasta por un valor igual al 10% del ingreso familiar.

Posteriormente el fondo de crédito pasó a manos de una entidad financiera gubernamental, la cual suspendió la línea específica, lo que les hizo imposible a las Cooperativas cumplir con sus obligaciones pendientes, al carecer de financiación de capital de trabajo para la compra de cosechas. Sin embargo, ellas han continuado su actividad de procesado y comercialización de yuca tomando crédito de prestamistas informales.

Elaboración de jabón y shampoo de sábila

En la actualidad siete mujeres manejan una microempresa dedicada a la producción de jabón y shampoo de sábila en el municipio de Guinope, en Honduras, con los objetivos de mejorar las condiciones de vida de las socias, su familia y la comunidad, y de integrar a la mujer al proceso productivo.

La base tecnológica consiste en un paquete diseñado para ser desarrollado en dos fases: primero la fase del cultivo de la sábila en forma tecnificada en cuanto preparación de la tierra, semillas, abonos y procesos culturales, y segundo, la fase de elaboración del jabón, con base en tecnología adaptada para la producción en pequeña escala.

La base comercial se sustenta en tres estrategias: venta del producto en la sede del grupo; venta a través de supermercados de Tegucigalpa y San Pedro Sula; venta a través de una empresa comercializadoras constituida en conjunto con otras microempresas; apertura de mercado de exportación aún en estudio.

El grupo ha sido apoyado en lo empresarial por el IICA y en lo financiero por el FIDA. Además, por el Programa para el Desarrollo Empresarial rural de Honduras PROEMPRESAH, del convenio Zamorano-BID/FOMIN. Este le transfiere habilidades y destrezas empresariales y técnicas mediante un paquete de servicios de capacitación y asistencia técnica en las áreas técnico-administrativas, de producción, mercadeo y conservación de los recursos naturales y el medio ambiente, además de información de mercados.

El proyecto ha experimentado problemas tanto externos como internos. La producción se ha visto limitada por la escasa disponibilidad de capital de trabajo y dificultades logísticas para la compra de insumos y materias primas y la comercialización por las mismas dificultades logísticas y por la falta de iniciativa de las socias para impulsar los productos en el mercado. Al interior del grupo ha habido fallas en la organización por falta de coordinación en el ordenamiento de la planta y falta de

compromiso de las socias para asumir responsabilidades; se ha visto escasa capacidad de administración y dificultad en el área contable.

No obstante, las dificultades se han ido superando y en el momento se tienen logros reales: se cuenta con una empresa sostenible y con visión empresarial; los ingresos de las socias el grupo han mejorado; se ha logrado una buena aceptación de los productos entre los clientes, lo que ha llevado a abrir nuevos mercados en Tegucigalpa, San Pedro Sula y Red Comal. Estos éxitos han ido produciendo un cambio positivo de actitud entre las socias.

Las perspectivas de mercado son promisorias: existen ya contactos para la exportación a Alemania, se ha detectado la posibilidad de ofrecer nuevos productos como el acondicionador y se ha identificado mercado para nuevas presentaciones (shampoo de 16 onzas).

Cría tecnificada de especies menores para el mercado local

A mediados de los años 90 se desarrolló con mujeres campesinas un proyecto de cría y engorde de cuyes en 14 municipios del departamento de Nariño, en el sur de Colombia, en la zona limítrofe con Ecuador. El cuy es una especie menor de la familia de los roedores, de extendido consumo en varios países andinos como Bolivia, Perú, Ecuador y Colombia.

La población del área cubierta por este proyecto adolece del problema secular de la escasez de ingresos, debido a que se trata de un área de minifundio, en la que las familias no disponen de tierra suficiente para desarrollar sus capacidades y no existen otras oportunidades de empleo e ingreso. El proyecto, entonces, se formuló como un mecanismo para elevar los ingresos familiares y escogió de común acuerdo con las mujeres de la zona, la actividad de la cría, levante, engorde y comercialización de cuyes.

Se decidió realizarlo en unidades microempresariales manejadas por cada una de ellas en su predio, por dos razones principales: por una parte, la tradición cultural de la población del departamento que acostumbra consumir esta especie en festividades y celebraciones especiales, que le aseguraba demanda al producto, y por otra, el conocimiento empírico del manejo de estos animales que poseen las mujeres campesinas lugareñas, también por tradición.

El proyecto realizó desarrollos tecnológicos propios en lo relacionado con el mejoramiento del pie de cría, el diseño de instalaciones de las cuyeras, el mejoramiento de pastos y la confección de paquetes nutricionales. También introdujo mejoras ambientales por medio del desarrollo de la lombricultura para la producción de humus que sustituye los abonos químicos para la producción en los predios familiares.

A fin de adelantar el proyecto, las amas de casa se organizaron en 52 organizaciones. Las socias realizan la actividad de cría y engorde en forma individual, pero se reúnen para recibir capacitación, asistencia técnica y asesoría empresarial y para comercializar el producto, además de participar en actividades grupales de desarrollo humano, autoestima y organización comunitaria.

Para prestar los servicios de capacitación, asistencia técnica y asesoría, el proyecto contó con asistentes técnicas especializadas, quienes hicieron un acompañamiento de intensidad decreciente durante todo el tiempo de ejecución.

Además, contó con un fondo de crédito ágil y flexible, con recursos internacionales, manejados por una ONG especializada.

El proyecto generó 534 empleos permanentes de tiempo parcial, ocupados por mujeres amas de casa, y 650 empleos temporales indirectos. Producto de esta actividad, las mujeres vinculadas al programa reciben un ingreso equivalente a medio salario mínimo mensual, el cual, sumado a los demás ingresos familiares provenientes de la aparcería tradicional o de la venta de mano de obra, llegan a doblar el ingreso promedio familiar regional de las familias que no están incorporadas al levante de cuyes.

Adicionalmente, cada unidad productiva genera ingresos que permiten amortizar la deuda contraída con el programa, cuyo plazo es de cuatro años. Se calcula que una vez pagada la deuda, el ingreso familiar puede ser tres veces superior al ingreso familiar regional. Esto sin incluir el incremento del ingreso que ocasionará en el futuro la fase de mercadeo que busca en la actualidad llegar al consumidor final en las ciudades, por medio de la instalación de asaderos.

Terminado el proyecto, las participantes han seguido disponiendo de la línea de microcrédito de ONGs, que aunque es más costosa, mantiene las condiciones de fácil acceso, agilidad y flexibilidad. Con ella han podido cumplir las obligaciones contraídas y mantener en pie su actividad. Hacia el futuro no se prevé una ampliación, debido a que el mercado es local, no se expande, y está llegando a su saturación.

4. RETOS Y OPORTUNIDADES DE LA MICROEMPRESA RURAL

Sobre la microempresa rural se han planteado, aunque con menor intensidad, los mismos interrogantes que era frecuente escuchar en América Latina a propósito de la microempresa urbana en los años setenta y comienzos de los ochenta: Tiene posibilidad de competir? Va a subsistir en el futuro? Estas preguntas adquieren hoy una gravedad nueva en el entorno globalizado en que se mueve la economía mundial, en el cual se viene agudizando la competencia en todos los sectores productivos con base en los más recientes avances tecnológicos. La respuesta hay que buscarla tanto en el entorno como al interior de la microempresa misma.

4.1. Oportunidades y Fortalezas

El entorno globalizado y de creciente competencia se presenta a primera vista como un conjunto de amenazas por el lado del mercado y de la tecnología. Pero en él quedan suficientes nichos favorables que permiten encontrar oportunidades para la producción microempresarial.

Identificar esas oportunidades es equivalente a identificar la existencia de mercados para la producción microempresarial y de posibilidades de competir en estos mercados. Estas posibilidades son específicas por producto y tienen su origen en último término en las áreas tecnológica y comercial: las posibilidades de producir y colocar en el mercado a precios competitivos bienes y servicios que éste demanda en cantidades relativamente reducidas, con tecnologías intermedias y con mano de obra no especializada, y, por consiguiente, con escaso capital.

La microempresa rural es capaz de convertir estos factores del entorno en oportunidades gracias a lo que constituye su gran fortaleza: su flexibilidad, que le permite cambiar fácilmente de un producto a otro y de un sistema productivo a otro, gracias a que trabaja en pequeña escala y con tecnologías intermedias que no implican grandes inversiones ni instalaciones complejas de difícil readecuación en caso de cambios necesarios.

Por lo que respecta al **producto**, la microempresa puede competir en el mercado con bienes y servicios en cuya producción no sean relevantes las economías de escala a base de equipos sofisticados de alto costo y manejo delicado. No es posible, por ejemplo, competir en la trilla de café que se hace rentablemente en grandes volúmenes con máquinas costosas operadas por técnicos. Pero sí es posible competir en el secado de café que, aunque dispendioso, se puede realizar rentablemente en pequeñas cantidades utilizando la energía solar por trabajadores no calificados.

En cuanto al **mercado**, la microempresa tiene un amplio espacio, pues hay muchos segmentos/nichos que le son accesibles. Es claro que cuanto más modernos sean los mercados que se logra atender con éxito, tanto mayor será la rentabilidad, tanto más segura la sostenibilidad y crecimiento. Pero no es necesario empeñarse en llegar a los supermercados. Se puede atender en forma favorable a los mercados mayoristas de abastos, así como a las tiendas y almacenes de las ciudades, pero también pueden ser

suficientes para garantizar el desarrollo los mercados locales modernos, con tal de que sean crecientes o al menos estables.

Suele ser ventajoso llegar al consumidor final para evitar intermediarios, pero aprendiéndolos a manejar, los mercados intermedios, por ejemplo la industria de transformación, pueden ser suficientes para asegurar la permanencia y crecimiento en el futuro. Lo importante es tener claramente identificado el nicho o segmento de mercado al que se quiere atender, y acertar en las estrategias y canales apropiados para llegar a ellos.

Con relación a los volúmenes de producción, existen muchos productos que se pueden elaborar en pequeñas cantidades con calidad, logrando a la vez una rentabilidad aceptable. En los procesos de transformación agroindustrial, las primeras fases suelen ofrecer esta posibilidad, como se demostró en el caso de la yuca seca con destino a la producción de alimentos concentrados. Eso sí, a medida que se avanza hacia mercados más modernos, suele ser necesario garantizar una oferta relativamente grande, la cual solo se logra agregando los modestos volúmenes ofrecidos por los productores individuales.

Cuando se manejan volúmenes reducidos de producción, la experiencia ha mostrado que es posible desarrollar tecnologías sencillas tanto en cuanto a los procesos productivos como en cuanto a la maquinaria y equipo empleados, que no obstante su simplicidad presentan características modernas de eficiencia y calidad. En muchos casos es sólo cuestión de manejar con cuidado técnicas elementales de manejo y transformación, fácilmente asimilables por personas sin gran calificación. Tal es el caso de muchas conservas, productos lácteos e insumos productivos.

Estos criterios se cumplen en una gran variedad de bienes y servicios que son objeto de la microempresa rural. A continuación se presenta una clasificación de los más relevantes de ellos, clasificados de acuerdo a la tipología propuesta al comienzo de este trabajo, pero insertando la comercialización en los demás tipos de microempresa: producción agropecuaria ligada al mercado moderno, transformación agroindustrial, producción y servicios no agropecuarios.

Cuadro No. 1
Productos y Servicios viables para la microempresa rural

Actividad	Producto o Servicio	Vinculación hacia adelante
Producción agropecuaria Ligada al mercado	Frutas Verduras Yerbas aromáticas Especies menores: aves, conejos, cuyes, caprinos Peces: cría en jaulas o estanques	Supermercados Comercio mayorista Industria alimenticia Industria farmacéutica
Transformación agroindustrial	Derivados lácteos Tubérculos deshidratados Frutas, verduras y yerbas aromáticas deshidratadas Panela Café beneficiado Cacao beneficiado Dulcería: guayaba, mango, leche Apicultura y derivados Fibras vegetales: fique, mimbre, paja	Supermercados Comercio mayorista Industria alimenticia Industria de muebles Industria de empaques
Bienes y servicios no agropecuarios	Materiales para construcción Madera y muebles Artesanías Cuero (curtiembres) Servicios turísticos: comida, alojamiento, transporte Gestión ambiental Reparaciones y mantenimiento Cafeterías y restaurantes Gasolina, gas, kerosene Tiendas y supermercados Servicios personales	Comercio mayorista Industria de la construcción Industria del cuero Agencias de turismo Transporte

4. Debilidades y Amenazas: la Problemática de la Microempresa Rural

Siendo una realidad nueva en el contexto latinoamericano por lo que hace a su reconocimiento dentro de la estructura económica de los países, la microempresa rural experimenta el mismo tipo de problemas que padece la microempresa urbana, surgidos de su marginamiento estructural, pero agravados por todos los factores que discriminan en el continente a lo rural frente a lo urbano. Ellos se refieren a cuatro conjuntos de áreas críticas: la formación empresarial y laboral; las áreas financiera, técnica y de mercado; el apoyo por parte de los organismos de desarrollo, y el grado de organización gremial y sectorial (7).

Formación empresarial

Por las mismas condiciones en que se ha desarrollado su vida familiar y comunitaria, así como por su experiencia laboral, el empresario de la microempresa rural presenta fallas de gestión empresarial en los dos conjuntos de componentes que la conforman, es decir, tanto por falta de algunas destrezas o actitudes empresariales como por deficiencias de gestión administrativa. Por mencionar algunas, hay debilidades en los procesos de planeación y control en las áreas de mercadeo, personal, contabilidad y finanzas; hay débil actitud planificadora hacia el futuro, débil actitud de asumir riesgos en torno a la diversificación de productos y mercados y de aprovechar oportunidades en estas áreas, y escasa capacidad de persuasión e influjo en el entorno.

Todas estas fallas tienen su raíz en el ambiente familiar tradicional y en deficiencias de educación básica de la población rural, marcada aún en varios países por altas tasas de analfabetismo absoluto o funcional y por altas tasas de deserción escolar, las cuales hacen que los conocimientos básicos sean precarios en la mayoría de los productores rurales y que, en general, estos padezcan de algún grado de incapacidad de hacer uso de información escrita, lo que los obliga a limitarse a utilizar la información oral que proviene de amigos, comerciantes o técnicos. Estas carencias determinan un bajo nivel de negociación que deja al productor microempresarial en desventaja frente a los mercados, a merced de cualquiera de los agentes con que se relaciona, y estrechan significativamente sus posibilidades como empresario.

La falta de formación empresarial se manifiesta en una personalización del negocio en manos de su propietario, que tiene repercusiones negativas sobre todo en la microempresa que tiene un mayor grado de conexión con el mercado. El empresario no delega funciones porque supuesta o realmente carece de mano de obra suficientemente calificada que lo pueda sustituir en algunas de ellas. Así, sometido a largas jornadas de trabajo que frecuentemente llegan a las doce horas, apenas tiene tiempo para hacerse cargo de las ventas, la cobranza, la adquisición de materias primas, la supervisión de la producción, etc., funciones críticas debido a que los mercados modernos que pretende atender exigen una gestión por demás eficiente.

La formación que brindan los programas existentes de apoyo a la microempresa rural por lo general no consideran estos problemas, ya que suele partir del supuesto de que el microempresario posee una formación educativa básica y la disposición a aplicar conocimientos administrativos convencionales. Cuando se ha tratado de introducir otros contenidos de capacitación en función de los intereses expresados por los microempresarios, como manejo del crédito, seguridad laboral o aspectos institucionales, la ausencia de una conexión entre los aspectos técnicos del cada día y los administrativos hacen los programas demasiado académicos y poco interesantes para los usuarios.

Capacidad técnica

Puesto que la microempresa rural, según la hemos definido, se caracteriza por introducir innovaciones tecnológicas que van más allá de la producción agropecuaria tradicional, o se dedica a actividades por fuera de dicha producción, lo técnico desempeña en ella un papel vital. El problema de base radica entonces en que en el área rural no existe ni por tradición, ni por la evolución endógena de los procesos esta capacidad, sino que ella tiene que ser de alguna manera creada con insumos de fuera.

Las instituciones de formación profesional para el sector rural por lo general carecen de programas específicos diseñados para responder a las necesidades tecnológicas de la microempresa rural. Las clasificaciones de sectores y oficios que guían a dichas entidades en el diseño de sus programas de formación técnica siguen en muchos casos atadas a una concepción tradicional que las hace concentrarse exclusivamente en actividades de índole productiva primaria, con cursos de cultivos, especies menores, maquinaria agrícola y, a lo más, administración agropecuaria. No incluyen o lo hacen muy superficialmente, formación en procesos de postcosecha como clasificación, empaque y comercialización, ni tampoco actividades agroindustriales. Actividades extraprediales que no tienen que ver con la producción agropecuaria quedan totalmente excluidas, pues se supone que son actividades urbanas, que deben ser atendidas por los programas orientados a estos sectores.

Por otra parte, buena parte de los servicios tecnológicos de las entidades responsables, han sido diseñados para la pequeña y mediana empresa, con escasos alcances para la microempresa. De ahí que los cursos y demás eventos de capacitación técnica que por su nivel y metodología estarían más cerca de la realidad de la microempresa, son en realidad destinados a asalariados de las pequeñas y medianas empresas. Por lo tanto, no existen mecanismos de capacitación técnica para la microempresa rural, lo que hace muy difícil que ésta alcance un nivel técnico aceptable.

Todo esto, expresado en términos institucionales, significa que en general son escasas las instituciones que brindan apoyo técnico adecuado a la microempresa rural, son escasas las instituciones que realizan diseños técnicos o adaptaciones microempresariales de los diseños existentes, y mucho menos que innoven de acuerdo a los requerimientos de estas unidades.

La financiación de la microempresa rural

Ante la escasez de recursos propios de los habitantes de las zonas rurales, es imposible el desarrollo de la microempresa sin recursos suficientes de crédito en condiciones adecuadas al entorno en que opera la microempresa rural. Con todo, es repetitiva la queja de que la microempresa rural carece de fuentes de crédito realmente accesibles en condiciones que hagan rentable la producción. Una serie de problemas inhiben el acceso al crédito por parte del microempresario rural:

Tradicionalmente los productores rurales han financiado sus actividades con recursos de los bancos rurales o agropecuarios que existen en los distintos países latinoamericanos.

Dichos bancos trabajan con sistemas tradicionales de crédito, garantizados preferentemente con hipotecas sobre la tierra de sus usuarios campesinos. Como se explica en las líneas siguientes, estos mecanismos resultan inadecuados como instrumentos de financiación de la microempresa rural, dada su inadecuación a la naturaleza de esta, diferente, como se ha explicado, de la explotación agropecuaria convencional.

En primer lugar, *la banca comercial demuestra escaso interés* por colocar crédito en este segmento empresarial, debido a la *baja rentabilidad* de estas operaciones, la cual se debe principalmente a su reducido tamaño, que hace que los costos administrativos unitarios sean muy superiores a los de créditos de mayor cuantía para empresas de mayor tamaño. Tampoco se interesan por intermediar líneas de fomento, como son las líneas proporcionadas por el FIDA, debido a que los márgenes que suelen conceder los bancos centrales en estos casos se asemejan a los márgenes usuales en los mercados internacionales, generalmente inferiores a los márgenes a que están acostumbradas las entidades financieras en la mayoría de los países latinoamericanos. A esto se añade, según aducen los banqueros, el mayor *riesgo* de cartera implícito en estos créditos, el cual también los hace menos rentables.

En segundo lugar, se advierte un *escaso, apenas incipiente desarrollo de entidades financieras alternativas* al sistema bancario, que puedan ocupar el lugar que este no quiere tomar en la financiación de la microempresa rural. En los programas de microempresas de varios países operan cooperativas y ONGs financieras, pero su orientación es preferentemente urbana y su cobertura rural es mínima. Además, por lo general estas entidades carecen del respaldo patrimonial que exigen los bancos centrales o bancos de segundo piso para permitirles intermediar recursos cuantiosos, por lo que su operación de líneas de crédito de este tipo es reducida.

Algunas de las carencias de las entidades financieras alternativas se han tratado de solucionar mediante convenios. La ONG, por ejemplo, estudia y aprueba los créditos y asume todas las responsabilidades consiguientes, en tanto que el banco se encarga de recibir los pagos en sus oficinas. Pero esta tarea es frecuentemente realizada con disgusto por parte de las oficinas bancarias, debido al trabajo que exige la multitud de pequeñas operaciones y a que el estrato social de los prestatarios choca con el de sus clientes habituales.

En tercer lugar, en muchas zonas rurales de los países latinoamericanos la *estructura financiera* es insuficiente. Puesto que las entidades financieras, tanto los bancos convencionales como las instituciones alternativas, buscan ubicarse en áreas donde la operación sea rentable o al menos financieramente viable por el volumen y el monto potencial de los créditos, se ubican preferentemente en zonas de agricultura comercial capitalista moderna, o agricultura campesina de tamaño mediano. Por este motivo las zonas rurales de minifundio y pequeña producción suelen quedar desatendidas.

En cuarto lugar, los microempresarios rurales *carecen de garantías* suficientes para avalar los créditos ante las entidades financieras, una dificultad que constituye el argumento más generalizado que estas esgrimen para excusarse de atender las solicitudes de aquellos y de las entidades de apoyo al sector microempresarial. Puesto que en algunos programas de crédito para este sector efectivamente se han dado altas tasas de morosidad, las entidades financieras que superan las barreras mencionadas anteriormente, tratan de protegerse del riesgo insistiendo en las garantías.

Algunos programas han tratado de obviar el problema de la falta de garantías suficientes creando fondos de garantías con recursos estatales y de cooperación internacional, y exigiendo a los usuarios pagar las cuotas que aquellos cobran para expedir los certificados de garantía. Los fondos de garantías han mostrado efectivamente capacidad de resolver, parcialmente, el problema, pero experimentan problemas como la falta de un respaldo oficial suficientemente sólido que les permita resistir coyunturas difíciles de morosidad. Además, el pago de los certificados de garantía conlleva el encarecimiento del crédito, por no hablar de la tramitología acostumbrada en estas instituciones, la cual aleja a los intermediarios financieros.

Finalmente, los microempresarios se quejan de los *altos costos y la falta de oportunidad* del crédito para la microempresa rural. La revisión de la literatura disponible sobre el tema y los testimonios de funcionarios y de algunos usuarios sugieren que el factor costo tiene menor importancia que la oportunidad. Acerca de la importancia de la oportunidad no cabe duda; efectivamente, es vital que el momento de desembolso y los plazos de repago coincidan con los momentos críticos del ciclo de producción agropecuaria, pues una siembra tardía determina el fracaso del cultivo, lo mismo que una compra tardía de las cosechas arruina los procesos de postcosecha, agroindustrialización y comercialización. Además, los productores necesitan contar con un flujo seguro de recursos para mantener su operación, de manera que las interrupciones o demoras en los procesos de desembolso hacen que ellos opten por no pagar, con tal de contar de recursos para las nuevas operaciones.

Pero a pesar de la validez de estas afirmaciones, no se puede negar la importancia de los costos financieros. Tasas de interés que superan significativamente los niveles de inflación, como se han dado con frecuencia en la última década en los países latinoamericanos, no pueden ser sufragadas sin menoscabo de la unidad productiva, a no ser gracias a aumentos excepcionales de productividad o a condiciones también excepcionales de precios de sus productos, por encima de la media. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que ninguna de estas condiciones suele

verificarse en el caso de la producción microempresarial rural. Por eso es preciso aceptar que el factor costo financiero (tasa de interés más costos colaterales) sigue siendo relevante para el éxito de la microempresa rural.

Comercialización

Las principales dificultades que enfrenta la microempresa rural en el área de comercialización se centran en la dificultad de obtener insumos y materias primas en condiciones favorables de precio, calidad y oportunidad de entrega, en la inexistencia de planes, técnicas y herramientas de expansión comercial y en problemas de legalización, normalización y control de calidad para participar en mercados modernos.

La mayor parte de las microempresas rurales enfrenta situaciones monopólicas, ya sea en la adquisición de insumos o en la venta de la producción. Y aun cuando exista la competencia, la pequeña escala de la microempresa encarece los insumos y los servicios que debe contratar. Los productores de mayor tamaño tienen una ventaja competitiva sobre la microempresa en coyunturas críticas de escasez, pues pueden pagar precios más altos y se quedan con las materias primas de mejor calidad; y en épocas de abundancia pueden diversificar su producción y los mercados a los que llegan. Por otra parte, con frecuencia utilizan técnicas modernas para hacer un mejor manejo de los inventarios.

Estas estrategias no están al alcance de los empresarios de la microempresa, quienes están obligados a mantenerse en pequeñas escalas de producción y a aplicar estrategias de lealtad, reciprocidad y buena voluntad que impiden el manejo empresarial del negocio. Como resultado, los mercados de la microempresa rural son frecuentemente locales y de exiguu crecimiento. No existen planes de expansión comercial que obliguen al uso de información, al estudio de mercados más amplios o a establecer nuevos contactos comerciales.

Aunque existiera la posibilidad de expandir los mercados, a veces no se pueden aprovechar las oportunidades por falta de capital de trabajo para financiar la compra de materias primas o la cartera, o por la imposibilidad del empresario de delegar algunas de sus tareas. Cuando estas se aprovechan y la microempresa trata de expandirse más allá de las fronteras locales, surgen las exigencias de normalización, control de calidad, conservación y diseño de empaques aceptables desde el punto de vista de seguridad e higiene.

Organización

Característica típica de grupos de pequeños productores de nivel socioeconómico relativamente bajo es la ausencia o debilidad de organización, por falta de interés o por falta de posibilidades y mecanismos eficaces para desarrollarla. En general, la microempresa rural carece de una tradición asociativa que le permita hacer frente a problemas comunes de producción y comercialización, carece de una estructura corporativa que le permita mejorar y crecer a partir de relaciones con el entorno, y carece de representación ante las entidades encargadas del diseño de las políticas para el sector.

La organización al nivel más elemental de vecindad geográfica entre productores que comparten una problemática común, no es usual en el mundo microempresarial rural. Los ensayos exitosos que existen han sido liderados por entidades externas que tienen capacidad de presión por los servicios que prestan, como la asistencia técnica o el crédito.

Los intentos de establecer organizaciones gremiales a un nivel más amplio se frustran en muchos casos ante la dificultad de conseguir recursos para sostener la organización, y porque en general ésta carece de servicios que ofrecer y de mecanismos de apoyo eficaz para los usuarios, por lo que no logra su motivación real y el compromiso de ellos con la entidad. Por el contrario, muchas organizaciones, presionadas por la difícil situación económica terminan compitiendo por servicios con las mismas entidades de apoyo, lo cual les resta credibilidad en el momento de discutir las políticas públicas en las instancias gubernamentales.

En cuanto a la estructura corporativa, esta se entiende como el conjunto de nexos permanentes que las microempresas logran establecer con empresas de distintos tamaños para cooperación e integración, ya sea en subcontratación de actividades, ya sea en el suministro de insumos o en la atención conjunta de mercados.

Existen casos exitosos de modelos corporativos que han sido beneficiosos para los empresarios de la microempresa, por ejemplo en el suministro de frutas y verduras para supermercados modernos. En todos ellos se verifican condiciones que tienen que ver, por una parte, con el tipo de actividad y producto manejado, los cuales presentan condiciones asequibles a la idiosincrasia y a las competencias de los microempresarios, y por otra, con una concientización de estos sobre la necesidad de adaptar su forma de trabajo a las exigencias de los mercados. Pero esos casos, que aportan valiosas pistas para el diseño de programas de desarrollo del sector, son todavía excepcionales en la mayoría de los países latinoamericanos.

4. HACIA UNA POLITICA PARA EL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA RURAL

El apoyo decidido a la microempresa rural que han emprendido organismos de cooperación internacional, en particular el FIDA, el IICA, la OIT y el PMA, han hecho surgir en los últimos años programas para el desarrollo del sector en la mayoría de los países latinoamericanos. La experiencia de estos programas permite identificar las políticas y las acciones que han demostrado eficacia para el desarrollo de la microempresa rural

5.1. Políticas para el Desarrollo de la Microempresa Rural

Focalización, integralidad, atención al entorno, orientación hacia el mercado, base tecnológica, impulso a proyectos amplios y articulación con empresas medianas y grandes son lineamientos de política que aseguran un grado satisfactorio de éxito en los programas de apoyo.

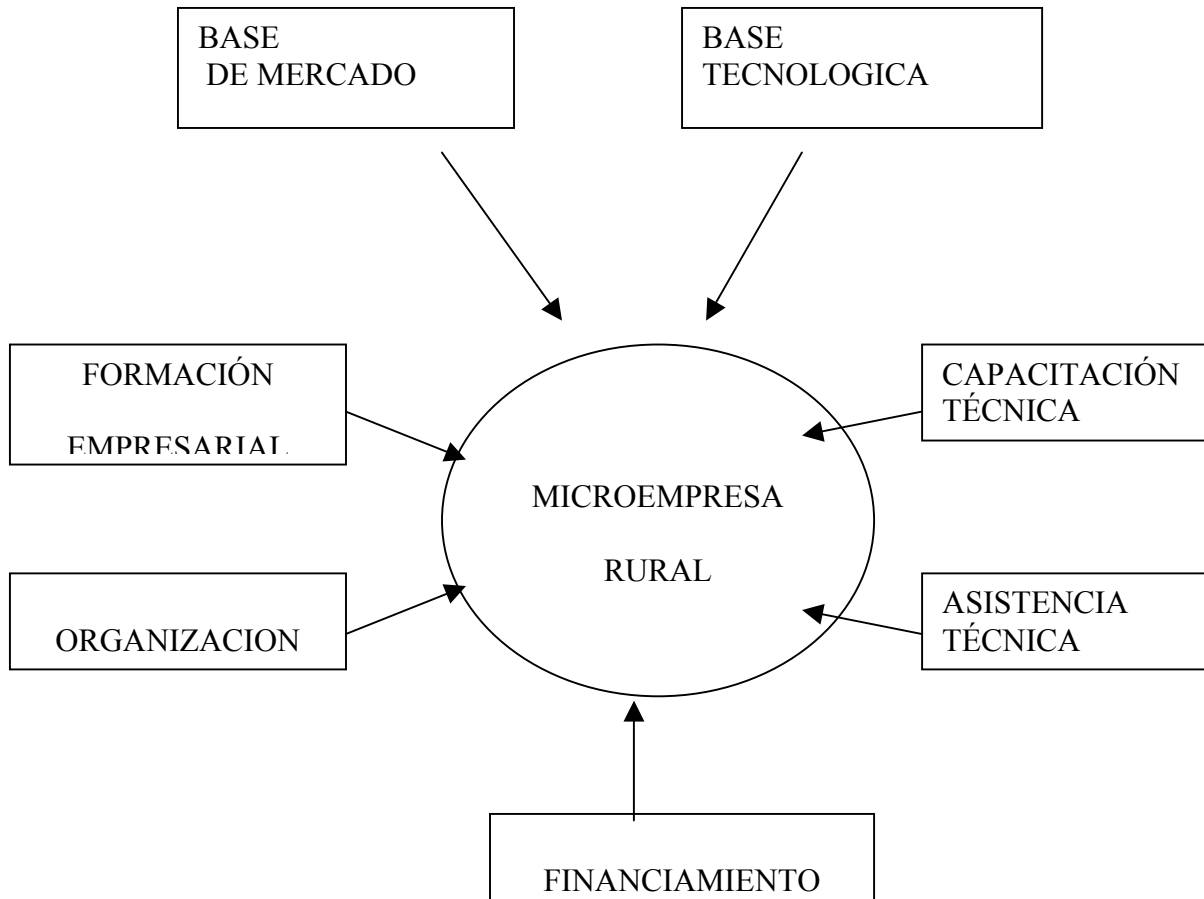
a) La *focalización* se interpreta en el sentido indicado anteriormente, como una orientación consciente de los programas hacia la población excluida, con el fin de evitar dicha exclusión. Implica la *diferenciación* de los servicios, que no pueden ser uniformes, sino que tienen que adaptarse a las condiciones de cada grupo, pues los más deprimidos no soportan las condiciones que se pueden imponer a los más pudientes, so pena de causar irremediamente exclusión, así esta no sea pretendida. Cuando se es cuidadoso en definir operativamente la microempresa y en dirigir el apoyo a las unidades que cumplen con la definición formulada, la focalización es un hecho.

b) La *integralidad* se entiende en dos sentidos: por una parte, como el esfuerzo por desarrollar simultáneamente las distintas áreas empresariales, y por otra, como la combinación de acciones para lograr este objetivo. Un desarrollo significativo y permanente de la microempresa rural solo se logra si se fortalecen simultáneamente al interior el área de gestión empresarial, el área técnica y el área comercial, y se enfrentan al exterior las variables del entorno, ya que la relación sistémica que existe entre ellas hace que el desempeño de cada una de ellas repercuta en las demás, inhibiendo su desarrollo si es negativo, o potenciándolo sinérgicamente si es positivo. Por otro lado, la efectividad de cada tipo de acción de apoyo (capacitación técnica o asesoría, por ejemplo) es de por sí limitada, por lo que un efecto sensible solo se logra con la concurrencia de todas.

El Gráfico No. 1 muestra la acción convergente de todo el conjunto de variables que constituyen la estrategia integral: el proyecto parte de un enfoque de mercado, la microempresa se dota de una a tecnología apropiada, se fortalece empresarialmente con un sólido proceso de formación, se fortalece técnicamente a través de acciones de capacitación y asistencia técnica, se fortalece al exterior mediante la organización gremial y económica, y logra acceso a un financiamiento adecuado.

Gráfico No. 1

Estrategia de Desarrollo Integral de la Microempresa Rural



- c) La microempresa no actúa aisladamente sino inserta y en estrecha interrelación con el *entorno*, constituido por los conjuntos de agentes económicos que operan en el mercado y de agentes institucionales públicos y privados con quienes interactúa. Una articulación favorable con *los mercados y las instituciones* permite que los grupos sociales con desventajas queden incluidos en los efectos multiplicadores generados por los sectores, zonas y grupos sociales más dinámicos de las áreas rurales.

Además, sólo si se comprende el entorno en su actuar y en sus relaciones con la microempresa, es posible encontrar la ubicación justa de ella frente a las oportunidades y amenazas que aquél presenta, identificar el tipo de relacionamiento adecuado con él y operar de manera expedita y exitosa. De nada sirve un fortalecimiento interno que no consulta las condiciones vigentes al exterior de la empresa, las cuales pueden hacer inoperantes los mecanismos desarrollados desde dentro de ella.

d) La atención al entorno lleva como meta central a la *identificación del mercado* para el bien o servicio que se quiere producir. Son exitosos solo aquellos proyectos microempresariales que se concentran en productos que cuentan con mercado amplio con espacio para nuevos oferentes, y que de antemano conocen ese mercado con sus condiciones de características del producto, volúmenes demandados, términos de entrega y forma de pago. Muchos proyectos de artesanías y de productos agropecuarios tradicionales fracasan porque no hay suficiente demanda, porque se enfrentan a mercados saturados.

e) El desarrollo de la microempresa rural requiere el fortalecimiento de la misma con una *base tecnológica* que le permita ofrecer bienes y servicios que satisfagan los requerimientos necesarios para competir en el mercado moderno. Existe experiencia suficiente para hacer los desarrollos de tecnología intermedia, asequibles a la población rural sin elevados niveles educativos, pero que garantizan una productividad suficiente y una calidad aceptable, de manera que la producción asegure la demanda y sea rentable.

f) Producir para el mercado moderno bienes agropecuarios y agroindustriales sólo es posible si se logra reunir una *oferta suficientemente amplia* para cumplir con los volúmenes que exige dicho mercado, los cuales rebasan ampliamente los producidos por una o unas cuantas microempresas. Por eso los proyectos microempresariales de producción agropecuaria moderna y de producción agroindustrial exitosos son proyectos de tipo asociativo en los que el proceso productivo se realiza en pequeña escala a nivel individual por un grupo relativamente numeroso (puede realizarse a nivel asociativo), en que la producción de las unidades individuales se agrega para garantizar el volumen de oferta que demanda el mercado. El número de productores y el volumen agregado de producción están en función de las exigencias de la demanda.

g) Establecer de antemano *conexiones contractuales de mercado con empresas demandantes* de los productos de la microempresa es condición casi infalible de éxito, si hay la capacidad de cumplir con las exigencias de aquellas, porque permite planificar en detalle ajustando la producción en volumen, calidad y tiempo a los requerimientos, y asegura la salida de aquella en condiciones de precio y forma de pago preestablecidos; esto da seguridad a la empresa y permite adquirir oportunamente los insumos necesarios, organizar a los productores y desarrollar las actividades productivas en forma expedita. En el Cuadro No. 1, tercera columna, se identifican los principales tipos de empresas con las que debería establecerse conexión para cada producto o servicio.

5.2. Acciones de Apoyo a la Microempresa Rural

Los programas de apoyo a la microempresa rural han desarrollado todo un abanico de servicios de apoyo, enfocados a responder a las debilidades y amenazas expuestas en el capítulo anterior fortaleciendo a la empresa a su interior y preparándola para interactuar con el medio externo.

Recientemente los Programas apoyados por el IICA y el FIDA en Centroamérica, México y Bolivia, reunidos en el Seminario “La Microempresa Rural,

una Alternativa de Desarrollo en el Espacio Rural”, priorizaron las principales demandas de servicios tecnológicos de apoyo, clasificadas en tres grupos: capacitación, asistencia técnica e información. A continuación se presentan estas demandas, complementadas con apoyos de financiación y organización que no fueron objeto del mencionado seminario.

1) Capacitación

La microempresa rural requiere capacitación en las áreas empresarial, técnica y de Mercadeo.

a) En el área *empresarial* es necesario desarrollar capacidad de gestión fomentando la implementación de procesos innovativos en la gestión productiva y empresarial. En particular, la capacitación debe procurar que los empresarios adquieran habilidades en el manejo de relaciones humanas y liderazgo, fortalecerlos en los aspectos jurídicos y en lo referente a la legalización de las microempresas, y proporcionarles técnicas para la elaboración de proyectos.

Para lograr estos objetivos, la metodología de capacitación tiene que partir de un fortalecimiento de la educación básica, que implica asegurar la capacidad de leer y comprender textos sencillos, de escribir y realizar las operaciones elementales, además de algunos conocimientos básicos generales. Este refuerzo se logra eficientemente trabajando sobre información que tenga relación directa con el desarrollo microempresarial, como mecanismos de apoyo institucional, cuestiones técnicas y situación de los mercados con las oportunidades que ofrecen.

Los módulos específicos de formación empresarial deben centrarse en crear actitudes empresariales, en desarrollar capacidad de organización y gestión que lleve a una mayor división del trabajo, siguiendo el criterio de permitir la comprensión de los procesos, más que transmitir técnicas, en las cuales se ha comprobado como más fructífero cubrir aquellos aspectos que atañen al día a día de la empresa como los que se acaban de indicar. Estos objetivos sólo se logran con acciones combinadas de capacitación y asesoría, asistencia técnica y acompañamiento, pues los microempresarios rurales tienen dificultad para captar y llevar a la práctica lo transmitido por la capacitación, si no tienen un apoyo de tipo grupal o personalizado que los guíe en esta tarea.

b) En el área *técnica* la capacitación debe dirigirse al perfeccionamiento en el manejo productivo y la transformación de productos fomentando también aquí la introducción de procesos innovativos.

Las experiencias exitosas de formación técnica son aquellas que la brindan de manera especializada para cada producto y en función de las exigencias específicas de cada mercado, y que, al igual que la formación empresarial, aplican en forma combinada técnicas de capacitación y asistencia técnica continuada. En estos casos los esfuerzos se dirigen a obtener una diferenciación y especialización, así sea mínima, de la producción de la microempresa, que le permitan generar nichos de mercado rentables, así como el mejoramiento de la competitividad a nivel de producción, calidad y presentación.

Un punto importante para lograr eficacia es brindar la formación técnica, no sólo al empresario, sino también a los trabajadores de la microempresa, pues son ellos quienes van a realizar los procesos en la práctica. La formación técnica debe adquirir cada vez más claramente las características de un servicio de transferencia de tecnología, que esté al tanto de las últimas innovaciones para adecuarlas y transmitir las a los microempresarios, en vez de anclarse en la perpetuación de tecnologías tradicionales como ha ocurrido con frecuencia en los centros de formación profesional.

c) En el área de mercadeo, la capacitación debe preparar a los microempresarios para diseñar estrategias encaminadas a aprovechar nuevas oportunidades en una economía globalizada.

2) Asistencia Técnica

La microempresa rural requiere apoyos de asistencia técnica de tipo puntual individualizado igualmente en las áreas empresarial, técnica y comercial. En la primera se requiere para mejorar la gestión administrativa y empresarial de las empresas. En el área técnica, para que la microempresa logre la incorporación de tecnología sostenible adecuada a la realidad en los procesos productivos. Y en la comercial, para mejorar los procesos de comercialización introduciendo procedimientos adecuados de control de calidad, embalaje y presentación de productos, y para brindar apoyo eficaz en la articulación de redes que permitan alcanzar volúmenes comercializables tanto a nivel de insumos como de productos.

Según se sugirió antes, los programas de asistencia técnica deben articularse con los de capacitación. Puesto que las exigencias tecnológicas son variadas y especializadas, es necesario recurrir a las instituciones que ya han sido creadas para el sector agropecuario y que se muestran dispuestas a fortalecer con su bagaje de conocimiento a la microempresa. Un trabajo valioso de muchos programas ha sido ganar a dichas instituciones y motivarlas a adecuar sus metodologías a las características del sector.

3) Información

La microempresa requiere apoyos de información ante todo de tipo general para identificar y caracterizar otras microempresas rurales y para identificar fuentes de apoyo. Es importante que no solo se les informe, sino que se les facilite acceso a las fuentes de información; esto es particularmente importante en el área técnica, donde necesitan acceso a bases de datos pertinentes a las demandas de especialistas en el apoyo productivo.

En el área comercial este apoyo informativo debe encaminarse a suministrar a los empresarios información sobre oportunidades de mercado, demanda de productos y precios para los productos más comunes, e incluir un componente de promoción orientado a enlazar a los microempresarios con los compradores de bienes y servicios y los proveedores de materias primas propiciando los contactos comerciales y la concertación de negocios.

Esta acción incluye la adquisición y/o arrendamiento de equipos, software y su diseño, la actualización o ampliación de base de datos de información comercial, la publicación de boletines informativos, la organización y participación en eventos y ferias, y mecanismos de enlace entre productores, compradores y proveedores. Así mismo las investigaciones y sondeos de mercado sobre oportunidades comerciales y mercados existentes, y el fortalecimiento de comercializadoras y creación de agencias promotoras que brinden asesoría directa al empresario de la microempresa.

4) Financiación

La experiencia de los distintos programas demuestra la necesidad de que los *sistemas financieros* de los países establezcan al menos una línea de crédito específica para la microempresa rural, que canalice los recursos públicos y de cooperación internacional asignados a ella. Para definir con precisión los usuarios de esta línea es preciso que en cada país se adopte una definición operativa de microempresa rural.

El criterio fundamental que debe regir esta línea es que las condiciones financieras se adapten a las condiciones de rentabilidad del sector microempresarial rural, lo que implica agilidad, flexibilidad y tasas de interés que dejen a la microempresa alguna parte de los excedentes que genera en su operación, a fin de que pueda reinvertir y crecer.

Con respecto a la banca convencional, conviene crear incentivos que le haga atractiva la financiación de la microempresa, tales como líneas de redescuento favorables o descuentos tributarios por operaciones en zonas desprotegidas, pues como se indicó anteriormente, esta operación está sujeta a costos operativos superiores a los créditos para empresas de tamaño superior.

A la vez es importante fortalecer con recursos y tecnología financiera a los organismos alternativos, como cooperativas de ahorro y crédito y ONGs financieras, a fin de que puedan consolidar su base patrimonial y su infraestructura de atención, ya que la experiencia de los programas demuestra que estas entidades tienen una agilidad y una eficiencia que difícilmente la banca convencional llegará a conseguir, además de su afinidad con los microempresarios.

Tomando en consideración el hecho objetivo de que varios programas de crédito para el sector microempresarial rural han experimentado gravosas situaciones de morosidad en la cartera, es conveniente crear mecanismos que faciliten la operación de las entidades financieras tanto convencionales como alternativas, reduciendo el riesgo del crédito. Como tales, resulta muy provechoso el fortalecimiento de los Fondos de Garantías para la financiación de la microempresa rural con medidas tales como la creación de fondos especiales para su capitalización, la descentralización de los fondos con la consecuente capitalización de los fondos regionales con recursos públicos, privados y de cooperación internacional, el estímulo a las demandas de crédito grupales y el registro de un récord de cumplimiento y de confiabilidad por parte de los usuarios de crédito.

5) Organización

e) La organización de los microempresarios rurales es una tarea que demanda realismo y perseverancia. Realismo en el sentido de aceptar que la organización gremial como tal, es decir la organización en procura de los intereses de los asociados ante el Estado y la sociedad, es una iniciativa valorada de muy diferente manera según la cultura y la tradición de los pobladores rurales, y que no se puede forzar ni acelerar en contra de las tendencias naturales. Perseverancia en el sentido de que es algo que solo se puede lograr en el largo plazo.

Probablemente la forma más adecuada de fomentar la organización es partir de la necesidad práctica de hacerla para responder a proyectos conjuntos, como los de agroindustria y comercialización que estamos proponiendo. De allí es posible pasar a formas superiores, más amplias de organización, cuando los asociados tienen la vivencia de la utilidad de la misma. Y finalmente, es preciso buscar que las organizaciones amplias, ya constituídas, ofrezcan servicios tangibles a sus asociados en las áreas de salud, educación vivienda, etc., que los motivan a ellos más que la mera organización gremial por fines reivindicativos o políticos.

5.3. Las Acciones de Apoyo en los Programas Cofinanciados por IICA y el FIDA en Centroamérica y México

En la práctica de los programas de apoyo a la microempresa rural se han ido haciendo realidad los planteamientos expuestos en el aparte anterior de este trabajo. Esto se puede confirmar con el análisis del Cuadro No. 2 que aparece a continuación, , en el cual se presentan los proyectos apoyados en la actualidad por el IICA y el FIDA en los países centroamericanos, México y Panamá.

Cuadro No. 2

Servicios de apoyo a la Microempresa Rural

En los programas apoyados por IICA y FIDA en Centroamérica y México

PROYECTO	COMPONENTES	SERVICIOS DE APOYO
1. Guatemala Cuchumatanes PROCUCH	Desarrollo microempresarial Financiamiento	Asistencia Técnica Crédito Apoyo en comercialización
2. Guatemala Zapaca-Chiquimula PROZACHI	Extensión Actividades de la mujer	Promoción Capacitación Asistencia Técnica
3. Guatemala Quiché PRODERQUI	Apoyo a actividades microempresariales	Capital de inversión Estudios e Información Asesoría Asistencia Técnica Apoyo en comercialización
4. Guatemala VERAPACES	Apoyo a actividades microempresariales	Asistencia Técnica Crédito para Inversión Crédito para capital de trabajo
5. Honduras PLANDERO	Desarrollo microempresarial Financiamiento	Asistencia Técnica asociativa Crédito Apoyo en comercialización
6. Honduras PRODERCO	Apoyo a actividades microempresariales	Asistencia Técnica asociativa Apoyo en comercialización Crédito
7. Honduras PROSOC	Inversiones Servicios productivos Servicios financieros	Capacitación Asistencia Técnica Crédito
8. Honduras FONADERS	Fondo de inversiones productivas rurales	Capital de inversión (no reembolsable) Asistencia Técnica
9. El Salvador PRODAP	Apoyo a actividades microempresariales	Apoyo en comercialización Crédito
10. El Salvador PROCHALATE	Apoyo a actividades microempresariales	Asistencia Técnica Crédito
11. El Salvador PRODENOR	Fondo de inversiones innovativas Apoyo a actividades microempresariales	Asistencia Técnica Crédito Apoyo en comercialización Capital de inversión (no reembolsable)
12. El Salvador Proy. Desarrollo Región Central PRODAP II	Desarrollo microempresarial Fondo de inversiones socioproductivas	Asistencia Técnica Crédito Apoyo en comercialización Capital de inversión (no reembolsable)
13. Nicaragua TROPISec	Servicios Técnicos a la producción y comercialización	Asistencia Técnica Apoyo en comercialización
14. Nicaragua PROSESUR	Apoyo a microempresas Financiamiento	Capacitación Asistencia Técnica Crédito
15. México REDAR	Desarrollo microempresarial Financiamiento	Capacitación Asistencia Técnica Crédito

BIBLIOGRAFIA

- Bustamante, Jorge (compilador). Seminario Internacional de Economía Campesina y Pobreza Rural. Fondo DRI-Ministerio de Agricultura, Bogotá, 1987.
- Chiriboga, Manuel. Hacia una modernización democrática e incluyente de la agricultura de América Latina y El Caribe. Bogotá, 1991.
- CORFAS. Generación de Empleo e Ingresos, Evaluación de Impacto. Bogotá, 1995
- FIDA. Proyecto de Desarrollo Integrado de la Empresa Rural Campesina. Bogotá, 1996
- Giovenardi, Eugenio. El Complejo Económico Rural. Brasilia, 1995
- Machado, Absalón. Cambio institucional para el desarrollo rural: el caso de Colombia. Serie Documentos Institucionales No. 003, IICA, Oficina de Colombia, Bogotá 1993.
- PREALC. Empleo: El Desafío de los 90. Santiago de Chile, 1992, p. 20